



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA UNIDAD EDUCATIVA
“TRES DE MARZO” DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO-
PROVINCIA BOLIVAR, PERIODO ENERO A DICIEMBRE DEL AÑO
2013”**

AUTOR:

Xavier Marcelo García García

RIOBAMBA - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA UNIDAD EDUCATIVA “TRES DE MARZO” DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO- PROVINCIA BOLIVAR, PERIODO ENERO A DICIEMBRE DEL AÑO 2013”** previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por el Sr. Xavier Marcelo García García, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
DIRECTOR DE TESIS

Ing. María Belén Bravo Ávalos
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Xavier Marcelo García García estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Xavier Marcelo García García

DEDICATORIA

A mi padre, madre y hermana razón de mi vida quienes a lo largo de mi vida me han brindado amor, confianza sobre todo su apoyo en las buenas y en las malas situaciones de mi vida y son por quienes lucho día a día por ser mejor.

A todas las personas de una u otra forma creen y confían en mí.

AGRADECIMIENTO

A mi padre, madre y hermana quienes siempre me apoyan incondicionalmente.

Al Ingeniero Jorge Arias y a la Ingeniera María Belén Bravo quienes permitieron la realización del presente trabajo.

Al Licenciado Ramón Saltos e Ingeniero Álvaro Vargas autoridades de la Unidad Educativa Tres de Marzo por permitirme desarrollar mi trabajo de investigación y autorizar la entrega de toda la información necesaria para realizarlo.

A mi Gloriosa ESPOCH, por permitirme formarme y forjar mis sueños en sus aulas.

A todos quienes contribuyeron con su buena voluntad para la presentación del presente trabajo.

ÍNDICE GENERAL

Portada	
Certificado del tribunal	I
Certificado de responsabilidad.....	II
Dedicatoria.....	III
Agradecimiento.....	IV
Índice general.....	V
Índice de gráficos.....	VIII
Resumen ejecutivo.....	VIII
Abstract.....	IX

CAPÍTULO I:

1.	EL PROBLEMA	
1.1	Planteamiento del problema	1
1.1.1	Formulación del problema.....	2
1.1.2	Delimitación del problema	3
1.2.	Objetivos	2
1.2.1	Objetivo general	2
1.2.2	Objetivos específicos.....	2
1.3.	Justificación.....	3

CAPÍTULO II:

2.	MARCO TEÓRICO	
2.1	Antecedentes investigativos	4
2.2.	Generalidades sobre auditoria administrativa.....	6
2.3	Definición de auditoría administrativa	6
2.4	Importancia de la auditoría administrativa	7
2.5	Principios de la auditoría administrativa	8
2.6	Campos de aplicación.....	9
2.7	Objetivos de la auditoría administrativa.....	9
2.8	Alcance de la auditoria administrativa	11

2.9	Eficiencia y eficacia administrativa.....	11
2.10	Ventajas de un auditoria administrativa	15
2.11	Normas de auditoría	16
2.12	Características de la evidencia.....	17
2.13	Técnicas de auditoría.....	17
2.14	El muestreo en auditoria.....	20
2.15	Papeles de trabajo.....	22
2.16	Etapas de la auditoria administrativa.....	26
2.17	Control Interno	40

CAPÍTULO III:

3.	MARCO METODOLÓGICO	
3.1	Idea a defender	52
3.2.	Variables.....	52
3.2.1	Variable Independiente.....	52
3.2.2	Variable Dependiente	52
3.3	Tipo de investigación	52
3.3.1	Tipo de estudios de investigación.....	52
3.3.2	Diseño de investigación.....	52
3.4.	Población y Muestra.....	52
3.4.	Métodos, técnicas e instrumentos.....	53
3.4.1.	Métodos de investigación	54
3.4.1.1	Métodos analítico-sintético	54
3.4.1.2	Método inductivo-deductivo	54
3.4.1.3	Método histórico-lógico	54
3.4.2	Técnicas e instrumentos	54-55

CAPÍTULO IV:

4.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA UNIDAD EDUCATIVA “TRES DE MARZO” DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO- PROVINCIA BOLIVAR, PERIODO ENERO A DICIEMBRE DEL AÑO 2013	
4.1	Propuesta	56
4.2	Ejecución	57
4.3	Resultados	114

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	124
Recomendaciones.....	125
BIBLIOGRAFÍA	126
ANEXOS	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
1.	Efectividad de control interno	40
2.	Componentes de control interno	42
3.	Actividades de control.....	47
4.	Elementos de comunicación	49
5.	Supervisión general	50

Resumen Ejecutivo

La presente Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del Cantón San José de Chimbo – Provincia Bolívar, periodo Enero a Diciembre del año 2013 permitió mejorar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia eficacia y economía.

Se utilizó métodos de investigación como el inductivo que permitió tener información para generalizar los acontecimientos y en base a ellos buscar posibles soluciones y el método analítico que permitió tomar en cuenta las partes más importantes que serán sujetos de investigación, para ello se utilizó libros especializados en la materia, cuestionarios de control interno, computadora impresora, papel, lápiz entre otros materiales de oficina.

Obteniendo como resultados falta de capacitación al personal, inexistencia de manual de funciones, manual de políticas, código de ética, falta de evaluación continua al personal, falta de supervisión de la autoridad, instalaciones no son las adecuadas.

La realización de la Auditoría Administrativa permitió optimizar procesos administrativas y detectar deficiencias operativas, deficiencia en el control interno, falta de medidas de mejora, falta de seguimiento a actividades de la institución.

Se recomienda evaluar más seguido al personal administrativo, implementar procedimientos de control interno, implementación y utilización de indicadores de gestión.

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza

Director

Abstract

This administrative Audit at “Tres de Marzo” Education Unit in San Jose de Chimbo, Bolivar Province; period January-December 2013 helped to improve the administrative processes within the efficiency, effectiveness and economy parameters.

The inductive method was used to gather information, generalize events and look for possible solutions; the analytical method allowed identifying the most important aspects which will be investigating, for this purpose specialized books, intern control questionnaires, computer, paper, pencil and other office supplies were used.

The results showed lack of staff training, lack of a functions manual, operating policies, code of ethics, lack of continuous personnel assessment, lack of supervision of the competent authority, and facilities are not adequate.

Performing this Administrative Audit helped to optimize administrative processes and identify operational deficiencies, deficiency in internal control, lack of improvement measures, and lack of monitoring ti the institution activities.

It is recommended to evaluate the administrative staff more often, implement internal control procedures, implementation and use of management indicators.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La Unidad Educativa Tres de Marzo es una institución de enseñanza secundaria regulada por el Ministerio de Educación del Ecuador, se crea oficialmente un 20 de julio de 1948 luego de una constante lucha de ilustres Chimbeños que deseaban para su Cantón una institución educativa que este a la altura de un pueblo en vías de desarrollo como en esa época era San José de Chimbo en la actualidad sus instalaciones están ubicadas en la Quinta Rumipamba km 1 1/2 vía a la Parroquia la Magdalena.

No se ha realizado ningún tipo de evaluación del desempeño del personal en el ámbito administrativo lo que no permite determinar el grado de eficiencia, eficacia, y economía de cada una de los procesos que en las áreas administrativas se realizan en la Unidad Educativa “Tres de Marzo”. Las principales autoridades de la institución no tienen un instructivo que les permita medir y evaluar el desempeño del personal administrativo, para poder tener una oportuna toma de decisiones que acceda a mejorar el desempeño y optimización de recursos económicos y humanos que tiene la institución.

El comportamiento del personal no es el esperado debido a la carencia de estándares para actuación y comportamiento del personal dentro de la institución en cumplimiento de horarios, metas a corto y largo plazo, uso de recursos y bienes de la institución sin asumir responsabilidad directa en caso de pérdida o daños ocasionados en ellos. Actividades ocasionales encargadas a funcionarios de manera individual o en equipo no se cumplen a cabalidad sin determinar responsables o motivos de incumplimiento afectando a planes y metas establecidos con anterioridad.

Los usuarios de los servicios presentan de manera continua inconformidad en la atención y despacho favorable de trámites tardando más del tiempo necesario en el que se pueden realizar normalmente sin que exista mejorías en la atención al usuario interno y externo de

la institución. La capacitación del personal no es la adecuada incumpliendo con los requerimientos de tener el mejor personal dentro de la institución.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo la Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del cantón San José de Chimbo – Provincia Bolívar, periodo Enero a Diciembre del año 2013; permitirá optimizar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, ética y economía?

1.1.2 Delimitación del problema

La Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del cantón San José de Chimbo – Provincia Bolívar, periodo Enero a Diciembre del año 2013 se lo realizará en sus propias instalaciones al personal administrativo de dicha institución ubicadas en la Quinta Rumipamba Km 1 1/2 Vía a la Parroquia La Magdalena.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Realizar una Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del Cantón San José de Chimbo, - Provincia Bolívar, periodo Enero a Diciembre del año 2013; que permita optimizar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, y economía.

1.2.2 Objetivos específicos

- Obtener una adecuada información bibliográfica de Auditoría Administrativa que permita el mejoramiento de los procesos y un fundamento científico mediante el apoyo de varios autores.
- Ejecutar una Auditoría Administrativa evaluando los componentes de control interno para mejorar la gestión administrativa de la institución y lograr eficacia, eficiencia, ética y economía.

- Emitir conclusiones y recomendaciones que permitan corregir errores para mejorar los procesos y gestión administrativa en la institución

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Interés por investigar el tema._ el interés por investigar el tema es ayudar a desarrollar planes de mejora en el ámbito administrativo así como su optimización de recursos para que la institución alcance mejores resultados y pueda ubicarse dentro de las mejores instituciones educativas de la provincia y del país.

Importancia Científica._ al realizar una Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” podremos obtener resultados que nos van a permitir corregir errores y mejorar el desempeño del personal administrativo alcanzando una alta eficiencia, eficacia, ética y economía que ayudaran al desarrollo institucional.

Originalidad._ el trabajo de investigación que se va a realizar en la Unidad Educativa “Tres de Marzo” el cual es una Auditoría Administrativa no se la ha realizado antes, es un tema netamente original que va a ayudar al desarrollo institucional al término de nuestra investigación.

Factibilidad._ a través de la Auditoría Administrativa tendremos resultados precisos de las funciones que las autoridades han encargado al personal de la institución, resultados que permitirán medir el uso óptimo de recursos asignados para el cumplimiento de metas y obligaciones asignadas al personal administrativo, también ayudará directamente a la corrección de los procedimientos que no se están realizando adecuadamente.

Impacto Social.- contribuir con el desarrollo de la Unidad Educativa “Tres de Marzo” buscando alternativas que ayuden al progreso de la Institución llevándola por el camino hacia la excelencia y la calidad total lo que ayudará a que la localidad en ese caso el Cantón San José de Chimbo se vea beneficiado de un mejor desempeño de una de sus grandes instituciones dentro del ámbito nacional.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Auditoría Administrativa

En investigación previa en la Unidad Educativa Tres de Marzo se conoció que no se ha hecho ningún trabajo de auditoría alguno, el presente trabajo es el primero en realizarse en la institución.

