



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa la obtención del Título de:

Licenciado en Contabilidad y Auditoria

Contador Público Autorizado

TEMA:

“Elaboración de una Auditoría de Gestión en la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2011”.

Autor:

Hugo Alejandro Campaña Gavilanes

Puyo-Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizado su presentación.

Ing. Wilson Antonio Velastegui Ojeda
DIRECTOR DE TRIBUNAL

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN AUTORÍA

Las Ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad del autor.

Hugo Alejandro Campaña Gavilanes

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis Padres: Hugo Campaña y Fabiola Gavilanes, a mi esposa María Eugenia Castro Vaca y a mis hijas Melany, Milena y Emily quienes me han apoyado en forma incondicional para el cumplimiento satisfactorio de este trabajo de investigación y de esta manera aportar para el desarrollo de la institución.

HUGO ALEJANDRO CAMPAÑA GAVILANES

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios Todopoderoso, por brindarme determinación en la realización de la Tesis, a las autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en especial a mis tutores quienes supieron apoyarme y dar sus conocimientos para cumplir con éxito este trabajo de investigación.

HUGO ALEJANDRO CAMPAÑA GAVILANES

INDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Certificación de Autoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de Tablas.....	x
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Cuadros.....	x
Resumen Ejecutivo.....	xi
Summary.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I	
1 Generalidades de la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa”.....	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Reseña Histórica.....	3
1.3 Ubicación Geográfica.....	6
1.4 Visión.....	6
1.5 Misión.....	6
1.6 Objetivos.....	7
1.7 Estructura Administrativa.....	8
1.8 Principios.....	8
1.9 Políticas.....	11
1.10 Análisis FODA.....	12
CAPÍTULO II	
2 Marco de Referencia.....	15
2.1 Marco Teórico.....	15
2.1.1 Concepto de Auditoría de Gestión.....	15
2.1.2 Objetivos de Auditoría de Gestión.....	15
2.1.3 Alcance de la Auditoría de Gestión.....	16
2.1.4 Limitaciones de la Auditoría de Gestión.....	18
2.1.5 Riesgos de la Auditoría de Gestión.....	19
2.1.6 Evaluaciones de Riesgo de la Auditoría de Gestión.....	20
2.1.7 Normatividad de la Auditoría de Gestión.....	24

2.1.7.1 Normas Internacionales de Auditoria.....	24
2.1.7.2 Normas de Auditoria General Aceptación.....	29
2.1.7.3 Normas Ecuatorianas de Auditoria.....	32
2.1.7.4 Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento.....	33
2.1.7.5 Normas de Calidad ISO.....	37
2.1.8 Técnicas para la Auditoria de Gestión.....	39
2.1.9 Papeles de Trabajo.....	41
2.1.9.1 Definición.....	41
2.1.9.2 Naturaleza de los Papeles de Trabajo.....	42
2.1.9.3 Objetivos de los Papeles de Trabajo.....	44
2.1.9.4 Requisitos para la elaboración de los papeles de trabajo.....	45
2.1.9.5 Programa de Auditoria.....	46
CAPÍTULO III	
3 Metodología para la Auditoria de Gestión.....	48
3.1 Metodología.....	48
3.2 Planificación Preliminar.....	48
3.2.1 Evaluación de los sistemas de control interno.....	49
3.2.2 Métodos de evaluación control interno.....	49
3.2.3 COSO I.....	50
3.2.4 COSO-ERM FRAMEWORD.....	51
3.2.5 MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano).....	53
3.2.6 CORRE (Control de los recursos y los riesgos – Ecuador).....	56
3.2.7 Evaluaciones de Riesgo.....	58
3.2.8 Medición de Riesgo.....	60
3.2.9 Riesgo Inherente.....	60
3.2.10 Riesgo de Detección.....	61
3.2.11 Riesgo de Auditoria.....	62
3.2.12 Riesgo de Control.....	63
3.3 Planificación Específica.....	64
3.4 Técnicas de Recolección.....	64
3.5 Técnicas de Auditoria.....	65
3.5.1 Técnicas de Verificación ocular.....	65
3.5.2 Técnicas de Verificación verbal u oral.....	66
3.5.3 Técnicas de Verificación escrita.....	66
3.5.4 Técnicas de Verificación documental.....	67
3.5.5 Técnicas de Verificación física.....	67

3.6 Papeles de Trabajo.....	68
3.7 Archivos.....	68
3.8 Índices de Referencia.....	70
3.9 Marcas de Auditoria.....	71
3.10 Evidencias.....	73
3.11 Tipos de Informe.....	74
3.12 Indicadores.....	75
CAPÍTULO IV	
4 Elaboración de una auditoria de Gestión para la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”.....	
	77
4.1 Planificación Preliminar.....	77
4.1.1 Carta Oferta.....	78
4.1.2 Contrato de Prestación de Servicios de Auditoria.....	80
4.1.3 Orden de Trabajo.....	85
4.2 Programa de Auditoria.....	87
4.2.1 Entrevista Vicerrectorado Académico.....	90
4.2.2 Entrevista al Departamento Académico.....	92
4.2.3 Entrevista Departamento de Investigación.....	94
4.2.4 Entrevista Departamento de Evaluación.....	96
4.2.5 Cédula Narrativa del Recorrido de la Institución.....	98
4.3 Normas de Gestión de la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”.....	101
4.3.1 Organigrama Estructural.....	117
4.3.2 Organigrama Funcional.....	118
4.3.3 Organigrama Personal.....	119
4.4 Planificación Estratégica Institucional.....	120
4.4.1 Listado de Personal Docente con formación académica.....	123
4.4.2 Planes Académicos.....	125
4.5 Informe de Gestión del Departamento Académico, Investigación y Evaluación.....	128
4.5.1 Indicadores de eficiencia y eficacia departamento académico.....	133
4.5.2 Resultado de las Evaluaciones Docentes y Alumnos.....	135
4.5.3 Indicadores de eficiencia y eficacia departamento de evaluación.....	137
4.5.4 Resumen Proyectos Educativos.....	139
4.5.5 Indicadores de eficiencia y eficacia departamento de investigación.....	145
4.5.6 Matriz de Riesgos preliminar departamentos académico, evaluación e	

investigación.....	147
4.6 Reporte de Planificación Preliminar.....	152
4.7 Planificación Específica.....	159
4.8 Programa de Planificación específica.....	159
4.8.1 Cédula de Análisis entrevista al departamento de Académico.....	162
4.8.2 Cédula de Análisis Entrevista al departamento Evaluación.....	164
4.8.3 Cédula de Análisis Entrevista al departamento Investigación.....	166
4.8.4 Cédula de registros aspectos relevantes.....	168
4.8.5 Hoja de Hallazgos Planificación estratégica.....	169
4.8.6 Cédula de Análisis Documental listado de personal docente.....	170
4.9 Cédula de registro de aspectos relevantes planes académicos.....	172
4.9.1 Cédula de análisis documental del Informe de Gestión del Departamento Académico.....	173
4.9.2 Matriz de Evaluación del control interno departamento Académico.....	174
4.9.3 Hojas de Hallazgos del Departamento Académico.....	178
4.9.4 Base de datos docentes desactualizado.....	178
4.9.5 Planes académicos entregados fuera de plazo.....	180
4.9.6 Cédula de Ponderación del resultado de las evaluaciones a Docentes y alumnos.....	181
4.10 Matriz de Evaluación de control interno departamento de Evaluación.....	184
4.10.1 Aplicación de Indicadores de eficiencia y eficacia departamento de Evaluación.....	189
4.10.2 Hoja de Hallazgos Departamento de Evaluación.....	191
4.10.3 Cédula de Seguimiento y Monitoreo de los Proyectos educativos.....	192
4.11 Matriz del Control Interno Departamento Investigación.....	194
4.11.1 Aplicación de Indicadores de eficiencia y eficacia Investigación.....	199
4.11.2 COSO 1.....	202
4.11.3 Hoja de Hallazgos Departamento de Investigación.....	210
4.12 Cédula de Detección de Registros y Hallazgos de los departamentos del Colegio.	211
4.13 Técnicas y Procedimientos de Auditoría.....	214
4.14 Comunicación de Resultados.....	217
4.15 Convocatoria Conferencia Final.....	218
4.16 Acta Conferencia Final.....	220
4.17 Informe de Auditoría.....	222

CAPÍTULO V	232
5 Conclusiones y Recomendaciones.....	232
5.1 Conclusiones.....	233
5.2 Recomendaciones.....	235
5.3 Bibliografía.....	

ÌNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
1	Índices de Referencia.....	70
2	Marcas de Auditoria.....	71

ÌNDICE DE GRAFICOS

No.	Título	Pág.
1	Organigrama Estructural.....	117
2	Organigrama Personal.....	118
3	Organigrama Funcional.....	119

ÌNDICE DE CUADROS

No.	Título	Pág.
1	Matriz Foda Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa” ..	12

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente trabajo es la “Elaboración de una Auditoría de Gestión en la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2011”, el mismo que nos servirá para determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.

La auditoría de gestión se desarrolló en base a métodos y herramientas de los cuales podemos enunciar la planificación preliminar, la evaluación de sistemas de control interno, métodos de evaluación de control interno entre los cuales tenemos: COSO I, COSO-ERM, MICIL Y COPRE.

Se determinó que la base de datos de los docentes no se encuentra actualizada, la planificación estratégica desactualizada, los Planes académicos entregados se encuentran fuera del plazo establecido, por tal razón se recomienda a la institución conjuntamente con el Comando de Educación y Doctrina de las Fuerzas Armadas, realizar un análisis y reestructuración de los planes educativos, en lo referente a la preparación y presentación, con el fin de satisfacer todas las necesidades y alcanzar la excelencia educativa. Con el fin de alcanzar la excelencia educativa se recomienda llevar a cabo la evaluación general del sistema educativo, elaborar sistemas de evaluación y promover iniciativas y sugerencias que pudieran contribuir a favorecer la calidad y mejora de la enseñanza.

Palabras claves: Auditoría de gestión, COSO, control interno.

Ing. Wilson Velastegui

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACION

INTRODUCCIÒN

La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la Gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y administrativos que a este nivel se presentan, generando en las Instituciones un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

El concepto de gestión está asociado al logro de resultados, por eso es que no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros. El proceso de gestión en las instituciones involucra tres aspectos fundamentales como son: los medios utilizados para obtener los recursos, el logro de los objetivos y los procesos para alcanzar esos logros.

Con el desarrollo de esta tesis de Auditoría de Gestión buscamos:

- Elevar integralmente el control de los recursos humanos, financieros, materiales en un desarrollo sostenible.

- Promover el avance hacia las metas de estos factores vitales en el desarrollo de actividades de la Institución.

- Propiciar que la alta gerencia dedique su tiempo a funciones que por su naturaleza son indelegables.

- Promover el desarrollo de la auditoría de gestión en nuestra sociedad.

En toda Institución existen normas, procedimientos e instrucciones operativas o técnicas que determinan cómo se ha de proceder en determinadas ocasiones o cual debe ser el método operativo para un

proceso o para realizar una inspección; es por ello que una Auditoría de Gestión permite normalizar una metodología de trabajo y brindar ayuda eminentemente práctica a los profesionales al servicio de esta área en las Organizaciones, donde se desarrollan tareas en las que se debe evaluar la eficiencia de la gestión, teniendo en cuenta los objetivos generales, su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

El Primer Capítulo se denomina Generalidades de la Unidad Educativa Militar Héroes del Cenepa, en el que consta de Antecedentes; Reseña Histórica, Ubicación Geográfica, Visión, Misión, Objetivos, Estructura Administrativa, Principios Políticas, Análisis FODA.

El Segundo Capítulo Marco de Referencia, Marco Teórico, en el que citamos algunos conceptos como: Auditoría de Gestión, Objetivos de Auditoría de Gestión, Alcance de la Auditoría de Gestión, etc.

En el Tercer Capítulo la Metodología utilizada, Cuarto Capítulo la Elaboración de una auditoría de Gestión para la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”.

Quinto Capítulo Conclusiones y Recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDAD DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPA”

1.1 ANTECEDENTES

A petición verbal de las autoridades, civiles, gubernamentales, locales y provinciales, entidades, habitantes del sector, fuerzas vivas y pueblo en general de la provincia de Pastaza y con el fin de optimizar la formación educativa de los alumnos del Colegio Agropecuario Mera, fortaleciendo los vínculos de relación y amistad entre la población civil y uniformada, se han venido realizando gestiones ante el Ministerio de Educación y Cultura para que la Fuerza Terrestre regente el mencionado plantel.

El Ministerio de Defensa Nacional a través de las Fuerza Terrestre, Naval y Área, de conformidad con la Constitución Política y la Ley Fuerzas Armadas, a fin de optimizar el empleo de sus recursos humanos y materiales disponibles realiza actividades de apoyo al desarrollo social y económico del país, fortaleciendo ante la población civil y militar, con su logística.

Intereses comunes sociales y educativos de la población han venido conjugando esfuerzos para que la Dirección de Educación de la Fuerza Terrestre y la Dirección Nacional de Planeamiento del Ministerio de Educación y Cultura, acuerden lineamientos básicos para alcanzar el objetivo propuesto.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

Según Resolución N° 1117, publicado en el Registro Oficial 274 de fecha 10 de Febrero de 1977, se crea el ciclo básico del Colegio Mera y, mediante resolución número 505 de fecha 05 de

marzo de 1980, se le concedió la especialidad de AGROPECUARIO, funcionando en esa condición hasta la presente fecha.

El Colegio Militar “Héroes del Cenepa”, se crea el 15 de julio de 1999 mediante un Convenio Interinstitucional firmado entre el Ministerio de Educación y Cultura y el Ministerio de Defensa Nacional.

Inicia el periodo 1999-2002, bajo el rectorado del Tcrn. Hugo Vivas quien emprendió la transformación técnica pedagógica del plantel priorizando la capacitación docente y la educación integral, tomando en consideración el desarrollo y el pensamiento del cultivo de valores, aprovechando los avances de la ciencia y la tecnología.

En el período 2002-2004, con la presencia del Tcrn. Johnny Suquillo en calidad de Rector, el Colegio Militar gestiona la creación del Bachillerato en Ciencias, el mismo que fue formalizado en Julio del 2003, y que viene a llenar un gran vacío con oferta académica estableciendo un abanico de mayores posibilidades para que los estudiantes que egresan del colegio puedan optar en ingresar en cualquier institución de educación superior del país, así como seguir la carrera Militar.

Periodo 2004 – 2006, bajo la autoridad del Tcrn. Carlos Garzón, el 16 de Mayo del 2005, Mediante Acuerdo Ministerial N°05-02DP-DPEP, la Dirección de Educación Hispana de Pastaza autoriza la Creación de la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa”.

Periodo 2006 - 2008, cuando asume el rectorado el Crnl. Patricio Calvache F. emprende un nuevo rumbo hacia la excelencia académica, considerando que la formación integral y humanística

de los cadetes, está en manos del personal Docente, Administrativo y Militar, en tal virtud se encamina a gestionar procesos de innovación de infraestructura, implementación de laboratorios, adcentamiento del plantel, entre otras fases de desarrollo del mismo.

Periodo 2008-2009, bajo la administración del Tcrn. Nelson Bedón, su perspectiva el fortalecimiento del sistema educativo que requiere de un proceso de capacitación y perfeccionamiento constante.

Periodo 2009-2011, el Rector Mayor Félix Baquero Yépez, ha priorizado la participación en los diferentes eventos académicos, culturales, deportivos y la firma de convenios de apoyo con instituciones públicas y privadas, en beneficio de la comunidad educativa.

Han transcurrido 13 años al servicio social, educativo, apoyo al desarrollo y a la sociedad.

La Unidad Educativa Militar No. 11 "Héroes del Cenepa, cuenta con 15 Militares, 22 Docentes, 11 Administrativos, 6 Conscriptos y 350 cadetes, su infraestructura está conformada por 4 bloques de aulas en un espacio físico de 2 hectáreas, posee espacios deportivos como el coliseo, gimnasio, una cancha de fútbol, una cancha doble de multideportes, además presta servicio con los laboratorios de Informática, Química, Física, Laboratorio de Suelos, Laboratorio de Lácteos y una Biblioteca para la consulta del Personal, a partir del año 2006 presta el servicio de primero de básica a III Año de Bachillerato; tiene dos especialidades: Bachillerato Ciencias Generales y Bachillerato Técnico en Explotaciones Agropecuarias.

1.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Ubicación.- Se encuentra ubicada al oeste con la Provincia de Pastaza, a 13 km de la ciudad de Puyo, a 6 km de la parroquia Shell y a 1 ½ Km. La ciudad en la vía Mera-Baños Junto al Control Policía de Mera.

PAIS: Ecuador

PROVINCIA: Pastaza

CANTON: Mera

PARROQUIA: La Matriz.

COORDENADAS: 1°25'15"S 78°00'10"O

ALTITUD: Altitud 949 msnm

1.4 VISIÓN

"Ser una institución de excelencia educativa con liderazgo provincial y reconocimiento nacional, profundamente comprometida con el cambio social educativo, sentimiento de nacionalidad, honor, disciplina, lealtad y una firme convicción de servicio a la comunidad".

1.5 MISIÓN

"La Unidad Educativa Militar No. 11 "HÉROES DEL CENEPA" impartirá una educación integral a la niñez y juventud, en los niveles inicial, básico y bachillerato en Ciencias de carácter general y/o técnico, que contribuyan al desarrollo de la sociedad, a través de un modelo pedagógico alternativo, dentro de un marco de lealtad a la institución, disciplina consciente y práctica permanente de valores".

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

- Normar las actividades académicas para proporcionar una educación integral a los cadetes que les permita su realización personal, dentro del medio en que se desenvuelven.

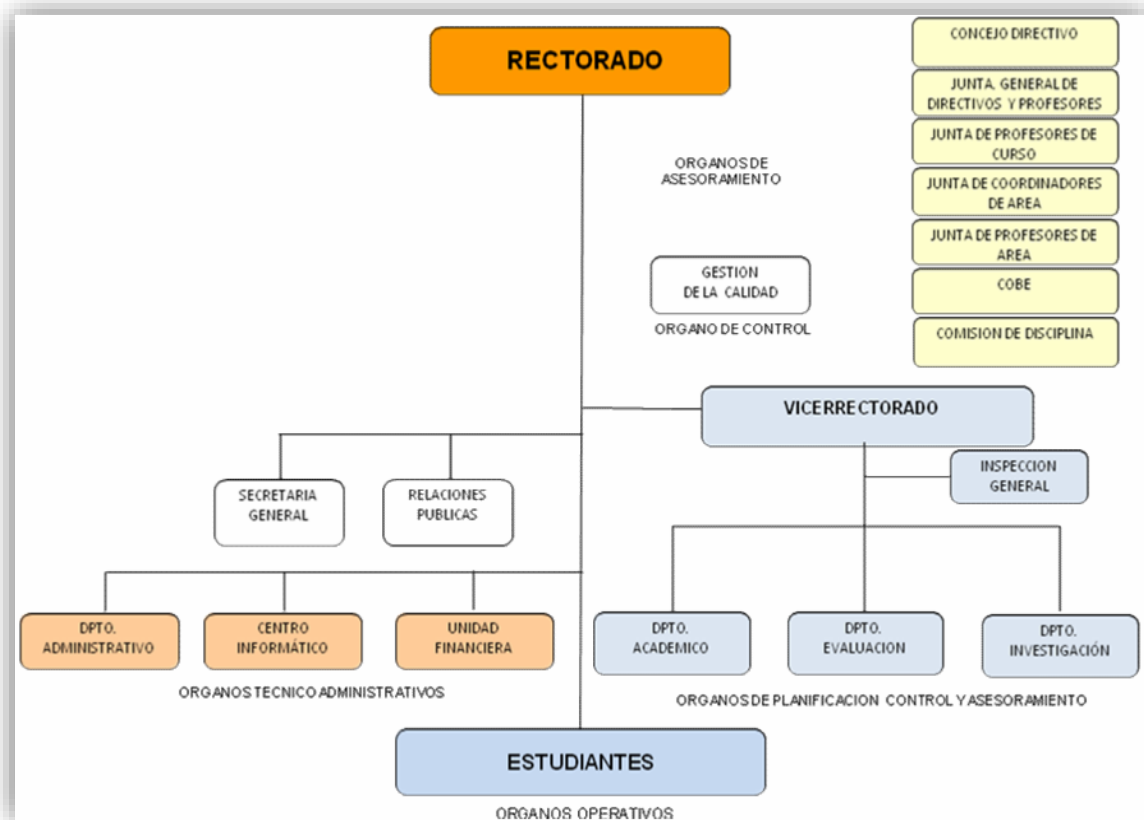
1.6.2 Objetivos específicos

- Formar bachilleres en Ciencias y Técnicos en Producción Agropecuaria que les permita convertirse en elementos útiles y valiosos para la sociedad.
- Mejorar el proceso de inter-aprendizaje a fin de lograr la formación integral de los cadetes para que respondan a las exigencias de la época actual.
- Incentivar a la comunidad educativa a cultivar los valores dentro de la sociedad actual.

1.7 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

GRÁFICO No. 1

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa”



FUENTE: www.comil11cenepa.mil.ec

Elaborado por: Hugo Alejandro Campaña Gavilanes

1.8 PRINCIPIOS

Ética.- El quehacer de la institución estará orientado por principios morales universales, los cuales comprometen a todos los integrantes de la institución.

Universalidad.- Estará abierta a los desarrollos, diversidad y pluralidad del pensamiento Universal, sin censura ni dogmatismo. La institución, como tal, no asumirá posiciones ideológicas

particulares, salvo las que comprometan con valores universalmente válidos.

Racionalidad.- Se propondrá mantener la comunicación que se fundamenta en la cooperación para la obtención de acuerdos por la vía de la discusión y la crítica argumentada de los distintos puntos de vista, excluyendo toda fuerza distinta a la de los planteamientos en controversia. La comunicación así entendida implica aceptar el dialogo como valor central de la convivencia en el interior de la institución y como forma de participación de relación con la sociedad.

Autonomía. - Para el cumplimiento de su misión, objetivos y políticas, la institución actuará con autonomía de acuerdo a la ley, así expedirá sus normas internas, tomará sus decisiones y desarrollará sus actividades.

Democracia. - El gobierno y la gestión de la institución conllevan la participación de la comunidad educativa en las múltiples decisiones y deliberaciones de la cotidianidad institucional, así como la representación estamental en los organismos colegiados de dirección. Este ejercicio democrático buscará el consenso, los acuerdos, el respeto activo, exigiendo el respeto inalienable de la diferencia y las posiciones minoritarias, así como de las libertades individuales y constitucionales.

Compromiso social. - La Institución Educativa actuará con un espíritu solidario a favor de los sectores más vulnerables del conjunto social y en defensa y desarrollo de la democracia, el interés público, la igualdad, la libertad y la justicia.

Desarrollo del talento individual. - Más allá del rigor intelectual y de las normas académicas establecidas, es inculcado un fuerte

énfasis en los ideales internacionales de entendimiento y el de ser ciudadanos responsables. Al final los estudiantes del Colegio Militares serán pensadores críticos y compasivos, aprendedores de toda la vida, conscientes de compartir en unidad, respetando las diferentes culturas y actitudes que enriquecen la vida.

Educación para la vida.- En el COMIL, además del rigor intelectual y de un elevado nivel académico, se da gran importancia a los ideales cívicos y de entendimiento internacional, con la intención de que los estudiantes puedan llegar a ser pensadores críticos y considerados, con ansias continuas de saber, atentos participantes de los asuntos locales y mundiales, conscientes de una humanidad compartida que une a las personas a la vez que respeta la variedad de culturas y actitudes que contribuyen a un enriquecimiento de la vida.

Formación consciente y crítica. - Que comprende el respeto de los derechos fundamentales del hombre y de la comunidad para contribuir al desarrollo de una sociedad justa y solidaria y la exaltación y vigencia de los valores cívicos, éticos y patrióticos; la orientación democrática, histórica, social, así como humanista, científica, investigativa y abierta a todas las corrientes del pensamiento universal.

Aprender a aprender. - El mundo cambiante que vivirán las nuevas generaciones en el futuro requiere de personas con imaginación, creatividad e innovación.

Creatividad. - Concebimos a la educación como la mejor forma de estimular la curiosidad del alumno, su capacidad de asombro, su tendencia natural a hacer preguntas, a descubrir, a inventar.

Respeto a la personalidad del educando. - En el centro educativo se respeta la evolución psicológica del educando, sus diferencias individuales y su ritmo de aprendizaje.

Coeducación. - En el sistema educativo de la Fuerza Terrestre se prepara a la mujer en las mismas condiciones que el hombre, para que asuma su nuevo rol en la sociedad, pues estamos seguros que la educación sin discriminación contribuirá a la construcción de una sociedad igualitaria, donde la manipulación y explotación política, comercial y familiar sean cosas del pasado. Es nuestra aspiración que la filosofía coeducativa que tienen nuestros centros educativos generen líderes femeninas que impulsen el desarrollo social de nuestros pueblos.

Equidad. - Impone a las instituciones responsabilidades de la formación integral de los hombres y mujeres, en este caso la Fuerza Terrestre tiene la responsabilidad de realizar un esfuerzo para superar las desigualdades entre los sexos en materia de educación, durante toda la vida.

Autorrealización. - El ideal último del sistema educativo de la Fuerza Terrestre es contribuir a la realización personal del educando, mediante la promoción de sus capacidades intelectuales, afectivas, volitivas y físicas.

1.9 POLÍTICAS

- Rediseño permanente de la actividad curricular, como factor central del desarrollo académico institucional.
- Promoción del trabajo investigativo y formativo el cual liderará a la búsqueda permanente de la producción y transmisión de conocimientos pertinentes a la realidad regional.

- Proyección social como medio vinculante de los desarrollos académicos de la institución educativa con el entorno local, regional y nacional.
- Desarrollo permanente de la cualificación del personal docente y administrativo.
- Fomento de la comunicación. - La comunicación es un elemento básico de la sociedad en general. El proceso comunicativo está constituido por una multitud de elementos, materiales y humanos, acorde con el nivel de estructuración de la sociedad de la formamos parte.
- Promoción de la integración Inter Institucional mediante la participación en la ejecución de Proyectos de acción entre el MEC y la Fuerza Terrestre.

1.10 ANÁLISIS FODA

El **análisis DAFO**, también conocido como **análisis FODA**, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Proviene de las siglas en inglés SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats*).

1.10.1 Las Fortalezas

- F1.** Buenas Relaciones Humanas
- F2.** Recursos Humanos óptimos y de experiencia
- F3.** Programas de Integración Docente.
- F4.** Experiencia del recurso humano disponible.

F5. Procesos Administrativos para alcanzar los objetivos de la Institución.

F6. Disponibilidad de recursos financieros.

1.10.2 Las Oportunidades

O1. Convenios Educativos con Instituciones.

O2. Pasantías en todas las áreas

O3. Relación permanente con la DEFT.

O4. Participación en eventos sociales, culturales y deportivos a nivel Provincial.

1.10.3 Las Debilidades

D1. Falta de un aula taller y equipamiento

D2. Incumplimiento de los alumnos

D3. Falta de cumplimiento de los Padres de Familia

D4. Impuntualidad de los Alumnos.

D5.Falta de capacitación por área

D6. Inestabilidad en el trabajo

D7. Falta de capacitación permanente

D8. Falta de sistema informático en: Colecturía, Inspección General, Sistema de Archivos.

1.10.4 Las Amenazas

D1. Deserción Escolar

D2. La situación económica

D3. Desorganización familiar

D4. Ingreso escolar sin pruebas

D5. Factor climático

D6. Ubicación Geográfica

D7. Zona de alto riesgo (río Pastaza)

CUADRO No. 1
MATRIZ FODA DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR
“HÉROES DEL CENEPA”

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Buenas Relaciones Humanas. - Recursos Humanos Óptimos y de Experiencia. - Programas de Integración Docente. - Experiencia del recurso humano disponible. - Procesos administrativos para alcanzar los objetivos de la Institución. - Disponibilidad de recursos financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Convenios Educativos con Instituciones. - Pasantías en todas las Áreas - Relación Continua con la DEFT - Participación en eventos sociales, culturales y deportivos a nivel Provincial y Nacional. - Preocupación del Gobierno local en la Institución.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de una de aula-taller y equipamiento - Incumplimiento de los alumnos - Falta de cumplimiento de los Padres de Familia - Impuntualidad de los Alumnos - Falta de capacitación por Área - Inestabilidad en el trabajo - Falta de capacitación permanente - Falta de sistema Informático en: Colecturía, Inspección General, Sistema de Archivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Deserción Escolar - La situación Económica - Desorganización Familiar - Ingreso escolar sin pruebas - Factor climático - Ubicación Geográfica. - Zona de alto riesgo (cerca del río Pastaza)

FUENTE: www.comil11cenepa.mil.ec

Elaborado por: Hugo Alejandro Campaña Gavilanes

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEÓRICO:

2.1.1. CONCEPTO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría operativa, administrativa o de gestión “es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

Es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos – que se siguen en todas las fases del proceso administrativo- aseguran el cumplimiento con políticas, planes y programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes y asegurar si la organización los está cumpliendo y respetando.

“Auditoria Administrativa es la técnica que tiene el objeto de revisar, supervisar y evaluar la administración de una empresa”

La auditoría de gestión es “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en: eficiencia, efectividad y economía, ética y ecología”

2.1.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- “Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas”
- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.

En conclusión el objetivo de la auditoría de Gestión es determinar si se ha realizado alguna deficiencia importante en la política, procedimientos, disposiciones legales o técnicas y verificar que la entidad auditada cumpla con los objetivos de la entidad basándose en principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia, con la finalidad de formular recomendaciones oportunas que permitan reducir costos, mejorar la productividad, la competitividad y la calidad de la entidad.

2.1.3 ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las

financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

- Satisfacción de los objetivos institucionales.
- Nivel jerárquico de la empresa.
- La participación individual de los integrantes de la institución.

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.

Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.

Salvaguarda de Activos: Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.

Calidad de la Información: Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

El alcance de la auditoría de gestión alcanza a validez todas las operaciones y procedimientos de la entidad y su oportunidad de

mejora enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas.

2.1.4 LIMITACIONES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Las limitaciones son inherentes al control interno y son:

COSTO- BENEFICIO:

Es decir que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores.

TRANSACCIONES NO DE RUTINA

“El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales”

ERROR HUMANO

Resultan de lo limitado del juicio humano y de la posibilidad de cometer errores debido a descuido, distracción, errores de comprensión equivocada de instrucciones.

COLUSIÓN

La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión con partes externas a la entidad con empleados de la misma.

ABUSO DE RESPONSABILIDAD

La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración que violara algún control.

OBSOLENCIA DE PROCEDIMIENTOS

Las posibilidades de los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios en las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control.

La limitación de la auditoría de gestión no es más que las restricciones que los procedimientos de control interno han venido desarrollándose a lo largo del tiempo ya sea por factores cotidianos o de hábito o por falta de un análisis adecuado a la hora de implementar los controles los mismos que podrían coadyuvar en reducir la probabilidad de hallazgos de habilidades y preparación de la auditoría.

2.1.5 RIESGO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

Los resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importante significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, que al igual que la auditoría financiera son:

RIESGO INHERENTE

“El riesgo Inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias”.

“El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control suficiente para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control”.

Es la susceptibilidad de los procesos a la existencia de errores o irregularidades importantes generados por las características de las empresas u organismos.

RIESGO DE CONTROL

El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Es aquel que afecte a los procesos de control y que evite detectar irregularidades significativas de importancia relativa.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.

Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno. Este riesgo es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

2.1.6 EVALUACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso.

El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles:

- Mínimo
- Bajo
- Medio
- Alto

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor.

Un riesgo mínimo estaría conformado cuando en un componente poco significativo existan factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades sea remota.

Cuando en un componente significativo existan factores de riesgo, pero no demasiado importantes y la probabilidad de existencia de errores o irregularidades sea baja –improbable-, ese componente tendrá una evaluación de riesgo bajo.

Un componente significativo, donde existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades, será un riesgo medio.