A continuación mencionar algunos trabajos de investigación similares al presente que han hecho por estudiantes de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH y también de estudiantes de otras universidades del país:

- “Auditoria Admirativa a la Jefatura de Recursos Humanos de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. año 2010”

Autor: María José Naranjo Sánchez

Año de publicación: 2012

Conclusión: La EERSA no cuenta con un Código de Conducta establecido ni pronunciamientos relativos a valores éticos, por lo que los funcionarios del departamento de recursos humanos no han recibido información respectiva que les permita desarrollar sus funciones éticas e integra. No existe manual de procedimientos para evaluar el desempeño del personal con nombramiento, lo que ha llevado a que no exista uniformidad en el comportamiento personal. En el departamento de recursos humanos el personal no rota esto dificulta a que los funcionarios puedan atender a otras dudas que tienen los trabajadores tan solo se limitan a informar lo que conocen. No se solicita referencias personales y profesionales para el reclutamiento y selección de nuevos trabajadores eventuales. Son los directores de área quienes sugieren nombres y el gerente de la EERSA toma la decisión y autoriza la contratación

- Auditoría Administrativa a la Fundación Social Alemana Ecuatoriana - HOSPITAL ANDINO ALTERNATIVO DE CHIMBORAZO para el Mejoramiento de la Gestión Institucional del período 2010”

Autor: Pamela Alexandra Ocampo Chiluita; , Jessica Paulina Rodríguez Pontón

Año de publicación: 2013

Conclusión: El presente trabajo permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos. Con la realización de este trabajo se conocieron las fortalezas y debilidades que tienen el hospital con el objetivo de aplicar correctivas por parte de la gerencia.

No existe un control apropiado al personal de la institución al momento de trabajar. La seguridad del hospital se ve comprometida ya que no existe personal de vigilancia el cual respalde los recursos que se encuentran dentro del mismo. Muchas áreas del hospital no cuentan con el personal necesario para el cumplimiento adecuado de sus funciones.

- Auditoría Administrativa aplicada en la Empresa "EJ Ingeniería Eléctrica Cía. Ltda."

Autor: Sara Elizabeth Benítez Quinche.

Año de publicación: 2012

Conclusión: Con la ejecución de la Auditoría Administrativa al departamento de Logística de la empresa EJ INGENIERÍA ELÉCTRICA CÍA. LTDA, se logró cumplir el objetivo general planteado para este tipo de Auditoría, que fue identificar, evaluar, revisar y aplicar los indicadores de gestión con el fin de presentar sugerencias, soluciones para apoyar a los directivos de la empresa en la toma de decisiones y administración de la empresa. Una auditoría administrativa permite conocer cómo se encuentran los resultados de los procesos aplicados en cada uno de los departamentos, unidades, áreas, es decir que al aplicar este trabajo de auditoría se verifica, evalúa el cumplimiento del proceso administrativo, así como medir el grado de eficiencia con el que se está ejecutando una determinada tarea o procedimientos.

- Propuesta de una Auditoría Administrativa para la Unidad Educativa "Scotland School Cía. Ltda." aplicada al Departamento de Talento Humano

Autor: Romero Chávez, Verónica Gabriela

Año de Publicación: 2012

Conclusión: Para la ejecución de la auditoría administrativa es indispensable la comunicación a los involucrados, para el caso, el Gerente de Administrativo y al encargado del departamento del Talento Humano de la Institución, debido a que de esto depende la información y documentación base del análisis. Para la cumplimiento de una auditoría es imprescindible la elaboración del programa de auditoría como una fase de planificación para la evaluación del cumplimiento de cada una de las etapas y además de la organización y desarrollo del estudio a través de actividades ya planteadas. El auditor debe mantener una opinión crítica en base a evidencia verificable, la cual refleje la realidad, caso contrario no se podrán realizar los ajustes en los diferentes puntos, a fin de prevenir incidentes futuros.

2.2 Generalidades sobre Auditoría Administrativa

Según RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2010, p. 24) “Auditoria Administrativa”

Es importante dar atención más amplia a los problemas de la administración para adaptarlos a un medio ambiente de incesantes cambios; así mismo, con la aparición de nuevas técnicas tendientes a aprovechar mejor los recursos (humanos, materiales, financieros, técnicos) de que dependen las organizaciones, surgió la administración científica y, con ella, todo un conjunto de conocimientos y técnicas con el propósito de lograr una eficiente coordinación de esos recursos con conjugando las empresas y la característica principal de estas; una comparación entre la administración científica y la empírica es que la primera pone especial atención a las causas la segunda pone atención a los efectos.

2.3 Definiciones de Auditoría Administrativa

2.3.1 Según William P. Leonard “Es un examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución o de cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos sus métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos”

2.3.2 Según E. Hefferon: “Es el arte de evaluar independientemente las políticas, planes, procedimientos, controles y prácticas de una entidad, con el objeto de localizar los campos que necesitan mejorarse y formular recomendaciones para el logro de estas mejoras”

2.3.4 Según Chapman y Alonso: “Es una función técnica, realizada por un experto en la materia, que consiste en la aplicación de diversos procedimientos encaminados a permitirle emitir un juicio técnico”

2.3.5 Según J.A Fernandez Arena: “Es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución”

2.3.6 Según FRANKLIN FINKOWSKY, Enrique (2013, p.15) “Auditoría Administrativa” “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar el valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.”

La auditoría administrativa es un examen especializado que se realiza a una organización con el fin de evaluar su desempeño así como el cumplimiento de sus objetivos con la utilización adecuada de sus recursos humanos y materiales, al final de este examen poder tomar decisiones que ayuden a mejorar el desarrollo y buen funcionamiento de la organización.

2.4 Importancia de la Auditoría Administrativa

Según MANCLLAS PEREZ, Eduardo (2011, p.42-43) “La auditoría administrativa un enfoque científico”.

En un ambiente económico globalizado que es el que prevalece en nuestros días, donde la competitividad es la única alternativa de sobrevivencia, las empresas requieren incrementar su productividad para ser competitivas. El camino hacia esta meta es el camino hacia la eficiencia, que es el objetivo de la administración como ciencia y la AA tiene como objetivo el mejoramiento de la administración de una empresa. La importancia de una técnica está en función de su utilidad para el hombre, y aunque la AA nace en la primera mitad del siglo XX es en nuestros días cuando adquiere mayor importancia como herramienta de apoyo para la administración.

Los países industrializados la han venido utilizando desde hace tiempo. Es importante que los países en vías de desarrollo la redescubran, pues quien sino ellos, necesiten ponerse a la altura de las economías más desarrolladas para poder competir en este ambiente globalizado. Y es aquí en donde entra en juego la AA. Al igual que los atletas las empresas deben estar en las mejores condiciones posibles para competir y al igual que un entrenador observa y valora los movimientos de su entrenador, con el objeto de corregir lo que está haciendo mal o mejorar lo que está haciendo bien así la AA revisa y valora la administración de una empresa.

Una empresa no puede operar productivamente sino cuenta con una administración sana. La administración es para una empresa lo que el sistema operativo es para una computadora esta pueda contar con excelentes programas de aplicación, pero si su sistema operativo no funciona bien, esos programas tendrán un aprovechamiento precario y deficiente. Así, la empresa puede contar con sus funciones básicas de producción, comercialización, financiamiento, etc. pero si estas no son operadas a través de una buena administración sus resultados siempre serán pobres.

2.5 Principios de Auditoría Administrativa

Según RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2010, p. 48-50) “Auditoria Administrativa”

Tres principios fundamentales

1. Sentido de la evaluación, la auditoria administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad de los gerentes, tanto individual como colectivo, es decir personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados que aseguren que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos que se apliquen en forma económica.
2. Importancia del proceso de verificación. una responsabilidad de la auditoria administrativa es determinar que es lo que se está haciendo realmente en los niveles

directivo, administrativo y operativo; la práctica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable del área o el supervisor piensa que está ocurriendo. Los procedimientos de auditoría administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de terrenos y el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles

3. Habilidad para pensar en términos administrativos. El auditor administrativo deberá ubicarse en la posición de un administrador a quien se le responsabilice de una función operacional y pensar como este lo hace (o debería hacerlo). Es decir preguntarse ¿Qué necesitara conocer acerca del trabajo que se está desarrollando? ¿Cómo planear el trabajo? ¿Cómo medir el desempeño alcanzado? ¿Cómo motivar al personal? ¿Cómo controlar el trabajo asignado? ¿Cómo asegurarse de que el trabajo fue realizado precisa, completa y oportunamente?

2.6 Campo de aplicación

Según SANCHEZ AMADOR, Alfonso (2008, p.36) "Auditoría Administrativa proceso y aplicación"

La auditoría administrativa, como ya se ha mencionado, se aplica a la organización independientemente del sector al que pertenezca, ya sea el público en sus diferentes niveles o el privado con sus diversos giros (industria, comercio, servicio, financiero, hotelero, construcción, etc.), lo cual demuestra el principio básico de la universalidad de la administración.

2.7 Objetivos de la Auditoría Administrativa

Según FRANKLIN, Enrique Benjamín (p.15-16) "Auditoría administrativa evaluación y diagnóstico empresarial".

Entre los aspectos más sobresalientes para conseguirlo se pueden mencionar:

De control. Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y poder evaluar el comportamiento organizacional con relación a estándares preestablecidos

De productividad. Encauzan las acciones de la auditoria para optimizar el aprovechamiento de los recursos, de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

De organización. Determinan que el curso de la auditoria apoye la definición de la estructura, competencia las funciones y los procesos por medio del manejo efectivo dela delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

De servicio. Representan la manera en la cual la auditoria puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativamente y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de los clientes.

De calidad. Buscan que la auditoria tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos su contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

De cambio. Transforman la auditoria en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

De aprendizaje. Permiten que la auditoria se convierta en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice con el fin de convertirlas en oportunidades de mejora

De toma de decisiones. Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoria de un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

De interacción. Posibilitan el manejo inteligente de la auditoria en función de la estrategia para relacionar la organización con los competidores reales, competidores potenciales, proveedores y clientes.

De vinculación. Facilitan que la auditoria se constituya en un eslabón entre la organización y el contexto globalizado.

2.8 Alcance de la Auditoría Administrativa

Según FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique (2013 p. 16-17) “Auditoria Administrativa”

El área de influencia que abarca una auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos como:

- Naturaleza jurídica. Marco jurídico que proporciona contexto y sirve de base normativa a las acciones de una organización.
- Criterios de funcionamiento. Pautas que dicta una organización para encauzar su desempeño.
- Estilo de administración. Forma de gestión de una organización.
- Enfoque estratégico. Mecanismos y estrategias que sigue la organización para la consecución de fines.
- Sector de actividad. Sector o división económica en que se ubica una organización.
- Giro industrial. Actividad en la que se desenvuelve una organización.
- Tamaño de organización. Dimensión de la organización.
- Número de empleados. Planta laboral de la que dispone una organización.
- Relaciones de coordinación. Nivel de interacción e integración de las actividades de los diferentes ámbitos de la organización.
- Desarrollo tecnológico. Grado de desarrollo de la tecnología de la información.
- Sistemas de comunicación e información. Red de intercambio de información, conocimientos y experiencias.
- Nivel de desempeño. Logro de los objetivos de una organización, producto de su gestión.
- Trato a clientes. Atención a los clientes internos y externos de la organización.
- Entorno. Elementos fuera de las fronteras de la organización que ejercen influencia en sus acciones y forma de operar.

2.9 Eficacia y eficiencia administrativa

Según RODRIGUEZ, Joaquín (2010, p.109) “Auditoría Administrativa” (9na edición)

Las auditorías administrativas cubren todo aspecto de examen y evaluación de la eficacia y eficiencia en un organismo social y, por tanto, involucran una variedad de actividades. Por

ejemplo la eficacia de un programa de capacitación de personal o la eficiencia de los empleados del departamento de producción serian parte de una auditoria administrativa.

Eficacia. “Es el grado en el cual los resultados deseados de un centro de responsabilidad son alcanzados realmente”

Eficiencia. “Es el grado en el cual los recursos son usados de manera económica en la generación de cualquier resultado que se alcance en la actualidad”

2.10 Ventajas de una Auditoría Administrativa

Según GONZALES, M (2002, P 25-26) “Auditoria Administrativa”

- Ayuda a la administración superior a aumentar su eficiencia por medio de recomendaciones ya acciones
- Promueve la eficacia administrativa (como consecuencia, la operativa) al reducir costos para aumentar ingresos, simplificar tareas, establecer armonía entre personal y empresa y tener el personal adecuado.
- Revisar si una empresa funciona de manera coordinada entre el recurso humano y si hay compatibilidad entre objetivos y planes, acciones y políticas.
- Se realiza partiendo de pruebas selectivas, de esta manera se tiene la ventaja de profundizar en estructura organizacional, sistemas y procedimientos, políticas y su práctica, manuales administrativos.
- Aunque su propósito no es verificar cálculos numéricos que se representan en los estados financieros se considera una con estos, ya que los resultados y los procedimientos están interrelacionados lo cual es indiscutible.
- Evaluar de manera periódica el sistema de control interno administrativo
- Tiene la ventaja de ser interdisciplinaria, ya que en la realización de una auditoria administrativa pueden participar otros profesionistas que estén encuadrados en el área administrativa.
- Constituye una garantía para la dirección general de conocer el grado de efectividad con el que está siendo administrada una empresa.
-

Según WHITMORE,G (1983, p. 75) "Manual del administrador de empresas"

- Determinar el grado de compromiso de una organización con los objetivos, planes, políticas, sistemas y procedimientos, estructura organizacional, sistema de control.
- Evaluación del equipo administrativo con respecto a su desempeño en términos de su comportamiento hacia la tarea asignada y cumplimiento de responsabilidades.
- Los flujos de información son revisados para determinar si la información está siendo turnada a la dirección superior de la manera que le permita tomar decisiones efectivas.
- Es particularmente efectiva como herramienta estratégica ya que presenta un panorama de la empresa en relación con su entorno, identificando las debilidades y fuerzas relativas.
- Con base en el informe de auditoría, la dirección general puede usar este como una guía para eliminar las debilidades administrativas y reforzar sus fortalezas.
- Servir como un medio útil para cerrar la brecha entre la empresa y los diferentes grupos interesados que sean afectados por ella o tengan algún efecto en sus operaciones.
- Su aplicación en entidades gubernamentales puede servir para restaurar la fe pública en la integridad de las mismas.

2.11 Normas de auditoria

De acuerdo a las SAS (Statements on Auditing Standard), las normas de auditoria difieren de los procedimientos en que estos se refieren a actos que se han de ejecutar, en tanto que las normas estén relacionadas con medidas relativas a la calidad en la ejecución de esos actos, y los objetivos que se han de alcanzar mediante el uso de los procedimientos adoptados.

Tales normas han sido reconocidas a nivel internacional, orientan la actuación profesional del auditor y son:

2.11.1 Generales y personales

Primera norma: Entrenamiento y capacidad profesional

El trabajo de auditoría debe ser desarrollado por personas que posean en su conjunto competencia técnica, entrenamiento, capacitación y experiencia suficiente para aplicar en forma debida y adecuada las técnicas y procedimientos de auditoría.

La auditoría requiere que las personas que la ejercen cuenten con la formación, experiencia y ética profesional que garantice el éxito en el desarrollo del examen.

De otro lado, el auditor en su formación debe experimentar una práctica constante, permanente capacitación y entrenamiento para mantener actualizado el conocimiento profesional.

Segunda norma: Independencia mental

Durante el proceso de auditoría, los miembros del equipo deben mantener y mostrar en todo momento una actitud mental independiente en relación con el personal y las actividades y operaciones de la empresa auditada.

Uno de los requisitos indispensables de la auditoría es la independencia, su objetivo es asegurar un informe justo, equitativo e imparcial. Es por tanto, una de las normas más importantes de auditoría.

Tercera norma: Cuidado y diligencia profesional

Los miembros del grupo de auditoría asignado deben realizar su examen y preparar su informe con el debido cuidado y diligencia profesional, esto es, sin omitir ningún aspecto que luego pueda desvirtuar los resultados de la auditoría. Asimismo, en la preparación del informe se debe observar el mayor cuidado para expresar juicios razonables, valederos y debidamente sustentados en una labor técnica de auditoría.

El cuidado debe comprender aspectos relacionados con la adecuada elaboración de los papeles de trabajo, el mantenimiento de la confidencialidad de estos documentos y el manejo discreto de la información que se obtenga como resultado del examen. La

responsabilidad del auditor por tales documentos implica que no solo se pueden extravíar ni facilitar a terceros para ningún efecto.

2.11.2 Normas relativas a la ejecución del trabajo

Primera Norma: Planeación y supervisión

El trabajo debe ser planeado en forma técnica y se debe ejercer supervisión apropiada sobre los asistentes, si los hubiere.

Las labores de auditoría deberían planearse de una manera adecuada desde la formulación del programa de trabajo hasta la redacción del informe final, incluyendo los antecedentes y la información por recopilar, el desarrollo de cuestionarios, la distribución de tareas entre los miembros del grupo de auditoría el diseño de papeles de trabajo, las técnicas y procedimientos que se han de aplicar en la ejecución del examen y la comunicación de los resultados a los directivos.

Dentro del cumplimiento de la norma, el auditor deberá incluir los siguientes aspectos en la fase de planeación:

- Requerimientos del compromiso adquirido
- Levantamiento de la información
- Actualización de información en auditorías recurrentes
- Conocimientos de las políticas operativas y administrativas de la organización
- Determinación del enfoque de auditoría por seguir.
- Presupuesto de tiempo que tomara la auditoría.
- Uso de especialistas.
- Distribución del trabajo.
- Evaluación y utilización del trabajo de auditoría interna.
- Preparación de programas a aplicar.
- Diseño y contenido de los papeles de trabajo que se van a utilizar, entre otros.

Segunda norma: Evaluación del control interno

En todo proceso de auditoria se deberá evaluar el Sistema de Control Interno (SCI) del área u organización examinada a través de cuestionarios que se han preparado con anticipación, flujo gramas y entrevistas. Los resultados de la evaluación se deberán analizar debidamente para establecer el grado de confiabilidad, que tendrán y, con base en ello, fijar el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoria que se van a aplicar.

Esta norma tiene como objetivo brindar al auditor un parámetro para determinar que cantidad de trabajo debe desarrollar para obtener la evidencia calidad y suficiente.

Tercera norma: Obtención de evidencia

Los resultados del examen que se expresan en el informe deben esta debidamente sustentados en material de prueba suficiente y valida que constituye la evidencia razonable que se debe obtener a través de la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoria en el desarrollo del programa de trabajo.

Esa norma se debe resumir en la obtención de evidencia validad y suficiente para que el auditor tengas los elementos de juicio necesarios que le permitan emitir un informe justo y objetivo. El auditor obtendrá la evidencia por medio de análisis. Inspección, observación, interrogación, confirmación, y otros procedimientos de auditoria.

2.11.3 Normas relativas a la rendición del informe

Normas de Preparación del Informe

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo.

Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan los estados financieros y el grado de responsabilidad que asume el auditor.

Aplicación De Principios De Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)

"El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados".

Los principios de contabilidad generalmente aceptados son reglas generales, adoptadas como guías y como fundamento en lo relacionado a la contabilidad, aprobadas como buenas y prevalecientes, o también podríamos conceptualizarlos como leyes o verdades fundamentales aprobadas por la profesión contable.

Los PCGA, garantizan la razonabilidad de la información expresada a través de los Estados Financieros y su observancia es de responsabilidad de la empresa examinada. En todo caso, corresponde al auditor revelar en su informe si la empresa se ha enmarcado dentro de los principios contables.

2.12 Características de la evidencia

Para que sea competente, la evidencia debe ser válida, apropiada y consistente. La validez de la evidencia en gran medida de las circunstancias en que se obtiene y, en general, debe reunir las siguientes características:

- Cuando la evidencia se obtiene de fuentes independientes a la organización auditada, esta proporciona mayor confianza que cuando proviene únicamente de la organización.
- Cuando la información que respalda la gestión se prepara en condiciones satisfactorias del control interno, hay mayor confiabilidad que cuando se reúne en condiciones deficientes del control interno.
- El conocimiento personal directo que el auditor obtiene, la aplicación de técnicas como examen físico, la observación, el cálculo y la inspección son más confiables que la información que se obtiene en forma indirecta.

2.13 Técnicas de auditoría

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que se utilizan para la obtención y análisis de información y para la comprobación necesaria con el fin de emitir una opinión personal. Las técnicas más usuales en la obtención de evidencias son las siguientes:

El cuestionario. El cuestionario generalmente se utiliza para la consecución de datos simple, que pueden ser fácilmente tratados estadísticamente, y que se obtienen de un gran número o de un pequeño número de personas pero que se encuentran geográficamente dispersas.

El cuestionario puede ser entregado al encuestado para que lo responda o puede ser llenado por el auditor con las respuestas de las personas. Como en todos los casos hay que saber explicar al encuestado el porqué de la encuesta, quien la diseño y como se utilizaran sus resultados.

Entrevista. La entrevista, al igual que la observación, permite ahondar más en la realidad, obtener además de una respuesta, una opinión sobre los hechos, ya que las preguntas se complementan y apoyan unas con otras y puede esperarse que algunas respuestas confirmen, corrijan o inclusive contradigan a otras.

Contrastación por documentación. La investigación documental es una herramienta muy utilizada en la AA, consiste en obtener información que se encuentra compendiada en toda clase de documentos escritos, grabados o filmados, como pueden ser informes, manuales, registros, reportes, etc.

Las fuentes naturales de los documentos dentro de una empresa son los archivos, ya sean manuales o electrónicos.

Una característica iluminativa de la investigación documental es que el auditor no define ni el tipo ni la forma de la información que habrán de contener los documentos, por tanto no sucede con los otros tipos de instrumentos visto. Sin embargo tiene la ventaja de permitirnos analizar datos de tiempos y lugares remotos.

Observación. Consiste en apreciar, mediante el uso de los sentidos, los hechos y las circunstancias, relacionadas con el desarrollo de los procesos o con la ejecución de una o varias operaciones. Para su aplicación se debe:

- Definir que se va a observar
- Determinar cuando y donde se va a efectuara la observación.
- Ir al sitio o lugar de los hechos.

Inspección. Consiste en constatar técnicamente en un objeto, lugar o situación, sus características, componentes, medidas, accesorios, seguridades, colores, cantidades, atributos técnicos y estados en que se encuentra. Para su aplicación se debe:

- Precisar que se va a inspeccionar.
- Definir para que se hace la inspección.
- Asignar la persona adecuada área efectuarla.
- Recolectar la información necesaria que permia su confrontación con libros.
- Ejecutar la inspección.
- Registra e informar resultados.