Por último, un componente tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde sea totalmente probable que existan errores o irregularidades

Para desarrollar el cuadro de evaluación de riesgo se debe tener claro las siguientes herramientas:

EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Dentro del sistema de control interno se deben considerar los siguientes puntos relevantes para el estudio del riesgo de auditoría se deben considerar los siguientes factores:

- Cambios en el nivel de organización
- Complejidad.
- Interés de la organización.
- Tiempo.

Además, se debe determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno suponiendo que no ocurran, se considera los siguientes factores:

- Incumplimientos en los procedimientos normalizados.
- Poca experiencia en el personal.
- Sistema de información no confiable.
- Imagen pública.

EVALUAR LOS RIEGOS INHERENTES A LA PROTECCIÓN DE BIENES ACTIVOS O IMAGEN PÚBLICA

Se consideran los siguientes factores:

- Probabilidad de ocurrencia de fraudes.
- Quejas del público.
- Errores de los criterios que se aplican para determinar decisiones.
- Barreras externas que afectan el accionar de la empresa.
- Cambios a nivel organizacional.

IDENTIFICAR LA EXISTENCIA O NO DE CAMBIOS REITERATIVOS EN EL NIVEL ORGANIZACIONAL Y LOS SISTEMAS

- Rotación del personal.
- Reorganización en el funcionamiento del personal.
- Crecimiento o reducción del personal.
- Implantación de nuevos sistemas.
- Alteraciones de tipo cultural.
- Complejidad.

EVALUAR LA POSIBILIDAD DE LA EXISTENCIA DE ERRORES

Es necesario evaluar la existencia de posibles errores que puedan pasar inadvertidos debido a un ambiente complejo, originado principalmente por:

- La naturaleza de las actividades.
- El alcance de la automatización.
- Tamaño de la Auditoría

MEDIR LA IMPORTANCIA DEL TAMAÑO DE LA AUDITORÍA

Es importante medir el tamaño haciendo referencia al número de personas, tanto de entidad auditada como de los auditores, el volumen físico de la documentación e impacto social, reconociendo que a mayor tamaño mayor riesgo:

DETERMINAR LA IMPORTANCIA QUE LA ALTA DIRECCIÓN LE ASIGNA A LA AUDITORIA

La dirección otorga la información por tanto las facilidades en el desarrollo de las tareas a los auditores y su equipo.

CONSIDERAR LA POSIBILIDAD DE INCURRIR EN ERRORES

Para evitar la posibilidad de errores, es importante el tiempo de preparación y ejecución de la Auditoría que se haya planificado y utilizado verdaderamente.

Son palabras claves en la determinación del tiempo, la dinámica que se emplee, la selección de las áreas y los objetivos concretos.

La evaluación del riesgo de auditoría permite conocer los riesgos propios de la actividad, de los procesos, del entorno y de la naturaleza propia de la información, para que puedan ser oportunamente

controlados a la hora de realizar el examen y puedan ser detectados a través de la planificación de pruebas y procedimientos adecuados.

2.1.7 NORMATIVIDAD DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Las normas para el control de gestión están basadas en los principios que rigen y orientan los trabajos de auditoría, en los cuales se establece un marco conceptual para el análisis de los estados financieros, estadísticas, actividades económicas y administrativas y la acción del gerente en un período determinado. El control de gestión pretende establecer un control integral, a partir de la evaluación de los estados de resultados de las actividades administrativas y operativas, su proyección hacia el futuro, y la evaluación de sus resultados históricos para detectar variaciones y tendencias, con el propósito de determinar la eficiencia y eficacia.

En el Ecuador las normas que rigen la auditoría de gestión son:

2.1.7.1 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA (NIA)

Las Declaraciones de Normas de Auditoría o SAS (StatementsonAuditingStandards) son interpretaciones de las normas de auditoría generalmente aceptadas que tienen obligatoriedad para los socios del American Institute of CertifiedPublicAccountants AICPA, pero se han convertido en estándar internacional, especialmente en nuestro continente. Las Declaraciones de Normas de Auditoría son emitidas por la Junta de Normas de Auditoría (Auditing Standard Board ASB). Estas normas si bien están dirigidas a las auditorias de los estados financieros, también rigen a las auditorias administrativas como son el caso de las NIAS: 200 Responsabilidades; 300 Planeación; 400 Control Interno; 500 Evidencia de Auditoria; 600 Uso del Trabajo de otros; y 700 Conclusiones y dictamen de la Auditoria

200 RESPONSABILIDADES

210 Cartas para el acuerdo de los términos sobre un trabajo de auditoría (NIA 2):

Esta norma proporciona pautas para la preparación de la carta de contratación, en la cual el auditor documenta y confirma la aceptación de un trabajo, el objetivo y alcance de la auditoría, el grado de su responsabilidad ante el cliente y el formato del informe a ser emitido. Si bien esta norma no requiere explícitamente que el auditor obtenga una carta de contratación, proporciona una orientación con respecto a su preparación de tal manera que se presume su uso.

220 Control de calidad del trabajo de auditoría (NIA 7):

Esta norma trata sobre el control de calidad que se relaciona con el trabajo delegado a un equipo de trabajo y con las políticas y procedimientos adoptados por un profesional para asegurar en forma razonable que todas las auditorías efectuadas están de acuerdo con los principios básicos que regulan la auditoría.

230 Documentación (NIA 9):

Esta norma define “documentación” como los papeles de trabajo preparados u obtenidos por el auditor y conservados por él para ayudar a la planificación, realización, supervisión procedimientos brindan la evidencia de auditoría más confiable con respecto a ciertas afirmaciones.

300 PLANEACIÓN (NIA 4)

Esta norma establece que el auditor debe documentar por escrito su plan general y un programa de auditoría que defina los procedimientos necesarios para implantar dicho plan.

310 Conocimiento del negocio (NIA 30)

El propósito de esta norma es determinar qué se entiende por conocimiento del negocio, por qué es importante para el auditor y para el equipo de auditoría que trabajan en una asignación, por qué es relevante para todas las fases de una auditoría y cómo el auditor obtiene y utiliza ese conocimiento.

320 La importancia relativa de la auditoría (NIA 25)

Esta norma se refiere a la interrelación entre la significatividad y el riesgo en el proceso de auditoría. Identifica tres componentes distintos del riesgo de auditoría: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección. Tomando conciencia de la relación entre significatividad y riesgo, el auditor puede modificar sus procedimientos para mantener el riesgo de auditoría en un nivel aceptable.

400 CONTROL INTERNO (NIA 6)

El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control y la utilización de estas evaluaciones para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

402 Consideraciones de auditoría en entidades que utilizan organizaciones prestadoras de servicios (Adendum 2 a NIA 6)

Esta norma establece que el auditor debe obtener una comprensión adecuada de los sistemas contables y el control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. La entidad emisora de los estados financieros puede contratar los servicios de una organización que, por ejemplo, ejecuta transacciones y lleva la contabilidad o registro de las transacciones, y procesa los datos correspondientes. El auditor debe considerar de qué manera una

organización prestadora de servicios afecta los sistemas contables y el control interno del cliente.

500 EVIDENCIA DE AUDITORIA (NIA 8)

El propósito de esta norma es ampliar el principio básico relacionado con la evidencia de auditoría suficiente y adecuada que debe obtener el auditor para poder arribar a conclusiones razonables en las que basar su opinión con respecto a la información financiera y los métodos para obtener dicha evidencia.

501 Evidencia de auditoría - Consideraciones adicionales para partidas específicas

El propósito de esta norma es proporcionar pautas relacionadas con la obtención de evidencia de auditoría a través de la observación de inventarios, confirmación de cuentas a cobrar e indagación referida a acciones judiciales, ya que en general se considera que estos financieros y los servicios de auditoría y relacionados.

520 Procedimientos analíticos (NIA 12)

Esta norma proporciona pautas detalladas con respecto a la naturaleza, objetivos y oportunidad de los procedimientos de revisión analítica. El término “procedimiento de revisión analítica” se utiliza para describir el análisis de las relaciones y tendencias, que incluyen la investigación resultante de la variación inusual de los ítems.

530 Muestreo de auditoría (NIA 19)

Esta norma identifica los factores que el auditor debe tener en cuenta al elaborar y seleccionar su muestra de auditoría y al evaluar los resultados de dichos procedimientos. Se aplica tanto para el muestreo estadístico como para el no estadístico.

600 USO DEL TRABAJO DE OTROS (NIA 5)

Esta norma requiere que el auditor principal documente en sus papeles de trabajo los componentes examinados por otros auditores, su significatividad con respecto al conjunto, los nombres de otros auditores, los procedimientos aplicados y las conclusiones alcanzadas por el autor principal con respecto a dichos componentes.

Requiere también que el auditor efectúe ciertos procedimientos además de informar al otro auditor sobre la confianza que depositará en la información entregada por él.

610 Uso del trabajo de auditoría interna (NIA 10)

Esta norma proporciona pautas detalladas con respecto a qué procedimientos deben ser considerados por el auditor externo para evaluar el trabajo de un auditor interno con el fin de utilizar dicho trabajo.

620 Uso del trabajo de un experto (NIA 18)

El propósito de esta norma es proporcionar pautas con respecto a la responsabilidad del auditor y los procedimientos que debe aplicar con relación a la utilización del trabajo de un especialista como evidencia de auditoría. Cubre la determinación de la necesidad de utilizar el trabajo de un especialista, las destrezas y competencia necesaria, la evaluación de su trabajo y la referencia al especialista en el informe del auditor.

700 DICTAMEN DEL AUDITOR SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS (NIA13)

El propósito de esta norma es proporcionar pautas a los auditores con respecto a la forma y contenido del informe del auditor en relación con la auditoría independiente de los estados financieros de cualquier entidad. Cubre los elementos básicos del informe del auditor, describe los distintos tipos de informes e incluye ejemplos de cada uno de

ellos. Para el caso de la auditoría de gestión se toma únicamente el modelo.

2.1.7.2 NORMAS DE AUDITORÍA DE GENERAL ACEPTACIÓN (NAGA)

En otras palabras, aunque la Ley no plantea una definición propiamente dicha, se puede afirmar que las Normas de Auditoría de General Aceptación (NAGA) se consideran como el conjunto de cualidades personales y requisitos profesionales que debe poseer el Contador Público y todos aquellos procedimientos técnicos que debe observar al realizar su trabajo de Auditoría y al emitir su dictamen o informe, para brindarles y garantizarle a los usuarios del mismo un trabajo de calidad.

Son normas de Auditoría todas aquellas medidas establecidas por la profesión y por la Ley, que fijan la calidad, la manera como se deben ejecutar los procedimientos y los objetivos que se deben alcanzar en el examen. Se refieren a las cualidades del Contador Público como profesional y lo ejercitado por él en el desarrollo de su trabajo y en la redacción de su informe. Las normas de Auditoría se definen como aquellos requisitos mínimos, de orden general, que deben observarse en la realización de un trabajo de auditoría de calidad profesional.

El SAS-1 trata en una forma amplia el tema de responsabilidades profesionales del auditor independiente. Estas responsabilidades son descritas en el contexto de las tres normas generales, las tres normas de ejecución del trabajo y las cuatro normas sobre la información.

Para la auditoría de gestión las normas más usadas son:

NORMAS PERSONALES

Hacen referencia a las cualidades que el auditor debe tener para realizar este tipo de trabajo, dentro de las cualidades que el carácter profesional del control de gestión lo exige están las siguientes:

Capacidad Profesional e Idoneidad:

El personal asignado para realizar el control de gestión debe tener capacidad y preparación en áreas afines, así como la más alta formación ética y moral que le permita realizar un análisis eficiente.

Entrenamiento Técnico.

El entrenamiento técnico permanente implica la adquisición de habilidades y conocimientos necesarios para la realización del trabajo.

Independencia Mental.

Los juicios emitidos deben basarse en resultados objetivos, determinados por los resultados del trabajo, independientes de cualquier opinión personal que desvíe la realidad de la entidad.

Cuidado y Diligencia Profesional.

En el desarrollo del trabajo el profesional debe tener una visión analítica y creativa, la cual le permita efectuar un análisis crítico en áreas estratégicas y establecer las herramientas necesarias para la toma de decisiones.

NORMAS RELATIVAS AL TRABAJO

Estas normas hacen relación al desarrollo del trabajo con criterios de planeación, análisis de estados financieros, metas y programas, beneficiarios de su acción y análisis de los costos mínimos. Las normas relativas del trabajo son:

Planeación y supervisión.

La Planeación hace referencia al conjunto de actividades programadas secuencialmente antes de ejecutar un análisis, con el fin de establecer la metodología de trabajo. La Supervisión en el control de gestión debe ser oportuna, técnica y profesional, de manera que coadyuve en el desarrollo del trabajo, esto con el propósito de garantizar la calidad de la evaluación.

Estudio y evaluación del control interno

La administración tiene la obligación de adoptar e implantar medidas de control interno que prevengan la omisión de errores e irregularidades, así como de la protección de los bienes patrimoniales. El auditor debe revisar los sistemas y procedimientos de control interno para determinar el alcance de las pruebas.

Supervisión del Trabajo de Auditoría

Se verificará que la revisión se desarrolle conforme a programas y objetivos de auditoría, observando un trato respetuoso con el personal subordinado evitando conductas de abuso de autoridad.

Obtención de evidencia

Recabar las pruebas suficientes y competentes para fundamentar el resultado de la revisión. Los hechos debidamente documentados establecerán el vínculo jurídico para determinar las medidas correctivas y, en su caso, las responsabilidades que procedan.

Papeles de Trabajo

El auditor acreditará la aplicación de los procedimientos de auditoría previstos en el programa específico en sus Papeles de Trabajo.

Tratamiento de irregularidades

Reportar de forma inmediata y justificada cualquier tipo de irregularidad que el auditor considere que está afectando al proceso operativo de la empresa y o a sus estados financieros.

Informe

El informe es el resultado de la auditoría el cual se puede dar a conocer al jefe de la aérea o a la autoridad máxima del negocio.

Seguimiento de las recomendaciones

Se deberá llevar el control de observaciones y recomendaciones y vigilar el cumplimiento de las medidas correctivas

2.1.7.3 NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA

La normativa que rige el desarrollo de la auditoría en cualquier sector Público o privado y se encuentra dado por las Normas Ecuatorianas de Auditoría las mismas que se fundamentan en las Normas Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) y las que son de aplicación y cumplimiento obligatorio por parte de los auditores de la Contraloría General del Estado, los auditores internos de las entidades públicas y los profesionales de las firmas privadas contratadas de auditoría.

NEA 1: Objetivo y principios generales que amparan una auditoría de estados financieros

NEA 2: Términos de los trabajos de auditoría

NEA 3: Control de calidad para el trabajo de auditoría

NEA 4: Documentación

NEA 5: Fraude y error

NEA 6: Consideraciones de leyes y reglamentos en una auditoría de estados financieros

NEA 8: Conocimiento del negocio

NEA 9: Carácter significativo de la auditoría

NEA 10: Evaluación de riesgo y control interno

NEA 11: Auditoría en un ambiente de sistemas de Información por computadora

NEA 12: Consideraciones de auditoría relativas a entidades que utilizan organizaciones de servicios

NEA 13: Evidencia de auditoría

NEA 14: Trabajos iniciales – Balances de apertura

- NEA 15:** Procedimientos analíticos
- NEA 16:** Muestreo de auditoría
- NEA 17:** Auditoría de estimaciones contables
- NEA 18:** Partes relacionadas
- NEA 19:** Hechos posteriores
- NEA 20:** Negocio en marcha
- NEA 21:** Representaciones de la administración
- NEA 22:** Uso del trabajo de otro auditor
- NEA 23:** Consideraciones del trabajo de auditoría interna
- NEA 24:** Uso del trabajo de un experto
- NEA 25:** El dictamen del auditor sobre los estados financieros
- NEA 26:** Otra información en documentos que contienen estados financieros auditados
- NEA27:** El dictamen del auditor sobre trabajos de auditoría con propósito especial
- NEA 28:** Examen de información financiera prospectiva
- NEA 29:** Trabajos de revisión de estados financieros
- NEA30:** Trabajos para realizar procedimientos convenidos respecto de información financiera
- NEA 31:** Trabajos para compilar información financiera

2.1.7.4 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO (NIAA)

Son un conjunto de principios, reglas o procedimientos que obligatoriamente debe seguir o aplicar el profesional que se dedique a labores de auditoría de estados financieros o de procesos, con la finalidad de evaluar de una manera razonable y confiable la situación financiera o administrativa de la empresa o ente por él auditado, y en

base de aquello le permita emitir su opinión en forma independiente con criterio y juicio profesionales acertados.

Estas normativas tienen un rango superior al haberse introducido el acápite del Aseguramiento, con el fin de proporcionar un alto nivel de seguridad por cuanto se debe evaluar adecuadamente el riesgo de auditoría, que da inicio desde los aspectos previos a la contratación, siguiendo con la Planeación hasta concluir con el Informe, proporcionado de esta manera un alto índice de confianza a los diferentes usuarios de los estados financieros, y por consiguiente la correspondiente credibilidad de sus contenidos.

Para la correcta aplicación del Aseguramiento, es indispensable que el auditor persona natural o jurídica, establezca o al menos defina entre otras, las siguientes actividades:

Evaluación previa:

Si el usuario solicita la presentación de una oferta, ésta no puede ser habilitada sin antes haber realizado una evaluación general al entorno del negocio de un potencial cliente, actividad que en forma documentada (escrita) definirá la solvencia del sistema de control interno, midiendo posibles riesgos.

Desarrollo de la auditoría:

A partir de la fase o etapa de la Planeación de la auditoría, ésta se desarrollará siguiendo los lineamientos y programas establecidos.

Evaluación de riesgos en el desarrollo de la auditoría:

En la etapa de la Planeación de auditoría y en las restantes fases del examen, queda entendido que el auditor en forma permanente pondrá mucho cuidado para evaluar los riesgos; que la supervisión mantendrá estándares altos de revisión in situ, que la medición y obtención de la certeza razonable sea la apropiada, pertinente y

documentada, con el fin de asegurar la calidad deseada y obtener los propósitos o el objetivo de dicha auditoría.

Obtención de niveles de certeza:

La certeza bajo el marco conceptual de las normas internacionales de auditoría, se entenderá como: “La satisfacción en la cual se basa el auditor con la finalidad de confiar en una aseveración realizada por un tercero (administración del ente auditado), para ser utilizada por otra parte (usuario)”.

El auditor como resultado de sus pruebas pondera las evidencias obtenidas en base a los procedimientos aplicados, posición que le habilita para expresar sus conclusiones. Es indudable que existen limitaciones inherentes en cualquier sistema de control interno, las que deberá analizar y evaluar el auditor con el fin de medir el grado de repercusión que éstas tienen.

Contratos de Aseguramiento:

La Norma Internacional específica sobre Contratos de Aseguramiento (Internacional Standard on Assurance Engagements (ISAE), en inglés), difunde el marco conceptual enfocado a los trabajos de aseguramiento cuya intención es la de proveer un nivel de seguridad, bien sea alto o moderado, según los convenios previos entre las partes contratantes.

Así mismo, define los principios básicos o elementales y establece guías o procedimientos esenciales para que sean observados por los profesionales al desarrollar esta práctica profesional independiente, cuyo objetivo o intención es proveer un nivel alto de seguridad. Es de advertirse que esta Norma no define los principios básicos ni los procedimientos esenciales, para los contratos que tienen como finalidad proporcionar niveles de seguridad moderados.

Controles de calidad:

Un auditor debe acatar las normas de control de calidad que sean obligatorias en el país emitidas por la Profesión o por las autoridades de control; por otro lado, cada estudio, sin importar el tamaño de su despacho está en la obligación de implementar por escrito las normas o procedimientos de controles de calidad que aplicará para el desempeño de sus funciones.

Al referirnos a los lineamientos que se deben observar al establecerse controles de calidad en un estudio, se enumeran entre otros a los siguientes, como indispensables:

Los miembros de la organización deben adherirse como mínimo, con los requisitos promulgados por la IFAC en el Código de Ética para contadores públicos profesionales; de igual forma, están obligados a regirse por las propias normas éticas del país donde desempeñan sus funciones;

Acatarán las disposiciones legales vigentes en cada país, en este caso Ecuador y las normas de calidad que regula la organización profesional que nos agrupa.

Las normas de calidad emitidas por la IFAC, pueden variar según la legislación de cada país, sin embargo, se debe observar los siguientes conceptos:

- La mayoría de los socios del estudio, deben ser miembros idóneos.
- Debe existir la seguridad que la Firma es independiente, y que todos los socios y demás personal son honestos y dignos de confianza, medidos a toda prueba en los aspectos de confidencialidad y reserva profesional sobre la información de terceros.
- Una garantía segura y firme, que el personal de auditores asignado es supervisado adecuadamente.

- Debe existir un acuerdo escrito de cumplimiento dentro de la Firma, para discutir y buscar soluciones idóneas y técnicas, cuando surjan diferencias de criterio u opinión sobre cualquier tema profesional.
- Deben existir procedimientos razonables para la contratación y promoción del personal profesional.
- Que existan criterios claros y profesionales en el contexto de los socios y personal de alto rango de la Firma, para la admisión y permanencia de los clientes.
- La adhesión de los miembros de la Firma o Estudio Contable, a los programas de desarrollo profesional.

2.1.7.5 NORMAS DE CALIDAD ISO

La finalidad principal de las normas ISO es orientar, coordinar, simplificar y unificar los usos para conseguir menores costes y efectividad.

Tiene valor indicativo y de guía. Actualmente su uso se va extendiendo y hay un gran interés en seguir las normas existentes porque desde el punto de vista económico reduce costes, tiempo y trabajo. Criterios de eficacia y de capacidad de respuesta a los cambios. Por eso, las normas que presentemos, del campo de la información y documentación, son de gran utilidad porque dan respuesta al reto de las nuevas tecnologías.

Las normas pueden ser cuantitativas (normas de dimensión, por ej. las DIN-A, etc.) y cualitativas (las 9000 de calidad, etc.)

Los campos de aplicación son amplios y en el ámbito de la información científica y técnica es también muy importante.

“La norma ISO 9001, es un método de trabajo, que se considera tan bueno, que es el mejor para mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual, es del año 2000 ISO9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual”.

Estos principios básicos de la gestión de la calidad, son reglas de carácter social encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones internas. Estas normas, han de combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del consumidor.

Satisfacer al consumidor, permite que este repita los hábitos de consumo. Consiguiendo más beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo.

Como es difícil mejorar la técnica, se recurren a mejorar otros aspectos en la esperanza de lograr un mejor producto de condición superior.

La normativa, mejora los aspectos organizativos de una empresa, que es un grupo social formada por individuos que interaccionan.

Sin buena técnica. No es posible producir en el competitivo mercado presente. Y una mala organización, genera un producto deficiente, que no sigue las especificaciones de la dirección.

Puesto que la técnica se presupone. ISO 9001 propone unos sencillos, probados y geniales principios para mejorar la calidad final del producto mediante sencillas mejoras en la organización de la empresa que a todos benefician.

Toda mejora, redundará en un beneficio de la cualidad final del producto, y de la satisfacción del consumidor. Que es lo que

pretende quien adopta la normativa como guía de desarrollo empresarial.

2.1.8 TÉCNICAS PARA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Al estudiar y evaluar el sistema de control interno y determinar el alcance de la Auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones. Precisamente las técnicas de Auditoría son los diversos métodos utilizados por el auditor para obtener evidencias. Las técnicas de Auditoría más utilizadas son:

EXAMEN O INSPECCIÓN FÍSICA

“Es la observación física de un activo, es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo las acciones administrativas de jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales, materiales excedentes, entre otros”.

INSPECCIÓN DOCUMENTAL

Se observa un documento para saber si es genuino, sin alteraciones, auténtico, con aprobaciones y que fueron asentados correctamente en los libros, registros e informes. Se usan las técnicas de punteo para señalar las actividades revisadas en los documentos.

CONFIRMACIÓN

Se obtiene directamente de un agente externo, información por escrito, para ser usada como evidencia, por ejemplo, confirmar efectivo, cuentas por cobrar, títulos de propiedades, pasivos contingentes y otras reclamaciones.

ENTREVISTAS

Realización de preguntas necesarias para el conocimiento general del trabajo.

COMPARACIONES

Se compara a partir de:

- Información del año anterior.
- Información del plan.
- Información de las otras empresas de la misma rama.

ANÁLISIS

Se recopila y usa información con el objetivo de llegar a una deducción lógica.

Determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación. Involucra la separación de las diversas partes de la entidad o de las distintas influencias sobre la misma y después determinar el efecto inmediato o potencial sobre una organización dada una situación determinada.

EVALUACIÓN

Es el proceso de arribar a una decisión basado en la información disponible. La evaluación depende de la experiencia y juicio del auditor.

REVISIÓN SELECTIVA

“La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda. Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito”.

Las técnicas de Auditorías financieras utilizadas no difieren mucho de las que se practican en las Auditorías de gestión.

El conjunto de técnicas de Auditoría constituye los procedimientos que se incluyen en el programa de Auditoría. En el caso de la Auditoría de gestión servirán para la revisión de los procesos administrativos y operacionales a las diversas funciones que se realizan en la entidad.

2.1.9 PAPELES DE TRABAJO

2.1.9.1 DEFINICIÓN

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el auditor. También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las que el auditor registra los datos y la información obtenida de la empresa que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas

Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren:

- Las informaciones y hechos concretos
- El alcance del trabajo efectuado,
- Las fuentes de la información obtenida,
- Las conclusiones a que llegó.

“Los papeles de trabajo deben ser preparados de tal manera que en cualquier fecha futura un miembro de la empresa auditora, que no haya estado relacionado con el trabajo, pueda revisar los papeles y

atestiguar con respecto a la labor realizada y a la evidencia contenida en los mismos”

Por lo tanto, los papeles de trabajo constituyen un conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite el auditor al suscribir su informe.

2.1.9.2 NATURALEZA DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Para llevar a cabo una auditoría satisfactoria debe darse a los auditores acceso irrestricto a toda la información acerca del negocio del cliente. Mucha de esta información es confidencial, tal como los márgenes de utilidad de los productos individuales, el proyecto de planes para combinaciones con otras compañías, y los sueldos de funcionarios y empleados clave. Los funcionarios de la compañía cliente no estarían dispuestos a proporcionar a los auditores una información que se protege con todo cuidado para que no sea del conocimiento de los competidores y empleados, a menos que puedan confiar en que los auditores mantendrán un silencio profesional sobre estas cuestiones.

Mucha de la información confidencial que reciben los auditores, se registra en sus papeles de trabajo; en consecuencia, los papeles de trabajo son de confidencial. Aun cuando el auditor es tan cuidadoso como un abogado o un médico para conservar como confidencial toda la información relativa a un cliente, la comunicación entre un cliente y un contador no goza de inmunidad, de acuerdo con el derecho consuetudinario.

En virtud de que los papeles de trabajo son sumamente confidenciales, salvaguardarse en todo tiempo. La salvaguarda de los papeles de trabajo generalmente quiere decir que se conservan bajo llave en un portafolio durante la hora de almuerzo y después de las

horas de trabajo. Si la compañía cliente desea no informar a algunos de sus empleados sobre los sueldos de los ejecutivos, las combinaciones de negocios, u otros aspectos del negocio, obviamente los auditores no deberán destruir esta política exponiendo sus papeles de trabajo a empleados no autorizados del cliente. La política de estrecho control de los papeles de trabajo es también necesaria porque si los empleados buscaran ocultar un fraude o engañar a los auditores por alguna razón, podrían hacer alteraciones en los papeles.

Los papeles de trabajo pueden identificar cuentas especiales, sucursales, o periodos de tiempo que se vayan a probar; permitir a los empleados del cliente conocer de esto por anticipado debilitaría el valor de las pruebas. Además, se preparan en los locales del cliente con base en los registros del cliente, y a costa del cliente, sin embargos estos papeles son de la propiedad exclusiva de los auditores. Esta propiedad de los papeles de trabajo se deriva lógicamente de la relación contractual entre los auditores y el cliente, y ha sido apoyada en los tribunales por lo que el auditor deberá conservarlos por lo menos en un tiempo de cinco años.

Por lo tanto, los papeles de trabajo son la fundamentación de la opinión del Auditor en su dictamen y respaldan el trabajo realizado por el mismo, además tienen una utilización que va más allá de la auditoría del período en que estos se realizaron, pues son origen de la información para futuras auditorías, bien sea que las realice el mismo contador u otro colega. Por la importancia y la responsabilidad que revisten para el auditor, los papeles de trabajo son de su propiedad, pero deben estar disponibles para ser exhibidos en cualquier momento a las autoridades, al cliente o al colega que se haga cargo de las auditorías posteriores. Estos papeles de trabajo están protegidos por el secreto profesional y solo pueden ser exhibidos en los casos previstos por la confidencialidad del código de ética profesional.

2.1.9.3 OBJETIVOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo deben estar elaborados de tal manera que constituyan evidencia del trabajo realizado y que sea la base y sustento de las conclusiones a que se llegó y que sirvieron de fundamento a los informes u opiniones del auditor sobre la auditoría efectuada.; es decir que el contenido de los papeles de trabajo tiene que ser suficiente para respaldar la opinión del auditor y todo el contenido del informe o dictamen, además debe servir para facilitar la revisión y supervisión del trabajo realizado.

Una fuente a la que se pueda acudir para obtener detalles de los saldos de las cuentas y de las partidas de los estados financieros o cualquier otro dato preciso acumulado en relación con la auditoría, con lo que los datos utilizados por el auditor al redactar su informe se encuentran en los papeles de trabajo.

El grado de confianza en el sistema de control interno.

Los papeles de trabajo incluyen los resultados de los cuestionarios aplicados sobre el control interno, que permitan la evaluación del mismo.

Un medio que permita, a través de su revisión:

- Determinar la efectividad y suficiencia del trabajo realizado y la solidez de las conclusiones consignadas.
- Estudiar modificaciones a los procedimientos de auditoría y el programa para el próximo examen a fin de mejorar la calidad del examen.
- Un medio de respaldo del informe o dictamen emitido por el auditor, para el caso de los procesos judiciales que se pueden aperturar contra las personas involucradas en hechos delictivos.

Por lo tanto, los objetivos de los papeles de trabajo buscan respaldar la efectividad y suficiencia del trabajo a más de servir de guía para auditorías futuras.

2.1.9.4 REQUISITOS PARA ELABORAR PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo de cada cliente comprenden dos secciones principales, donde cada sección es parte integrante y necesaria de los papeles de trabajo de auditoría correspondiente a cualquiera de los años en que se efectuó la auditoría, estos son:

LEGAJOS DE CADA PERIODO

“Los legajos o conjunto de papeles que se guardan u ordenan juntos por tratar de una auditoría del período corriente, contienen el programa de auditoría, la constancia del trabajo de auditoría efectuada y las conclusiones derivadas como consecuencia de dicho trabajo”.

Junto con el Expediente Continuo de Auditoría, los papeles de trabajo del año deben constituir una exposición clara de la auditoría realizada.

Los legajos de auditoría de un período corriente son incompletos si falta el expediente continuo de auditoría, puesto que este contiene el trabajo de auditoría e información aplicable, tanto al período objeto del examen como a períodos anteriores

EXPEDIENTE CONTINUO DE AUDITORIA

Expediente Continuo de Auditoría (ECA), debe contener toda la información importante que conserve su interés para el futuro. Los documentos y cédulas de esta naturaleza, así como la constancia del trabajo realizado en relación con los mismos, no deben ser incluidos en los legajos de papeles de trabajo corriente ni aun en forma duplicados, sino que deben figurar únicamente en el expediente.

Las cédulas constituyen parte integrante de los papeles de trabajo de cada año y al mismo tiempo que efectuamos nuestro trabajo deben

revisarse y ponerse al corriente en relación con el período que se examina.

Todo el material reemplazado y sin vigencia debe ser extraído del expediente y archivado por separado en el legajo del año en el que hubiera perdido su vigencia.

El expediente debe contener entre otros, la información básica relacionada a la Empresa, el catálogo de las cuentas, reglamentos de control interno, muestras de formularios y registros, información sobre cambios en la valuación de inventarios, inversiones, partidas de activos fijos totalmente depreciados, situación de las pérdidas acumuladas, contratos, inscripción en el RUC.

Por lo tanto, estos requisitos para realizar los papeles de trabajo deben ser diseñados de modo que los detalles importantes no escapen a la atención de quienes los utilicen o los revisen.