Revisión analítica. Es el examen crítico de una situación por lo general compleja, a partir de a separación del todo en sus partes o componentes, de una marca ordenada. Este ejercicio permite conocer a fondo su estructura y características y compararla con otra situación deseable para tener elementos de juicio y, si fuera oportuno, emitir conceptos.

Examen de exactitud. Consiste en verificar la exactitud matemática de cualquier operación, documento o transacción, teniendo en cuenta tanto la numeración seccional, unidades de medida, cantidades, valores unitarios y totales de control, como el completo y correcto funcionamiento de las formas a que se utilizan para el registro de la información.

Comprobación. Consiste en examinar los soportes y registros que apoyan o sustentan un aplicación transacción, mediante la obtención de evidencias suficientes que certifiquen que se ajustan a los criterios establecidos y probando que los documento requeridos son válidos, los registros confiables y las autorizaciones auténticas.

Conciliación. Consiste en establecer la correspondencia y confiabilidad entre sus registros independientes, pero relacionados entre si. Tiene mayor aplicación en el área financiera.

Confirmación. Consiste en cerciorarse de la valides de las operaciones realizadas o de las cifras mediante comunicación directa con terceros que se conocen la naturaleza y condiciones de lo que se quiere confirmar y, por tanto, pueden informar sobre su autenticidad. Para su aplicación se debe:

Indagación. Consiste en obtener información verbal mediante averiguaciones con empleados o terceros sobre posibles puntos débiles en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones que tengan incidencia en el trabajo de auditoría.

Diagrama de flujo. Consiste en describir en forma gráfica la secuencia de las operaciones de un ciclo de la entidad o de un proceso. Aplicable para evaluar especialmente el control interno.

2.14 El muestreo en auditoría

El auditor deberá obtener evidencia suficiente y adecuada, a través de la realización de procedimientos de cumplimiento y sustantivos, que le permiten sacar conclusiones razonables sobre los cuales pueda basar su opinión, sobre la información financiera. Al formarse dicha opinión, el auditor normalmente no examina toda la información puesta a su disposición debido a que puede concluir acerca de un saldo de una cuenta, clase de transacciones o un control mediante procedimientos no estadísticos o de muestreo estadístico.

En auditoría, el muestreo es la aplicación de un procedimiento de cumplimiento o sustantivo a menos del 100% de las transacciones que componen el saldo de una cuenta o clase de transacciones, para permitir al auditor obtener o evaluar evidencia de alguna característica del saldo o clase de transacciones y ayudar a llegar a una conclusión sobre dicha característica.

Es importante reconocer que ciertos procedimientos de prueba no caen dentro de la definición de muestreo. Las pruebas que se realizan sobre el 100 % de los ítems de una población (grupo de transacciones) no involucran un muestreo. Igualmente, la técnica de seleccionar todos los ítems dentro de un grupo de transacciones que tengan una importancia especial (por ejemplo de todos los ítems que exceda determinado monto) no se califica como muestreo con relación a la porción de transacciones examinadas ni con respecto al total de las transacciones, debido que los ítems no fueron seleccionados del total de la población usando una base que se operaba iba a ser representativa tales ítems podrían

implicar alguna característica de las sobrantes del total de transacciones pero nos serian la base para llegar a conclusiones validas acerca de la porción restante de la población.

A diseñar una muestra de auditoria, el auditor aplica su juicio al considerar:

- Objetivos de la auditoria
- Población (total de las transacciones)
- Riesgo y seguridad
- Margen de error tolerable
- Error esperado en la población.
- Estratificación.

Pruebas de cumplimiento

Riesgos de falta de confianza. Es e riesgo de que aunque el resultado del muestro no se soporte suficiente para el grado de confiabilidad en el control interno planeado por el auditor, el cumplimiento real si sea soporte suficiente para tal confiabilidad.

Riesgo de exceso de confianza. Es el riesgo de que aunque el resultado del muestreo soporte el grado de confiabilidad en el control interno planeado por al auditor, la tasa de cumplimiento real no sea soporte suficiente para tal confianza

Pruebas sustantivas

Riesgo de rechazo incorrecto. Es el riesgo de que aunque el resultado del muestreo apoye la conclusión de que el registro del saldo de la cuenta se encuentre errado en un momento de importancia relativa, la realidad sea que no hay error de importancia.

Riesgo de aceptación incorrecta. Es el riesgo de que aunque el resultado sea soporte para concluir que el registro del saldo de la cuenta no tiene errores de ese grado de importancia.

Los riesgos de falta de confianza y de rechazo incorrecto, conciernen principalmente a la eficiencia de la auditoria ya que, por lo general, concluirán a que el auditor y el cliente deban realizar mayor cantidad de trabajo, el cual establecería que las conclusiones iniciales no eran correctas.

Importancia relativa – riesgo probable

Los criterios que afectan a la cantidad suficiencia y la calidad de la evidencia a obtener y, en consecuencia, a la realización del trabajo de auditoria, son la importancia relativa y el riesgo probable. Estos criterios deber servir, asimismo para la formación de su juicio profesional.

La importancia relativa se puede considerar como la magnitud o naturaleza de un error (incluyendo una omisión) en la información financiera que bien individualmente o en su conjunto, y a la luz de las circunstancias que la rodean hace probable que el juicio de un apersona razonable, que confía en la información, se hubiera visto influenciado o su decisión afectada como consecuencia del error u omisión.

El concepto de importancia relativa, que esta considerado en la emisión de principios o normas de contabilidad, habrá de ser considerado tanto en el desarrollo del plan global de auditoria como en el proceso de formación de la opinión técnica del auditor.

La consideración del riesgo probable supone la evaluación del error que puede cometerse por la falta absoluta de la evidencia respecto a una determinada partida o a la obtención de una evidencia incompleta de la misma.

2.15 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos, formularios y escritos que reflejan evidencias obtenidas por el auditor para sustentar la labor de auditoria desarrollada, los métodos y procedimientos seguidos y las conclusiones y resultados obtenidos.

Diseño y manejo de los papeles de trabajo

En el diseño y manejo d los papeles de trabajo se usa una terminología que incluye los siguientes conceptos: marcas de auditoria, referenciación cruzada, índices, preparaciones de archivo.

Las marcas de auditoria son símbolos utilizados en los papeles de trabajo para explicar realizado.

La referenciación cruzada se refiere a la interrelación de adjuntos contenidos en una cedula o papel de trabajo con las anotaciones de datos, cifras, etc., incluidos en otros papeles de trabajo pero que tienen vinculación o correlación con la primera.

Los índices son símbolos numéricos, alfabéticos y alfanuméricos que permiten la identificación y lectura de los papeles de trabajo durante y después del desarrollo de la auditoria, facilitando posteriormente su ordenamiento y ubicación en el archivo correspondiente.

La preparación es el método para confeccionar adecuadamente las distintas planillas, cedula o papel de trabajo que constituye la evidencia del trabajo de auditoria realizado.

El archivo es el ordenamiento lógico e identificado de los papeles de trabajo, unas vez diligenciados, referenciados y concluido el trabajo respectivo.

Características de los papeles de trabajo

Para la adecuada preparación de los papeles de trabajo, los auditores deben considera los siguientes aspectos:

- Incluir suficiente información para demostrar en cualquier momento que los estados financieros y demás información examinada refleja fielmente las operaciones de la empresa.
- Fundamentar la opinión o conclusiones que se va a emitir, incluyendo información acerca del cumplimiento de normas de auditoria y principios de contabilidad generalmente aceptados.

Además los papeles de trabajo:

- Constituyen una fuente de información para formular observaciones y sugerencias para mejorar el control interno.
- Constituyen guía de consultas para programar exámenes futuros.
- Constituyen un registro histórico permanente de la información, procedimiento o tarea realizada y de los procedimientos de auditoria aplicados.

- Protegen la integridad personal del auditor y ayudan a justificar su actuación ante cualquier cuestionamiento o demanda que se pueda plantear sobre el desarrollo y resultados de su examen.
- Constituyen instrumento de planeación y control de los procedimientos de auditoría, demostrando que el trabajo se efectuado adecuadamente de conformidad con las normas de auditoría.
- Facilita la preparación del informe de auditoría y de informes adicionales que se tengan que formular en relación con el examen práctico.
- Facilitan la versión para determinar la eficiencia y eficacia en la aplicación del programa de auditoría.
- Constituyen un eslabón entre el informe producido y los registros y datos de la empresa o área examinada.

Reglas para la preparación, conservación, archivo y custodia de los papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo e deben identificar claramente mediante un encabezamiento que incluyen: nombre completo de la empresa auditada, nombre del área o cuenta por examinar y el periodo cubierto o fecha en l cual se practica el examen.

Se deben elaborar de manera legible, ordenada, completa, clara y concisa y se deben codificar para fines de archivo e identificación de acuerdo con los índices establecidos.

Deben indicar claramente la fuente de donde se tomó información, como libros, documentos, cuentas.

Se debe evitar el uso de abreviaturas, utilizándolas en casos excepcionales.

Deben incluir la extensión y alcance de las pruebas aplicadas, indicándolos procedimientos de muestro y el porcentaje de información examinada del total.

Se deben anotar claramente las observaciones, conclusiones y recomendaciones derivadas de la evaluación del control interno y del examen practicado con el fin de facilitar la redacción y revisión del informe final.

Los índices, la referenciación y las marcas de auditoría se deben efectuar en lapiza roja. Se deben incluir solamente datos relevantes, evitando la inclusión de información sin importancia. Para decidir sobre la conveniencia de mostrar determinadas datos en los papeles de trabajo, se deben plantear las consideraciones siguientes:

- Si los datos son necesarios para preparar el informe y para presentar el contenido del mismo.
- Si los datos son necesarios para justificar alguna observación, comentario o recomendación en el informe.
- Si los datos son necesarios para cualquier información futura.
- Si los datos son necesarios para verificar la integridad de la información analizada.
- Si la omisión de los datos podría originar consecuencias de importancia.

Los índices se pueden anotar en la parte superior o inferior derecha de los papeles de trabajo. La referenciación se debe mostrar al lado de la cifra o dato que se tenga que cruzar con la información contenida en otros papeles de trabajo.

Las marcas de auditoría se utilizarán a criterio del auditoría, debiendo en cada caso mostrar en los papeles de trabajo una leyenda explicativa respecto del concepto que expresa.

Los responsables de la elaboración de los papeles de trabajo deberán anotar sus iniciales y la fecha en que se elaboró el documento, en la parte inferior de los papeles de trabajo.

No se debe registrar una marca de auditoría antes de haber realizado el trabajo completamente. Una interrupción puede dar lugar a que no se cumpla con lo mismo y, sin embargo, la marca indicara erróneamente que se ha cumplido con el.

Los asuntos que deban ser resueltos antes de finalizado la auditoría y que se refleja en las hojas de notas recordatorias, serán identificados con el índice que corresponda.

Deben mostrar evidencia de pruebas de exactitud matemática.

Los papeles de trabajo deben permanecer en poder de la auditoría. Por ningún motivo deben ser dejados en las oficinas de la empresa o área auditada.

Archivo de papeles de trabajo

Finalizada la auditoria, el grupo responsable de ella archivara los papeles de trabajo y demás información sustentadora de la auditoría practicada, debidamente referenciada y clasificada para su utilización en auditorias posteriores.

El archivo correspondiente se conforma básicamente con los papeles de trabajo que contiene las evidencias de las cifras correspondientes al periodo auditado. Por ejemplo, confirmaciones bancarias, de carteras, conciliaciones bancarias, arqueo de caja, balance general, etc.

Los documentos que no contribuye directamente a proporcionar evidencia de la auditoria del periodo pero sirve de consulta deben archivar y conformar con ellos al archivo permanente. Los documentos allí incluidos contienen información de uso continuado, no sujeta a cambios frecuentes y proporcionan información permanente sobre la historia de la empresa o área.

2.16 Etapas de la auditoría administrativa

Según DIETERICH, Heinz (1997, p. 57) “Nueva guía para la investigación científica”

Los trabajos preliminares

Los trabajos preliminares constituyen en primer paso en firme o el primer tropiezo en el que sustentara el desarrollo de toda la Auditoría Administrativa. De ahí la importancia de que estos se constituyan en un paso sólido y contundente.

Los trabajos preliminares que se desarrollan al inicio están dados por los contactos iniciales que mediante entrevistas, llamadas telefónicas correos electrónicos se tienen con el cliente. El propósito de estas comunicaciones es conocer las razones e inquietudes que han movido al cliente en pensar a llevar a cabo una Auditoría Administrativa. En otras palabras, de aquí debe surgir el planteamiento del problema, entendido como: “la delimitación clara y precisa (sin ambigüedades) del objeto de investigación, realizada por medio de preguntas, lecturas, trabajo manual, encuestas piloto, entrevistas, etcétera”

En ocasiones el cliente puede llegar a plantear el problema en forma clara y precisa, pero en otras necesitará la ayuda del auditor para que el planteamiento resulte realmente claro.

En esta etapa el auditor debe ser capaz de ganarse la confianza del cliente, pues de esto dependerá que tanto apoyo le brinde en el futuro.

De ser posible, deberá informarse en forma general sobre el rubro, de tal manera que se conozcan aunque sea someramente las características de la industria a la que pertenece la empresa-cliente así se estará en posibilidades de comunicarse con mayor facilidad y propiedad desde el principio.

Las primeras entrevistas constituyen una conversación de sondeo, en que cada parte desea saber algo sobre la otra. Sin embargo, el auditor deberá dejar que el cliente lleve la “voz cantante”. es importante que el auditor esté atento a las palabras del cliente, ya que a través de ellas podrá descubrir mucho sobre las inquietudes y expectativas del mismo.

El asunto deberá abordarse yendo de lo general a lo particular, hasta llegar a tocar el meollo del asunto. Durante estas entrevistas el auditor deberá convencer al cliente de la importancia de aceptar su función y responsabilidad como tal para el buen desempeño y éxito de la auditoría. El auditor no puede lograr nada si no cuenta con el total apoyo del cliente.

El cliente deberá plantear el caso o problema administrativo al que quiere dar solución través de la Auditoría Administrativa, pero si el cliente no tiene un claro panorama de la situación, o de lo que quiere, el auditor conjuntamente con él, deberá tratar de definir de manera clara el problema o caso que desea tratar- planteamiento del problema-debiendo quedar explicitas cuales son las expectativas que el cliente debe tener.

Aunque el objetivo de la Auditoría Administrativa siempre será evaluar la administración de la organización o la entidad determinada para lograr su mejoramiento, las razones por la que puede solicitarse una Auditoría Administrativa pueden ser muy diversas, y estas deberán ser del conocimiento del auditor para que pueda enfocar mejor su trabajo e informe final.

Entre las distintas razones podrían ejemplificarse las siguientes: conocer el desempeño de los administradores actuales; corroborar una hipótesis de ineficiencia administrativa fijar un

punto de partida para una nueva gerencia; instalar un programa periódico de Auditoría Administrativa, conocer la eficiencia de los sistemas administrativos actuales, etcétera.

Resumiendo, los trabajos preliminares tienen como objetivo dejar en claro tanto al auditor como al cliente, las razones de la auditoria, las características básicas del asunto o problema administrativo planteado-planteamiento del problema- y las condiciones y características del trabajo que va a realizar el auditor. Si al finalizar esta serie de entrevistas el cliente está dispuesto a continuar con la siguiente de la auditoria, entonces se terminaran los trabajos preliminares con el completamiento, formalización y definición de aspectos como los siguientes.

- Escrito que contenga el acuerdo de llevar a cabo una auditoria, especificando su propósito y función o el departamento en el que se aplicara.
- Información inicial que el auditor necesitara para su “investigación previa”.
- Personas con las que se entrevistara el auditor en la siguiente fase.
- Calendario tentativo de entrevistas con las personas previamente determinadas
- Manera como se dará a conocer como se llevará a cabo el estudio, y manera como se presentara el auditor con el personal indicado.
- Actitudes que deben esperarse del personal de la unidad organizacional que habrá de auditarse.
- Instalaciones y equipo con el que la empresa está dispuesta a apoyar al auditor.
- Persona que fungirá, por parte de la empresa, como el contacto oficial del auditor, que podrá resolverle futuras necesidades.
- Las condiciones y limitaciones que tanto el auditor como el cliente quieran establecer, siempre y cuando no entorpezcan el buen desarrollo de la auditoria. Por ejemplo, horario de trabajo, accesibilidad a cierto tipo de información confidencial, etcétera.
- El tiempo aproximado que llevara la auditoria. Si el auditor tiene experiencia previa, este punto le resultara relativamente fácil, si no, tendrá que hacer el mejor de sus esfuerzos para estimarlo.
- En cuanto a los honorarios, los cuales generalmente se fijan con base en tiempos y tipo de personal de auditoria empleado, estos podrán ser fijados si se tiene una

buena estimación del tiempo y el personal que se necesitará, si no, al igual que en el punto anterior tendrá que esforzarse para fijarlos, ya que es algo que el cliente quiere saber de antemano. En estos casos la experiencia cuenta mucho.

Una de las cosas que el auditor deberá percibir en los trabajos preliminares es la “personalidad” de la relación que se entablará con el cliente. El cliente puede solicitar una relación “médico-paciente” en la que se pone totalmente en manos del auditor, dándole a esta luz verde para que defina el problema y proponga totalmente las acciones correctivas. El auditor funciona más como un médico especializado.

Diagnostico administrativo e investigación previa

Una vez que ha quedado claro aquello que va a auditar, con que finalidad y en qué consistirá la Auditoría Administrativa. Tanto para el cliente como para el auditor, se procederá a realizar el diagnostico administrativo y la investigación previa.

Es pues como un estudio piloto que nos dará una descripción preliminar y aproximada del statu quo del objeto de la investigación. A esto se le conoce como descripción científica “La descripción científica del objeto es la actividad que de acuerdo con el marco teórico, reproduce (registra) conceptualmente, y si es posible en forma cuantitativa, las propiedades del objeto de investigación que conforme al interés de conocimiento del investigador se consideran las principales”. Esto aporta el conocimiento empírico sobre el objeto de investigación, que conjuntamente con el conocimiento teórico, proveen las bases para la formulación de las hipótesis.

En otras palabras, se aplicara un programa de investigación que en esta base nos lleve en forma rápida y sencilla a obtener un diagnostico administrativo, cuyo propósito es un conocimiento general de la forma como conceptualiza y aplica la administración como ciencia.

En esta fase pueden utilizarse cuestionarios proforma o tipo, de aplicación generalizada, pues el carácter de las preguntas es de índole general y se referirán a los aspectos más fundamentales del proceso administrativo. Como resultado de lo anterior tendremos una visión panorámica de la situación administrativa en general., de cómo se atiende la

administración de la empresa o unidad que se va a auditar, de la importancia que se le da a su formalización, y del dominio que se tiene de ella para ponerla en práctica.

Esto nos permitirán posteriormente entrar al análisis profundo, con mayor conocimiento de causa y conociendo de antemano las características generales de la práctica administrativa de la empresa.

En esta parte no nos interesa como opera la empresa, sino como la empresa opera a la administración.

Al mismo tiempo debemos realizar otra investigación, la investigación previa. Con ella sabremos cuales son las características y condiciones de la unidad que habrá de auditarse, el que, como, quién, cuándo, dónde y por qué de las operaciones de la unidad que se va a auditar, aunque todo de manera general, "a ojo de buen cubero", de tal manera que al terminar esta fase tengamos un amplio pero general conocimiento de la unidad.

El diagnóstico administrativo se llevara a cabo basándonos en entrevistas, apoyadas en cuestionarios cerrados a los directivos de la unidad auditada. La investigación previa se apoyara preponderantemente en la observación directa de instalaciones y operaciones, reforzada con entrevistas de carácter abierto preferentemente a supervisores.

No debe perderse de vista que solo se busca un conocimiento general no profundo, de la unidad. Esto nos ayudará a:

- Tener una apreciación general de las operaciones de las empresas y/o departamento que se va a auditar, sus recursos, productos, mercados, etcétera.
- Definir con mayor precisión e tiempo, el personal y cualquier otro recurso que se va necesitar, como equipo y especialistas.
- Descubrir "a ojo de buen cubero" las probables áreas de mayores problemas.
- Los factores extremos que influyen en las operaciones de la unidad
- Determinar cuáles serán los elementos más importantes que se van a examinar
- Conocer los resultados de las anteriores Auditoría Administrativa.

El Diagnóstico Administrativo e investigación previa es el equivalente a la exploración clínica que realizan los médicos a sus pacientes antes de auscultarlos, diagnosticarlos y darles un tratamiento.

Si la auditoria es total sobre toda la empresa o parcial sobre una función o departamento de tamaño considerable.-procederá a un informe sobre los resultados del diagnóstico

administrativo y la investigación previa, el cual será comentando con el cliente, quien deberá autorizar la continuación de la Auditoría Administrativa, ya con los honorarios determinados.

Es importante aclarar que en este nivel de la auditoría, no deben proponerse soluciones, aunque el auditor se sienta tentado a ello; deberá esperar a tener la información completa para llegar a conclusiones realmente válidas.

Si lo que se audita es un elemento administrativo sencillo, como pudiera ser un método, un puesto o un procedimiento, es probable que no sea necesario llevar a cabo una Diagnóstico Administrativo e Investigación Previa, sino proceder a hacer directamente la Auditoría Administrativa, la cual debió haberse autorizado previamente.

El Diagnóstico Administrativo e Investigación Previa debe ser llevado a cabo por el auditor de diagnóstico es un capacitado para esto, con los conocimientos, experiencia y talento necesarios, pues de él se obtendrá la información que facilitara o entorpecerá la Auditoría Administrativa.

Lo que los auditores reciben del auditor de diagnóstico es un informe interno, conteniendo sus impresiones generales sobre la administración de la organización, y las características generales de esta.

Puede contener aspectos específicos como:

- Nombre de los directivos con los que se trabajó, y sus características como tales.
- Condiciones y características de la empresa y/o unidad que se va a auditar.
- Su punto de vista del problema.
- Otros problemas específicos y potenciales.
- Su apreciación personal sobre la actitud del cliente hacia los auditores.
- Toda otra información y sugerencias que puedan utilizar los auditores.

El informe interno del auditorio de diagnóstico se utiliza para definir la programación de la AA y para prever el personal que se utilizará.