Existen tantos detalles en una auditoría, particularmente en la de una empresa grande, que los conceptos importantes pueden quedar escondidos por deficiencia en la elaboración de los papeles de trabajo. La distribución de información apropiada, debe facilitar una comparación inmediata entre cifras del año actual y las del año anterior. Tales comparaciones son de gran importancia en la revisión de operaciones y permiten localizar aquellas partidas que pueden requerir una investigación más a fondo.

2.1.9.5 PROGRAMA DE AUDITORÍA

Un programa de auditoría, es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado con anticipación el cual debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría gesten de acuerdo con las circunstancias del examen. El auditor debe mostrar eficiencia en el planeamiento de la auditoría a ejecutar, debe desechar todos los procedimientos exagerados o innecesarios. Al planear un programa de auditoría debe

hacerse uso de todas las ventajas que ofrecen los conocimientos profesionales y el criterio personal del auditor. El programa de auditoría, es parte integrante de los papeles de trabajo, puesto que constituyen evidencia de los planes trazados y de la ejecución de los pasos seguidos en la auditoría.

Cada procedimiento de auditoría requerido en el programa debe ser objeto de referencia cruzada con la cédula que corresponda y además debe ser inicializado, en prueba de haber sido completado, por la persona que efectuó el trabajo. Si cualquier paso del programa es omitido o modificado en cualquier forma, las razones de esta omisión o modificación y la descripción del trabajo efectivamente realizado deben ser claramente consignadas en el programa o en la cédula a que se haya referido en el mismo.

Una de las funciones más importantes del programa de auditoría es especificar los "procedimientos de auditoría "que hemos considerado necesarios de acuerdo con las circunstancias, y relacionar estos procedimientos de auditoría directamente con los procedimientos de contabilidad y con la extensión y efectividad del sistema de control interno de la Empresa objeto del examen.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN

3.1 Metodología

3.2 Planificación Preliminar

La planificación preliminar constituye la primera etapa de planificación y tiene como objeto establecer las guías fundamentales que dirigirán el trabajo de auditoría.

La planificación preliminar permite conocer las actividades del ente a ser auditado, sus sistemas de administración y control, la naturaleza de las transacciones que realiza, leyes y reglamentos que rigen el giro de la empresa.

La información necesaria para cumplir con la fase de planificación preliminar de la auditoría es:

- a) Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.
- b) Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.
- c) Identificación de las principales políticas y prácticas contables, administrativas y de operación.
- d) Determinación del grado de confiabilidad de la información financiera, administrativa, y de operación, así como la organización y responsabilidades de las unidades financiera, administrativa y de auditoría interna.
- e) Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia del sistema de información computarizado.

3.2.1 Evaluación de los sistemas de control interno

La evaluación del sistema de control interno define las fortalezas y debilidades de la organización, mediante una cuantificación de todos sus recursos refleja la capacidad productiva de la institución que le permitan lograr sus objetivos y metas planteadas.

La evaluación del sistema de control interno se basa en principios, reglas, normas, procedimientos y sistemas de reconocido valor técnico para la realización de una auditoría de calidad. El mantener métodos de control dentro de las organizaciones crea confianza en cada una de sus operaciones garantizando el prestigio de la empresa.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

El objetivo de evaluar el control interno es separar los componentes a ser auditados y como cada uno de ellos están aplicados a cada categoría esencial de la empresa, para que se convierta en un proceso integrado y dinámico permanentemente; previo al establecimiento de objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas.

3.2.2 Método de evaluación del control interno

Están disponibles varios métodos de evaluación de control interno, todos estos con un marco de referencia común, y el objetivo de cada uno de ellos es emitir un informe que cumpla con los objetivos establecidos, ayude a la administración en el mejoramiento del sistema de control interno de la institución y proporcionar un entendimiento común sobre el control interno entre las partes involucradas.

A continuación, se presentará un análisis de cada uno de los métodos de control interno como son: COSO I - COSO II – MICIL - CORRE.

3.2.3 COSO I (Comité de auspiciantes de organizaciones)

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida; plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING, creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS).

El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes esté aplicado a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas.

3.2.4 COSO –ERM Framework

Las siglas COSO provienen del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, que en 1992, publicó un informe denominado Internal Control – Integrated Framework (IC-IF), conocido también como COSO I. Adoptado por el sector público y privado en USA, por el Banco Mundial y el BID, extendiéndose rápidamente por todo Latino América. A partir de enero de 2001 inicia el proyecto con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management – Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos.

“Enterprise Risk Management es la administración de riesgos corporativos mediante un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, el cual es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización

La gestión del riesgo no es un proceso en serie donde un componente afecta al otro, todo lo contrario, es multidireccional e interactivo ya que cualquier componente influye en otro, están relacionados entre sí, y se derivan de la manera en que la dirección conduce la empresa y cómo están integrados en el proceso de gestión.

Los beneficios que brinda a las organizaciones la implementación del COSO II son:

- Relacionar crecimiento, riesgo y retorno.
- Mejorar las decisiones de respuesta al riesgo.
- Reducir sorpresas y pérdidas operacionales.
- Identificar y gestionar la diversidad de riesgos por compañía y grupo agregado.
- Aprovechar las oportunidades.
- Mejorar la asignación de capital.

Mediante el COSO II se puede identificar potenciales eventos que pueden afectar a la entidad, y permite administrar los riesgos de acuerdo al apetito sobre dichos riesgos, para proveer razonable aseguramiento acerca del cumplimiento de los objetivos corporativos.

Existe una relación directa entre los objetivos que se propone alcanzar la organización y los componentes de gestión de riesgos, que son lo que se requiere para alcanzarlos.

3.2.5 MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano)

El Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL) fue recomendado en la Conferencia Interamericana de Contabilidad desarrollada en la ciudad de San Juan, Puerto Rico en 1999; donde se ve la necesidad de contar con un marco latinoamericano de control similar al COSO, en base de las realidades de la región. Se nombró una comisión especial de representantes de la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC) y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) para iniciar el desarrollo de dicho marco.

En el año 2004 se emite MICIL un modelo basado en estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas desarrollado en el informe COSO.

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano puede enfocarse a nivel global de un país, hacia los poderes de un estado, dirigido a los sectores importantes de la economía como: entidades públicas, empresas privadas en sus diferentes actividades, enfocado a las organizaciones de la sociedad civil, dirigido a las municipalidades y especializado para las unidades de operación.

El MICIL tiene incidencia relevante en la contención o restricción de los costos de operación y en los tiempos de respuesta por las reacciones

automáticas, que generan los controles internos eficientes aplicados correctamente por el personal de la organización.

El control interno se define como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones,
- Fiabilidad de la información financiera y de gestión,
- Salvaguarda de los recursos de la entidad, y,
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Su identificación e incorporación en el funcionamiento de la entidad es importante, al formar parte de las actividades de la empresa, está inmerso en programas de calidad y es esencial para que estos tengan éxito.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. El proceso completo en el cual están integrados los controles internos diseñados y aplicados incluye las siguientes actividades:

- Las que generan valor agregado (también conocidas como operativas y sustantivas.
- Las de infraestructura (sustento directo para las operaciones que generan valor),

- Las de gestión institucional (administración, finanzas, riesgos, planificación y (otras),
- La referidas a los procesos de control y gestión financiera (procesos de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, tesorería, análisis y conciliaciones, entre otras.

Los componentes de control interno son los requisitos básicos para el diseño y funcionamiento sólido del MICIL de una organización o de una actividad importante y son:

- Ambiente de control y trabajo,
- Evaluación de riesgos,
- Actividades de control,
- Información y comunicación, y,
- Supervisión.

Cabe destacar la importancia que tienen los cinco componentes en el diseño del sistema de control interno institucional. La administración de las entidades tiene la responsabilidad de realizar un análisis comparado del diseño del control interno que está funcionando en la entidad y los componentes básicos, incluso puede llegar a calificarlo en forma cualitativa y cuantitativa, para disponer de una base que justificará la necesidad de introducir mejoras y programar el análisis comparado más profundo en el futuro.

Mediante el MICIL las empresas pequeñas, medianas y grandes poseen un marco integrado de control interno que les permita desarrollar sus actividades con calidad dentro de un ámbito latinoamericano que les

proporcione una garantía razonable para el logro de los objetivos planteados por las empresas.

La implementación y control depende de la administración de la empresa y de cada uno de los funcionarios que la conforman, adicionalmente la búsqueda de mejoras continuas en los procesos de control es un factor importante para prevenir futuros acontecimientos que perjudiquen a la organización.

3.2.6 CORRE (Control de los recursos y los Riesgos – Ecuador)

El método CORRE (Control de los Recursos y Riesgos – Ecuador) fue creado por el proyecto anticorrupción ¡Si se puede! para la aplicación en el Ecuador y tiene como referencia conceptual tres informes que son: COSO I, COSO II y MICIL; sin embargo, su presentación se fundamenta en COSO II, porque incluye a los dos anteriores COSO y MICIL. Además, procura que su adaptación a la realidad ecuatoriana y la simplificación de los contenidos, facilite su comprensión y aplicación.

El CORRE define al control Interno como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Honestidad y responsabilidad
- Eficacia y eficiencia en las empresas
- Fiabilidad de la información
- Salvaguardar los recursos
- Cumplimiento de las leyes y normas

La base del CORRE está en los valores, la conducta ética, la integridad y la competencia del personal. Este es un elemento que debe ser cuidado en forma permanente, dentro y fuera de la organización, principalmente con el ejemplo de las más altas autoridades.

Para el desarrollo del CORRE, se tomó la estructura del Informe COSO II y sus componentes, agrupados en el siguiente orden:

1. Ambiente Interno de Control
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta a los Riesgos
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Supervisión y Monitoreo

Cabe recalcar que se logrará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño, aplicación y actualización, en las instituciones públicas y privadas.

Los valores éticos se complementan con la filosofía y el liderazgo, el establecimiento de objetivos, estrategias, políticas y procedimientos para las operaciones de la organización, con especial énfasis en el capital humano, no basta con emitir un código de ética y establecer valores institucionales; es

indispensable que el personal de la entidad, los clientes y terceras personas relacionadas los conozcan y se identifiquen con ellos, para que se logren los objetivos basados en estos principios.

La principal responsabilidad del diseño y aplicación del control interno asumen las máximas autoridades, su ejemplo impulsará el ambiente de control en todos los empleados que laboran en las organizaciones.

3.2.7 Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, y en base a dicho análisis determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados debido a que las condiciones económicas, industriales y normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Algunos factores podrían ser indicativos de mayor riesgo como:

- Cambio en el ambiente regulador u operacional de la organización
- Cambios en el personal
- Implementación de un sistema de información nuevo o modificado
- Rápido crecimiento de la organización
- Cambio en tecnología que afectan los procesos de producción o los sistemas de información
- Introducción de nuevas líneas de negocios, productos o procesos
- Reestructuraciones corporativas

- Expansión o adquisición de las operaciones

El control interno fue pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades, a través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Una vez identificados los riesgos, su análisis incluirá:

- Una estimación de su importancia y trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.
- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

3.2.8 Medición del riesgo

El riesgo se lo puede definir como la probabilidad de que una amenaza se convierta en desastre. La vulnerabilidad o las amenazas por separado, no representan factores de peligro, pero si se juntan se convierte en un riesgo. Está íntimamente relacionado al de incertidumbre, o falta de certeza, de algo pueda acontecer y generar una pérdida.

“Riesgo proviene del italiano *risico* o *rischio* que, a su vez, tiene origen en el árabe clásico *rizq* (lo que depara providencia). El término hace referencia a la proximidad o contingencia de un posible daño.”³⁷

Es la posibilidad de que el auditor pueda dar una opinión sin recomendaciones, debido a los sistemas de información del ente auditado por contener errores y desviaciones de importancia relativa.

Al respecto, el riesgo de auditoría se da por el efecto combinado del riesgo inherente, ocasionado por el tipo de rubro o ente que se audita; el riesgo de control derivado del control interno que se aplica; y por el riesgo de detección, es decir por la posibilidad de que los procedimientos aplicados por el auditor, no detecten errores y desviaciones que hayan escapado al control interno.

3.2.9 Riesgo Inherente

El riesgo inherente es propio de la empresa, proceso o actividad, ya que no puede ser eliminado y está presente en toda la entidad, por lo que es posible la existencia de un error material en una afirmación antes examinar el control interno del cliente. La característica del negocio, del cliente, y de la industria donde desarrolla las actividades, afecta a la auditoría en su conjunto.

Los factores que determinan este riesgo son

- Naturaleza de las actividades del ente y operaciones que realiza.
- Operaciones no rutinarias: Venta de bienes de uso o de desechos.
- Operaciones complejas o inusuales alrededor de la fecha de cierre del ejercicio.
- La actitud de la gerencia para implementar y mantener sistemas adecuados de control interno.
- La conducta de la dirección frente al fisco.
- Nivel técnico y de capacitación del personal.
- Nivel tecnológico de la organización.

El riesgo inherente es el que define la cantidad y tipo de pruebas de cumplimiento que se aplicarán, cabe recalcar que este riesgo está totalmente fuera de control del auditor y es propia de la operatoria del ente.

La valorización consiste en asignar a los riesgos calificaciones dentro de un rango, que podría ser de 1 a 5:

- (1) Baja
- (3) Media
- (5) Alta

3.2.10 Riesgo de Detección

Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.

Es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en el ente o departamentos auditados, este riesgo es controlable por la labor del auditor y dependen exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

El auditor debe tener en cuenta los niveles de riesgo inherente y de control al confeccionar el programa de auditoría a efectos de reducir el riesgo a un nivel aceptable, al respecto el auditor debe considerar:

- La naturaleza de los procedimientos
- La oportunidad de los procedimientos
- El alcance de los procedimientos

El riesgo de detección es la última y única posibilidad de mitigar altos niveles de riesgos inherentes y de control.

3.2.11 Riesgo de Auditoría

Es la posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modificarían el sentido de la opinión vertida en el informe.

La medición del riesgo de auditoría se puede efectuar de acuerdo con un modelo que combina tres riesgos: Riesgo Inherente, Riesgo de Control, y Riesgo de Detección, mediante:

$$RA = RI * RC * RD$$

Dónde:

RA= Riesgo de Auditoría

RI= Riesgo Inherente

RC= Riesgo de Control

RD= Riesgo de Detección

El riesgo global de Auditoría es el conjunto de:

- Aspectos Aplicables exclusivamente al negocio o actividad del ente (Riesgo Inherente).
- Aspectos atribuibles a los sistemas de control, incluyendo auditoría interna (Riesgo de control).
- Aspectos originados en la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría de un trabajo en particular (Riesgo de detección).

3.2.12 Riesgo de Control

Es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del sistema de control interno.

La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

3.3 Planificación Específica

En esta etapa de la planificación se analizará la información recopilada en la planificación preliminar y se extractará información adicional, se continuará con la evaluación de control interno; calificación y evaluación de riesgos; identificar procedimientos de auditoría necesarios que complementen a la auditoría.

Esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo, tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría.

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución mediante los programas respectivos.

Se deberán cumplir, entre otros, los siguientes pasos durante la planificación específica:

- Considerar el objetivo general de la auditoría y el reporte de la planificación preliminar para determinar los componentes a ser evaluados.
- Obtener información adicional de acuerdo con las instrucciones establecidas en la planificación preliminar.
- Evaluar la estructura de control interno del ente o área a examinar.

3.4 Técnicas de Recolección

3.4.1 Investigación documental

3.4.2 Observación Directa

3.4.3 Entrevista

3.4.4 Cédulas

3.4.5 Método Gráfico

3.5 Técnicas de Auditoria

Son los métodos prácticos de investigación, recursos que el auditor emplea en un examen de auditoría, que le permite obtener evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente para fundamentar sus opiniones y conclusiones en el informe de auditoría.

Mediante estas técnicas se obtiene los datos necesarios para corroborar la información que ha obtenido o ha suministrado el ente auditado.

3.5.1 Técnicas de verificación ocular

3.5.1.1 Observación

Su aplicación es de mucha utilidad en casi todas las fases de la auditoria, permite que el auditor perciba cierto hecho o circunstancias.

3.5.1.2 Comparación

Constituye el esfuerzo para afirmar o negar la veracidad del hecho.

3.5.1.3 Rastreo

Consiste en seguir una operación de un punto a otro en su procedimiento.

3.5.1.4 Revisión Selectiva

Consiste en un examen ocular rápido con fines de separar mentalmente asuntos que no son típicos o normales

3.5.2 Técnicas de verificación verbal u oral

3.5.2.1 Indagación

Consiste en obtener información verbal a través de averiguaciones, conversaciones, entrevistas.

Los resultados de esta técnica por sí sola no constituyen una evidencia suficiente y competente.

3.5.3 Técnicas de verificación escrita

3.5.3.1 Análisis: Con más frecuencia el Evaluador aplica la técnica de análisis a varias de las cuentas o los datos de la Entidad sujeta a su examen. Los fines del análisis de una cuenta son, determinar la composición o contenido del saldo, verificar las transacciones de la cuenta durante el año y clasificarlas de manera adecuada y ordenada. Al revisar y evaluar el sistema de control interno es necesario dividir un proceso en sus elementos componentes o pasos específicos para poder identificar los puntos de control. Frecuentemente este tipo de análisis se efectúa mediante diagramas de flujo de dicho proceso que facilitan su análisis.

3.5.3.2 Conciliación: Es poner de acuerdo o hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados o independientes. Siempre que existan dos fuentes independientes de datos originados de la misma base, la técnica de la conciliación puede ser aplicable.

3.5.3.3 Confirmación: Consiste en obtener constatación de una fuente independiente a la Entidad bajo examen y sus registros. La confirmación normalmente consiste en

cerciorar la autenticidad de activos, pasivos, operaciones, normas, procedimientos, reglamentos, teorías etc., mediante la confirmación escrita de una persona o institución independiente de la Entidad examinada y que se encuentre en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada; por lo tanto, puede informar de una manera válida sobre ella.

3.5.4 Técnicas de verificación documental

3.5.4.1 Comprobación: Se basa en el examen para verificar la evidencia que apoya a una transacción u operación, demostrando autoridad, legalidad, propiedad, certidumbre, etc., En materia contable, los documentos de respaldo (facturas de compra, contratos, órdenes de compra, informes de recepción, etc.) sirven para el registro original de una operación, constituyendo por lo tanto prueba de la misma cuando son auténticos.

3.5.4.2 Computación: Está técnica se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objeto de asegurar que las operaciones matemáticas previamente efectuadas sean correctas. Esta técnica prueba solamente la exactitud aritmética de un cálculo, por lo tanto, se requerirá de otras pruebas para determinar la validez de las cifras incluidas en una determinada operación.

3.5.5 Técnicas de verificación física

3.5.5.1 Inspección: Es el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores son el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

La aplicación de esta técnica es sumamente útil en lo relacionado con la computación de dinero en efectivo, documentos que evidencian valores, activo fijo y similar.

3.6 Papeles de Trabajo

Son el conjunto de cédulas y documentación, fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.

3.7 Archivos

Para la conservación de los papeles de trabajo se reconocerán tres tipos de archivos: permanente, general y corriente. Las características y usos de cada tipo son las siguientes:

3.7.1 Archivos permanentes

Contendrá información útil para el auditor en futuros trabajos de auditoría por ser de interés continuo y cumplirá los siguientes propósitos:

- Recordar al auditor las operaciones y/o partidas que se aplican por varios años.
- Proporcionar a los nuevos miembros del personal un resumen rápido de las políticas, organización y funciones de las diferentes unidades de la Corte de Cuentas de la República y leyes aplicables.

Entre la información que contendrá el archivo permanente está:

- Leyes y normas
- Organigramas
- Políticas y manuales
- Detalle de personal clave de la Corte

3.7.2 Archivos corrientes

Acumulará todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al período sujeto a examen. Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de auditoría.

3.7.3 Archivo General

Contendrá los papeles acumulados durante el desarrollo de la auditoría y que podrán ser utilizados para períodos subsecuentes. Entre los que están:

- Estados financieros
- Planes anuales de trabajo
- Programas de auditoría
- Hojas de trabajo
- Borrador e informe final de cada examen

3.8 Índices de referencia

Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcan con índices que indiquen claramente la sección del expediente donde deben ser archivados, y por consecuencia donde podrán localizarse cuando se le necesite.

En términos generales el orden que se les da en el expediente es el mismo que presentan las cuentas en el estado financiero. Así los relativos a caja estarán primero, los relativos a cuentas por cobrar después, hasta concluir con los que se refieran a las cuentas de gastos y cuentas de orden.

Los índices se asignan de acuerdo con el criterio anterior y pueden usarse para este objeto, números, letras o la combinación de ambos.

A continuación, se presenta un ejemplo de índices usando el método alfabético-numérico por ser el de uso más generalizado en la práctica de la auditoría. En este sistema las letras simples indican cuentas de activos, las letras dobles indican cuentas de pasivo y capital y las decenas indican cuentas de resultados:

INDICES DE REFERENCIA

A	Caja y bancos
B	Cuentas por cobrar
C	Inventarios
U	Activo fijo
W	Cargos diferidos y otros
AA	Documentos por pagar
BB	Cuentas por pagar
EE	Impuestos por pagar
HH	Pasivo a largo plazo
LL	Reservas de pasivo
RR	Créditos diferidos
SS	Capital y reservas
10	Ventas
20	Costos de ventas
30	Gastos generales
40	Gastos y productos financieros
50	Otros gastos y productos

3.9 Marcas de auditoria

Para facilitar la transcripción e interpretación del trabajo realizado en la auditoria, usualmente se acostumbra a usar marcas que permiten transcribir de una manera práctica y de fácil lectura algunos trabajos repetitivos. Por ejemplo; la actividad de cotejar cifras que provienen de los registros auxiliares contra los auxiliares mismos, se pueden dejar

transcrita en los papeles de trabajo, anotando una marca cuyo significado fuera justamente el de haber verificado las cifras correspondientes contra el auxiliar relativo.

En la práctica la utilización de marcas de trabajo realizado es de lo más común y facilita por un lado la transcripción del trabajo que realiza el auditor ejecutante, y por otro la interpretación de dicho trabajo como el proceso de revisión por parte del supervisor.

También en la práctica debido a que hay ciertos trabajos repetitivos de una manera constante se decide periódicamente establecer una marca estándar, es decir, una marca que signifique siempre lo mismo.

Las formas de las marcas deben ser lo más sencillas posibles, pero a la vez distintiva, de manera que no haya confusión entre las diferentes marcas que se usen en el trabajo. Normalmente las marcas se transcriben utilizando color rojo o azul, de tal suerte que a través del color se logre su identificación inmediata en las partidas en las que fueron anotadas.

MARCAS DE AUDITORIA

Ù	Sumado (vertical y horizontal)
	Cumple con atributo clave de control
£	Cotejado contra libro mayor
?	Cotejado contra libro auxiliar
¥	Verificado físicamente
»	Cálculos matemáticos verificados
W	Comprobante de cheque examinado

@	Cotejado contra fuente externa
A-Z	Nota explicativa
N/A	Procedimiento no aplicable
H1-n	Hallazgo de auditoría
C/I1-n	Hallazgo de control interno
P/I	Papel de trabajo proporcionado por la institución

3.10 Evidencias

Las evidencias son un elemento clave en una auditoría, razón por la cual el auditor le debe prestar especial atención en su consecución y tratamiento.

La auditoría tiene como objetivo evaluar los diferentes procesos e identificar las posibles falencias y errores que estén sucediendo, hallazgos que naturalmente deben estar soportados con evidencias válidas y suficientes.

Cuando se emite un informe de auditoría, se reseñan los aspectos positivos y negativos identificados en la auditoría, y cualquiera sea el caso, los hechos y situaciones planteados en el informe deben estar soportados.

Las evidencias recobran mayor y especial importancia, cuando lo reportado en el informe de auditoría trata sobre hechos irregulares encontrados en el proceso de auditoría, por lo que con mayor razón deben estar suficientemente respaldados por evidencias, documentos y pruebas que garanticen la veracidad de lo informado.

No hay que perder de vista que del informe de auditoría puede derivar serias decisiones por parte de las directivas de la empresa, decisiones que no pueden estar basadas en hechos que no fueron debidamente comprobados, puesto que ello podría derivar situaciones negativas para la empresa.

Supongamos que por ejemplo al realizar una auditoría se detecta un posible fraude, hecho que se reporta en el informe, y con base a ello la empresa decide despedir a los responsables o implicados en posible fraude según el informe de auditoría, pero luego resulta que el fraude no existió o que quienes lo cometieron no fueron los despedidos, y en consecuencia se pueda configurar un despido injustificado que acarrea un costo económico enorme a la empresa por concepto de indemnizaciones.

Una situación similar puede suceder por no disponer de evidencias contundentes que respalden el informe de auditoría.

El auditor debe ser muy profesional y responsable a la hora de valorar los hechos y las evidencias antes de emitir un informe que será la base para la toma de decisiones.

En la auditoría no se puede cometer el error de informar un hecho irregular que no existe, u omitir informar un hecho irregular que si existe, situación que se evita si el trabajo de auditoría se basa en evidencias claras, contundentes y pertinentes.

3.11 Tipos de Informe

3.11.1 Informe General

El informe o dictamen de auditoría de cuentas anuales es un documento, emitido por los auditores de cuentas, sujeto en cuanto al contenido, requisitos y formalidades a la normativa reguladora de la actividad de auditoría. En él se reflejará la opinión profesional del auditor sobre los estados financieros, constituyendo el medio por el cual el auditor legal de cuentas se comunica con los posibles usuarios del mismo (accionistas, acreedores, empleados y público en general) que lo considera como una garantía o un certificado para la toma de decisiones.

3.11.2 Informe Ejecutivo

El resumen ejecutivo es una síntesis de los puntos más importantes que conforman un plan de negocios, por lo que constituye la primera parte del mismo; sin embargo, debe ser elaborado al final del proyecto.

3.11.3 Informe aspectos relevantes

La precondition para la evaluación del riesgo es el establecimiento de objetivos, articulados a diferentes niveles e internamente consistentes. La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes a la ejecución de los objetivos, formando una base para determinar cómo deben ser manejados.

3.12 Indicadores

3.12.1 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

3.12.2 Indicadores financieros

Un indicador financiero o *índice financiero* es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis

de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso.

TABLA DE ÍNDICES

C.O	CARTA OFERTA
C.P	CONTRATO DE PRESTACIÓN
O.T	ORDEN DE TRABAJO
P.P	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
P.E.	PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
D.A.	DEPARTAMENTO ACADÉMICO
D.EV	DEPARTAMENTO EVALUACIÓN
D.IN	DEPARTAMENTO INVESTIGACIÓN
C.R	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
H.A.C.G	HUGO ALEJANDRO CAMPAÑA GAVILANES
W.A.V.O	WILSON ANTONIO VELASTEGUI OJEDA
I.P.C	INFORMACIÓN PROPORCIONADA CLIENTE

CAPÍTULO IV

4. “ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPA” DEL CANTÓN MERA, PROVINCIA DE PASTAZA, DESDE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”.

4.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.

La planificación preliminar se la realiza para identificar los pasos a seguir dentro del desarrollo de la Auditoría; la misma que comprende el estudio previo que se debe hacer en la institución para conocer aspectos importantes.

Mera, 15 de mayo del 2014

Señor
Mayo. de I. Darwin F. Cerón A.
RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR N° 11 “HÉROES DEL CENEPA”
Presente. -

De mi consideración:

En nombre de los socios de **H & C AUDITORES**, es grato presentarle nuestra propuesta para servir a la **UNIDAD EDUCATIVA MILITAR No. 11 “HÉROES DEL CENEPA”** con la Auditoría de Gestión a la Institución, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011. Valoramos esta oportunidad para describir cómo podemos proveer asesoría coordinada, eficiente y con el mejor costo-beneficio.

En diálogos mantenidos con las autoridades de la **UNIDAD EDUCATIVA MILITAR No. 11 “HÉROES DEL CENEPA”**, conocemos sobre su necesidad de contar con un socio estratégico con quien puedan mantener un diálogo permanente y que les brinde la mejor asesoría en asuntos relacionados con la eficiencia, eficacia y economía de los procesos, con una asistencia oportuna a los directivos en su responsabilidad de implantar y mantener un sistema de control interno adecuado.

H & C AUDITORES, goza de un posicionamiento único y cuenta con la escala, alcance y capacidades multidisciplinarias necesarias para proveer un servicio de auditoría de altísima calidad profesional. Ofrecemos a la **UNIDAD EDUCATIVA MILITAR N° 11 “HÉROES DEL CENEPA”**

- Sólida experiencia en asesorar a clientes.
- Tecnología de punta utilizando el enfoque y la tecnología informática más efectiva del mundo para apoyar a nuestros auditores.
- Soporte sofisticado para la evaluación de controles e interrogación de archivos de procesamiento electrónico de datos.
- Honorarios adecuados y competitivos
- La mejor asesoría en cumplimiento tributario disponible en el mercado ecuatoriano, como parte de nuestro servicio de auditoría.

Con esta oportunidad queremos demostrarles nuestro interés por iniciar una relación a largo plazo con la **UNIDAD EDUCATIVA MILITAR No. 11 “HÉROES DEL CENEPA”**. Esperamos entrevistarnos con usted sobre cualquiera de los términos incluidos en nuestra propuesta y apoyar a que la Institución alcance sus objetivos.

Atentamente,

Hugo Campaña
Gerente General

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPA”, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011; CELEBRADO ENTRE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR No. 11 “HÉROES DEL CENEPA” Y H& C AUDITORES.

En la ciudad de Mera, Provincia de Pastaza, el día 15 de mayo del 2014 comparecen por una parte la **UNIDAD EDUCATIVA MILITAR No. 11 “HÉROES DEL CENEPA”**, representada por el Señor Lic. Darwin F. Cerón A., MAYO DE I., en su calidad de Rector de la institución; y, por otra parte, la compañía **H & C AUDITORES**, representado por el señor Hugo Campaña, en su calidad de Gerente General y Representante Legal; a quienes en adelante y para efectos del presente contrato se les denominará “la Compañía” y “la Firma Auditora”, respectivamente, las cuales libre y voluntariamente acuerdan en celebrar el presente contrato de Auditoría de Gestión al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - OBJETO.

La Firma Auditora se obliga a realizar en favor de la Compañía, la auditoría de gestión a la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011.

SEGUNDA. - FORMA.

La Firma Auditora se compromete a realizar la auditoría de gestión de los departamentos académico, investigación, evaluación, talento humano y administrativo de la Institución de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en el Ecuador e incluirá principalmente lo siguiente:

1. Planificación y ejecución de la auditoría de tal manera que permita obtener una razonable seguridad del grado de eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de los procesos.
2. Una evaluación del sistema de control interno implementada por la institución para la ejecución de los procesos.
3. Emitir un informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones como una herramienta para la administración.

Dentro de los procedimientos a ejecutarse para la realización de la auditoría de gestión, observando las normas de auditoría generalmente aceptadas, tenemos entre los principales a los siguientes:

UNO. - Control Interno - Estudio y evaluación del control interno contable, a los efectos de proveer la clase, naturaleza y alcance de las pruebas requeridas.

DOS. - Muestreo Estadístico - La filosofía general del examen se efectuará con la ayuda del muestreo estadístico, mediante la utilización de parámetros aplicados a la totalidad de la población involucrada en el examen.

TERCERA. - OBLIGACIONES DE LA COMPAÑIA.

La Compañía asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que provean al equipo de auditoría. Tal responsabilidad incluye el mantenimiento de registros contables y controles internos adecuados, la selección y aplicación de políticas contables.

Las tareas que serán efectuadas por personal de la Compañía incluyen aquellas relativas a suministrar información indispensable para el desarrollo del examen. Durante la ejecución del trabajo se tiene previsto efectuar reuniones con funcionarios de la Compañía a los efectos de comunicar detalles relativos al desarrollo del trabajo.

CUARTA. - OBJETIVO Y ALCANCE DEL TRABAJO.

Al efectuar el examen, la Firma Auditora realizará pruebas para verificar la eficiencia, eficacia y economía con que se realizan las actividades para el cumplimiento de objetivos, además de realizar una evaluación de los controles aplicados por la Institución en el desarrollo de sus procesos.

QUINTA. - OBLIGACIONES ADICIONALES.

UNO. - La Compañía se reserva la opción de recabar y recibir directamente de la Firma Auditora, cualquier aclarar o información adicional relacionada con la auditoría efectuada.

DOS. - La Firma Auditora se compromete a demostrar documentalmente las evidencias que hayan servido de base para llegar a los comentarios conclusiones y recomendaciones de cada trabajo a satisfacción de la Compañía. Además, reconocerá a la Compañía el derecho de tener acceso, cuando lo considere necesario, a las pruebas documentadas que posea la Firma Auditora, que evidencien las normas de auditoría observadas, el alcance del trabajo efectuado y los procedimientos de auditoría utilizados que sustenten los comentarios, conclusiones, recomendaciones e información del examen efectuado.

TRES. - Como resultado del estudio y evaluación del control interno, la Firma Auditora emitirá un informe a la gerencia, que contendrá básicamente:

- Información de debilidades de control interno, incluyendo recomendaciones pertinentes.
- Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos
- Información sobre el cumplimiento de políticas establecidas por la administración y sobre otros asuntos administrativos y operativos, incluyendo recomendaciones pertinentes en las que observemos posibilidades de mejora.

SEXTA. - FECHAS DE ENTREGA DE INFORMACIÓN Y DE VISITAS.

La Firma auditora efectuará su trabajo de acuerdo con el siguiente calendario:

- Planificación Preliminar 2 de junio 2014
- Planificación Específica 15 de julio 2014
- Comunicación resultados 5 de agosto 2014

SEPTIMA. - DURACIÓN DEL CONTRATO.

Este contrato entrará en vigencia a partir de la fecha de la suscripción del presente contrato hasta el 02 de septiembre 2014.

OCTAVA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.

En caso de conflicto las partes libre y voluntariamente deciden someter su controversia, primeramente, a un proceso de mediación obligatorio de conformidad con lo determinado en la Ley de Mediación y Arbitraje.

En caso de no llegar a un acuerdo en Mediación, las partes se someterán a un proceso arbitral administrado a través de la Contraloría General del Estado y el Ministerio de Educación del Ecuador, de conformidad con lo determinado en la Ley de Mediación y Arbitraje, sus reglamentos y los reglamentos:

- El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación con su respectivo suplente.
- Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria y se obligan a acatar el dictamen que expida el Tribunal Arbitral y se comprometen a no interponer ningún recurso contra el dictamen arbitral, excepto el de nulidad.
- Para la ejecución de las medidas cautelares el Tribunal Arbitral está facultado para solicitar de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos su cumplimiento, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno.

Para constancia y fe de conformidad, las partes suscriben este contrato por duplicado, en la ciudad de Puyo, a los 15 días del mes de mayo del dos mil once.

Hugo Campaña
Gerente General
H & C AUDITORES

Mayo. Darwin F. Cerón A.
Rector
UEM N° 11 "HÉROES DEL CENEPA"

ORDEN DE TRABAJO N° OR-001

Mera, 15 de mayo 2014

Señor:

Hugo Campaña

Auditora Externa

Presente. -

De mi consideración:

En mi calidad de Rector de la **UNIDAD EDUCATIVA MILITAR No. 11 “HÉROES DEL CENEPA”**, autorizo a usted para que, en calidad de Jefe de Equipo, efectúe la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2011.

La auditoría cumplirá los siguientes objetivos:

- Planificación y ejecución de la auditoría de tal manera que permita obtener una razonable seguridad del grado de eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de los procesos.
- Una evaluación del sistema de control interno implementada por la institución para la ejecución de los procesos.
- Emitir un informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones como una herramienta para la administración.

Como resultado de la Auditoría de Gestión se obtendrá:

- Información de debilidades de control interno, incluyendo recomendaciones pertinentes.
- Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos
- Información sobre el cumplimiento de políticas establecidas por la administración y sobre otros asuntos administrativos y operativos, incluyendo recomendaciones pertinentes en las que observemos posibilidades de mejora

Además, se establece como fecha de comunicación de resultados el día 5 de agosto del 2014, para lo cual solicito prepare su programa de trabajo y lo organice con su equipo de trabajo.

Atentamente

Mayo. de I. Darwin F. Cerón A.

Rector

U.E.M. N° 11 “HÉROES DEL CENEPa”

5.1.1 Programas de auditoría.

5.1.1.1 Departamento Académico.

5.1.1.2 Departamento de Evaluación.

5.2.1.4 Departamento de Investigación.

H&C Auditores		UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPA” PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011				PP1 1/3
OBJETIVOS:						
1. Obtener una comprensión general de la institución relacionado con los procesos de los departamentos vicerrectorado, académico, evaluación, investigación.						
No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR:	REVISADO POR:	OBSERVACIONES	
1	Solicitar una entrevista con las siguientes autoridades: - Vicerrector Académico - Jefe del Departamento Académico - Jefe del Departamento de Evaluación. - Jefe del Departamento de Investigación.	PP1.1 1/2 PP1.2 1/2 PP1.3 1/2 PP1.4 1/2	H.C H.C H.C H.C	W.V W.V W.V W.V		
2	Realice un recorrido por las instalaciones, realice una narrativa de los puntos principales observados en la Institución.	PP1.5 1/3	H.C	W.V		
3	Solicite la base legal y políticas internas de la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa”	PP1.6 1/13	H.C	W.V		

4	Solicite los organigramas estructural, funcional y de personal de la institución.	PP1.7 1/3	H.C	W.V	
5	Solicite la planificación estratégica de la Institución.	PP1.8 1/3	H.C	W.V	
6	Departamento Académico - Solicite un listado de los docentes, que contenga la categoría, nombre, función, y perfil profesional.	PP1.9 1/2	H.C	W.V	
7	- Solicite los planes de estudio elaborados por el departamento académico para los diferentes años de educación.	PP1.10 1/3	H.C	W.V	
8	- Obtenga el informe de gestión elaborado por el departamento académico.	PP1.11 1/5	H.C	W.V	
9	- Solicite información relacionada con los indicadores de eficiencia y eficacia del área.	PP1.12 1/2 PP1.13 1/2	H.C	W.V	
10	Departamento Evaluación - Solicite los resultados de las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos.	PP1.14 1/2	H.C	W.V	

11	- Solicite los indicadores de eficiencia y eficacia, correspondiente al área.	PP1.15 1/6	H.C.	W.V	
12	Departamento de Investigación - Solicite un registro de proyectos educativos.	PP1.16 1/2	H.C	W.V	
13	- Solicite los indicadores de eficiencia y eficacia correspondiente al área.	PP1.17 1/5	H.C	W.V	
14	- Elabore la matriz de riesgo para los departamentos, académico, investigación y evaluación.	PP1.18 1/7	H.C	W.V	
15	- Prepare el reporte de planificación preliminar	PP1.19 1/2	H.C	W.V	
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.			Fecha: 02/06/2014 Fecha: 02/06/2014		

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPA”
ENTREVISTA AL VICERRECTORADO ACADÉMICO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

H&C
Auditores

PP1 1/2

Persona Entrevistada: Vicerrector Académico

Fecha: 02/06/2014

Objetivos: Tener una visión amplia de los departamentos hacer auditados.

1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”?

Dentro de sus fortalezas: apoyo del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, Docentes altamente capacitados con título de cuarto nivel, debilidades: situación geográfica, cadetes hijos de personas que se encuentran en el exterior.

2. ¿Cuál es el enfoque de cada departamento?

Cumplir con las funciones designadas de cada departamento.

3. ¿Cuáles son los objetivos del departamento académico, evaluación, investigación?

Departamento Académico:

- Desarrollar verificar, controlar y evaluar la planificación académica en los niveles inicial, básico y bachillerato del colegio
- Realizar innovaciones curriculares a través de proyectos educativos, para mejorar la calidad de la educación.
- Consolidar instrumentos curriculares para la evaluación de los aprendizajes.

Departamento de Evaluación e Investigación:

- Asesorar a las autoridades y docentes en el campo investigativo, académico y pedagógico, coordinando proyectos educativos de las diferentes áreas de estudio tendientes a mejorar la calidad educativa, mediante la aplicación, supervisión y control del Sistema de evaluación vigente.

4. ¿Existen indicadores que midan el desempeño de las actividades de cada uno de los departamentos?

Departamento Académico:

- Número de planes e instructivos desarrollados sobre número de planes requeridos
- Numero de asesorías y orientaciones realizadas sobre número de asesorías y

orientaciones requeridas

- Proyectos cumplidos sobre proyectos planificados.

Departamento de Evaluación e Investigación:

- Número de proyectos presentados al año sobre número de proyectos ejecutados
- Número de recomendaciones realizadas a los alumnos con bajo rendimiento sobre número de planes de mejoras elaborados.
- Informes de resultados de las evaluaciones realizadas al personal docente por año

5. ¿Cuál es su opinión acerca de los departamentos de la institución en cuanto al funcionamiento y cumplimiento de objetivos?

Los diferentes departamentos de la Unidad Educativa Militar "Héroes del Cenepa, cumplen satisfactoriamente cada uno de sus objetivos, para brindar una educación de calidad a la población de Pastaza.

6. ¿Dentro de cada departamento que sometido al examen existe algún factor crítico que requiera atención?

No existe factor crítico en los departamentos de la Institución.

7. ¿Brinde una recomendación para el mejoramiento de la gestión de la institución?

Considerar las opiniones de los diferentes departamentos para que la gestión de la institución esté encaminada al servicio de calidad en la educación de los estudiantes.

8. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos en el desempeño laboral de las actividades de los departamentos?

Se realiza los controles correspondientes sin embargo se debe mejorar continuamente.

9. ¿Qué espera de esta auditoría?

Las diferentes recomendaciones de los departamentos para mejorar la gestión de la Institución.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 02/06/2014
Fecha: 02/06/2014

Persona Entrevistada: Jefe Académico

Fecha: 02/06/2014

Objetivos: Tener una visión amplia de los departamentos hacer auditados.

1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Departamento Académico?

El Departamento Académico es el eje fundamental del colegio es por eso que se considera que la ventaja del departamento es que cuenta con un personal altamente capacitado y con experiencia capaz de resolver cualquier dificultad que se presente dentro del departamento.

Como una debilidad se podría establecer la falta de colaboración de las diferentes unidades de apoyo, lo que ha ocasionado que los planes de estudio elaborados se encuentren acumulados en el departamento esperando por su aprobación.

2. ¿En que está enfocado el Departamento Académico?

El departamento académico está enfocado a la planificación del año lectivo en cuanto a malla curricular, plan de estudio, plan de conferencias, son encargados de la elaboración de leccionarios de control de asistencia de profesores y alumnos, registro de la nómina de alumnos, registro de calificaciones por unidades didácticas y trimestrales, plan de clase, control de atención a padres de familia, informes de juntas de curso, reunión semanal de las áreas académicas, y en definitiva se encarga de todo lo relacionado con el objetivo primordial del establecimiento.

3. ¿Existen indicadores que midan el desempeño del departamento?

El departamento si cuenta con indicadores para medir el desempeño de las actividades, sin embargo, el jefe departamental considera que se debería actualizar los indicadores de gestión, para cada año lectivo, porque no en todos los años se manejan las mismas condiciones.

4. ¿Dentro del Departamento Académico existe algún factor que Ud. considere crítico y que requiera atención?

No existe ningún factor crítico

5. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos del Departamento Académico?

Los controles implementados en el departamento se considera que son los necesarios, sin embargo, se está tratando de implementar nuevos controles para mejorar las actividades dentro del departamento.

6. ¿Qué espera de esta auditoría?

El jefe del departamento espera que el presente trabajo brinde las recomendaciones necesarias encaminadas a la mejora continua.

Comentario. - Se evidenció dentro del departamento que los problemas de eficiencia y eficacia se deben al desconocimiento de la norma, es así que los documentos y trámites se encuentran acumulados esperando la aprobación del jefe departamental.

Conclusión. - La falta de conocimiento y práctica de las normas implementadas para el desarrollo de las actividades en el departamento, está ocasionando que las cátedras no cuenten con una planificación adecuada.

Recomendación. -

Al Rector y al Jefe de Departamento Académico

Difundir las normas y fomentar en los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 02/06/2014
Fecha: 02/06/2014

Persona Entrevistada: Jefe Investigación

Fecha:02/06/2014

Objetivos: Tener una visión amplia de los departamentos hacer auditados.

1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Departamento de Investigación?

El Departamento de Investigación considera que la ventaja es la experiencia profesional y disponer de la normativa para la investigación educativa.

Falta la implantación de la Gestión de Procesos.

2. ¿En que está enfocado el Departamento de Investigación?

Asesorar a las autoridades y docentes en el campo investigativo, académico y pedagógico, coordinando proyectos educativos de las diferentes áreas de estudio tendientes a mejorar la calidad educativa, mediante la aplicación, supervisión y control del Sistema de evaluación vigente.

3. ¿Existen indicadores que midan el desempeño del departamento?

El departamento si cuenta con indicadores para medir el desempeño de las actividades, sin embargo, el jefe departamental considera que se debería actualizar los indicadores de gestión, para cada año lectivo, porque no en todos los años se manejan las mismas condiciones.

5. ¿Dentro del Departamento de Investigación existe algún factor que Ud. considere crítico y que requiera atención?

No existe ningún factor crítico dentro del departamento.

5. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos del Departamento Académico?

Los controles implementados en el departamento se considera que son los necesarios, sin embargo, se está tratando de implementar nuevos controles para mejorar las actividades dentro del departamento.

6. ¿Qué espera de esta auditoría?

Cumplir con las recomendaciones necesarias encaminadas a la mejora continua.

Comentario. - Se evidenció dentro del departamento que los problemas de eficiencia y eficacia se deben a la falta implantación de la Gestión de Procesos.

Conclusión. - La falta de implantación de la Gestión de Procesos, ocasiona que no se desarrollen las actividades de manera continua dentro de los diferentes departamentos.

Recomendación. -

Al Rector y al Jefe de Departamento de Investigación

Implantar la Gestión de Procesos, con la finalidad de dar cumplimiento a las políticas internas para la consecución de objetivos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 02/06/2014
Fecha: 02/06/2014

Persona Entrevistada: Jefe Evaluación

Fecha: 02/06/2014

Objetivos: Tener una visión amplia de los departamentos hacer auditados.

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Departamento de Evaluación?

Dentro de las fortalezas

- Experiencia profesional
- Disponer de normativa para la evaluación
- Disponer de un sistema informático de evaluación.

Dentro de las debilidades

- Salida con pase del profesional responsable del proceso.

¿En que está enfocado el Departamento de Evaluación?

- Diseñar instrumentos para evaluar el desempeño profesional del docente, la eficiencia de los métodos pedagógicos y de los recursos didácticos empleados en el proceso educativo.
- Aplicar en forma científica y técnica la Evaluación Educativa, para obtener una apreciación cuantitativa y cualitativa del proceso de inter-aprendizaje.
- Mejorar la calidad del inter-aprendizaje para reducir la deserción y pérdidas de año.
- Elaborar planes de mejoras del aprendizaje para reducir las bajas calificaciones de los estudiantes.
- Fortalecer la relación padres e hijos para que haya una comunicación adecuada, mediante los talleres vivenciales de escuela para padres.

3. ¿Existen indicadores que midan el desempeño del departamento?

El departamento si cuenta con indicadores para medir el desempeño de las actividades.

• ¿Dentro del Departamento Académico existe algún factor que Ud. considere crítico y que requiera atención?

No existen factores críticos en el departamento.

5. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos del Departamento de Evaluación?

Los controles implementados en el departamento se considera que son los necesarios, sin embargo se está tratando de implementar nuevos controles para mejorar las actividades dentro del departamento.

6. ¿Qué espera de esta auditoría?

Cumplir con las diferentes recomendaciones para mejorar la educación del Colegio Militar

Comentario.- Se evidenció que los diferentes pases del jefe del departamento, no permite continuidad en el desarrollo de las diferentes actividades.

Conclusión.- La falta de permanencia del personal para la continuidad de las actividades.

Recomendación.-

Al Rector y al Jefe de Departamento Evaluación.

Tramitar al escalón superior la continuidad del personal que cumple con la función de Jefe del Departamental para dar continuidad a las actividades del departamento.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 02/06/2014
Fecha: 02/06/2014

OBJETIVO.- Obtener una comprensión general y clara de la institución

Luego del recorrido a las instalaciones de la Unidad Educativa Militar N° 11 "Héroes del Cenepa", se pudo constatar que la infraestructura del COMIL está acondicionada con:

- Modernas aulas y Laboratorios de Ingles, Computación, Química, Biología y Ciencias naturales.
- Aula de Rincones
- Sala de Profesores
- Sala de Audiovisuales.
- Canchas de básquet, fútbol, vóley.
- Biblioteca con Internet
- Espacios verdes y recreativos.
- Amplio sector de parqueo.
- Instalaciones Administrativas.
- Auditorio.
- Patios de formación

Además la Unidad Educativa Militar "Héroes del Cenepa" ofrece los servicios de:

- Internet: con servicio de banda ancha, fotocopiado
- Servicio de Bar y Comedor de Cadetes
- Transporte
- Seguro Estudiantil

DEPARTAMENTO ACADÉMICO

El departamento académico está a cargo del Sr. Subs. Guillermo Cajamarca, el mismo que es el encargado de elaborar la Planificación Educativa, el Plan Analítico y los horarios de curso, para lo cual se realizan las siguientes actividades:

Se realizó la visita al departamento Académico el mismo que está conformado por un Planificador Educativo, dos coordinadores de área, un amanuense y los docentes los mismos que cuenta con otra oficina por área de estudio.

Durante la visita se pudo constatar los procesos que se realizan en el departamento en sus diferentes etapas y actividades adicionalmente se observó que en el departamento existe un buen ambiente laboral, sin conflicto de intereses y con una competencia sana en el desempeño de sus funciones. El departamento es el encargado de realizar varios procesos que en su mayoría corresponde a la razón de ser de la institución, es así que en él se planifica y organiza los procesos de aprendizaje, métodos de enseñanza, coordinación de los docentes, temas y asignaturas que se van a impartir entre otras cosas, por esta razón se considera al departamento académico uno de los más importantes dentro de la estructura organizativa de la institución.

El departamento académico parte de la planificación del año lectivo anterior, a partir de aquello se añade el tema bilingüe para el presente año y a continuación se elabora el Plan de Estudio de educación básica (Primero a Décimo de educación general básica) y también se elabora el plan de estudio (Tronco Común o Propedéutico) para: Primer Año de Bachillerato, área instrumental, científica, técnico-profesional; desarrollo personal – social, optativa.

El departamento académico también es el encargado de elaborar el plan de conferencias para el año lectivo correspondiente.

El planificador educativo es el encargado de la elaboración de leccionarios de control de asistencia de profesores y alumnos, el registro de la nómina de alumnos, registro de calificaciones por unidades didácticas y trimestrales, plan de clase, control de atención a padres de familia, informes de juntas de curso, reunión semanal de las áreas académicas.

DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

El responsable del Departamento de Evaluación es el Sr. Subs. Luis Calero, el proceso en el departamento inicia con el requerimiento de evaluación por parte del departamento de investigación y a partir de aquello se procede a evaluar el servicio de formación Primaria y Bachillerato, y adicionalmente se realiza las evaluaciones a los docentes, por parte de estudiantes, coordinador de área y coordinador de Departamento de Evaluación. En el departamento de Evaluación existen dos tipos de evaluación que son la evaluación educativa y evaluación curricular.

Evaluación educativa el mismo que está enfocado a evaluar el desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.

El objetivo de la evaluación la organización curricular es obtener una información útil que permita diagnosticar la organización de las áreas, observando que exista relación entre los objetivos del curso, área o asignatura, la secuencia de los contenidos intra área y entre cursos, así como la flexibilidad curricular, a fin de que esta responda a las necesidades de los educandos.

El departamento aplica distintos tipos de evaluación, utilizando el proceso establecido para el montaje y aplicación de los instrumentos, a fin de obtener datos estadísticos para comprobar de forma cuantitativa y cualitativa los conocimientos adquiridos por los alumnos.

Evaluación curricular consiste en evaluar el perfil de egreso del bachiller, relación del perfil general de egreso con la educación superior, relación de los perfiles de egreso por especialidad con las necesidades sociales, evaluación de las actividades que cumple el egresado del COMIL.

Además, el departamento evalúa los métodos y técnicas de enseñanza en lo relacionado a la infraestructura tecnológica, utilización de los recursos tecnológicos disponibles, modelo educativo, modelo didáctico, métodos didácticos, infraestructura física disponible, utilización de la infraestructura, mantenimiento de la infraestructura.

Luego de realizar las evaluaciones y obtener los resultados el Departamento de evaluación en coordinación con el Departamento de Investigación generan proyectos para el mejoramiento académico de los alumnos trimestral y anualmente. Adicionalmente el departamento investiga conjuntamente con la Sección de Orientación y Bienestar Estudiantil los problemas de bajo rendimiento académico de los Cadetes y presentar alternativas de solución.

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

El responsable del Departamento de Investigación (encargado) es el Sr. Cbos. Walter Parreño, el proceso del departamento de investigación inicia con la entrega de resultado de las evaluaciones que aplica el departamento de evaluación a partir de aquello se procede a realizar la investigación y Mejoras y la Asesoría Psicopedagógica

En la investigación y mejora el departamento elabora proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje de la Unidad Educativa Militar, así como también orienta y valida los proyectos de las diferentes áreas de estudio tendientes al mejoramiento y calidad educativa, que justifiquen su condición de unidad educativa experimental. Además presenta informes al final de los proyectos ejecutados por el colegio como unidad educativa experimental sobre diseño y ejecución del currículo, evaluación de aprendizajes, contenidos curriculares, contenidos de las asignaturas y otras que aporten al mejoramiento educativo.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 03/06/2014
Fecha: 03/06/2014

**NORMAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
UNIDAD EDUCATIVA MILITAR N° 11 “HÉROES DEL CENEPA”**

PRIMERA PARTE

DE LA SEDE, FUNCIONAMIENTO, MARCO JURÍDICO Y DENOMINACIÓN

Art. 1 Los Colegios Militares, son Unidades Educativas Experimentales con los niveles: Educación Inicial, Básica y Bachillerato (Ciencias y Técnicos); dependientes de la Fuerza Terrestre, reconocidos por el Ministerio de Educación con el acuerdo ministerial No 0428 de fecha 08 de diciembre del 2.005, que para los fines administrativos los denomina como “OTROS”.

ORGÁNICO FUNCIONAL DEPARTAMENTAL

A. DEPARTAMENTO ACADÉMICO.

a. Procesos que ejecuta

- Planificación
- Interaprendizaje
- Tecnología Educativa

b. Actividades que desarrolla en
planificación

- 1) Cumplir con los objetivos, políticas y estrategias emanadas por el Rector que norman la administración general y educativa del Colegio Militar.

- 2) Elaborar el Plan Anual de Trabajo, del Departamento
- 3) Elaborar y aprobar los planes académicos de estudio de forma diaria conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos, Inspector General y el SOBE, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.
- 4) En coordinación con los coordinadores de Áreas Académicas realizar el diseño meso – curricular y proponer reformas de contenidos curriculares en las diferentes asignaturas.
- 5) Dirigir la elaboración de los planes anuales de asignaturas así como de las unidades didácticas.
- 6) Presidir la comisión para la elaboración de horario de clases.
- 7) Elaborar el cuadro general de distribución de trabajo del personal docente, de acuerdo a las necesidades de los niveles educativos.
- 8) Elaborar instructivos internos y demás elementos curriculares que faciliten la Planificación y Ejecución Curricular.
- 9) Realizar acercamiento con Institutos Educativos de Nivel Superior para enriquecer los contenidos programáticos de las asignaturas del tercer año.
- 10) Presentar las planificaciones, horarios y demás documentos para su aprobación.
- 11) Planificar seminarios y cursos destinados al perfeccionamiento y actualización de los profesores, en coordinación con el Departamento de Investigación y la). UARH. (unidad de Administración de recursos Humanos)

En Interaprendizaje

- 1) Supervisar la ejecución de los programas analíticos de asignatura conjuntamente con los coordinadores de nivel y área.
- 2) Realizar reuniones para optimizar el proceso de interaprendizaje con los coordinadores de nivel, área y docentes.
- 3) Revisar periódicamente, los instrumentos curriculares como elementos básicos del mejoramiento cualitativo, para verificar el avance y tratamiento de los contenidos de las asignaturas.
- 4) Proporcionar al Vicerrector la información pertinente de las resoluciones de la Junta de Curso.
- 5) Mantener una adecuada y oportuna coordinación Técnico Pedagógica con los demás Departamentos.
- 6) Asesorar a las autoridades en el campo de su competencia.
- 7) Presentar informes periódicos sobre el ámbito de su responsabilidad, avance programático en el tratamiento de las áreas, asignaturas y módulos.

B. DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

a. Procesos que ejecuta

- Investigación y Mejoras
- Asesoría Psicopedagógica

Investigación y Mejora

- 1) Cumplir con los objetivos, políticas y estrategias emanadas por el Rector que norman la administración general y educativa del centro educativo
- 2) Elaborar proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje del Colegio Militar.
- 3) Orientar y validar los proyectos de las diferentes áreas de estudio tendientes al mejoramiento y calidad educativa, que justifiquen su condición de unidad educativa experimental.
- 4) Realizar anualmente el plan de trabajo de investigación educativa.
- 5) Facilitar asesoramiento y orientación a los cadetes de tercer año en la planificación y ejecución de los trabajos de investigación.
- 6) Integrar la comisión de elaboración de horarios de clase.
- 7) Presentar informes periódicos sobre el ámbito de su responsabilidad.
- 8) Realizar la evaluación para determinar la reubicación y actividades que cumple el egresado de Bachiller en coordinación con el SOBE.
- 9) Mantener actualizado el perfil de egreso del Bachiller.
- 10) Elaborar y ejecutar los proyectos dispuestos por el escalón superior.
- 11) Asesorar a las autoridades en el campo de su competencia.
- 12) Presentar el informe final de los proyectos ejecutados por el colegio como unidad educativa experimental sobre diseño y ejecución del

currículo, evaluación de aprendizajes, contenidos curriculares, contenidos de las asignaturas y otras que aporten al mejoramiento educativo.

Asesoría Psicopedagógica

- 1) Realizar evaluación que determine la ubicación y actividades que cumple el egresado de Bachiller en coordinación con el Dpto. de investigación.
- 2) Cumplir con las funciones y actividades constantes en los artículos del 22 al 33 en el Reglamento de Orientación Educativa y Vocacional y Bienestar Estudiantil del Ministerio de Educación. A más de lo establecido en los artículos antes mencionados, cumplirán las funciones que se detallan a continuación.
- 3) Los inspectores como elemento de apoyo en su condición profesional de psicólogos educativos, se relacionan con la orientación, cumpliendo sus funciones de acuerdo a los artículos 118 del Reglamento General a la Ley de Educación y el artículo 32 del Reglamento de los Departamentos de Orientación.
- 4) Asesorar a los directivos de los colegios militares en los asuntos relacionados a su competencia y los que fueren sometidos a su consideración.

C. DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN.

a. Procesos que ejecuta

- Evaluación Educativa
- Evaluación Curricular

b. Actividades que desarrolla

En Evaluación Educativa

- 1) Evaluar el desempeño de los alumnos y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para realizar el seguimiento (análisis de datos), con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución, adicionalmente conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.
- 2) Evaluar la organización curricular, mediante una información útil que permita diagnosticar la organización de las áreas, observando que exista relación entre los objetivos del curso, área o asignatura, la secuencia de los contenidos intra área y entre cursos, así como la flexibilidad curricular, a fin de que esta responda a las necesidades de los educandos.
- 3) Evaluar el aprendizaje, aplicando los distintos tipos de evaluación, utilizando el proceso establecido para el montaje y aplicación de los instrumentos, a fin de obtener datos estadísticos para comprobar de forma cuantitativa y cualitativa los conocimientos adquiridos por los alumnos.

- 4) Supervisar y controlar la Ejecución del Sistema de Evaluación Vigente.
- 5) Preparar los instrumentos de evaluación para docentes y para evaluar el currículo.
- 6) Revisar, analizar y aprobar los instrumentos de la evaluación de los aprendizajes, presentados por los coordinadores de área.
- 7) Elaborar y validar la aplicación de las técnicas e instrumentos curriculares.
- 8) Validar los Instrumentos evaluativos utilizados en el proceso de Ínter aprendizaje.
- 9) Asesorar al personal docente en el campo de investigación educativa, pedagógico – didáctico.
- 10) En coordinación con el Departamento de Investigación generar proyectos para el mejoramiento académico de los alumnos trimestral y anualmente.
- 11) Investigar conjuntamente con la Sección de Orientación y Bienestar Estudiantil los problemas de bajo rendimiento Académico de los Cadetes y presentar alternativas de solución.
- 12) Conjuntamente con el SOBE y trabajo Social realizar evaluaciones que determine actividades que cumplan los egresados del COMIL.

En Evaluación Curricular.

1) Perfil de Egreso del Bachiller

- Relación del Perfil General de Egreso con la educación superior.
- Relación de los Perfiles de Egreso por Especialidad con las necesidades sociales.
- Evaluación de las actividades que cumple el egresado del COMIL.

2) Organización curricular

- Niveles de interdisciplinariedad de los contenidos organizados por áreas-signaturas.
- Validación operativa de los contenidos programáticos.
- Relación teoría-práctica

3) Estructura curricular

- Análisis de los perfiles de egreso-ingreso por áreas y cursos.
- Relación contenidos – carga horaria.
- Tratamiento cíclico de los contenidos.

- Relación entre los contenidos y en nivel de desarrollo evolutivo del alumno.
- Flexibilidad curricular.
- Niveles de concreción y ejecución de los ejes transversales (Educación en la práctica de valores, Ecología, Educación Sexual, Desarrollo de la Inteligencia y el pensamiento, Interculturalidad, Identidad de género, ...)

4) Métodos y Técnicas de Enseñanza

- Infraestructura Tecnológica
- Utilización de los recursos tecnológicos disponibles
- Modelo educativo
- Modelo didáctico
- Métodos didácticos

5) Metodología de interaprendizaje

- Métodos y Técnicas de Enseñanza
- Del interaprendizaje (habilidades, destrezas, capacidades)
- Del sistema de docencia

6) Recursos de apoyo disponibles

- Infraestructura Física disponible
- Utilización de la infraestructura
- Mantenimiento de la Infraestructura

7) Sistema de Evaluación.

- Del interaprendizaje (habilidades, destrezas, capacidades)
- Del sistema de docencia

8) Infraestructura

- Infraestructura Física disponible
- Utilización de la infraestructura
- Mantenimiento de la Infraestructura.

9) Ambiente de Trabajo

- Estabilidad laboral sobre la base del desempeño profesional
- Relación del nivel salarial con respecto a establecimientos de igual categoría, en función al entorno geosocio-económico
- Capacitación de la comunidad educativa

10) Gestión administrativa

- Autogestión (proyectos de desarrollo institucional)
- Auditoría de Gestión

JEFE DEL DEPARTAMENTO ACADÉMICO

El Jefe del Departamento Académico, será un profesional civil o militar, con formación académica de tercero o cuarto nivel, especialista en Planificación Educativa o Ciencias de la Educación, liderazgo y don de mando.

Son deberes y atribuciones del Jefe del Departamento Académico:

- a. Asesorar al Rector y Vicerrector en los aspectos Académicos y Técnicos.
- b. Presentar periódicamente, al Vicerrector informes del análisis estadístico del rendimiento académico de los cadetes en las diferentes asignaturas.
- c. Es el responsable directo de los procesos educativos de todas las áreas, para verificar la continuidad y secuencia de los contenidos programáticos planificados en función de los perfiles de egreso de los Bachilleres.
- d. Orientar, controlar y consolidar la planificación curricular en todos los niveles educativos macro, mezo y micro curricular.
- e. Supervisar y evaluar continuamente el sistema de evaluación de los aprendizajes y enseñanza académica.
- f. Organizar el proceso de selección y calificación de los aspirantes a cadetes y docentes para el ingreso, concurso de merecimiento y oposición respectivamente.
- g. Planificar el ciclo de conferencias anuales y designar a los docentes y en coordinación con el SOBE a los cadetes para su ejecución.
- h. Participar en la comisión de evaluación del desempeño profesional de los docentes y sugerir alternativas en los métodos, técnicas y procedimientos.