Según Oficina Internacional de Trabajo, La consultoría de empresas, Limusa México 1966

- Contenido del informe del Diagnóstico Administrativo e Investigación Previa para el cliente

En cuanto al contenido del informe para el cliente, no existen normas rígidas al respecto. La Oficina Internacional del Trabajo propone los siguientes aspectos para un trabajo de tipo similar:

- Situación actual de la administración: En esta parte suele confirmarse lo que se el cliente ya sabe, más algunos aspectos nuevos que emergen del estudio. Sin embargo, los resultados deben presentarse de tal manera que nos conduzcan a las propuestas que haremos.
- Propuestas como la Auditoría Administrativa puede ayudar a la empresa: Aquí se exponen en términos generales “el cómo” de la auditoría, los métodos y las técnicas que se utilizarían para llegar a las soluciones y la manera como podrían implementarse.
- Programa general del trabajo de la auditoría: Se plantean en forma global las actividades que va a realizar el equipo de auditores, lo cual serviría al cliente como instrumento de control al final de la Auditoría Administrativa, para verificar que se hizo lo que se planeó.
- Beneficios previstos: Si es posible cuantificar este reglón, sería conveniente para el cliente, de manera que pueda percibir desde el punto de vista financiero que repercusiones puede brindar a la Auditoría Administrativa. También se puede hablar de otro tipo de beneficios, como los sociales.
- Honorarios y costos: si estos no pudieron determinarse en los trabajos preliminares, es el momento de indicar los honorarios que se cobrarán y la forma de pago. Si se considera pertinente, los costos se presentarán por separado y se referirán al costo del trabajo realizado por el personal de la empresa que trabajaría con los auditores, así como la adquisición de equipo que fuera necesario.

Programación de la auditoría

Según DIETERICH, Heinz (1997, p. 137) “Nueva guía para la investigación científica Una vez realizados el DA/IP, el auditor estará en posibilidades de programar las actividades medulares de la auditoría.

Aunque el programa general de la Auditoría Administrativa se inicia con los trabajos preliminares y se continúa con el DA/IP, el programa específico para llevar a cabo las

actividades medulares de la auditoria propiamente dicha, consiste en un documento guía, donde a partir del objetivo de la Auditoria Administrativa que siempre es el mejoramiento de la administración, del problema particular que el cliente quiera resolver, o de las pretensiones particulares del cliente en relación con la Auditoría Administrativa, se relacionan en forma secuencial las actividades específicas que el o los auditores habrán de llevar a cabo para la obtención de la información, análisis y evaluación, así como la emisión de las recomendaciones respectivas.

Conjuntamente con las actividades ,deberían señalarse también la o las personas(auxiliares, analistas, supervisores, especialistas, entre otros) que habrán de encargarse de llevar a cabo cada actividad, los empleados, los directivos de los distintos niveles(institucional, administrativo y operativo),así como los obreros de la empresa que como informantes o colaboradores habrán de participar en dichas actividades.

También se señalaran los lugares, departamentos u oficinas donde se llevara a cabo las actividades de recolección de información así como los momentos, horarios y echas de inicio y terminación de todas y cada una de las distintas actividades de estas fases de la Auditoría Administrativa.

No deben faltar tampoco las fuentes de información documental, archivos físicos y electrónicos, y los medios o instrumentos técnico, cuestionarios, entrevistas, observaciones, diagramas de flujo, listas de verificación, etc. Que habrían de emplearse en cada fase de la auditoria.

Aunque los programas de Auditoría Administrativa que se implementan en distintas empresas deben tener muchos aspectos en común, si se plantean problemas específicos que se desean resolver, o pretensiones suigeneris entre los clientes, entonces habrá necesidad de diseñar un programa específico para cada empresa, de acuerdo con los problemas planteados y pretensiones del cliente.

Obtención de información

Una vez diseñado el programa de la Auditoría Administrativa, procedemos a obtener los datos pertinentes dicho en otras palabras, procedemos a la contrastación de las hipótesis, que pudieron haber sido formuladas por el cliente durante los trabajos preliminares, o por el auditor en el Diagnostico Administrativo e Investigación Previa.

La contrastación de la hipótesis es la actividad que mediante la observación, experimentación, documentación y/o la encuesta sistemática comprueba (demuestra) adecuadamente si una hipótesis es falsa o verdadera.

Un buen trabajo de Auditoría Administrativa tiene que basarse en datos, solo así se puede llegar a tener la imagen correcta de la situación de la empresa, una definición precisa del problema y una propuesta bien fundamentada.

La OIT propone la siguiente tipificación para los datos, dependiendo de su origen: los datos de “orientación” son aquellos que se obtuvieron durante la etapa de los trabajos preliminares; los datos de “diagnostico” o “estudio”, son los obtenidos durante el DA/IP, y los datos “de la tarea”, son todos aquellos necesarios para realizar y concluir una tarea. A final de cuentas, muchos de los datos de orientación y diagnostico pasan a convertirse en datos de la tarea.

Si por alguna razón los datos que se necesitan no se encuentran registrados, el auditor puede disponer que se lleven temporalmente registros especiales de los que normalmente no se llevan.

El tipo de datos que se recabaran dependerá mucho del área que se esté trabajando, de la definición que se le haya dado al problema y de los objetivos que se pretende lograr con la tarea.

Los datos de la tarea deben definirse conjuntamente con el cliente, especialmente con el personal que los conoce. En esta definición de los datos deben incluirse aspectos como:

- Su contenido: es decir, a lo que deben referirse.
- Cantidad: cuantos datos serán necesarios sobre algo
- Exactitud: en algunos casos se requieren cifras globales, en otros no.
- Periodo: a que periodo se referirán
- Amplitud: que aspectos deber abarcar los datos.
- Organización y tabulación: la cual se hará con base en el uso que se les dará.

Fuentes de la información

En cuanto a las fuentes, estas pueden ser internas, pertenecientes a la organización, o externas, ajenas a la organización. En cuanto al tipo de la fuente, esta puede ser:

- De registros: Son datos almacenados en forma escrita, grabada o filmada; se incluyen documentos escritos, películas, microfilmes, cintas, discos, etc. En estos casos la información se obtiene consultando y estudiando los registros.
- De acontecimientos y situaciones: Son acciones y circunstancias observables. La información se obtienen observando y registrando los aspectos que nos interesan de dichas acciones y circunstancias.
- De recuerdos: Son todos los datos e información que guardan las personas de la organización en su memoria. La información se obtienen por medio de entrevistas con las personas.

El auditor, conjuntamente con el cliente, determinara las fuentes que son susceptibles de ser usadas. Buscar la información de la fuentes más fácil y directa posible, siempre será la mejor manera de actuar. En cuanto a los registros, debemos tener cuidado de que efectivamente reflejen la realidad, por lo que el auditor deberá verificar la validez de los mismos antes de usarlos.

Clasificación y análisis de la información

Dependiendo del tipo de investigación que se haya hecho, es probable que haya necesidad de hacer clasificación de datos con la finalidad de trabajarlos estadísticamente. Algunos de los datos que se obtienen en la Auditoría Administrativa tienen el carácter de cualitativos. El método científico proporciona técnicas como la codificación para traducir tales datos en forma susceptible de análisis ms riguroso. La evaluación estadística, consciente en el sometimiento de los datos capturados a un programa estadístico, es la herramienta a la que se puede acudir.

La clasificación de los datos puede hacerse teniendo como punto de partida diversos factores, de hecho la clasificación se inició cuando el auditor estableció los criterios para organizarlos y tabularlos. Sin embargo estos criterios pudieron haber cambiado durante el transcurso de la investigación.

Algunos de los criterios que pudieran ser utilizados son:

- Por periodo: por ejemplo, cuando los datos se clasifican por mes, con lo que pueden apreciarse tendencias, tasas de variación, cambios aleatorios, etcétera.
- Por responsabilidades: por ejemplo los tres niveles gerenciales básicos, pudiendo detectar que ciertas actividades no corresponden al nivel que se encuentran.

- Por estructura: por ejemplo las diferentes funciones básicas del empresa, detectando el número de empleados, inversión en instalaciones, etcétera.
- Por los factores influyentes: por ejemplo, detectando los factores principales que influyen para que se den los accidentes en la fábrica.

Conclusiones y recomendaciones

Trabajados todos los datos y como se dijo anteriormente, en forma casi simultánea, auditor empieza a llegar a conclusiones, las cuales tendrán que convertirse en recomendaciones.

La evaluación de la información obtenida para llegar a conclusiones y recomendaciones constituye el meollo del trabajo de la AA; es en este momento cuando el auditor pone en juego toda su capacidad, conocimientos y experiencia para llegar a hacer las recomendaciones pertinentes que se repercutirán en su mejoramiento de la administración de la empresa.

La recomendación es la culminación del trabajo del auditor, y aunque posteriormente venga la implementación, está a menos de que haya convenido de otra manera, probablemente no esté en manos del auditor, sino del mismo cliente.

Respecto de las conclusiones de una investigación, Dieterich nos dice: “las conclusiones de una investigación se refieren a las inferencias (juicios) sobre la falsedad o veracidad de las hipótesis utilizadas; tales inferencias se realizan con base en los datos obtenidos durante la contrastación de las hipótesis”

Muchos con los actores que el auditor deberá poner en juego para producir una buena recomendación, así por ejemplo, un buen entendimiento del problema, un análisis objetivo y riguroso, criterio juicioso, imaginación, creatividad, etc...son los elementos necesarios para llegar a ella.

En el desarrollo de las recomendaciones, el auditor podrá guiarse por los siguientes aspectos:

- Utilidad que reporta al cliente: Ésta debe ser real y efectiva.
- Sujeción a los objetivos y políticas establecidas: las propuestas deben ser acordes con los objetivos y políticas generales del cliente (a menos que hayan sido estos los renglones sobre los que se buscaba un cambio)

- Requerimientos al cliente: las recomendaciones deberán satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente.
- Costo de ejecución: la proporción costo-beneficio de las recomendaciones debería ser positiva
- Riesgos probables: el auditor deberá considerar los riesgos probables de sus propuestas, para tratar de reducirlas al mínimo.
- Tiempo de realización: las recomendaciones deberán obtener resultados en un tiempo razonable
- Desarrollo de la empresa: las recomendaciones deberían tener una trayectoria a futuro de la empresa
- Condiciones legales: las recomendaciones deberán justarse a las leyes y reglamentos gubernamentales.

También será conveniente que el auditor se plantee algunos cuestionamientos, antes y durante la elaboración de las propuestas, lo que le permitirá aclarar tanto a él como al cliente cuales serían las repercusiones y características de los cambios por proponer. Así, por ejemplo:

- ¿Qué deben lograr las recomendaciones?
- ¿Cuáles serán las diferencias entre lo actual y lo propuesto?
- ¿Serán duraderos los efectos de las propuestas?
- ¿Qué dificultades pueden preverse en las recomendaciones?
- ¿Quiénes serán afectados con las propuestas?
- ¿Cuál es el mejor momento para poner en práctica las recomendaciones?

En algunas ocasiones el auditor estará en posibilidad de plantear varias alternativas de solución a un problema, por lo que sebera evaluarlas para proponer la mejore, o presentarlas al cliente para que este decida. Sin embargo la mayoría de las veces el cliente desea conocer cuál es la elección del auditor.

Preparación y presentación del informe

“Mientras que la función de la investigación científica consiste en la producción de conocimiento objetivo, la del reporte de investigación radica en su divulgación. En este

sentido, la formulación del reporte de investigación es una tarea científica, sino administrativa y de comunicación”.