- i. En coordinación con el Departamento de Investigación, presentar proyectos educativos tendientes al fortalecimiento e innovaciones curriculares.
- j. Presentar a las autoridades propuestas sobre actividades extracurriculares como concursos intercolegiales, convenios interinstitucionales, seminario de capacitación y actualización docente, publicaciones, exposiciones, etc.
- k. Elaborar, con la participación de las autoridades, Jefe de Investigación, delegado del SOBE, Inspección, Jefes de Área, Personal Docente y Coordinadores de Nivel, el Proyecto Educativo Institucional.
- l. Ejecutar reuniones de mejoramiento con los coordinadores de los niveles educativos afines y de educación superior sobre temas de planificación, programación y mejoramiento institucional.
- m. Desarrollar instructivos y más elementos curriculares internos, que faciliten el proceso de interaprendizaje, de acuerdo a las políticas del mando.
- n. Revisar periódicamente, en coordinación con el Departamento de Investigación Educativa, los instrumentos curriculares como elementos básicos de evaluación para generar el mejoramiento cualitativo del interaprendizaje del docente, discente y curricular, que puedan dar respuesta al proyecto educativo y los resultados que sirvan de base para el informe anual de la unidad educativa experimental a presentar por Departamento de Investigación Educativa.
- o. Planificar en coordinación con los diferentes departamentos del COMIL para la ejecución de seminarios y cursos destinados al perfeccionamiento y actualización de los docentes.
- p. Responsable de la planificación de los horarios de clase de toda la Unidad Educativa o COMIL.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

El Jefe del Departamento de Investigación educativa será un profesional civil o militar con el título de tercero o cuarto nivel en Ciencias de la Educación, con especialidad en Investigación Educativa, inglés, conocimiento y experiencia de los lenguajes informáticos y estadística aplicada a las ciencias de la educación, es el responsable de los procesos de:

- Investigación y Mejora
- Asesoría psicopedagógica.

Son deberes y atribuciones del Jefe del Departamento de Investigación Educativa

- a. Diseñar, ejecutar y participar en proyectos educativos innovadores de investigación.
- b. Investigar las causas de bajo rendimiento en el aula en coordinación con el Departamento Académico, Inspección y Directores de Área.
- c. Realizar conjuntamente con el SOBE, trabajos de investigación, psicopedagógica, conductual y emocional a la institución, especialmente para los estudiantes.
- d. Proponer innovaciones educativas en metodologías y técnicas de enseñanza; y, evaluar sus resultados, dentro de la normatividad vigente.
- e. Coordinar con los diferentes estamentos educativos internos y externos para el desarrollo de los proyectos de investigación.
- f. Mantener actualizados los perfiles de egreso del bachiller, en coordinación con los diferentes departamentos y secciones pertinentes, acorde a lo que demanda el mercado universitario o campo laboral.

- g. Realizar el seguimiento y la evaluación pertinente de los alumnos egresados de bachilleres, en coordinación con el SOBE para determinar la ubicación de los mismos.

CAPITULO XVIII

DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

El evaluador(a) será un profesional civil o militar con el título de tercero o cuarto nivel en Ciencias de la Educación, con especialidad en evaluación educativa, inglés, conocimiento y experiencia de los lenguajes informáticos y estadística aplicada a las ciencias de la educación, es el responsable del proceso de:

- Evaluación Aprendizaje
- Evaluación Docente
- Evaluación Educativa
- Evaluación Curricular

Son deberes y atribuciones del Evaluador:

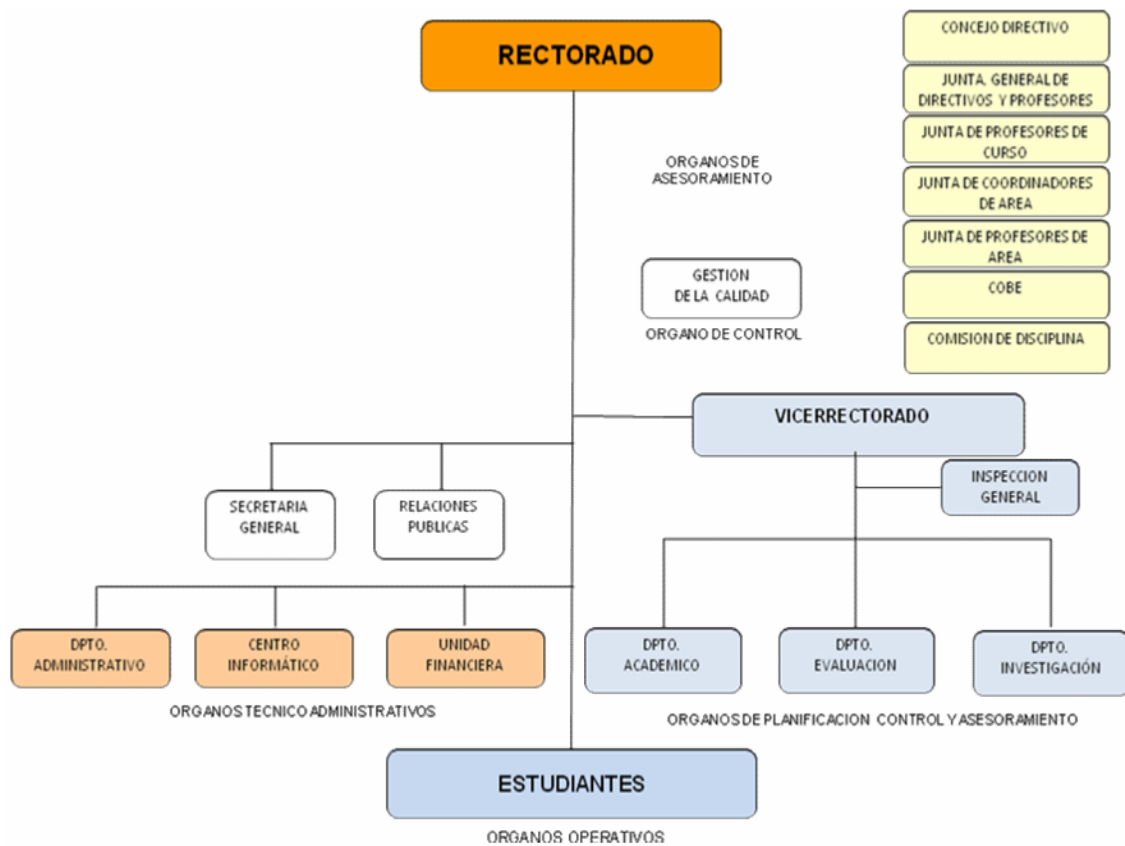
- a) Diseñar, programar y supervisar el plan de evaluación.
- b) Ejecutar proyectos de evaluación Educativa tendientes a mejorar el rendimiento académico.
- c) Evaluar el desempeño profesional de los docentes en relación al rendimiento académico de los cadetes.
- d) Asesorar a las autoridades en el área de evaluación.
- e) Estudiar propuestas sobre innovaciones curriculares y formular recomendaciones para la toma de decisiones, en el nivel directivo correspondiente.
- f) Diseñar, ejecutar y participar en proyectos educativos innovadores de evaluación.
- g) Elaborar, analizar e interpretar estadísticas de rendimiento académico, y del desempeño profesional del docente para identificar problemas y proponer alternativas de mejora.
- h) Diseñar instrumentos e indicadores de evaluación que permitan diagnosticar la realidad académica de la institución.
- i) Capacitar al personal docente en la aplicación de la norma de evaluación para el subsistema de educación regular.
- j) Evaluar conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos el cumplimiento de los objetivos propuestos en los Instrumentos Curriculares del Ministerio de Educación de la FT.

- k) Evaluar los componentes del diseño curricular: PEI. PCI. PUD. y PGE.

- l) Elaborar informes permanentes, trimestrales y final del año lectivo referente a los resultados del sistema de evaluación aplicado en el colegio.

- m) Aplicar los instrumentos, técnicas y procedimientos que garanticen la objetividad en la verificación cuantitativa y cualitativa del proceso educativo.

- n) Participar con el director académico y el Director Administrativo y Talento Humano en la planificación del plan de capacitación a los docentes en base a los resultados obtenidos en la evaluación.



IPC

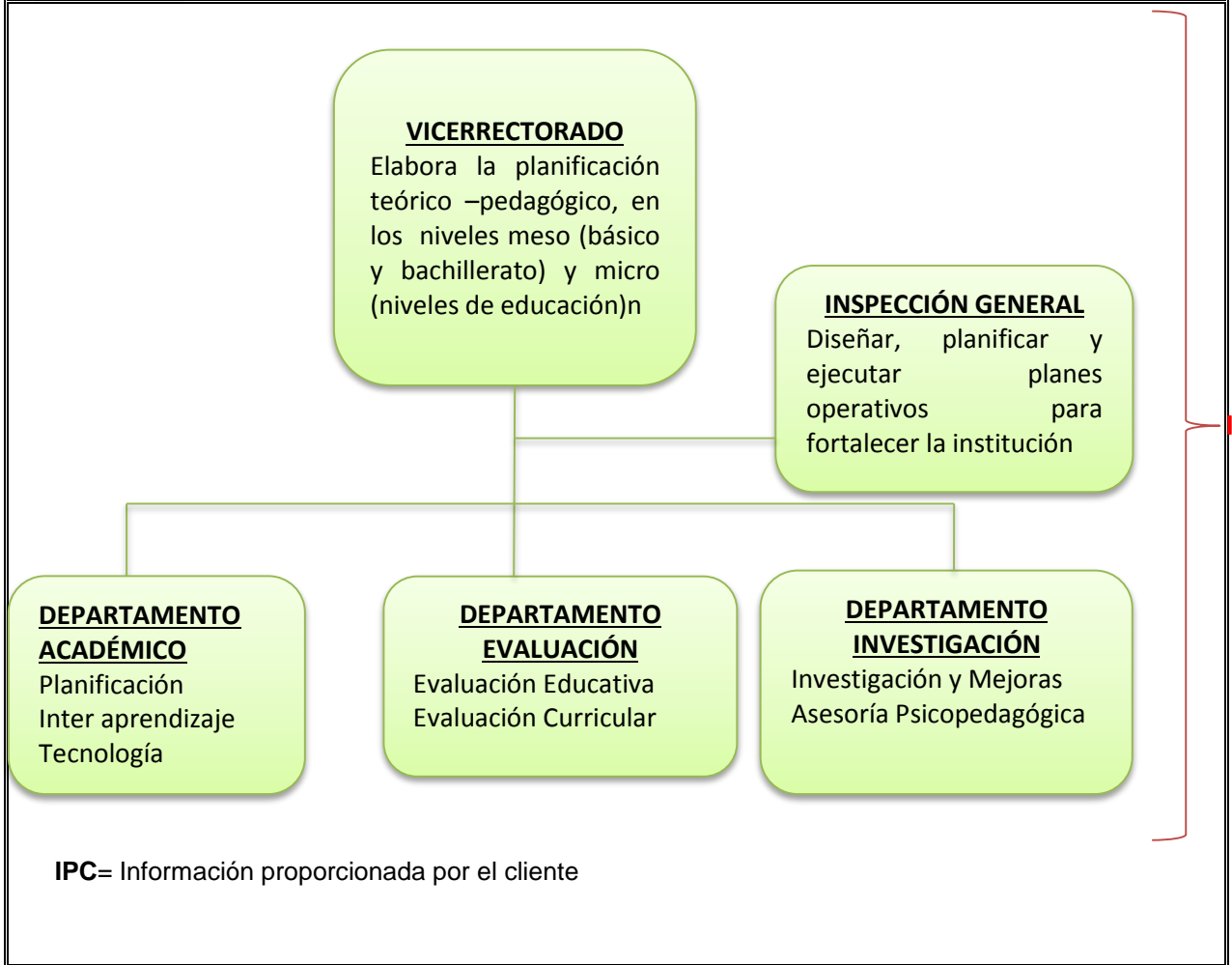
IPC= Información proporcionada por el cliente

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 04/06/2014

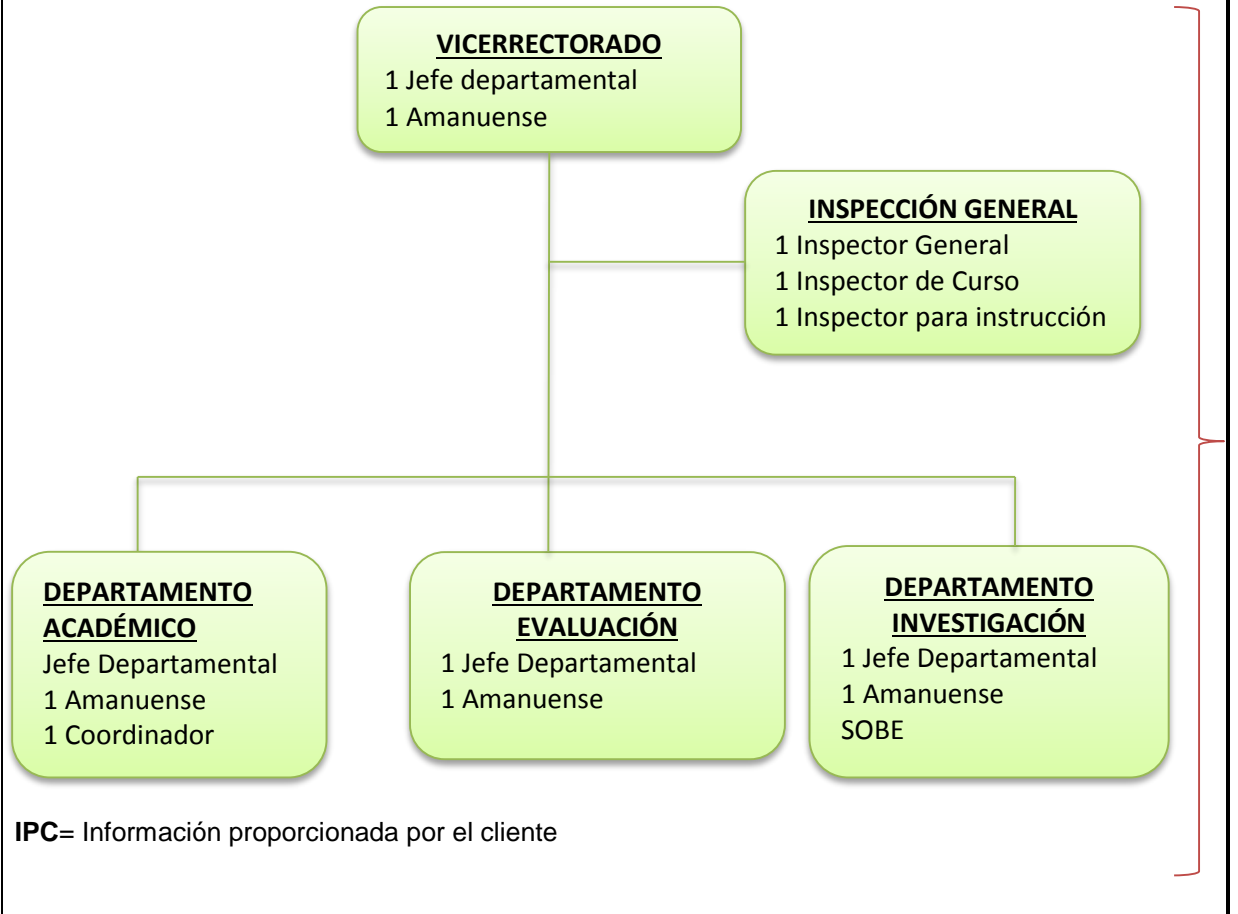
Fecha: 04/06/2014

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 04/06/2014
Fecha: 04/06/2014



IPC

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 04/06/2014
Fecha: 04/06/2014

MISIÒN

El Colegio Militar N° 11 “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera – Pastaza, imparte educaciòn integral a la niñez y juventud, en los niveles inicial, básico y bachillerato, para formar bachilleres en ciencias de carácter general y/o técnico, que contribuyan al desarrollo de la sociedad, a través de un modelo pedagógico alternativo, dentro de un marco de lealtad a la instituciòn, disciplina consciente y práctica permanente de valores

VISIÒN

Ser uno de los mejores centros educativos de la regiòn amazónica, brindando a la niñez y juventud ecuatoriana, una educaciòn integral y de calidad que permita disponer de ciudadanos innovadores, críticos, solidarios, profundamente comprometidos con un cambio social; que pongan en práctica sus valores positivos y se sientan orgullosos de su identidad nacional, colaborando de esta manera al fortalecimiento de una democracia en la cual domine el equilibrio entre los géneros y la justicia social.

Objetivos y metas de los departamentos

Departamento Académico

- Cooperar al desarrollo nacional a través de la educaciòn regular, promoviendo el mejoramiento de la calidad educativa nacional, constituyéndose en el pilar fundamental de la formaciòn integral, fomentando la práctica constante de la formaciòn valorativa de la niñez, juventud y sociedad en general.
- Alcanzar un rendimiento académico satisfactorio, acorde a los avances científicos, tecnológicos que exige la educaciòn moderna, fundamentado en el fortalecimiento de los valores y el rescate de la Identidad Nacional.

Departamento Evaluaciòn

- Evaluar el desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la informaciòn

necesaria, para conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.

- Evaluar la organización curricular, mediante una información útil que permita diagnosticar la organización de las áreas, observando que exista relación entre los objetivos del curso, área asignatura, la secuencia de los contenidos intra área y entre cursos, así como la flexibilidad curricular, a fin de que esta responda a las necesidades de los educandos.

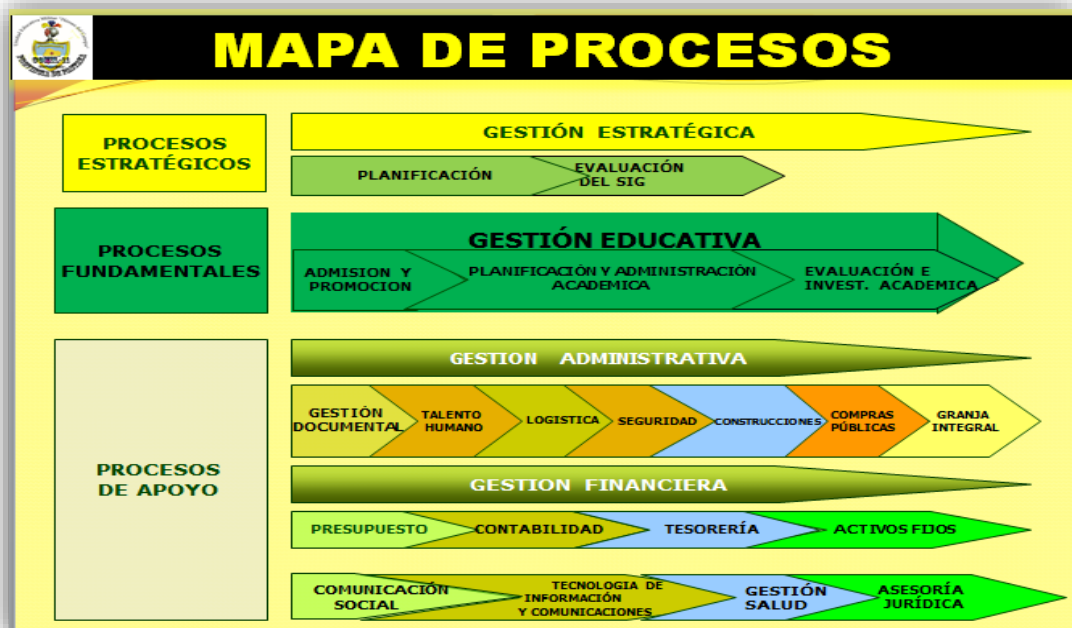
Departamento Investigación

- Elaborar proyectos educativos a largo plazo tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje del Colegio Militar.
- Orientar y validar los proyectos planteados a largo plazo de las diferentes áreas de estudio tendientes al mejoramiento y calidad educativa, que justifiquen su condición de unidad educativa experimental.

Políticas

Política de Calidad

Proporcionar a la comunidad una educación integral acorde a los avances tecnológicos y científicos, con servicios de calidad, certificados con Normas ISO 9001-2000; con énfasis en el fortalecimiento de valores, identidad nacional e implementación de proyectos que contribuyan al mejoramiento y compromiso institucional.



Comentario.- Se determinó que el estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados y por otra parte la institución y los directivos no saben si están cumpliendo con los objetivos planteados.

Conclusión.- El estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos

Recomendación.-

Al Rector del Colegio Militar

Mantener actualizado el estudio de la planificación estratégica de la institución, de esta manera el colegio tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia y economía y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 04/06/2014

Fecha: 04/06/2014

**LISTADO DEL PERSONAL DOCENTE
CON FORMACIÓN ACADÉMICA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

ORD.	APELLIDOS Y NOMBRES	TÍTULO	OBSERVACIONES
1	Amores Zabala Emma Germania	Tercer Nivel	
2	Delgado Martínez Edwin Marcelo	Tercer Nivel	
3	Del Toro Abata Holguer Germán	Cuarto Nivel	
4	Espín Medina Corina Imelda	Tercer Nivel	
5	Espinoza Vaca Rocío Elizabeth	Cuarto Nivel	
6	Freire Mera Freddy Fernando	Tercer Nivel	
7	Gómez Zurita Susy Natalia	Tercer Nivel	
8	González Freire Silvia Tatiana	Cuarto Nivel	
9	Jácome Ortíz Abrahán Heriberto	Tercer Nivel	
10	Llerena Tamayo Zoila América	Tercer Nivel	
11	López Guevara Vinicio Javier	Cuarto Nivel	
12	Mancheno Mancheno Cecibel del Rocío	Cuarto Nivel	
13	Pérez Valenzuela Marco Orlando	Cuarto Nivel	
14	Pualacín Shiquia Raúl Enrique	Profesor	
15	Quinteros Pozo Amparito Grimanesa	Tercer Nivel	
16	Reyes Valencia Ivonne Cumandá	Tercer Nivel	
17	Romero Vallejo Isabel Alexandra	Tercer Nivel	
18	Ruiz Bonilla Mónica Rocío	Tercer Nivel	
19	Sánchez Ortiz Luis Germán	Tercer Nivel	
20	Telenchana Silvia Paulina	Tercer Nivel	
21	Tite Vargas Rodrigo Emilio	Tercer Nivel	
22	Vargas Granja Teresa Guadalupe	Cuarto Nivel	

Comentario.- En el listado de docentes del Colegio Militar, se pudo verificar que no se encuentra actualizado y la mayoría de Docentes tienen tercer nivel, es decir no cuentan con los estudios de cuarto nivel, requeridos para brindar una educación de calidad a la Población de Pastaza.

Conclusión.- La base de datos de los docentes se encuentra desactualizada y en algunos casos no cuenta con garantizar el perfil profesional de los profesores del Colegio Militar N° 11 "Héroes del Cenepa".

Recomendación.-

Jefe del Departamento Académico

Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y ubicar a los docentes de acuerdo al perfil profesional; con la finalidad de garantizar que los docentes están aptos y capacitados para las actividades de inter - aprendizaje

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 04/06/2014

Fecha: 04/06/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEP"
PLAN DE ESTUDIO PARA PRIMER AÑO
DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA

AREAS	HORAS
EJE DE DESARROLLO PERSONAL	
Identidad y Autonomía Personal	2
Desarrollo Físico	2
Desarrollo Social	2
EJE DE DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO	
Relaciones Lógica Matemática	4
Mundo Social, Cultural, Natural	2
EJE DE DESARROLLO, EXPRESIÓN Y COMUNICACIÓN CREATIVA	
Expresión Corporal	2
Expresión Lúdica	2
Expresión Oral y Escrita	2
Expresión Musical	2
Expresión Plástica	3
Inglés 1 (Language Arts)	
Grammar	3
Vocabulary	2
Reading	2
Writing	2
Social-Cult. - Nat. - World	4
Ludic Expression	2
SUMAN:	15
Computación	2
TOTAL	40 HORAS

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 05/06/2014
Fecha: 05/06/2014

**PLAN ACADÉMICO
PARA 8º, 9º y 10º AÑO DE
EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA**

A R E A S	A Ñ O S									
	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	
EJE DE FORMACION CIENTIFICA										
Matemática	6	6	6	6	7	7	7	7	7	
Entorno Natural y Social ² (Enviroment)	6	6								
Ciencias Naturales ³ (Science)			3	3	4	4	4	4	4	
Ciencias Sociales ¹			3	3	4	4	4	4	4	
Computación	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
EJE DE COMPETENCIAS										
Lenguaje y Comunicación	9	9	7	7	7	7	6	6	6	
Inglés	9	9	10	10	10	10	10	10	10	
EJE DE FORMACION										
Música	2	2	2	2	2	2	1	1	1	
Dibujo y pintura	1	1	1	1						
Actividades Prácticas y Dibujo Técnico	2	2	2	2			3	3	3	
EJE DE DESARROLLO FISICO										
Cultura Física	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
FORMACION CIVICO MILITAR										
Hora Cívica			1	1	1	1	1	1	1	
TOTAL	40	40	40	40	40	40	40	40	40	

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 05/06/2014

Fecha: 05/06/2014

PARA PRIMER AÑO BACHILLERATO PROPEDEUTICO

PRIMER CURSO	Horas semanales
Área Instrumental	
Literatura	3
Inglés	5
Computación	3
Dibujo	2
Área Científica	
Matemática	7
Física	4
Química	3
Biología	2
Área Técnico – Profesional	
Tecnología General	2
Área de Desarrollo Personal-Social	
Ciencias Sociales	3
Cultura Física	2
Optativa	
Comercio Exterior	2
Contabilidad	2
Técnicas de Flujograma	2
Investigación	2
Orientación Vocacional	1
TOTAL:	45

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 05/06/2014

Fecha: 05/06/2014

**INFORME DE GESTIÓN
DEPARTAMENTO ACADÉMICO, INVESTIGACIÓN
Y EVALUACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PROYECTO/ACTIVIDADES	FECHA	RESUMEN	OBSERVACIONES
CAMPEONATO DE JUEGOS DEPORTIVOS	4 al 13 de enero 2011	EXTRECHAR LAZOS DE AMISTAD Y COMPAÑERISMO	PARTICIPACIÓN CADETES
DESFILE EN QUIJOS	17 de enero 2011	DAR A CONOCER A LA UNIDAD EDUCATIVA EN OTRAS CIUDADES	PARTICIPACIÓN CADETES
FIESTAS PATRONALES U.E.M. HÉROES DEL CENEPA	21 al 28 de enero del 2011	FESTEJAR UN AÑO MÁS DE CREACIÓN DEL GLORIOSO COLEGIO MILITAR	PARTICIPACIÓN DE TODA LA UNIDAD EDUCATIVA, EN COORDINACIÓN CON LAS DIFERENTES COMISIONES
CEREMONIA HÉROES DEL CENEPA 17 B.S	27 de enero del 2011	RECORDAR A NUESTROS HÉROES QUE DIERON SU VIDA POR DEFENDER LO QUE NOS PERTENECE	EN LA UNIDAD EDUCATIVA EXISTEN TRES SEÑORES VOLUNTARIOS HÉROES DEL CENEPA
DESFILE Y COMPARSA POR EL DÍA DE LA AMAZONIA	12 de febrero del 2011	COLABORACIÓN CON LAS AUTORIDADES DE LA PROVINCIA	PARTICIPACIÓN CADETES
PROGRAMA POR EL DÍA DE SAN VALENTIN	14 de febrero	FOMENTAR EN LOS CADETES EL	PARTICIPACIÓN CADETES

	del 2011	COMPAÑERISMO Y LA AMISTAD	
CONCURSO DE ORATORIA POR EL DÍA DEL EJÉRCITO ORGANIZA CEDE	18 de febrero del 2011	SE FOMENTA LAS ACTIVIDADES CULTURALES A NIVEL DE COLEGIOS MILITARES.	PARTICIPACIÓN CADETES
CEREMONIA RELIGIOSA 17 B.S POR EL DÍA DEL EJERCITO ECUATORIANO	24 de febrero del 2011	CUMPLIR CON LAS DISPOSICIONES DE LA 17 BS.	PARTICIPACIÓN CADETES
CEREMONIA POR EL DÍA DEL EJÉRCITO 17 B.S.	25 de febrero del 2011	CUMPLIR CON LAS DISPOSICIONES DE LA 17 BS, FOMENTAR EL CIVISMO EN LOS CADETES	PARTICIPACIÓN CADETES
DESFILE EN TARQUI	26 de febrero del 2011	DAR A CONOCER A LA UNIDAD EDUCATIVA EN OTRAS CIUDADES	PARTICIPACIÓN CADETES
DESFILE EN MADRE TIERRA	21 de marzo del 2011	DAR A CONOCER A LA UNIDAD EDUCATIVA EN OTRAS CIUDADES	PARTICIPACIÓN CADETES
PREGON DE FIESTA MERA (COMPARSA)	08 de abril del 2011	COLABORAR CON LAS AUTORIDADES DEL CANTÓN	PARTICIPACIÓN CADETES
DESFILE CÍVICO MILITAR CANTONIZACIÓN MERA	10 de abril del 2011	COLABORAR CON LAS AUTORIDADES DEL CANTÓN	PARTICIPACIÓN CADETES

DESFILE AROSEMENA TOLA	17 de abril del 2011	DAR A CONOCER A LA UNIDAD EDUCATIVA EN OTRAS CIUDADES	PARTICIPACIÓN CADETES
GIRAS DE OBSERVACIÓN II CC.GG.	02 de junio del 2011	CUMPLIMIENTO A LA PLANIFICACIÓN	PARTICIPACIÓN CADETES
DESFILE EN ARCHIDONA	21 de abril del 2011		PARTICIPACIÓN CADETES
PARTICIPACIÓN FERIA PROVINCIAL CIENCIA Y TECNOLOGÍA	22 de abril del 2011	DAR A CONOCER LAS HABILIDADES Y DESTREZAS DE LOS CADETES	PARTICIPACIÓN CADETES
FERIA ASOGAP FIESTAS DEL PUYO	28 al 30 de abril del 2011		PARTICIPACIÓN CADETES
EXAMENES TRIMESTRALES	07 al 11 de enero del 2011	CUMPLIMIENTO A LA PLANIFICACIÓN	PARTICIPACIÓN CADETES
CALIFICACIÓN DE EXAMENES Y ENTREGA DE NOTAS	07 al 11 de enero del 2011	CUMPLIMIENTO A LA PLANIFICACIÓN	PARTICIPACIÓN CADETES
INSTRUCCIÓN MILITAR I, II, III BACH	29 y 30 de enero del 2011	CUMPLIMIENTO A LA PLANIFICACIÓN	PARTICIPACIÓN CADETES

INSTRUCCIÓN LOS DÍAS SÁBADOS 8VO, 9NO, Y 10MO.	18 de junio del 2011	CUMPLIMIENTO PLANIFICACIÓN	A LA	PARTICIPACIÓN CADETES
JUNTAS DE CURSO	13, 14 y 30 de junio del 2011	CUMPLIMIENTO PLANIFICACIÓN	A LA	PARTICIPACIÓN CADETES
CLASES DE RECUPERACIÓN PARA LOS EXAMENES SUPLETORIOS	15 al 24 de junio del 2011	CUMPLIMIENTO PLANIFICACIÓN	A LA	PARTICIPACIÓN CADETES
EXAMENES SUPLETORIOS	27 al 29 de junio del 2011	CUMPLIMIENTO PLANIFICACIÓN	A LA	PARTICIPACIÓN CADETES
COMPETENCIAS DE DESTREZA MILITAR	26 de mayo del 2011	CUMPLIMIENTO PLANIFICACIÓN	A LA	PARTICIPACIÓN CADETES
MARCHA FINAL	30 de junio del 2011	CUMPLIMIENTO PLANIFICACIÓN	A LA	PARTICIPACIÓN CADETES
JURAMENTO A LA BANDERA	27 de febrero del 2011	CUMPLIMIENTO PLANIFICACIÓN	A LA	PARTICIPACIÓN CADETES