Aunque en muchas ocasiones el informe final se ha ido preparando en el transcurso de la auditoria, llega el momento en que hay que dedicar tiempo especial para su elaboración, o al menos terminación.

Este importante documento es a los ojos del cliente, lo que el recibe a cambio de los honorarios pagados al auditor. En el suele reflejarse la calidad y efectividad con que se llevó a cabo el trabajo de auditorio. Por lo que el auditor deberá poner especial esmero en elaboración, cuidando tanto los aspectos de forma; como de contenido y oportunidad.

- Debe presentar los hechos en orden de importancia mencionando siempre al principio lo más importante, y lo secundario o complementario después
- Tener presente quienes serán los que leerán el informe, para redactarlo de acuerdo con su nivel de preparación
- Recordar que se haga una presentación oral de informe, por lo que en el escrito no habrá necesidad de entrar en detalles que pueden ser expuestos verbalmente
- El informe no debe ser demasiado largo, ni escrito en forma tediosa, sino por el contrario, su formato deberá motivar su lectura
- Tener perfectamente claro el asunto que se está tratando, de otra manera podría caerse en enredos
- Deben preverse los intereses e inclinaciones del cliente, para redactar el informe
- En cuanto a la forma del informe, es recomendable utilizar títulos y subtítulos, o una numeración referenciada, de manera que quede clara la relación de los distintos puntos del contenido
- Tanto las deficiencias encontradas, como las recomendaciones propuestas, deberán presentarse en forma concisa pero notoria
- Evitar el uso de tecnicismos, especialmente cuando se sabe que el cliente no los domina
- El informe debe presentarse oportunamente, la entrega a destiempo podría provocar un rechazo a las propuestas
- El borrador del informe deberá ser discutido con los dirigentes que se verán involucrados en los cambios

- El informe debe referir preponderantemente las excepciones, y no lo que se considera normal.
- Un buen informe deberá estar siempre apoyado con los anexos necesarios, que permitan aclarar e contenido del mismo, en la medida de la necesidad del lector
- Debe tener presente que la mejor herramienta para la elaboración del informe es un procesar de textos, que proporciona total flexibilidad para insertar, modificar quitar contenido

Contenido del informe

En cuanto al contenido del informe, es de aceptación generalizada que, a diferencia de los informes de auditoría contable, hasta la fecha en informe de la AA no ha desarrollado en formato único con carácter universal

Sin embargo, desde nuestro punto de vista, el contenido del informe debe estar íntimamente relacionado con el propósito de la AA, que siempre será el mejoramiento de la administración de una organización, por tanto su evaluación se circunscribe al proceso administrativo, y el informe debe seguir este enfoque.

Independientemente de la portada y el índice, esenciales en todo trabajo, las partes que debe contener el informe son las siguientes:

Presentación del informe

En cuanto a la presentación del informe, es conveniente tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Planear de antemano la forma como se llevara a cabo la reunión donde se presentara el informe
- Contar con todos los materiales que se utilizaran: copias del informe para todos los participantes, acetatos, diapositivas, portafolio, etc.
- Convocar a los directivos que se verán involucrados en la implementación de las recomendaciones
- Apartar y preparar con tiempos el lugar de la reunión

2.18 Control Interno

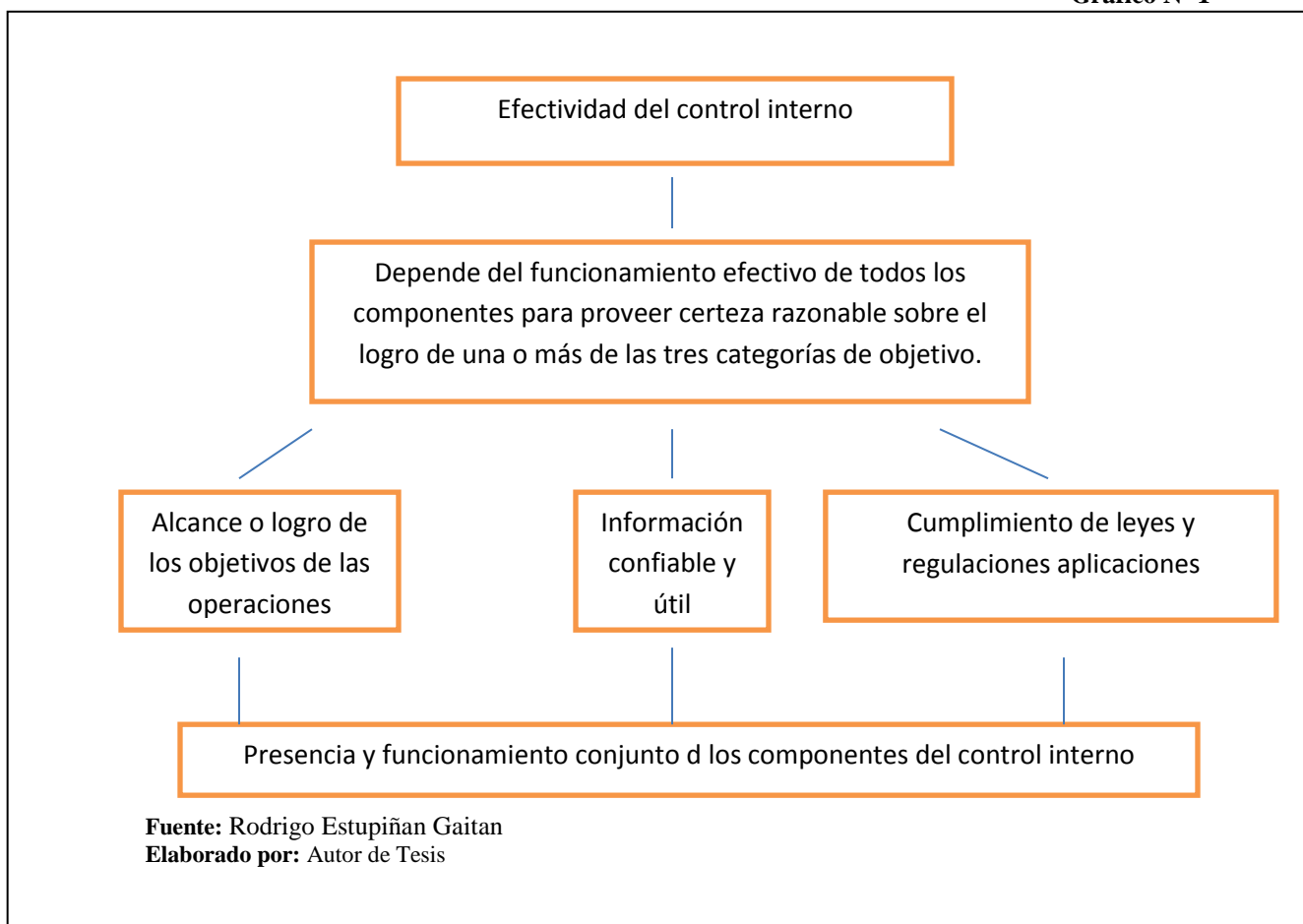
COSO

Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.
- Esta definición enfatiza ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:

EFFECTIVIDAD DE CONTROL INTERNO

Grafico N° 1



- Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos.
- Orientado a objetivos es un medio, no un fin en si mismo.
- Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras.
- Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se logran los objetivos definidos.

COMPONENTES

El control interno consta e cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como

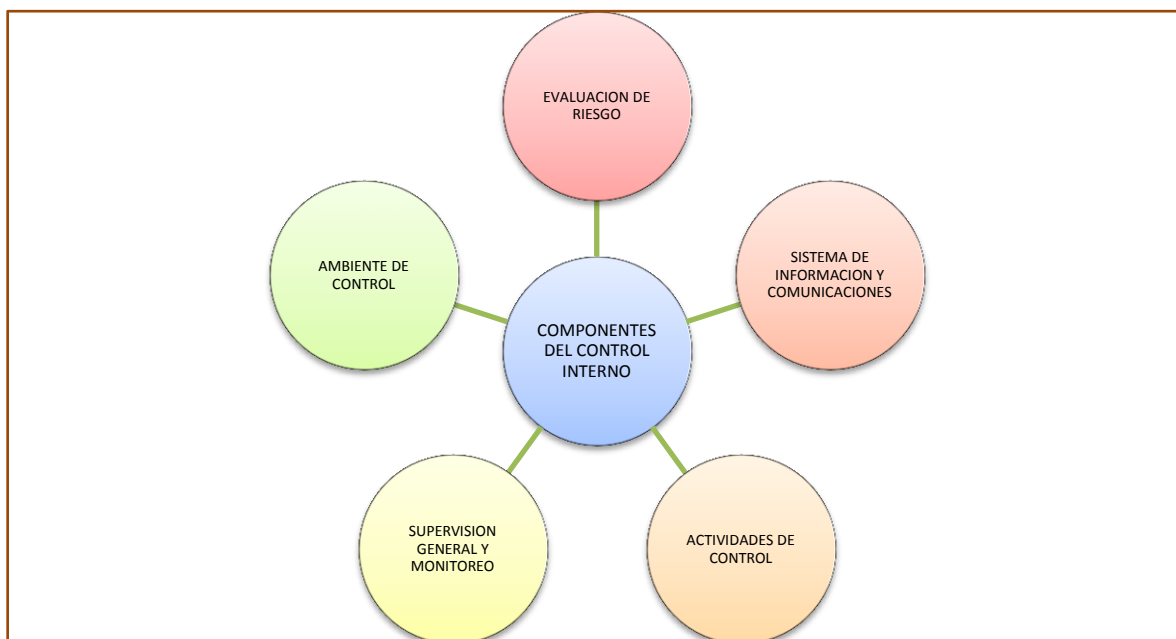
- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento.

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta solo al siguiente, sino en un proceso en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual mas de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De esta manera,, el control interno difiere por en te y tamaño y por sus culturas y filosofías de administración. Así, mientras todas las entidades necesitan de cada uno de los componentes para mantener el control sobre sus actividades, el sistema de control interno de una entidad generalmente se percibirá muy diferente al de la otra.

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Grafico N° 2



Fuente: Rodrigo Estupiñan Gaitan

Elaborado por: Autor de Tesis

Ambiente de control

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

El ambiente de control o como circundante es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en a manera como:

- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla la gente.
- Se comparten y comunican los valores y creencias.

- El personal toma conciencia de la importancia de control.

Factores de ambiente de control.

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de a junta directiva y el comité de auditoria.
- La mentalidad y el estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa.

a. Evaluación de riesgos

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de las mismas.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores internos para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específico se identifican y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- Salvaguardar los bienes y recursos
- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento

Objetivos en la Evaluación Del Riesgo

- Objetivos de cumplimiento. Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.
- Objetivos de operación. Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.
- Objetivos de la información financiera. Se refieren a la obtención de la información financiera confiable.

El análisis de riesgos y su proceso

Sin importar la metodología en particular debe incluir entre otros aspectos los siguientes:

- La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- El establecimiento de acciones y controles necesarios.
- La evaluación periódica del proceso anterior.

Técnicas de evaluación del riesgo

- Análisis del GESI (Gubernamentales o políticas – Sociales - Informáticas o tecnológicas)
- Análisis del FODA (Intereses = fortalezas y debilidades externas: Oportunidades y amenazas.