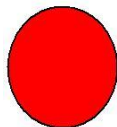
PASEO DE FIN DE AÑO	21 de mayo del 2011	CUMPLIMIENTO A LA PLANIFICACIÓN	PARTICIPACIÓN CADETES
PRESENTACIÓN DE CUADROS APROBADOS Y REPROBADOS	01 de julio del 2011	CUMPLIMIENTO A LA PLANIFICACIÓN	PARTICIPACIÓN CADETES
FINALIZACIÓN DEL AÑO ESCOLAR	01 de julio del 2011	SEGÚN EL CRONOGRAMA	PARTICIPACIÓN CADETES
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.		Fecha: 05/06/2014 Fecha: 05/06/2014	

INDICADORES DE EFICIENCIA

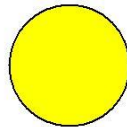
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia
Tecnología Educativa	Informes y Proyectos	$\frac{\text{Tiempo utilizado para elaborar informes y proyectos}}{\text{Tiempo previsto para elaborar informes y proyectos}}$		Anual
	Plan de Planificación y Elaboración de Material Didáctico	$\frac{\text{Tiempo utilizado para elaborar plan de capacitación}}{\text{Tiempo previsto para elaborar plan de capacitación}}$		Anual
	Plan de Acción de Mejoras	$\frac{\text{Tiempo utilizado para elaborar material didáctico}}{\text{Tiempo previsto para elaborar material didáctico}}$		Anual
	Infraestructura	$\frac{\text{Tiempo utilizado para ejecutar el plan de acción}}{\text{Tiempo asignado para la ejecución del plan de acción}}$		Anual
		$\frac{\text{Tiempo utilizado para mejorar la infraestructura disponible (proyectos)}}{\text{Tiempo previsto para mejorar la infraestructura disponible (proyectos)}}$		Anual

INDICADORES DE EFICACIA

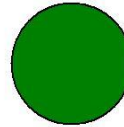
No es eficiente	Medio Eficiente	Eficiente
Menos 70%	70% al 85%	86 % al 100%



Rojo



Amarilla

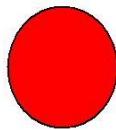


Verde

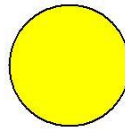
INDICADORES DE EFICACIA

Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia
Tecnología Educativa	Informes y Proyectos	$\frac{\text{Número de informes y proyectos ejecutados}}{\text{Número de informes y proyectos establecidos}}$		Anual
	Plan de Planificación y Elaboración de Material Didáctico	$\frac{\text{Número de actividades ejecutadas}}{\text{Número de Actividades establecidas}}$		Anual
	Plan de Acción de Mejoras	$\frac{\text{Número de proyectos cumplidos}}{\text{Número de proyectos planificados}}$		Anual
	Infraestructura	$\frac{\text{Número de actividades y proyectos cumplidos}}{\text{Número de actividades y proyectos planificados}}$		Anual

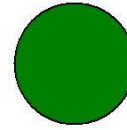
No es Eficaz	Medio Eficaz	Eficaz
Menos 70%	70 % al 85%	86 % al 100%



Rojo



Amarilla



Verde

**RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES
A DOCENTES Y ALUMNOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

Evaluaciones docentes y alumnos

VARIABLE X (ENTRADA)	I	DO	I*DO
Evaluaciones de los estudiantes	2	1	2
Informe Evaluación de los estudiantes	3	2	6
Desempeño estudiantes	5	4	20
Trabajos varios	3	3	9
Propuestas de exámenes	3	2	6
Conocimientos de estudiantes	5	4	20

VARIABLE Y (SALIDA)	I	DO	I*DO
Reporte de Evaluación del docente	5	2	10
Reporte de Evaluación diseño curricular	5	4	20
Reporte de evaluación del aprendizaje	5	3	15

VARIABLE W (MEDIOS)	I	DO	I*DO
Instrumento de Evaluación	5	3	15
Equipo informático	4	1	4
Software Informativo	4	2	8
Instrumentos de recopilación de datos	4	2	8
Equipos de reproducción	4	1	4

Entradas			
Variables X	I	DO	I * DO
Reporte de evaluación del docente	5	2	10
Reporte de evaluación del diseño curricular	5	4	20
Reporte de evaluación del aprendizaje	5	2	10
Informes de coordinadores y jefes de área	4	3	12
Informe de investigación curricular	5	2	10
Informe de investigación de los aprendizajes	5	1	5

Salidas			
Variables Y	I	DO	I * DO
Informe de investigación de los aprendizajes	5	4	20
Informe de investigación curricular	5	3	15
Plan de acción y/o mejoras	5	2	10
Proyectos	5	3	15
P.O.N.	3	1	3
Informe de desempeño del docente	5	3	15

Evaluaciones infraestructura

Mecanismos o Medios			
Variables W	I	DO	I * DO
Laboratorios	5	4	20
Talleres	4	3	12
Salas de audiovisuales	4	1	4
Materiales de oficina	4	2	8
Equipo informático	4	3	12
Infraestructura	4	4	16

I: Actividades planificadas

DO: Actividades no ejecutadas

Comentario.- En el resultado de las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos existen factores críticos que deben ser analizados para determinar las falencias y aplicar los correctivos necesarios. Las deficiencias están enfocadas en: El desempeño de los estudiantes, conocimiento de estudiantes, reporte de evaluación diseño curricular, reporte de evaluación del docente, reporte de evaluación del diseño curricular, informe de investigación de los aprendizajes, informe de investigación curricular, plan de acción y/o mejoras y proyectos.

Conclusión.- En el resultado de las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos se determinaron factores críticos que deben ser analizados para posteriormente aplicar los correctivos necesarios.

Recomendación.-

Al jefe del Departamento de Evaluación

Analizar las razones que producen las deficiencias en las actividades identificadas y se aplican correctivos necesarios.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 06/06/2014

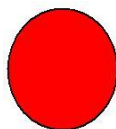
Fecha: 06/06/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEP" PP14 1/2
INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA
DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

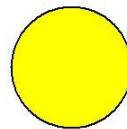
INDICADORES DE EFICIENCIA

Macro Proceso	Nombre del Indicador	Fórmula	%	Frecuencia
EVALUACION	Desempeño de Estudiantes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para evaluar los conocimientos}}{\text{Tiempo asignado para evaluar los conocimientos}} \times 100$		Mensual
	Propuestas de Exámenes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para elaborar propuestas}}{\text{Tiempo asignado para elaborar propuestas}} \times 100$		Mensual
	Conocimiento de Estudiantes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para impartir conocimiento}}{\text{Tiempo previsto para impartir conocimiento}} \times 100$		Diario

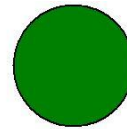
No es Eficiente	Medi. Eficiente	Eficiente
Menos 70%	70% al 85%	86 % al 100%



Rojo



Amarilla



Verde

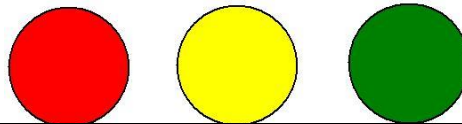
No es Eficiente	Medi. Eficiente	Eficiente
-----------------	-----------------	-----------

INDICADORES DE EFICACIA

Macro Proceso	Nombre del Indicador	Fórmula	%	Frecuencia
EVALUACION	Desempeño de Estudiantes	$\frac{\text{Número de participación del alumno} \times 100}{\text{Número de participaciones establecidas para el alumno} \times 100}$		Diarias
	Propuestas de Exámenes	$\frac{\text{Número de propuestas aprobadas} \times 100}{\text{Número de propuestas no aprobadas} \times 100}$		Mensual
	Conocimiento de Estudiantes	$\frac{\text{Número de alumnos con calificaciones igual o mayor a } 14 \times 100}{\text{Número de alumnos con calificaciones menores a } 14 \times 100}$		Trimestral

Menos 70%	70% al 85%	86 % al 100%
-----------	------------	--------------

Rojo Amarilla Verde



Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 06/06/2014
Fecha: 06/06/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEPA"

H&C
Auditores

**RESUMEN DE PROYECTOS EDUCATIVOS
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PP15 1/6

PROYECTO	FECHA	ACTIVIDADES	COSTO	SITUACION/RESULTADO
EDUCACIÓN EN VALORES	TODO EL AÑO LECTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • EXPOSICIÓN DE TODOS LOS VALORES QUE SE DESARROLLAN EN LA ENSEÑANZA DE LA ASIGNATURA • CON AMOR NO HAY COLOR (PROGRAMA ESPECIAL POR EL DÍA DE LA RAZA) • VISITA AL ALBERGUE DEL INFA-PASTAZA. • ENTREGA DE ROPA Y JUGUETES A NIÑOS DE ESCUELAS DEL INTERIOR DE LA AMAZONÍA • PARTICIPACIÓN DEL ÁREA DE VALORES EN LA CASA ABIERTA FESTIVADES DEL COMIL.11 	PADRES DE FAMILIA	SE LOGRÒ CONCIENTIZAR A LOS ESTUDIANTES A PRACTICAR LOS VALORES HUMANOS.
FORTALECIMIENTO DE LA LECTURA	TODO EL AÑO LECTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO • CAPACITACIÓN LECTORES EN RED • ENTREGA DE CLAVES • DISTRIBUCIÓN DE TEXTOS • ASIGNACIÓN DE LIBROS 	PADRES DE FAMILIA	MEJORAR LA LECTURA, Y LA COMPRESIÓN

		<ul style="list-style-type: none"> • ELABORACIÓN DE CALENDARIOS DE LECTURAS • RESOLUCIÓN DE ACTIVIDADES LECTORES EN RED • DRAMATIZACIONES • CASA ABIERTA (CREACIONES DE TEXTOS RECETAS Y AMORFINOS) • CONCURSO ORTOGRAFÍA • CREACIÓN DE CUENTOS “QUIERES QUE TE CUENTE OTRA VEZ” • CONCURSO DEL LIBRO LEÍDO • NIVEL DE EVOLUCIÓN DEL NIVEL DE COMPRENSIÓN LECTORA • NIVEL CUMPLIMIENTO LECTURA 		
PROYECTO DEL BILINGUISMO	TODO EL AÑO LECTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • ESTRATEGIAS METODOLOGICAS (RICHMOND) • PLANIFICACIÓN (LET’S PLAN): COMPONENTES, ESTRATEGIAS DE HACER UN PLAN DE CLASE(RICHMOND) • DESTREZAS CON CRITERIO DE DESEMPEÑO (DEXTERITIES WITH CRITERIONS OF PERFORMANCE) 	PADRES DE FAMILIA	MEJORAR LAS DESTREZAS PARA EL APRENDIZAJE DEL IDIOMA EXTRANJERO.

		<p>(PLANNING, LEXICAL MEANING, KNOWLEDGE).</p> <ul style="list-style-type: none"> • CÒMO MANTENER EL CONTROL EN LAS AULAS EN DIFERENTES NIVELES: COMPETENCIAS, INTELIGENCIAS MULTIPLES. • SOCIALIZACIÓN DEL PCI, PUD UN «MODELO PEDAGÓGICO» POR COMPETENCIAS Y UN ANÁLISIS PROFUNDO DE LAS TENDENCIAS METODOLÓGICAS. • DISTRIBUCIÓN DE COPIAS DEL PROYECTO A LAS DOCENTES NUEVAS. • REUNIONES DE ÁREA LOS ÚLTIMOS MIÉRCOLES DE CADA MES • REVISIÓN DE PLANIFICACIONES MICRO-CURRICULAR, LOS DÍAS LUNES • REVISIÓN DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO • ROTULACIÓN BILINGÜE • CAPACITACIÓN (RICHMOND) PARA LA EVALUACIÓN DEL PET • EVALUACIÓN 		
--	--	--	--	--

		<p>CERTIFICADA POR CAMBRIDGE DEL PET</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONCURSO INTERNO DE COROS NAVIDEÑOS EN INGLÉS • CONCURSO INTERNO “JUEGO DE PALABRAS” DESDE TERCER AÑO DE BÁSICA HASTA TERCERO BACHILLERATO • CONCURSO INTERCOLEGIAL “SPELLING BEE” • CASA ABIERTA “CONCURSO DE COLORES Y FRASES” • AUTO-CAPACITACIÓN: DINÁMICAS, ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS, LA DISCIPLINA EN EL AULA • CONCURSO INTERNO “JUEGO DEL BINGO • QUIEN SABE SABE 		
ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA	TODO EL AÑO LECTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • PRESENTACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO • ENTREGA DE GUIA DEL DOCENTE • CAPACITACIÓN SOBRE EL USO DE LOS TEXTOS Y PLANIFICACIÓN MICROCURRICULAR • ADAPTACIÓN 	PADRES DE FAMILIA	MEJORAR EL APRENDIZAJE DE LOS NIÑOS DE SECCIÓN BÁSICA

		<p>FORTALECIMIENTO DE LAS PLANIFICACIONES DE LAS UNIDADES DIDÁCTICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAMPAÑA DE HIGIENE BUCAL • JARDÍN BOTÁNICO MI AULA LIMPIA • RECICLANDO CUIDO MI PLANETA • COMPETENCIAS INTERNAS DE AJEDREZ • CONCURSO INTERNO QUIEN SABE GANA • CONCURSO INTERNO RESOLUCIÓN DEL CUBO RUBIK • JUGANDO CON LA ORTOGRAFÍA (INTERCOLEGIAL) • ASAMBLEA JUVENIL • CONCURSO GENIOS MATEMÁTICOS (INTERESCOLAR) • SOCIODRAMA DE LAS FUNCIONES DEL ESTADO • DEBATE DICTADURAS VS DEMOCRACIOA • ORATORIA PENSAMIENTO JUAN MONTALVO • SUEÑO Y PALABRAS EXPOSICIÓN (INTERESCOLAR) • CONCURSO DE EJERCICIOS APLICATIVOS AL 	
--	--	--	--

		<p>CÁLCULO MENTAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • REVISIÓN DE PLANIFICACIÓN MICROCURRICULAR ES COMPARADOS CON LOS PUD • INFORMES DE RENDIMIENTO Y AVANCES ACADÉMICO. 		
<p>Comentario.- En el Departamento de Investigación se determinó que se ejecutaron cuatro proyectos planificados, los mismos que se han dado el seguimiento adecuado.</p> <p>Conclusión.- El Departamento de Investigación ejecutó cuatro proyectos planificados.</p> <p>Recomendación.-</p> <p>Al Jefe del Departamento de Investigación</p> <p>Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de los proyectos a fin de ejecutar el 100% de los mismos sin inconvenientes.</p>				
<p>Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.</p>			<p>Fecha: 06/06/2014 Fecha: 06/06/2014</p>	

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa”

H&C
Audidores

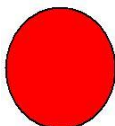
**INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PP16 1/2

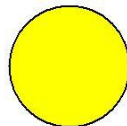
INDICADORES DE EFICIENCIA

Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia
Investigación y Mejora	Reporte de Evaluación del Docente	$\frac{\text{Tiempo utilizado para evaluación docente}}{\text{Tiempo previsto para la evaluación docente}}$		Trimestral Trimestral
	Reporte de Evaluación del Diseño Curri-cular	$\frac{\text{Tiempo utilizado para realizar la evaluación}}{\text{Tiempo previsto para realizar la evaluación}}$		Anual
	Informe de Investigación Curricular	$\frac{\text{Tiempo utilizado para realizar la investigación}}{\text{Tiempo asignado para realizar la investigación}}$		Anual
	Informe de Investigación del Aprendizaje	$\frac{\text{Tiempo utilizado para realizar la investigación}}{\text{Tiempo asignado para realizar la investigación}}$		Trimestral Trimestral

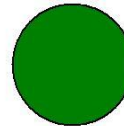
No es Eficiente	Medio Eficiente	Eficiente
Menos 70%	70% al 85%	86 % al 100%



Rojo



Amarilla

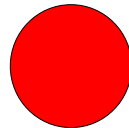


Verde

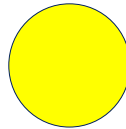
INDICADORES DE EFICACIA

Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia
Investigación y Mejora	Reporte de Evaluación del Docente	$\frac{\text{Número de evaluaciones realizadas}}{\text{Número de evaluaciones establecidas}}$		Trimestral
	Reporte de Evaluación del Diseño Curricular	$\frac{\text{Número de indicadores ejecutados}}{\text{Número de indicadores establecidos}}$		Trimestral
	Informe de Investigación Curricular	$\frac{\text{Número de Actividades Ejecutadas (indicadores)}}{\text{Número de Actividades Establecidas (indicadores)}}$		Anual
	Informe de Investigación del Aprendizaje	$\frac{\text{Número de proyectos cumplidos}}{\text{Número de proyectos planificados}}$		Anual

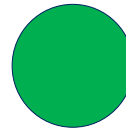
No es Eficiente	Medio Eficiente	Eficiente
Menos 70%	70% al 85%	86 % al 100%



Rojo



Amarilla



Verde

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 06/06/2014
Fecha: 06/06/2014

Objetivo.- Tener un conocimiento general de la institución y de las áreas auditadas.

No.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA
				A	M	B	A	M	B	
	Departamento Académico									
1	Planes de estudio.- Los planes de estudio no son entregados dentro del plazo establecido en las normas internas de la Institución.	10	5		X			X		Analizar los planes de estudio para verificar el cumplimiento con la normativa
2	Plan Anual de trabajo para el departamento.	10	10			X			X	Verificar el plan anual del trabajo
3	Plan General de Enseñanza	10	10			X			X	
4	Elaboración de los planes anuales de asignaturas	10	10			X			X	
5	Horario de Clases	10	10			X			X	
	Departamento de Evaluación									
6	Evaluaciones de los docentes.- Las evaluaciones a los docentes no cuentan con el seguimiento (análisis de datos) para proponer proyectos de mejora educativa.	10	6		X				X	Solicitar y analizar las evaluaciones para determinar el cumplimiento con la base legal.
7	Evaluaciones de los estudiantes.- Las evaluaciones no cuentan con el seguimiento necesario, y en base a ello	10	6		X				X	Analizar las evaluaciones de los alumnos para verificar el seguimiento.

	establecer proyectos de mejora.									
8	Plan anual de trabajo para el departamento.	10	10			X			X	
9	Programas de evaluaciones	10	5			X			X	Verificar el cumplimiento del seguimiento de las evaluaciones
Departamento de Investigación										
10	Elaboración de proyectos de mejora continua	10	4			X			X	Solicitar un detalle de proyectos de mejora continua para verificar el cumplimiento.
11	Seguimiento y análisis de las evaluaciones.	10	4			X			X	
TOTAL		110	80							
Calificación del Riesgo: CR: Calificación del Riesgo CT: Calificación Total PT: Ponderación Total										

A= Alto M= Moderado B= Bajo

$$\begin{aligned}
 & \text{CT} \\
 \text{CR} = & \frac{\text{-----}}{\text{-----}} \times 100 \\
 & \text{PT} \\
 & \text{80} \\
 \text{CR} = & \frac{\text{-----}}{\text{-----}} \times 100 \\
 & \text{110} \\
 \\
 \text{CR} = & \text{73\%}
 \end{aligned}$$

Nivel de Riesgos:

NIVEL RIESGO		RIESGO	CONFIANZA
Rojo	15% - 50%	Alto	Bajo
Tomate	51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
Amarillo	60% - 66%	Moderado Moderado	Moderado Moderado
Verde	67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
Azul	76% - 95%	Moderado Bajo	Alta

Nivel de Riesgo	Mo. Bajo
Nivel de Confianza	Mo. Alta

RI= Riesgo Inherente

RC=Riesgo de control

RD= Riesgo de detección

RA= Riesgo de Auditoría

Riesgo de control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

$$\text{Riesgo de Control} = \text{Puntaje Optimo} - \text{Puntaje Obtenido}$$

Dónde:

Riesgo de Control = 100 – 73

Riesgo de Control = 27%

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión hemos llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 19%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría que se han realizado y bajo la siguiente consideración:

- El Colegio Militar cuenta con controles internos para cada una de las actividades que se desarrolla dentro de los departamentos, es así que posee manuales, instructivos y políticas que permiten obtener una evidencia suficiente, competente y con mayores índices de confianza.

Riesgo Inherente.-

Es un riesgo propio de los procedimientos que se desarrollan. Por tal razón según las actividades y procedimientos efectuados en los departamentos de la institución se considerará un riesgo inherente del 35%, bajo las siguientes consideraciones:

- Variables externas propias del sistema que no las podemos controlar como disposiciones de los organismos de control.
- Factores políticos y económicos que varíen y afectan a la institución.

Riesgo de Auditoría.-

RIESGO AUDITORÍA = RIESGO INHERENTE * RIESGO CONTROL * RIESGO DE DETECCIÓN

RIESGO DE AUDITORÍA= 0.35*0.27*0.19

RIESGO DE AUDITORÍA = 1.80%

Por lo tanto, al realizar la matriz de riesgo preliminar para los departamentos de la institución del Colegio Militar N° 11 “Héroes del Cenepa”, como auditores externos nos enfrentamos a un riesgo de auditoría del 1.80%.

Comentario.- El resultado de la matriz de riesgo preliminar fue 73%, lo que refleja un riesgo moderado bajo y un nivel de confianza moderado alto, sin embargo es necesario establecer correctivos, para facilitar el cumplimiento de objetivos y metas de la institución.

Conclusión.- Las áreas auditadas reflejan un riesgo moderado bajo y un nivel de confianza moderado alto, el mismo que con un seguimiento y aplicación de correctivos pueden ser mitigados y mejorados.

Recomendación.-

Al Rector y Vicerrector del Colegio Militar N° 11 “Héroes del Cenepa”

Realizar estudios para identificar las falencias de cada uno de los departamentos y aplicar los correctivos necesarios, los mismos que pueden ser controles internos enfocados en las autorizaciones, aprobaciones y responsabilidades de cada una de las actividades dentro de los departamentos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 09/06/2014
Fecha: 09/06/2014

REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Mera, 20 de junio del 2014

Señor

Mayo. de I. Darwin F. Cerón A.

RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR N° 11

“HÉROES DEL CENEPA”

Presente.-

De mi consideración:

A través del presente reporte de planificación preliminar daremos a conocer los aspectos desarrollados en el programa preliminar de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2011, ubicado en la ciudad de Mera, provincia de Pastaza.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente reporte de planificación preliminar.

Atentamente,

Hugo Campaña

Auditor

REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Las observaciones encontradas durante la ejecución del programa de planificación preliminar son:

Planificación Estratégica desactualizada.

Según el análisis se determinó que el estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados y por otra parte la institución y los directivos desconocen si están cumpliendo con los objetivos planteados

Las normas para la administración de la institución establecen que el estudio y análisis de la planificación estratégica se debe realizar cada período escolar, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos, metas y políticas de la institución.

El estudio de la planificación estratégica, no se realizó debido a una inadecuada estructuración de las actividades a desarrollarse en el cada año lectivo, lo cual ha ocasionado que no se pueda determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas

Conclusión

El estudio de la planificación estratégica es una herramienta fundamental, para el cumplimiento de objetivos y metas de la institución, por tanto su falta de estudio ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Recomendación

Al Rector del Colegio Militar

- Mantener actualizado el estudio del direccionamiento estratégico de la institución, de esta manera la institución tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia y economía y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.

Planes académicos entregados fuera del plazo establecido.

Los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental, aun cuando la norma establece que deben ser elaborados y aprobados de forma diaria, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.

La inobservancia de la norma ha ocasionado que los colaboradores jefes de área y docentes no presentan su planes académicos dentro del tiempo estipulado, el retraso en la presentación y aprobación de planes académicos, está causando que las cátedras impartidas a los alumnos no cuenten con la preparación y coordinación necesarias, lo cual produce una deficiencia que va a repercutir en el cumplimiento de objetivos departamentales e institucionales.

Conclusión

Los planes académicos son de vital importancia en el funcionamiento de la institución, sin embargo los planes se encuentran acumulados semanalmente en espera de la aprobación del jefe departamental, ocasionando una deficiencia ocasionada por la inobservancia de las normas implementadas para el desarrollo de las actividades en el departamento.

Recomendación

Al Rector y al Jefe del Departamento Académico

- Difundir las normas y fomentar en los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos.

Base de datos de los docentes desactualizado.

En el listado de docentes del Colegio Militar, se pudo evidenciar que existen profesores que no cuentan con la documentación necesaria que abalice sus estudios de educación de tercero y cuarto nivel, lo cual ha ocasionado que la base de datos de los docentes se encuentre desactualizado; por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel, lo cual está en contra de la norma para la administración de Colegios Militares, la misma que establece que los docentes que laboran en la institución deben ser profesionales con título de tercero o cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización parvularios que laborarán en Educación Inicia o profesores con título de tercero o cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización en un área del conocimiento que laborarán en E. B.

La falta de coordinación y comunicación entre los directivos y colaboradores no ha permitido completar la base de datos del personal. Adicionalmente los directivos no brindan el apoyo y motivación necesaria para que los docentes que no tienen un título de cuarto nivel puedan completar sus estudios.

Conclusión

El perfil profesional de los docentes y en general de los colaboradores de la institución es de vital importancia para determinar la calidad de servicio que

se brinda a la comunidad educativa, sin embargo, la base de datos de los docentes se encuentra desactualizado y en algunos casos no cuenta con la información necesaria para garantizar el perfil profesional que deben tener los profesores.

Recomendación

Al Jefe del Departamento Académico

- La recomendación al Jefe del Departamento Académico es, mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los servidores, con la finalidad de garantizar que los docentes están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.

Evaluaciones a los docentes y alumnos sin el seguimiento oportuno.

Se determinó que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento continuo y necesario; la norma establece que se realice un seguimiento de las evaluaciones aplicadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las mismas (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.

Las razones por las cuales se produce el particular antes descrito es por la falta de coordinación con el departamento de investigación, el mismo que es el encargado de realizar conjuntamente con el departamento de evaluación el seguimiento a las evaluaciones y plantear proyectos de mejora continua a las actividades de la institución.

La falta de seguimiento a las evaluaciones realizadas, ha provocado un retraso en la consecución de proyectos, los mismos que deberían estar enfocados a mejorar las deficiencias determinadas con aplicación de las evaluaciones.

Conclusión

Las evaluaciones a los docentes y alumnos son parte fundamental del crecimiento institucional, a pesar de ello no cuentan con el seguimiento necesario.

Recomendación

Al Jefe del Departamento de Evaluación

- Realizar el seguimiento de las evaluaciones para determinar en qué situación se encuentra el personal y los estudiantes de la institución.

En el departamento de investigación se ha dado el pase al profesional investigador

El departamento de investigación actualmente no cuenta con un investigador, el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

El organigrama de personal de la institución establece que en el departamento debe existir un profesional investigador, el mismo que es el encargado de analizar los resultados de las evaluaciones y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

El encargado de realizar los procesos de investigación era un militar en servicio activo el mismo que ha sido dado el pase por cumplir con los años de servicio en la institución, quedando una vacante y sin personal disponible para cubrirla, todo esto se debe a una inadecuada planificación del personal.

La falta de un profesional investigador a interrumpido el análisis de las evaluaciones, así como la planificación y ejecución de proyectos se encuentra suspendida, causando con esto que los objetivos del departamento y de la institución no se lleguen a cumplir.

Conclusión

El departamento de investigación no cuenta con un profesional investigador el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

Recomendación

Al Jefe del Departamento de Investigación

- Organizar y planificar al personal de tal manera que no se interrumpan las actividades del departamento, por la falta de colaboradores.

4.7 PLANIFICACION ESPECÍFICA.

Programas de auditoría.

Departamento Académico.

Departamento de Evaluación.

Departamento de Investigación.

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #d9ead3;"> H&C Audidores </div> <div style="text-align: center;"> UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa” PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011 </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; background-color: #d9ead3;"> PE1 1/4 </div> </div>					
OBJETIVO.- Realizar un análisis a los procedimientos de la institución para verificar si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia y economía.					
No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR:	REVISADO POR:	OBSERVACIONES
1	Analice los puntos más importantes de la entrevista realizada del departamento académico.	PE1.1 1/2	H.C	W.V	
2	Analice los puntos más importantes de la entrevista realizada al Jefe del departamento de evaluación	PE1.2 1/2	H.C	W.V	
3	Analice los puntos más importantes de la entrevista realizada al Jefe del departamento de Investigación.	PE1.3 1/2	H.C	W.V	
4	En base a la planificación estratégica proporcionada por la institución prepare la cédula de aspectos relevantes.	PE1.4 1/1	H.C	W.V	
5	Elabore las hojas de hallazgos correspondientes.	PE1.5 1/1	H.C	W.V	

	Departamento Académico	DA			
6	En base al listado del personal docente proporcionado por la institución analice el perfil profesional.	DA.1 1 /2	H.C	W.V	
7	Revise los planes académicos de la institución y prepare la cédula de registros de aspectos relevantes.	DA.2 1/1	H.C	W.V	
8	Evalúe el cumplimiento del informe de gestión realizado por el departamento académico	DA.3 1/1	H.C	W.V	
9	Elabore la Matriz de evaluación del control interno.	DA.4 1/4	H.C	W.V	
10	Elabore las hojas de hallazgos para el Departamento Académico.	DA.5 1/1	H.C	W.V	
11	Elabore la hoja de hallazgos, planes académicos entregados fuera de plazo.	DA.6 1/1	H.C	W.V	
	Departamento de Evaluación	DEV			
12	Analice los resultados de las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos.	DEV.1 1/3	H.C	W.V	
13	Elabore la Matriz de evaluación del control interno	DEV.2 1/5	H.C	W.V	

14	Aplique los indicadores de eficiencia y eficacia para el departamento de Evaluación	DEV.3 1/2	H.C	W.V	
15	Elabore las hojas de hallazgos para el Departamento de Evaluación.	DEV.4 1/1	H.C	W.V	
	Departamento de Investigación	DIN			
16	Verifique el cumplimiento de proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos del Colegio Militar a través de un cédula de seguimiento y monitoreo.	DIN.1 1/2	H.C	W.V	
17	Elabore la Matriz de evaluación del control interno.	DIN.2 1/5	H.C	W.V	
18	Aplique los indicadores de eficiencia y eficacia para el Departamento de Investigación	DIN.3 1/3	H.C	W.V	
19	Elabore las hojas de hallazgos para el departamento de investigación.	DIN.4 1/1	H.C	W.V	
20	Elabore la cédula para la detección y registro de hallazgos y evidencias.	DIN.5 1/3	H.C	W.V	
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.			Fecha: 15/07/2014 Fecha: 15/07/2014		

**CÉDULA DE ANÁLISIS
ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ACADÉMICO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

Objetivo.- Analizar la información obtenida durante la entrevista al Departamento Académico

ÁREA: Departamento Académico

DOCUMENTO	PONDERACIÓN DE LA ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ACADÉMICO				PROPUESTA
Entrevista al Departamento Académico	No. Pregunta	P.T.	C.T.	Observación	La propuesta al Departamento Académico es que se capacite al personal acerca de las normas y políticas interna de la institución, para que de esta manera se ejecuten los procesos con la debida eficiencia y eficacia.
	1	10	2	Se determinó que una de las debilidades del departamento es el desconocimiento de la norma, lo cual ha ocasionado que los planes académicos no se entreguen dentro de los plazos establecidos, dificultando con esto el proceso de aprobación y aplicación.	
	2	10	10		
	3	10	10		
	4	10	2	Uno de los factores que considera crítico el Jefe del Departamento Académico es la falta de coordinación y conocimiento de la norma por parte de los docentes y jefes de área.	
	5	10	10		
	6	10	10		
	Total	60	44		
	$C = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$ $C = \frac{60}{44}$ $C = 73\%$ <p>CT= Calificación Total PT= Ponderación Total</p>				PE.1.1 2/2

C= Cumplimiento de normas

Factores críticos 2

Interpretación.- El Departamento Académico no cumple con las normas establecidas en un 27%, adicionalmente se ha determinado 2 factores críticos que son la elaboración y presentación de planes académicos y el desconocimiento de la normativa interna.

Comentario.- El Departamento Académico cuenta con dos factores críticos que son la elaboración y presentación de planes académicos y el desconocimiento de la norma.

Recomendación.-

Al Rector y al Jefe del Departamento Académico

- Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 16/07/2014
Fecha: 16/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEP”

H&C
Auditores

**CÉDULA DE ANÁLISIS
ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PE.1.2 1/2

Objetivo.- Analizar la información obtenida durante la entrevista al Departamento Evaluación

AREA: Departamento de Evaluación

DOCUMENTO	PONDERACIÓN DE LA ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO EVALUACIÓN				PROPUESTA
Entrevista al Departamento de Evaluación	No. Pregunta	P.T.	C.T.	Observación	La propuesta al Departamento de evaluación es que se de el seguimiento necesario a las evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos. m i q u l a n u e s ó e s lo s
	1	10	3	Se determinó que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen un seguimiento adecuado, debido a que no existe la coordinación con el departamento de investigación.	
	2	10	10		
	3	10	10		
	4	10	10		
	5	10	10		
	6	10	10		
	Total	60	53		

$$C = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$C = \frac{60}{53}$$

$$C = 73\%$$

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

C= Cumplimiento de normas

Factores críticos 1

Interpretación. - El Departamento de Evaluación no cumple con las normas establecidas en un 12%,

PE.1 2/2

adicionalmente se ha determinado 1 factor crítico, que es el seguimiento a las evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos.

Comentario.- El factor crítico que se determinó en el Departamento Evaluación es la falta de seguimiento a las evaluaciones aplicadas a Docentes y Alumnos.

Recomendación.-

Al Jefe del Departamento de Evaluación.

- Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la Institución.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 16/07/2014
Fecha: 16/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa”

H&C
Auditores

**CÉDULA DE ANÁLISIS
ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PE.1.3 1/2

Objetivo.- Analizar la información obtenida durante la entrevista al Departamento de Investigación

ÁREA: Departamento de investigación

DOCUMENTO	PONDERACIÓN DE LA ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN				PROPUESTA
	No. Pregunta	P.T.	C.T.	Observación	
Entrevista al Departamento de Investigación	1	10	3	Falta de un profesional investigador	La propuesta al Departamento de investigación es que se organice al personal y se planifique sus actividades. m i n u e l o s
	2	10	10		
	3	10	10		
	4	10	10		
	5	10	3	Existe una falencia importante, debido a que actualmente no cuentan con un investigador, el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad Educativa.	
	6	10	10		
	Total	60	43		
	$C = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$ $C = \frac{60}{43}$ <p>C = 77%</p> <p>CT= Calificación Total</p> <p>PT= Ponderación Total</p>				

C= Cumplimiento de normas

Factores críticos 2

Interpretación.- El Departamento de Investigación no cumple con las normas establecidas en un 23%, adicionalmente se ha determinado 2 factores críticos, que son la falta de un profesional investigador y adicionalmente el departamento no ha propuesto y presentado proyectos para mejorar la calidad educativa de la institución.

Comentario.- En el Departamento de investigación se determinaron dos factores críticos relacionados con la falta de un profesional investigador y la falta de planteamiento y ejecución de proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

Recomendación.-

Al Jefe del Departamento de Investigación

- Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades relacionadas con el tratamiento de las evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 17/07/2014
Fecha: 17/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEP”
CÉDULA DE REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES
 DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

Responsable: Rector de Colegio Militar N° 11 “Héroes del Cenepa”

Objetivo.- Analizar el cumplimiento de la Planificación Estratégica del COMIL 11

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS	OBSERVACIÓN
Planificación Estratégica	No se pudo ejecutar el procedimiento de evaluación del cumplimiento de la planificación estratégica debido a que el estudio del direccionamiento estratégico de la institución se encuentra desactualizado, la última vez que se realizó el estudio fue para el período 2009-2010	Al Rector del Colegio Al Rector del Colegio Militar: mantener actualizado el estudio del direccionamiento estratégico de la Institución, de esta manera el colegio tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia, economía y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.	Se nos proporcionó la planificación estratégica para el periodo 2009-2010.
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.		Fecha: 18/07/2014 Fecha: 18/07/2014	

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DESACTUALIZADA.

Condición.- El estudio que se debe realizar a la Planificación Estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados, adicionalmente la institución y los directivos no saben si están cumpliendo con los objetivos planteados. La última vez que se realizó el estudio del direccionamiento estratégico fue para el año lectivo 2009-2010.

Criterio.- Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares, la misma que establece en la Segunda Parte, Capítulo III Art. 18, que el rector de la Institución debe dirigir y participar del análisis y estudio de la planificación estratégica, operativa y presupuestaria la misma que se debe hacer para cada período escolar, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos metas y políticas de la institución.

Causa.- El estudio de la planificación estratégica no se realizó debido a una inadecuada estructuración de las actividades a desarrollarse en el cada año lectivo.

Efecto.- La institución no pueda determinar el grado de cumplimiento de los objetivo y metas establecidas, es decir, no puede establecer si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia y economía.

Conclusión.- El estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado a pesar de que es una herramienta fundamental, para el cumplimiento de objetivos y metas de la institución, la falta de estudio ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Recomendación.-

Al Rector del Colegio Militar:

- Mantener actualizado el estudio y análisis del direccionamiento estratégico de la institución, de esta manera el colegio tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con e eficiencia, eficacia y economía, dentro de los tiempos establecidos y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 21/07/2014
Fecha: 21/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa”

H&C
Audidores

**CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL LISTADO
DEL PERSONAL DOCENTE
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

DA.1 1/2

Objetivo.- Analizar el perfil profesional de los docentes de la institución en base al listado proporcionado por la institución.

ÁREA: Departamento Académico

DOCUMENTO	RESULTADO ANÁLISIS	PROPUESTA
<p>Listado del personal docente con formación académica</p>	<p>En el Colegio Militar N° 11 “Héroes del Cenepa” existen 22 colaboradores, entre docentes, inspectores, encargados del laboratorio, entrenadores y auxiliares académicos.</p> <p><u>Análisis de la documentación soporte del perfil profesional</u></p> $\text{Documentación} = \frac{\text{Docentes con documentación incompleta}}{\text{Total docentes con documentación completa}}$ $\text{Documentación} = \frac{05}{22}$ $\text{Documentación} = 22\%$ <p>Interpretación.- En cuanto a la documentación el indicador refleja que del total de docentes el 22% de los mismos no cuenta con la documentación completa en la base de datos lo cual ha dificultado el trabajo del departamento el momento de las evaluaciones.</p> <p>Comentario.- La base de datos de los docentes no cuenta con la documentación soporte necesario, la misma que garantiza el perfil profesional de los profesores.</p> <p>Recomendación.-</p> <p>Al Jefe del Departamento Académico</p> <ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda 	<p>Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte que se realice un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los servidores, con la finalidad de garantizar que los docentes están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje</p> <p>Adicionalmente se propone a los directivos que se brinde la motivación y el apoyo necesario para que los docentes con educación incompleta culminen</p>

	identificar el perfil profesional de los educadores, con la finalidad de garantizar que los profesores están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.	
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.		Fecha: 21/07/2014 Fecha: 21/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEPA"
CÉDULA DE REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES
DE LOS PLANES ACADÉMICOS DE LA INSTITUCIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

Responsable: Jefe del Departamento de Académico

Objetivo.- Analizar la documentación proporcionada con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas internas de la institución.

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS	OBSERVACIÓN
Planes Académicos	Se verificó que los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental, cuando las Normas de Gestión Administrativa establece en el Capítulo IV inciso 3 que los planes académicos deben ser elaborados y aprobados de forma diaria, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.	Las razones por las cuales se produce el particular antes descrito es el desconocimiento de la norma, razón por la se propone a la institución que se capacite al personal sobre los derechos y obligaciones dentro del departamento así como las funciones que van cumplir los colaboradores para alcanzar los objetivos del área.	Los planes académicos son parte fundamental de la planificación curricular de la institución, por tanto su preparación y aprobación son procesos fundamentales dentro del departamento.

Comentario.- Los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental.

Recomendación.-

Al Rector y Jefe del Departamento Académico

- Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 21/07/2014

Fecha: 21/04/2014

DE GESTIÓN REALIZADO POR EL DEPARTAMENTO ACADÉMICO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

Objetivo.- Analizar la documentación proporcionado con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas internas de la institución.

ÁREA: Departamento Académico

DOCUMENTO	RESULTADO ANÁLISIS	PROPUESTA
Informe de gestión realizado por el departamento académico	<p>Se solicitó el informe de gestión realizado por el Colegio Militar al departamento académico y se procedió a evaluar.</p> $\text{Proyectos ejecutados} = \frac{\text{Proyectos ejecutados}}{\text{Total proyectos planteados}}$ $\text{Proyectos ejecutados} = \frac{31}{31}$ $\text{Proyectos ejecutados} = 100\%$ <p>Interpretación.- El indicador establece que de los 8 proyectos planteados durante el período escolar se cumplieron el 100% es decir que todos los proyectos fueron ejecutados y con resultados satisfactorios.</p> <p>Comentario.- El departamento académico ha cumplido satisfactoriamente con los proyectos planteados durante el período escolar.</p>	<p>En vista de que los proyectos han sido elaborados y ejecutados en un 100% se propone al departamento académico que se presenten y ejecuten más proyectos encaminados a la mejora continua.</p>

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 22/07/2014
Fecha: 22/07/2014

No.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA
				A	M	B	A	M	B	
1	¿Los planes académicos son presentados en base a las disposiciones emitidos por el Ministerio de Educación?	10	5		X			X		Los planes académicos son presentados semanalmente al jefe Académico.
2	¿EL jefe académico aprueba todos los planes de estudio dentro de los plazos establecidos (una semana)?	10	6		X			X		
3	¿Se elabora el Plan Anual de Trabajo, del Departamento?	10	10			X			X	
4	¿Se elabora el Plan General de Enseñanza conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos, Inspector General y el SOBE?.	10	10			X			X	
5	En coordinación con los coordinadores de las áreas se realiza el diseño meso – curricular y proponer reformas de contenidos curriculares en las diferentes asignaturas.	10	10			X			X	
6	Se dirige la elaboración de los planes anuales de asignaturas así como de las unidades didácticas.	10	9		X			X		
7	Se conforma la comisión para la elaboración de horario de clases.	10	10			X		X		

8	Se elabora instructivos internos y demás elementos curriculares que faciliten la Planificación y Ejecución Curricular.	10	7		X		X		No se realizan instructivos en los que se detalle la manera de elaborar la planificación y ejecución curricular.
9	Se realizar acercamiento con Institutos Educativos de Nivel Superior para enriquecer los contenidos programáticos de las asignaturas de Tercer Año.	10	10			X		X	
10	Se supervisa la ejecución de los programas conjuntamente con los coordinadores de nivel y área.	10	8		X			X	La supervisión solo se realiza con el jefe de área de estudio.
TOTAL		100	85						

Evaluación de Control Interno

Calificación del Riesgo:

CR = calificación del Riesgo

CT = calificación Total

PT = ponderación Total

$$CR = CT \times 100 / PT$$

$$CR = 85 \times 100 / 100$$

$$CR = 85\%$$

Nivel de Riesgo:

NIVEL RIESGO		RIESGO	CONFIANZA
Rojo	15% - 50%	Alto	Bajo
Tomate	51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
Amarillo	60% - 66%	Moderado Moderado	Moderado Moderado
Verde	7% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
Azul	76% - 95%	Moderado Bajo	Alta

Nivel de Riesgo	Bajo
Nivel de confianza	Alta

Riesgo de Control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

$$\text{Riesgo de Control} = \text{Puntaje Optimo} - \text{Puntaje Obtenido}$$

Dónde:

$$\text{Riesgo de Control} = 100 - 85$$

$$\text{Riesgo de Control} = 15\%$$

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión hemos llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 21%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría realizados y considerando las siguientes variables:

- Riesgo inherente analizado del proceso es relativamente bajo.
- Controles internos aplicados por la institución son en su mayoría

eficientes y permiten evaluar las condiciones del proceso.

- Cuentan con procesos claramente definidos, lo que permite agilizar el trabajo de nuestro equipo y examinar más a fondo las áreas establecidas.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 23/07/2014
Fecha: 23/07/2014

HOJAS DE HALLAZGOS
DEPARTAMENTO ACADÉMICO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

BASE DE DATOS DE LOS DOCENTES DESACTUALIZADA

Condición.- En el listado de docentes del Colegio Militar, se pudo evidenciar que existen profesores que no cuentan con la documentación soporte necesaria que abalice sus estudios de educación de tercero o cuarto nivel, lo cual ha ocasionado que la base de datos de los mismos se encuentre desactualizada; por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel.

Criterio.- Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares la misma que establece en la Cuarta Parte, Capítulo I, Art. 113. que los docentes que laboran en la institución deben ser profesionales con título de tercero y cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización parvularios que laborarán en Educación Inicial o profesores con título de tercero y cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización en un área del conocimiento.

Causa.- La falta de coordinación y comunicación entre los directivos y colaboradores no ha permitido completar la base de datos del personal. Otra situación que se presenta dentro del departamento es que los directivos no brindan el apoyo y motivación necesaria para que los docentes que no tienen un título de cuarto nivel puedan completar sus estudios.

Efecto.- La institución no cuenta con una base actualizada y completa de los docentes y en general de los colaboradores que laboran en la institución, adicionalmente los docentes no poseen los conocimientos actualizados para impartir las cátedras a los estudiantes.

Conclusión.- Se determinó que la base de datos de los docentes del Colegio Militar N° 11 "Heroes del Cenepa" se encuentra desactualizada y en algunos casos no cuenta con la información necesaria para garantizar el perfil profesional que deben tener los profesores, para cumplir con su labor de docentes dentro de la institución.

Recomendaciones.-**Al Jefe del Departamento Académico**

- Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los educadores, con la finalidad de garantizar que los profesores están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.

- Motivar e incentivar al personal para que culminen sus estudios de cuarto nivel, de esta manera se puede garantizar el perfil profesional de los colaboradores de la institución, lo que se verá reflejado en la formación académica de los alumnos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 25/07/2014
Fecha: 25/07/2014

PLANES ACADÉMICOS ENTREGADOS FUERA DEL PLAZO ESTABLECIDO

Condición.- Se evidenció dentro del departamento que los problemas de eficiencia y eficacia se deben al desconocimiento de la norma, es así que los documentos y trámites se encuentran acumulados esperando la aprobación del Jefe Departamental.

Criterio.- La Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares establece en la Primera Parte, Capítulo IV Art. 5, inciso A, literal b, numeral 3 que se debe elaborar y aprobar los planes académicos de estudio de forma diaria conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos, Inspector General y el SOBE, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.

Causa.- El desconocimiento de la norma es la razón por la cual los colaboradores jefes de área y docentes no presentan los planes académicos dentro del tiempo estipulado en la norma.

Efecto.- El retraso en la presentación y aprobación de planes académicos está ocasionando que las cátedras impartidas a los alumnos no cuenten con la preparación y coordinación necesaria, lo cual va a repercutir en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Conclusión.- La preparación y entrega de los planes académicos es una actividad primordial dentro del departamento académico, sin embargo la falta de conocimiento y practica de las normas implementadas para el desarrollo de las actividades ha ocasionado que las cátedras impartidas en los diferentes niveles de estudio no cuenten con la preparación y aprobación adecuada.

Recomendación.-**Al Rector y al Jefe del Departamento Académico**

- Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 25/07/2014
Fecha: 25/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa”

H&C
Audidores

**CÉDULA DE PONDERACIÓN DEL RESULTADO
DE LAS EVALUACIONES A DOCENTES Y ALUMNOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

DEV.1 1/3

Objetivo.- Analizar la documentación proporcionado con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas internas de la institución

ÁREA: Departamento de Evaluación

DOCUMENTO	RESULTADO ANÁLISIS				PROPUESTA
Resultado de Evaluaciones a Docentes y Alumnos. (PP1.13 1/3)	VARIABLE X (ENTRADA)				Se propuso al departamento de evaluación y a la institución en general que se analice las razones que producen las deficiencias en las actividades identificadas y se aplique los correctivos necesarios.
	Evaluaciones de los estudiantes	2	1	2	
	Informe anter. Eval. de los estudiantes	3	2	6	
	Desempeño estudiantes	5	4	20	
	Trabajos varios	3	3	9	
	Propuestas de exámenes	3	2	6	
	Conocimientos de estudiantes	5	4	20	
	VARIABLE Y (SALIDA)				
	Reporte de Evaluación del docente	5	2	10	
	Reporte de Evaluación diseño curricular	5	4	20	
	Reporte de evaluación del aprendizaje	5	3	15	
	VARIABLE W (MEDIOS)				
	Instrumento de Evaluación	5	3	15	
	Equipo informático	4	1	4	
	Software Informativo	4	2	8	
	Instrumentos de recopilación de datos	4	2	8	
	Equipos de reproducción	4	1	4	
	Entradas				
	Variables X				
	Reporte de evaluación del docente	5	2	10	
Reporte de evaluación del diseño curricular	5	4	20		
Reporte de evaluación del aprendizaje	5	2	10		
Informes de coordinadores y jefes de área	4	3	12		
Informe de investigación curricular	5	2	10		
Informe de investigación de los aprendizajes	5	2	10		

Salidas			
Variables Y	I	DO	I * DO
Informe de investigación de los aprendizajes	5	4	20
Informe de investigación curricular	5	3	15
Plan de acción y/o mejoras	5	2	10
Proyectos	5	3	15
P.O.N.	3	1	3
Informe del desempeño docente	5	3	15

Evaluación de Infraestructura			
Mecanismos o Medios			
Variables W	I	DO	I * DO
Laboratorios	5	4	20
Talleres	4	3	12
Salas de audiovisuales	4	1	4
Materiales de oficina	4	2	8
Equipo informático	4	3	12
Infraestructura	4	4	16

I: Actividades planificadas
DO: Actividades no ejecutadas

ORD.	FACTORES CRÍTICOS
1	20
2	15

Comentario.- Se verificó que en el resultado de las evaluaciones existen factores críticos que deben ser analizados para determinar las falencias y aplicar los correctivos necesarios, dentro de estos factores tenemos:

- Desempeño estudiantes
- Conocimientos de estudiantes
- Reporte de Evaluación diseño curricular
- Reporte de evaluación del docente
- Reporte de evaluación del diseño curricular
- Informe de investigación curricular
- Plan de acción y/o mejoras y Proyectos.
- Adicionalmente se pudo verificar que las evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos no cuentan con el seguimiento necesario para determinar resultados y en base a ello proponer de mejora continua

Recomendación.-

Al Jefe del Departamento de Evaluación

- Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de

	utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.	
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.		Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO EVALUACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

No.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA
				A	M	B	A	M	B	
1	¿Se evalúa el desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para desarrollar proyectos de mejora en lo relacionado a proyectos didácticos.	10	5		X			X		Los planes académicos son presentados semanalmente al jefe Académico.
2	¿Se evalúa el aprendizaje a fin de obtener datos estadísticos comprobar de forma cuantitativa y cualitativa los conocimientos adquiridos por los alumnos?	10	6		X			X		
3	¿Se supervisa y controla la Ejecución del Sistema de Evaluación Vigente?	10	10			X			X	
4	¿Se prepara los instrumentos de evaluación para docentes y para evaluar el currículo?.	10	10			X			X	
5	¿Se asesora al personal docente en el campo de investigación educativa,	10	10			X			X	

	pedagógico – didáctico?									
6	¿Se realiza evaluaciones del Perfil General de 10Egreso con relación a la educación superior?	10	9		x				x	
7	¿El departamento cuenta con una manual de procedimientos de funciones?	10	2			x			x	
8	¿Se realiza el seguimiento de las evaluaciones a los docentes?	10	3		x			x		
9	El departamento genera proyectos para el mejoramiento académico de los alumnos trimestral y anualmente.	10	10				x			x
10	El departamento investiga el bajo rendimiento académico de los cadetes.	10	9		x				x	El departamento si investiga pero no da seguimiento ni solución a los problemas de los cadetes
	TOTAL	100	74							
	Calificación del Riesgo: CR: Calificación del Riesgo CT: Calificación Total PT: Ponderación Total									

Evaluación de Control Interno

Calificación del Riesgo:

CR = calificación del Riesgo

CT = calificación Total

PT = ponderación Total

$$CR = CT \times 100 / PT$$

$$CR = 74 \times 100 / 100$$

$$CR = 74\%$$

Nivel de Riesgo:

NIVEL RIESGO		RIESGO	CONFIANZA
Rojo	15% - 50%	Alto	Bajo
Tomate	51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
Amarillo	60% - 66%	Moderado Modera	Moderado Moderado
Verde	67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
Azul	76% - 95%	Moderado Bajo	Alta

Nivel de Riesgo	Bajo
Nivel de confianza	Alta

Riesgo de control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

Riesgo de Control = Puntaje Optimo – Puntaje Obtenido

Dónde:

Riesgo de Control = 100 – 74

Riesgo de Control = 26%

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión hemos llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 21%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría que se han realizado y considerando las siguientes variables:

- La institución cuenta con controles internos para cada actividad, manuales, instructivos y políticas que permiten obtener una evidencia suficiente, competente y con mayores índices de confianza.
- La experiencia y profesionalismo del equipo de auditoría, permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas para la obtención de información válida,

Riesgo Inherente.-

Es un riesgo propio de los procedimientos que se desarrollan. Por tal razón según las actividades y procedimientos efectuados en el departamento de Evaluación se considerará un riesgo inherente del 30%, considerando entre otros los siguientes puntos:

- Variables externas propias del sistema que no las podemos controlar como disposiciones de los organismos de control.
- Factores políticos y económicos que varíen y afectan a la institución.

Riesgo de Auditoría

RIESGO AUDITORÍA = RIESGO INHERENTE * RIESGO CONTROL * RIESGO DE DETECCIÓN

RIESGO DE AUDITORÍA= $0.30 \times 0.26 \times 0.21$

RIESGO DE AUDITORÍA = 1.64%

Por lo tanto, al realizar la Auditoría de Gestión al Colegio Militar N° 11 “Héroes del Cenepa” en el departamento de evaluación, como auditores nos enfrentamos a un riesgo de auditoría del 1.64%.

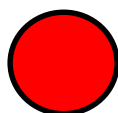
Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 25/07/2014
Fecha: 25/07/2014

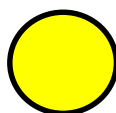
INDICADORES DE EFICIENCIA

Macro Proceso	Nombre del indicador	Fórmula	%	Frecuencia
EVALUACIÓN	Desempeño de Estudiantes	$\frac{\text{T tiempo utilizado para evaluar los conocimientos} \times 100}{\text{T tiempo asignado para evaluar los conocimientos} \times 100}$	$\frac{30}{30}$	Mensual
	Propuesta de Exámenes	$\frac{\text{T tiempo utilizado para elaborar propuestas} \times 100}{\text{T tiempo asignado para elaborar propuestas} \times 100}$	$\frac{15}{30}$	Mensual
	Conocimientos de estudiantes	$\frac{\text{T tiempo utilizado para impartir conocimientos} \times 100}{\text{T tiempo previsto para impartir conocimientos} \times 100}$	$\frac{7}{8}$	Diario

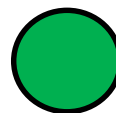
No es Eficiente	Medi. Eficiente	Eficiente
Menos 70%	70% al 85%	86 % al 100%



Rojo



Amarilla



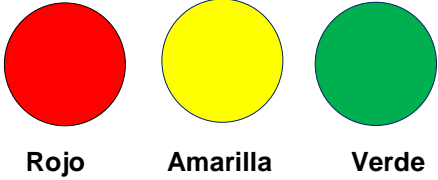
Verde

Se determinó en forma general luego de aplicar los indicadores de gestión al departamento de evaluación que sus procesos se están realizando de forma eficiente en cuanto al desempeño de los estudiantes y conocimiento de los estudiantes; sin embargo en cuanto a los tiempos asignados para las propuestas de exámenes se encuentra dentro de los parámetros de no eficiente con un 50%.

INDICADORES DE EFICACIA

Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia
Evaluación	Desempeño de estudiantes	$\frac{\text{Numero de participación del alumnado}}{\text{Numero de participaciones establecidas para el alumno}} \times 100$		Diarias
	Propuestas de exámenes	$\frac{\text{Número de propuestas aprobadas}}{\text{Número de propuestas no aprobadas}} \times 100$		Mensual
	Conocimientos de estudiantes	$\frac{\text{Número de alumnos con calificaciones igual o mayor a 14}}{\text{Número de alumnos con calificaciones menores a 14}} \times 100$		Trimestral

No es Eficaz	Medio Eficaz	Eficaz
Menos 70%	70% al 85%	86% al 100%



Luego de aplicar indicadores de gestión al departamento de evaluación se determinó que los procesos que se desarrollan dentro del mismo son eficaces.

<p>Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.</p>	<p>Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014</p>
--	--

**EVALUACIONES A LOS DOCENTES Y ALUMNOS SIN EL SEGUIMIENTO
OPORTUNO**

Condición.- Se determinó que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento oportuno.

Criterio.- Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares que establece en la Primera Parte, Capítulo IV Art. 5, inciso C, numeral 1 establece que se debe evaluar el desempeño de los alumnos y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para realizar el seguimiento (análisis de datos), con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución; adicionalmente conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.

Causa.- La falta de coordinación entre en departamento de investigación y evaluación ha ocasionado que no se realice el seguimiento oportuno a las evaluaciones de docentes y alumnos y plantear proyectos de mejora continua a las actividades de la institución.

Efecto.- La falta de seguimiento a las evaluaciones realizadas, ha provocado un retraso en la ejecución de proyectos, los mismos que deberían estar enfocados a mejorar las deficiencia determinadas con aplicación de las evaluaciones.

Conclusión.- Las evaluaciones son parte fundamental en el desarrollo de las actividades del departamento, pues sin ellas no existiría la intensión de mejora continua, sin embargo al no contar con el seguimiento de las mismas de una manera oportuna se está ocasionando que no exista un progreso en el aprendizaje de los alumnos, ni una acción efectiva de los docentes.

Recomendación.-

Al jefe del Departamento de Evaluación:

- Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 25/07/2014
Fecha: 25/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEPa"

H&C
Audítores

**CÉDULA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO
DE LOS PROYECTOS EDUCATIVOS
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

DIN.1 1/2

PROYECTO	FECHA	RESUMEN	VERIFICACIONES	
			A	B
EDUCACIÓN EN VALORES	TODO EL AÑO LECTIVO	SE LOGRÒ CONCIENTIZAR A LOS ESTUDIANTES A PRACTICAR LOS VALORES HUMANOS.	✓	✓
FORTALECIMIENTO DE LA LECTURA	TODO EL AÑO LECTIVO	MEJORAR LA LECTURA, Y LA COMPRENSIÓN	✓	✓
PROYECTO DEL BILINGÜISMO	TODO EL AÑO LECTIVO	MEJORAR LAS DESTREZAS PARA EL APRENDIZAJE DEL IDIOMA EXTRANJERO.	✓	✓
ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA	TODO EL AÑO LECTIVO	MEJORAR EL APRENDIZAJE DE LOS NIÑOS DE SECCIÓN BÁSICA	✓	✓

Verificaciones:

A: Se ejecutó el proyecto al 100%

B: Se cumplió con los objetivos del proyecto

Marcas:

✓ : Cumple

☒ : No Cumple

N/A: No aplica

Comentario.- La revisión de proyectos establece que de los 4 proyectos planteados, se ejecutaron todos al 100%.

Recomendaciones.-

Al Jefe del Departamento de Investigación

- Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua.
- Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del de caso se debe establecer equipos de trabajo con la finalidad de que la ausencia de uno de los miembros del grupo no p

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 25/07/2014
Fecha: 25/07/2014

No.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA
				A	M	B	A	M	B	
1	¿Se elaboran proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje del Colegio Militar?	10	7		X			X		Si se elaboran proyectos sin embargo no dan los resultados que se espera
2	¿Se realiza anualmente el plan de trabajo de investigación educativa?	10	10			X			X	
3	¿El departamento facilita el asesoramiento a los cadetes de tercer año en la planificación y ejecución de los trabajos de investigación?	10	10			X			X	
4	¿Se presenta informes periódicos sobre el ámbito de su responsabilidad?	10	6		X				X	
5	¿Se orienta y valida los proyectos de las áreas de estudio para el mejoramiento de la calidad educativa?	10	8		X				X	
6	Se realiza el seguimiento de las evaluaciones a los docentes?	10	5		X				X	El seguimiento a la evaluación de los docentes no se los realiza al 100%, por diferentes aspectos

7	¿El departamento presenta informes periódicos sobre el ámbito de su responsabilidad?	10	8			X		X		Si se presentan informes pero no con la periodicidad adecuada
8	¿Se realiza la evaluación para determinar la reubicación y actividades que cumple el egresado de Bachiller en coordinación con el SOBE?	10	7	X			X			La falta de información hace imposible mantener actualizado las investigaciones
9	¿El departamento mantiene actualizado el perfil de egreso del Bachiller?	10	10			X			X	
10	¿Se brinda el asesoramiento a las autoridades en el campo de su competencia?	10	8		X			X		
TOTAL		100	79							
Calificación del Riesgo: CR: Calificación del Riesgo CT: Calificación Total PT: Ponderación Total										

Evaluación de Control Interno

Calificación del Riesgo:

CR = calificación del Riesgo

CT = calificación Total

PT = ponderación Total

$$CR = CT \times 100 / PT$$

$$CR = 79 \times 100 / 100$$

$$CR = 79\%$$

Nivel de Riesgo:

NIVEL RIESGO	RIESGO	CONFIANZA
--------------	--------	-----------

Rojo	15% - 50%	Alto	Bajo
Tomate	51% - 59%	Mo. Alto	Moderado Bajo
Amarillo	60% - 66%	Mo. Moderado	Mo. Moderado
Verde	67% - 75%	Mo. Bajo	Mo. Alta
Azul	76% - 95%	Bajo	Alta

Nivel de Riesgo	Bajo
Nivel de confianza	Alta

RI= Riesgo Inherente

RC=Riesgo de control

RD= Riesgo de detección

RA= Riesgo de Auditoría

Riesgo de control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

$$\text{Riesgo de Control} = \text{Puntaje Optimo} - \text{Puntaje Obtenido}$$

Dónde:

Riesgo de Control = 100 – 79

Riesgo de Control = 21%

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión hemos llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 21%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría que se han realizado y bajo las siguientes consideraciones.

- La institución cuenta con controles internos para cada actividad, manuales, instructivos y políticas que permiten obtener una evidencia suficiente, competente y con mayores índices de confianza.

Riesgo Inherente.-

Es un riesgo propio de los procedimientos que se desarrollan. Por tal razón según las actividades y procedimientos efectuados en el departamento de investigación se considerará un riesgo inherente del 41%, tomando en cuenta las siguientes variables:

- Variables externas propias del sistema que no las podemos controlar como disposiciones de los organismos de control.
- Factores políticos y económicos que varíen y afectan a la institución.

Riesgo de Auditoría**RIESGO AUDITORÍA = RIESGO INHERENTE * RIESGO CONTROL * RIESGO DE DETECCIÓN**RIESGO DE AUDITORÍA= $0.41 * 0.21 * 0.21$

RIESGO DE AUDITORÍA = 1.81%

Por lo tanto, al realizar la Auditoría de Gestión al Vicerrectorado Académico del Colegio Militar N° 11 “Héroes del Cenepa” en el departamento de investigación, como auditores nos enfrentamos a un riesgo de auditoría del 1.81%.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

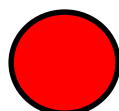
Fecha: 25/07/2014
Fecha: 25/07/2014

INDICADORES DE EFICIENCIA

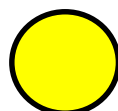
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Fórmula	%	Frecuencia
Investigación Y Mejora	Reporte de Evaluación del Docente	$\frac{\text{Tiempo utilizado para evaluación de docentes}}{\text{Tiempo previsto para la evaluación docente}}$	$\frac{85}{90}$	Trimestral
	Reporte de Evaluación del Diseño	$\frac{\text{Tiempo utilizado para elaborar la evaluación}}{\text{Tiempo previsto para elaborar la evaluación propuesta} \times 100}$	$\frac{300}{360}$	Anual
	Informe de Investigación Curricular	$\frac{\text{Tiempo utilizado para realizar la investigación}}{\text{Tiempo previsto para realizar la investigación}}$	$\frac{320}{360}$	Anual
	Informe de Investigación Curricular	$\frac{\text{Tiempo utilizado para realizar la investigación}}{\text{Tiempo previsto para realizar la investigación}}$	$\frac{86}{90}$	Trimestral

INDICADORES DE EFICACIA

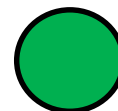
No es Eficaz	Medio Eficaz	Eficaz
Menos 70%	70% al 85%	86% al 100%



Rojo



Amarilla



Verde

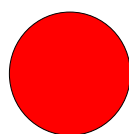
Luego de aplicar indicadores de gestión al departamento de investigación se determinó que las actividades son eficientes.

INDICADORES DE EFICACIA

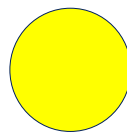
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Fórmula	%	Frecuencia
Investigación Y Mejora	Reporte de Evaluación del Docente	$\frac{\text{Número de Evaluaciones realizadas}}{\text{Número de evaluaciones establecidas}}$	$\frac{20}{20}$	Trimestral
	Reporte de Evaluación del Diseño	$\frac{\text{Número de indicadores ejecutados}}{\text{Número de indicadores establecidos}}$	$\frac{45}{50}$	Anual
	Informe de Investigación Curricular	$\frac{\text{Número de Actividades Ejecutadas}}{\text{Número de Actividades Establecidas}}$	$\frac{15}{15}$	Anual
	Informe de Investigación Curricular	$\frac{\text{Número de proyectos cumplidos}}{\text{Número de proyectos planificados}}$	$\frac{4}{4}$	Trimestral
	Proyectos Ejecutados	$\frac{\text{Proyectos ejecutados}}{\text{Total proyectos planteados}}$	$\frac{4}{4}$	Trimestral

INDICADORES DE EFICACIA

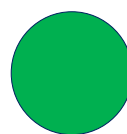
No es Eficaz	Medio Eficaz	Eficaz
Menos 70%	70% al 85%	86% al 100%



Rojo



Amarilla



Verde

Luego de aplicar indicadores de gestión al departamento de investigación se determinó que las actividades son eficaces.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 25/07/2014
Fecha: 25/07/2014

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEPA"
CONSIDERACIONES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
COMPONENTES

H&C
Auditores

COM 1/7

ENTORNO DE CONTROL

ORD.	PUNTOS A CONSIDERAR	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		PT	SI	NO	
1	Muestran los Directivos interés por la integridad y los valores éticos? Hay un código de conducta y/o política de ética, y estos han sido comunicados adecuadamente?	5	4	1	Los Directivos ponen total interés en incentivar los valores éticos en la institución, y cuentan con un manual de disciplina, el mismo que ha sido difundido.
2	Se ha comunicado eficazmente el compromiso de la rectoría a la integridad y el comportamiento ético a todo el personal, tanto en palabras como en hechos, las autoridades lideran dando el ejemplo?	5	3	2	Al inicio del año lectivo se mantienen reuniones con todo el personal en donde se socializa el compromiso con la institución.
3	Se pide al personal contratado que se familiarice con la importancia de altos valores éticos y morales.	5	4	1	Se socializa al personal que ingresa a laborar.
4	El personal directivo trata de eliminar o reducir los incentivos o tentaciones que pueden propicia que el personal se involucre en actos fraudulentos, ilegales o no éticos?	5	3	2	Continuamente realizan capacitaciones
5	Otorga la gerencia recompensas, tales como bonos o acciones, fomentando un todo ético apropiado.	5	5	0	Mensualmente son colocados en un cuadro de honor a las personas destacadas.
6	Toma la gerencia acción disciplinaria apropiada en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos aprobados o violaciones del código de conducta?	5	4	1	El personal que no cumple es amonestado, con un memorando o acción de personal.
7	Prestan los directivos la apropiada atención al control interno, incluyendo	5	1	4	No se da atención al control interno.

	los efectos del procesamiento de sistemas de información?				
8	Son claras las políticas y procedimientos y se emiten, actualizan y modifican oportunamente? Se comunican eficazmente al personal.	5	4	1	Socialización continua
9	Hay descripción de funciones, manuales de referencia u otras formas de comunicación que informen al personal sobre sus obligaciones.	5	3	2	Existen las normas de gestión para los colegios militares.
TOTAL		45	31	14	
Evaluación del entorno del control					Eficaz: x Ineficaz:
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.				Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014	

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPA”
CONSIDERACIONES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
COMPONENTES

H&C
Auditores

COM 3/7

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

ORD.	PUNTOS A CONSIDERAR	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		PT	SI	NO	
1	Son comunicados a la institución los elementos claves del plan estratégico de la institución, de manera que los empleados tengan un entendimiento básico.	5	4	1	Falta socializar el Plan Estratégico institucional.
2	Existe un proceso que periódicamente revise y actualice los planes estratégicos de toda la institución?	5	0	5	No existe
3	Están bien controladas las adquisiciones y ventas – disposiciones de negocios significativas y los activos.	5	3	2	Existe el departamento financiero, administrativo y activos fijos quienes controlan
4	Se solicita los planes de estudio elaborados por el departamento académico para los diferentes años de educación.	5	0	5	Se entrega a destiempo incompleto.
5	Se solicita los resultados de las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos.	5	5	0	
6	Se solicita los indicadores de eficiencia y eficacia, correspondiente al área.	5	5	0	
7	Se solicita un registro de proyectos educativos.	5	4	1	Se entrega lo solicitado.
TOTAL		35	21	14	
Evaluación de la evaluación de los riesgos					Eficaz: x Ineficaz:
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.				Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014	

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEP”
CONSIDERACIONES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
COMPONENTES

H&C
Auditores

COM 4/7

INFORME Y COMUNICACIÓN

ORD.	PUNTOS A CONSIDERAR	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		PT	SI	NO	
1	Reciben las Autoridades suficiente información oportuna que les permita cumplir con sus responsabilidades?	5	4	1	Disposiciones del Comando de Educación y Doctrina del Ejército
2	Hay un alto nivel de satisfacción de los usuarios con el procesamiento de los sistemas de información, incluyendo informes?.	5	5	0	Atención oportuna
3	Existen políticas apropiadas para desarrollar y modificar los sistemas de control incluyendo uso de sistemas de computación?	5	3	2	Encargado de sistemas
4	Participan los directivos en los proyectos de monitoreo de los sistemas de información y prioridad de los recursos.	5	4	1	Coordinación permanente.
5	Refleja claramente el diagrama de las áreas de responsabilidad y las líneas de reporte y comunicación?.	5	4	1	Revisión del Organigrama
6	Existen responsabilidades definidas para los responsables de implantar, documentar , probar y aprobar cambios en los programas de computación que son comprados o desarrollados por el personal de sistemas de información o los usuarios?.	5	3	2	Cuenta con las normas de Gestión para los colegios Militares.
7	Son bien controladas las conversiones de los sistemas.	5	4	1	El responsable lo monitorea continuamente.
	Comunicación				
	Son claramente definidas y	5	5	0	

8	comunicadas las líneas de autoridad y Responsabilidad.				
9	Existen descripciones de funciones por escrito y manuales de referencia que describan las responsabilidades del personal?	5	4	1	Se rige por las normas de gestión de los colegios militares.
10	Son las políticas y procedimientos establecidos y comunicados al personal en las localidades descentralizadas.	5	4	1	Reuniones periódicas, para socializar.
11	Hay adiestramiento/orientación para los nuevos empleados, que comienzan una posición, para discutir la naturaleza y alcance de sus deberes y responsabilidades.	5	5	0	Departamento de Talento Humano se encarga de adiestrar nuevos empleados.
TOTAL		55	45	10	
Evaluación de información y comunicación					Eficaz: x Ineficaz:
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.			Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014		

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEPA"
CONSIDERACIONES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
COMPONENTES

H&C
Auditores

COM 6/7

ACTIVIDADES DE CONTROL

ORD.	PUNTOS A CONSIDERAR	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		PT	SI	NO	
1	Hay una apropiada segregación de actividades incompatibles. Son revisados los organigramas para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes	5	4	1	Reuniones periódicas por parte de las autoridades del establecimiento.
2	Se requiere aprobaciones apropiadas de parte de los directivos antes de permitir acceso a un individuo a aplicaciones y a base de datos específicas.	5	3	2	Todo se realiza previo el conocimiento de los directivos.
3	Existen prohibiciones para que el personal tenga responsabilidades y deberes incompatibles en departamentos usuarios?	5	4	1	Cada funcionario cumple funciones específicas.
4	Hay procesos para revisar periódicamente los privilegios del sistemas y controles de acceso a las diferentes aplicaciones y base de datos dentro de la infraestructura para determinar si los privilegios del sistema y accesos de control son apropiados?	5	4	1	El responsable de sistemas se encarga de revisar periódicamente los sistemas.
5	Existen controles para acceso por teléfono a los recursos de computación de la institución.	5	1	4	No se dispone
6	Hay una función dedicada a la seguridad que monitorea las actividades de procesamiento y existen informes periódicos para la junta directiva sobre el estado de	5	4	1	Existe departamento SIS, quien controla la seguridad.

	seguridad de la institución.				
TOTAL		30	20	10	
	Evaluación de actividades de control			Eficaz: x Ineficaz:	
	Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.			Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014	

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPA”
CONSIDERACIONES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
COMPONENTES
SUPERVISIÓN

H&C
Auditores

COM 7/7

ORD.	PUNTOS A CONSIDERAR	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		PT	SI	NO	
1	Requieren los procedimientos que los directivos revisen los procesos de control para asegurarse que los controles están siendo aplicados.	5	4	1	Los directivos revisan continuamente.
2	Existen procedimientos para monitorear cuando los controles son omitidos.	5	0	5	No dispone
3	Existen políticas / procedimientos para asegurar que se toman acciones correctivas de forma oportuna cuando excepciones en los controles.	5	4	1	Normas de Gestión de los Colegios Militares.
4	Toman los directivos acciones adecuadas y oportunas para corregir deficiencias reportadas por la función de auditoría interna.	5	4	1	Normas de Gestión de los Colegios Militares.
5	Responden los directivos en forma oportuna y apropiada a las observaciones de los auditores independientes y a sus recomendaciones en relación al control interno y a las políticas y procedimientos de la Institución.	5	3	2	Entregan los requerimientos de acuerdo a las observaciones.
6	Recibe la institución hallazgos y recomendaciones de los reguladores.	5	5	0	
TOTAL		30	20	10	
Evaluación de supervisión					Eficaz: x Ineficaz:
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.				Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014	

EL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN NO CUENTA CON UN PROFESIONAL INVESTIGADOR

Condición.- La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de las evaluaciones así como la planificación se encuentre suspendido, sin embargo se ha cumplido con los 4 proyectos planteados en el departamento de investigación.

Criterio.- El organigrama de personal publicado en la Primera Parte, Capítulo III de la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares establece que dentro del departamento debe existir un investigador, el mismo que es el encargado de analizar los resultados de las evaluaciones y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

Causa.- El encargado de realizar las investigaciones era un militar en servicio activo el mismo que por cumplir con los años fue dado el pase quedando una vacante.

Efecto.- La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de las evaluaciones se encuentre suspendido.

Conclusión.- El contar con profesionales capacitados y aptos para el desempeño de las actividades departamentales constituye una ventaja competitiva, sin embargo la falta de un profesional investigador dentro del departamento ha ocasionado que el análisis de datos y ejecución de proyectos no se lleve a cabo, procedimientos que son fundamentales en la consecución de objetivos y metas dentro del departamento.

Recomendaciones.-**Al Jefe del Departamento de Investigación**

- Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades relacionadas con el tratamiento de las evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua.
- Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del departamento sin ningún inconveniente, de ser el caso de debe establecer equipos de trabajo con la finalidad de que la ausencia de uno de los miembros del grupo no paralice la ejecución de proyectos.

Elaborado por: H.A.C.G.
Supervisado por: W.A.V.O.

Fecha: 25/07/2014

Fecha: 25/07/2014

Objetivo.- Determinar los hallazgos para cada departamento.

No.	HALLAZGO	EVIDENCIA	Aspectos a mejorar
1	<p>Planificación Estratégica desactualizada.</p> <p>Se determinó que el estudio de la planificación estratégica, mediante el cual se establece el grado de cumplimiento de objetivos, metas y políticas de la institución, se encuentra desactualizado lo cual no permite establecer si la institución se encuentra encaminada en el cumplimiento de objetivos.</p>	<p>Luego de solicitar la planificación estratégica se evidencio que la misma se encontraba desactualizada, lo cual no permitió realizar la verificación del cumplimiento de la misma. La información desactualizada que proporciono la institución fue la evidencia de la falta de análisis de la planificación estratégica.</p>	<p>Estudio y análisis de la planificación estratégica</p>
DEPARTAMENTO ACADÉMICO			
2	<p>Base de datos de los docentes desactualizado.</p> <p>Existen profesores que no cuentan con la documentación necesaria que abalice sus estudios de educación de tercero y cuarto nivel, por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel, lo cual está en contra de la norma para la administración de Colegios Militares.</p>	<p>En la base de datos de los docentes entregada por el departamento académico se evidencio que existen colaboradores que no cuentan con la documentación necesaria que respalde su perfil profesional, adicionalmente se pudo evidenciar que existen docentes que no cuentan con un título de cuarto nivel.</p>	<p>Perfil de los docentes</p>

3	<p>Planes académicos entregados fuera del plazo establecido.</p> <p>Los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental.</p>	<p>Luego de realizar la entrevista mediante manifestaciones del Jefe del Departamento Académico se pudo evidenciar que los planes académicos no se entregan dentro de los plazos establecidos en la norma.</p>	<p>Elaboración y presentación de planes académicos</p>
	<p>DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN</p>		
4	<p>Evaluaciones a los docentes y alumnos sin el seguimiento oportuno.</p> <p>Las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento continuo</p>	<p>Durante nuestro trabajo preliminar y en base a manifestaciones del jefe del departamento de Evaluación se evidencio que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no cuentan con el seguimiento necesario, esto es no se realiza el análisis de datos ni tampoco se propone proyectos de mejora en base a los resultados obtenidos.</p>	<p>Seguimiento a las evaluaciones a docente y alumnos</p>
	<p>DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN</p>		
5	<p>El departamento de investigación no cuenta con un profesional investigador</p> <p>El departamento de investigación actualmente no cuenta con un investigador, el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones</p>	<p>Durante la entrevista realizada al Jefe del departamento de Investigación se evidencio que el departamento actualmente no cuenta</p>	<p>Planificación de personal</p>

	realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.	con un investigador, sin embargo se ha cumplido con los proyectos al 100%	
<p>Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.</p>		<p>Fecha: 25/07/2014 Fecha: 25/07/2014</p>	

4.2.2 Técnicas y procedimientos de Auditoría.


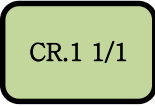
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	TÉCNICAS DE AUDITORIA
DEPARTAMENTO ACADÉMICO	
Realizar una visita al departamento y determinar los procesos y actividades que se realiza y quienes son las personas que intervienen.	<ul style="list-style-type: none"> • Observación
Conversar con el encargado del departamento para determinar si existen aspectos que puedan afectar al cumplimiento de metas y objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Indagación
Evaluar los método y técnicas de enseñanza aplicados en el proceso de aprendizaje para determinar si cumplen con la normativa establecida en para los Colegio Militares.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis
Revisar un grupo de planes de estudio elaborados por el departamento para determinar si cumplen con las especificaciones establecidas en la norma para la Administración de los Colegios Militares.	<ul style="list-style-type: none"> • Inspección • Análisis • Comprobación

DEPARTAMENTO EVALUACIÓN	
Realizar una visita previa al departamento y determinar los procesos y actividades que se realiza	<ul style="list-style-type: none"> • Observación
Conversar con el encargado del departamento para determinar si existen aspectos que puedan afectar al cumplimiento de metas y objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Indagación
Revisar un grupo de evaluaciones enfocada a los estudiantes para determinar si cumplen con las disposiciones establecidas en la norma para la Administración de los Colegios Militares	<ul style="list-style-type: none"> • Inspección • Comprobación
Verificar las evaluaciones realizadas a los docentes, para determinar si se realizan proyectos de mejora en base a los resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión selectiva
Revisar las encuestas que se ha realizado para determinar si se ha puesto en práctica el proceso de evaluaciones y constante seguimiento a los docentes y estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Comprobación

DEPARTAMENTO INVESTIGACIÓN	
Realizar una visita previa al departamento y determinar los procesos y actividades que se realiza	<ul style="list-style-type: none"> • Observación
Conversar con el encargado del departamento para determinar si existen aspectos que puedan afectar al cumplimiento de metas y objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Indagación
Revisar los informes periódicos que presente el departamento para determinar si se han alcanzado los objetivos y metas.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis
Verificar todas las áreas de evaluación que existen en el Colegio Militar para en base a esto establecer si se están cubriendo todas las áreas de evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Comprobación

4.14 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

Programa para la comunicación de resultados.

		UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa” PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011				
<p>Objetivo: Programar la comunicación de resultados que se dan entre la entidad auditada y los auditores</p>						
No.	Procedimiento	REF/PT	REALIZADO POR:	REVISADO POR:	OBSERVACIONES	
	Comunicación de resultados					
1	Convocatoria a la conferencia final	CR.1 1/1	H.C	W.V		
2	Guía de distribución de la convocatoria	CR.2 1/1	H.C	W.V		
3	Acta de conferencia final de comunicación de resultados	CR.3 1/1	H.C	W.V		
4	Lectura del Borrador del informe	CR.4	H.C	W.V		
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.				Fecha: 05/08/2014 Fecha: 05/08/2014		

Mera, 01 de agosto del 2014

CONVOCATORIA A LA CONFERENCIA FINAL

Mayo. de I.

Darwin F. Cerón A.

RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR

“HÉROES DEL CENEPA”

Presente.-

De mi consideración:

El motivo del presente es convocar a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa”, por el periodo comprendido del 01 al 31 de diciembre del 2011, realizado por H&C Auditores mediante orden de trabajo.

La diligencia se llevará a cabo en las instalaciones de la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”, el 05 de agosto del 2014. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Sr. Hugo Campaña G.

H&C
Auditores

UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa”

CR.2 1/1

**GUIA DE DISTRIBUCIÓN DE LA CONVOCATORIA
A LA CONFERENCIA FINAL**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PERSONAS A LAS QUE SE DEBE CONVOCAR

NO.	FUNCIONARIO	ÁREA/DPTO	FIRMA DE RECIBIDO	OBSERVACIONES
1	Rector de la Unidad Educativa Militar Héros del Cenepa	Rectorado		
2	Vicerrector	Vicerrectorado		
3	Jefe Académico	Departamento Académico		
4	Jefe Departamento de Evaluación	Departamento de Evaluación		
5	Jefe Departamento de Investigación	Departamento de Investigación		
Elaborado por: H.A.C.G. Supervisado por: W.A.V.O.			Fecha: 01/08/2014 Fecha: 01/08/2014	

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA
UNIDAD EDUCATIVA MILITAR N° 11 “HÉROES
DEL CENEPA”,**

**PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2011, UBICADO EN LA
CIUDAD DE MERA, PROVINCIA PASTAZA**

En la ciudad de Mera, provincia de Pastaza, a los cinco días del mes de agosto del dos mil catorce, los suscritos: Lic. Darwin F. Cerón A., Rector de la Unidad Educativa Militar N° 11 “Héroes del Cenepa” y Hugo Campaña Gavilanes, Jefe de equipo de auditoría, se constituyen en la Sala de Profesores de la institución, con el objeto de dejar constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011, ubicado en la ciudad de Mera, provincia Pastaza.

En cumplimiento del inciso final del artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se convocó a los servidores, ex servidores y personas relacionadas con el examen, para que asistan a la presente diligencia, misma que se cumplió en los términos previstos por la ley y las normas profesionales sobre la materia.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe y se analizaron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.

NO.	FUNCIONARIO	ÁREA/DPTO	FIRMA
1	Rector de la Unidad Educativa Militar Héroes del Cenepa	Rectorado	
2	Vicerrector	Vicerrectorado	
3	Jefe Académico	Departamento Académico	
4	Jefe Departamento de Evaluación	Departamento de Evaluación	
5	Jefe Departamento de Investigación	Departamento de Investigación	

4.17 Informe de Auditoría.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES
DEL CENEPA”, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2011, CANTÓN MERA, PROVINCIA DE PASTAZA**

MERA, AGOSTO DEL 2014

CAPÍTULO 1

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1. Antecedentes

1.1 Motivo de la Auditoría

El motivo de la auditoría de gestión es tener u obtener conocimiento suficiente de la institución con la finalidad de establecer el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han utilizado los recursos materiales y financieros para la consecución de objetivos de la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa”

1.2 Alcance

El alcance de esta auditoría de gestión, comprende el estudio de los departamentos académico, investigación y evaluación de la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011, ubicado en la ciudad de Mera, provincia de Pastaza.

1.3 Objetivos de la Auditoría

- Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales así como el cumplimiento de políticas de la institución.
- Verificar la existencia de indicadores de gestión que evalúen la efectividad y eficiencia en la ejecución de los procedimientos.
- Entregar un informe como herramienta administrativa con conclusiones y recomendaciones que guíen al cumplimiento de los objetivos planteados.
- Identificar la manera en que se realiza el monitoreo y seguimiento de las acciones correctivas adoptadas y posterior a la emisión del informe de Auditoría de Gestión.

1.4 Base Legal

- Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General
 - Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público
- Ley de Equidad Tributaria y su reglamento de aplicación
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Personal de las Fuerzas Armadas
- Código del trabajo
- Código de la Niñez y la Adolescencia
- Reglamento de Educación de la Fuerza Terrestre

CAPÍTULO 2

RESULTADOS DEL EXAMEN

2 Resultados de la Auditoría

2.1 Planificación estratégica

Planificación Estratégica desactualizada.

El estudio que se debe realizar a la Planificación Estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados, adicionalmente la institución y los directivos no saben si están cumpliendo con los objetivos planteados. La última vez que se realizó el estudio del direccionamiento estratégico fue para el año lectivo 2009-2010.

Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares, la misma que establece en la Segunda Parte, Capítulo III Art. 18, que el rector de la Institución debe dirigir y participar del análisis y estudio de la planificación estratégica, operativa y presupuestaria la misma que se debe hacer para cada período escolar, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos metas y políticas de la institución.

El estudio de la planificación estratégica no se realizó debido a una inadecuada estructuración de las actividades a desarrollarse en el cada año lectivo. La falta de un estudio de la planificación estratégica ha ocasionado que la institución no pueda determinar el grado de cumplimiento de los objetivo y metas establecidas, es decir, no puede establecer si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia y economía.

Conclusión

El estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado a pesar de que es una herramienta fundamental, para el cumplimiento de objetivos y metas de la institución, la falta de estudio ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Recomendación

Al Rector del Colegio Militar

- Mantener actualizado el estudio y análisis del direccionamiento estratégico de la institución, de esta manera el colegio tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia y economía, dentro de los tiempos establecidos y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.

2.2 Departamento Académico

Base de datos de los docentes desactualizado.

En el listado de docentes del Colegio Militar, se pudo evidenciar que existen profesores que no cuentan con la documentación soporte necesaria que abalice sus estudios de educación de tercero o cuarto nivel, lo cual ha ocasionado que la base de datos de los mismos se encuentre desactualizada; por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel.

Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares la misma que establece en la Cuarta Parte, Capítulo I, Art. 113. Que los docentes que laboran en la institución deben ser profesionales con título de tercero y cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización parvularios que laborarán en Educación Inicial o profesores con título de tercero y cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización en un área del conocimiento.

La falta de coordinación y comunicación entre los directivos y colaboradores no ha permitido completar la base de datos del personal. Otra situación que se presenta dentro del departamento es que los directivos no brindan el apoyo y motivación necesaria para que los docentes que no tienen un título de cuarto nivel puedan completar sus estudios.

La institución no cuenta con una base actualizada y completa de los docentes y en general de los colaboradores que laboran en la institución, adicionalmente los docentes no poseen los conocimientos actualizados para impartir las cátedras a los estudiantes.

Conclusión

Se determinó que la base de datos de los docentes de la Unidad Educativa Militar “Héroes del Cenepa” N° 11, “Héroes del Cenepa”, se encuentra

desactualizada y en algunos casos no cuenta con la información necesaria para garantizar el perfil profesional que deben tener los profesores, para cumplir con su labor de docentes dentro de la institución.

Recomendaciones

Al Jefe del Departamento Académico

- Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los educadores, con la finalidad de garantizar que los profesores están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.
- Motivar e incentivar al personal para que culminen sus estudios de cuarto nivel, de esta manera se puede garantizar el perfil profesional de los colaboradores de la institución, lo que se verá reflejado en la formación académica de los alumnos.

Planes académicos entregados fuera del plazo establecido.

Se evidenció dentro del departamento que los problemas de eficiencia y eficacia se deben al desconocimiento de la norma, es así que los documentos y trámites se encuentran acumulados esperando la aprobación del Jefe Departamental; a pesar de que la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares establece en la Primera Parte, Capítulo IV Art. 5, inciso A, literal b, numeral 3 que se debe elaborar y aprobar los planes académicos de estudio de forma diaria conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos, Inspector General y el SOBE, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.

El desconocimiento de la norma es la razón por la cual los colaboradores jefes de área y docentes no presentan los planes académicos dentro del tiempo estipulado en la norma. El retraso en la presentación y aprobación de planes

académicos está ocasionando que las cátedras impartidas a los alumnos no cuenten con la preparación y coordinación necesaria, lo cual va a repercutir en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Conclusión

La preparación y entrega de los planes académicos es una actividad primordial dentro del departamento académico, sin embargo la falta de conocimiento y práctica de las normas implementadas para el desarrollo de las actividades ha ocasionado que las cátedras impartidas en los diferentes niveles de estudio no cuenten con la preparación y aprobación adecuada.

Recomendación

Al Rector y al Jefe de Departamento Académico

- Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.

2.3 Departamento de Evaluación

Evaluaciones a los docentes y alumnos sin el seguimiento oportuno.

Se determinó que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento oportuno.

Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares que establece en la Primera Parte, Capítulo IV Art. 5, inciso C, numeral 1 establece que se debe evaluar el desempeño de los alumnos y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para realizar el seguimiento (análisis de datos), con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones en la elaboración de proyectos de mejora continua que

agreguen valor a la institución; adicionalmente conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.

La falta de coordinación entre en departamento de investigación y evaluación ha ocasionado que no se realice el seguimiento oportuno a las evaluaciones de docentes y alumnos y plantear proyectos de mejora continua a las actividades de la institución. La falta de seguimiento a las evaluaciones realizadas, ha provocado un retraso en la ejecución de proyectos, los mismos que deberían estar enfocados a mejorar las deficiencias determinadas con aplicación de las evaluaciones.

Conclusión

Las evaluaciones son parte fundamental en el desarrollo de las actividades del departamento, pues sin ellas no existiría la intensión de mejora continua, sin embargo al no contar con el seguimiento de las mismas de una manera oportuna se está ocasionando que no exista un progreso en el aprendizaje de los alumnos, ni una acción efectiva de los docentes.

Recomendación

Al jefe del Departamento de Evaluación

- Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.

2.4 Departamento de Investigación

El departamento de investigación no cuenta con un profesional investigador

La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de las evaluaciones así como la planificación se encuentre suspendida, lo cual no ha permitido cumplir con los objetivos y metas del departamento y de la institución.

El organigrama de personal publicado en la Primera Parte, Capítulo III de la Norma de Gestión Administrativa para los Colegios Militares establece que dentro del departamento debe existir un investigador, el mismo que es el encargado de analizar los resultados de las evaluaciones y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

El encargado de realizar las investigaciones era un militar en servicio activo el mismo que por cumplir con los años de servicio dejó de laborar en la institución quedando una vacante y sin personal disponible para cubrirla, todo esto se debe a una inadecuada planificación del personal.

Conclusión

El contar con profesionales capacitados y aptos para el desempeño de las actividades departamentales constituye una ventaja competitiva, sin embargo la falta de un profesional investigador dentro del departamento ha ocasionado que el análisis de datos y ejecución de proyectos no se lleve a cabo, procedimientos que son fundamentales en la consecución de objetivos y metas dentro del departamento.

Recomendaciones

Al Jefe del Departamento de Investigación

- Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades relacionadas con el tratamiento de las evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua.
- Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del departamento sin ningún inconveniente, de ser el caso se debe establecer equipos de trabajo con la finalidad de que la ausencia de uno de los miembros del grupo no paralice la ejecución de proyectos.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES.

1. El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno y una herramienta primordial dentro de la Unidad Educativa Militar No. 11 “Héroes del Cenepa”, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la institución.
2. Los planes académicos se convierten en el eje orientador de las actividades de interaprendizaje, incluyendo actividades del profesorado, tanto en las aulas como en el resto de sus instalaciones; así también los planes académicos son el instrumento primordial para dirigir proactivamente el progreso de los estudiantes y de los métodos y programas de enseñanza dentro de la institución y lograr con ello llevar a los estudiantes hacia el nivel de rendimiento requerido para el año escolar respectivo.
3. Las evaluaciones deben ser fruto de una decisión y una intención institucional, la evaluación tiene la función de motor del aprendizaje pues sin evaluar y regular los aciertos y errores, no habría progreso en el aprendizaje de los alumnos, ni acción efectiva de los docentes, con la cual se alcanzaría procesos de aprendizaje con mayor eficiencia y efectividad.
4. Los indicadores de gestión son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo, además son valiosos para orientar de cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo. Medir el cumplimiento de la misión de una organización, es una

necesidad urgente, que requiere el desarrollo de instrumentos que permitan la formulación de indicadores de gestión y su medición sistemática y retroalimentada.

5.2 RECOMENDACIONES.

1. El manual de procedimientos además de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier institución, es por eso que se debe coordinar reuniones con los directivos de la institución con la finalidad de modernizar, cambiar y estudiar el manual de procedimientos para en base a ello proponer mejorar que permitan obtener los mejores resultados, con efectividad y eficiencia.
2. Con el fin de favorecer a la mejora de la calidad del sistema educativo, se recomienda a la institución conjuntamente con el Comando de Educación y Doctrina de las Fuerzas Armadas, realizar un análisis y reestructuración de los planes educativos, en lo referente a la preparación y presentación, con el fin de satisfacer todas las necesidades y alcanzar la excelencia educativa.
3. Con el fin de alcanzar la excelencia educativa se recomienda llevar a cabo la evaluación general del sistema educativo, elaborar sistemas de evaluación y promover iniciativas y sugerencias que pudieran contribuir a favorecer la calidad y mejora de la enseñanza. Para llevar a cabo evaluaciones internas razonables es necesario coordinar con las autoridades y utilizar instrumentos y métodos alternativos de las ciencias del comportamiento y de otros campos de estudio relacionados y adaptarlos a las necesidades de la institución.
4. Se pueden tener muchos datos sobre la causa de un efecto, pero si no se tiende a clasificarlos, estudiar su frecuencia, aislar los principales y establecer sus relaciones, con finalidad, ya sea de poner bajo control el proceso o de mejorar su desempeño de poco servirán dichos datos y la

medición, es por eso que se recomienda a las autoridades de la institución que la medición no solo puede entenderse como un proceso de recoger datos, sino que debe insertarse adecuadamente en el sistema de toma de decisiones, para lo cual se deberá proponer y aplicar de forma periódica indicadores de gestión adaptados a las necesidades de la institución

BIBLIOGRAFIA

- Leonard, W., (1989) Auditoría Administrativa: Evaluación de los Métodos y Eficiencia administrativa, México, Diana
- Fernández, A. J., (1985) La Auditoría Administrativa, México, Diana
- Maldonado, M., (2006) Auditoría de Gestión, Quito
- Graig-Cooper, M., (1994) Auditoría de Gestión, España, folio
- Meigs, W. B., (1983) Principios de Auditoría, México, Diana
- Santillana, J. R., (1992) Conoce las auditorías, Thompson
- Téllez, B. R., (2004) Auditoría un Enfoque Práctico, México, Cengage learning
- Gonzales, R. P., Marco Teórico y Conceptual de la Auditoría de Gestión, www.monografias.com
- Guilarte, Y. Q., Bases de auditoría de gestión para el sector público, www.monografias.com
- “Legajos”, DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO UNIVERSAL AULA, (1989), Madrid