- Análisis de vulnerabilidad (Riesgos del país, crédito, mercado, jurídico, auditoría, etc.)
- Análisis estratégico de las cinco fuerza (Proveedores, clientes, competencia, productos sustitutos, competidores potenciales)
- Análisis del perfil de capacidad de la entidad.
- Análisis del manejo de cambio.

c. **Actividades de control**

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

Ejemplos de estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, las salvaguardas de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamientos adecuados.

Las actividades de control son políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos.

Incluyen actividades preventivas, detectives y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones
- Reconciliaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguarda de activos
- Indicadores de desempeño
- Fianzas y seguros
- Análisis de registros de información
- Verificaciones
- Revisión de desempeños operacionales
- Seguridades físicas
- Revisiones de informes de actividades y desempeño

- Controles sobre procesamiento de información

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, gerenciales, específicas, preventivas o detectivas.

Sin embargo lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no solo porque en si mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Tabla N° 1

Detectivos		Preventivos		Correctivos	
Propósito	Características	Propósito	Características	Propósito	Características
<p>Diseñado para detectar hechos indeseables. Detectan la manifestación, ocurrencia de un hecho.</p>	<p>Detienen el proceso o aíslan las causas de los riegos o las registra. Ejerce una función de vigilancia. Actúan cuando se evaden los preventivos. No evitan las causas, las personas involucradas. Consientes y obvios mide efectividad de controles preventivos. Más costosos – Pueden implicar correcciones.</p>	<p>Diseñado para prevenir resultados indeseables. Reducen la posibilidad de que se detecte.</p>	<p>Están incorporados en los procesos de forma imperceptible. Pasivos construidos dentro del sistema inconsciente. Guías que evitan que exista las causas. Impedimento a que algo suceda mal. Mas barato. Evita costo de correcciones</p>	<p>Diseñado para corregir efectos de un hecho indeseable. Corrigen las causas del riesgo que se detectan.</p>	<p>Es el cumplimiento del detectivo al originar una acción luego de la alarma. *Corrigen la evasión o falta de preventivos. *Ayuda a la investigación y corrección de causas. *Permite que la alarma se escuche y se remedie el problema.</p>

Fuente: Rodrigo Estupiñan Gaitan

Elaborado por: Autor de Tesis

d. Sistemas de información y comunicación

Los sistemas de información están diseminados en todo ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

Controles Generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el control de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros

Prestar atención a aquellos controles que:

- Establecen un adecuado ambiente de control (conciencia, actitud, disciplina)
- Influyen en la naturaleza o el carácter de los procedimientos de control sobre clases de transacciones o saldos significativos.
- Contribuyen al cumplimiento de los controles específicos.
- Políticas y procedimientos presupuestales.
- Evaluación con base a control presupuestario.
- Seguimiento de las desviaciones presupuestales.
- Sistema de control de pagos a proveedores
- Contabilidad por áreas de responsabilidad.
- Presupuestos de inversiones de capital
- Seguros y fianzas.

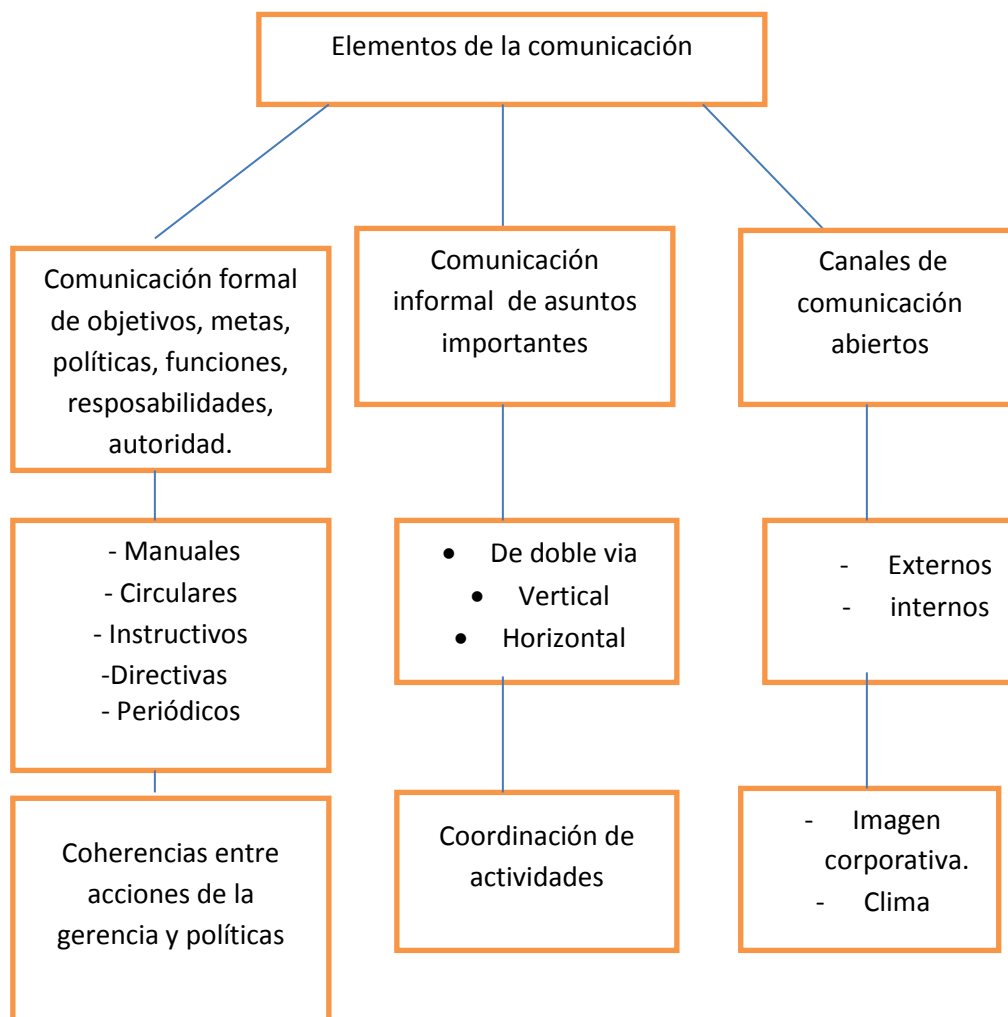
Controles de aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondientes. Desde luego estos son controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN

Grafico N° 3



Fuente: Rodrigo Estupiñan Gaitan
Elaborado por: Autor de Tesis

e. Supervisión y comunicación

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

La función de controlar.

Controlar se define como un proceso que compara lo ejecutado con lo programado. Para establecer si hay desviaciones y adoptar las medidas correctivas que mantengan la acción dentro de los límites establecidos.

El propósito del control es tomar acción correctiva para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

SUPERVISIÓN GENERAL

Grafico N° 4



Fuente: Rodrigo Estupiñan Gaitan
Elaborado por: Autor de Tesis

- **Actividades de monitoreo**

Definición. Evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia e diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si esta funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesaria.

El monitoreo ocurre en el curso normal de las operaciones, e incluye actividades de supervisión y dirección o administración permanente y otras actividades que son formadas para llevar a cabo las obligaciones de cada empleado y obtener el mejor control interno.

Para un adecuado monitoreo se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

- El personal debe obtener evidencia de que el control interno esta funcionando adecuadamente.
- Si las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente.
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas n el sistema de información contable con el físico de los activo.
- Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos; o por el contrario no se ha hecho nada o poco.
- Si los seminarios de entrenamiento, las sesiones de planeación u otras reuniones al personal proporcionan retroalimentación a la administración en cuanto a que si los controles operan efectivamente.
- Si el personal es cuestionado periódicamente para establecer si entiende y cumple con el código de ética las normas legales y si desempeña regularmente actividades de control.
- Si son las adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de la auditoría interna.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEA A DEFENDER

La realización de una auditoría administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del Cantón San José de Chimbo – Provincia Bolívar, período Enero a Diciembre del año 2013; que permitirá optimizar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, y economía.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable independiente

Auditoría Administrativa

3.2.2 Variable dependiente

Procesos administrativos

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Tipos de estudio de investigación

La investigación es de tipo Descriptiva y Explicativa.

Descriptiva. Se basa en la observación directa, análisis de documentación y situación real de la institución.

Explicativa. Busca el porqué de los hechos estableciendo la relación causa efecto.

3.3.2 Diseño de la investigación

La modalidad de estudio es mixta porque de acuerdo a las características de la población será la mejor manera de poder tener resultados efectivos en la investigación.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación se tomará en cuenta la totalidad del universo de investigación.

Tabla N° 2

PERSONAL	POBLACIÓN	MUESTRA
ADMINISTRATIVO	10	10
DOCENTE	26	26
SERVICIOS	12	12
ESTUDIANTES	276	19
TOTAL MUESTRA		70

Elaborado por: Autor de Tesis

Fórmula para la muestra de estudiantes:

N	Población
n	Muestra
E	Error admisible 5%

$$n = \frac{N}{E(N - 1) + 1}$$

$$n = 18,711 \text{ ESTUDIANTES}$$

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Para la investigación se utilizara dos tipos de métodos: teóricos y empíricos.

Métodos Teóricos:

El método deductivo – inductivo, por cuanto la información obtenida sirvió para generalizar los acontecimientos y en base a ellos buscar posibles soluciones.

El método analítico sintético, por cuanto se va a tomar en cuenta las partes más importantes que van a ser sujetos de la investigación.

Métodos empíricos:

El método de la observación directa la persona que realizara la investigación estará en el lugar de los hechos.

El método de recolección permitirá obtener la información necesaria para la investigación.

3.4.2 Técnicas

Observación. A través de este método observaremos el desenvolvimiento directo en los puestos de trabajo del personal para poder llegar a la recolección de información.

Criterio de expertos. La información que va a ser objeto de análisis estará sujeta a un análisis de expertos para tomar las mejores decisiones en la continuación de nuestro trabajo.

Inductivo. Este método permitirá analizar la problemática que presenta la Unidad Educativa “Tres de Marzo” y como la auditoría administrativa permitirá mejorar su desenvolvimiento y cumplimiento de objetivos.

La técnica de Estudio General. Consiste en la apreciación profesional sobre las características generales de la empresa y de las partes importantes, significativas o extraordinarias de los mismos.

La técnica de Inspección. Consiste en examinar los recursos materiales y registros de la compañía, los cuales comprenden desde los registros de actas de la asamblea y de la junta directiva hasta los libros oficiales y los auxiliares y/o documentos que tengan como fin respaldar y facilitar las gestiones contables, financieras y administrativas, así como todos los bienes de propiedad de la Empresa examinada.

Técnica de la confirmación. Consiste en la obtención de una comunicación escrita de un tercero independiente de la empresa examinada y que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones del hecho económico y de informar válidamente sobre la misma.

Técnica de la investigación. Es la obtención de datos e información, a por medio de los funcionarios de la propia empresa.

Técnica de la observación. Es la técnica por medio de la cual, el auditor se cerciora personalmente de hechos y circunstancias relacionados con la forma como se realizan las operaciones en la empresa por parte del personal de la misma.

3.4.3 Instrumentos

Encuesta. Se aplicará a los estudiantes de la Unidad Educativa “Tres de Marzo”

Entrevista. Se realizará una entrevista a directivos, docentes y estudiantes de la institución educativa para la obtención de información a través de una serie de preguntas significativas que nos darán pautas en el proceso de la auditoría.

Cuestionario de Control Interno. Se lo realizará a las personas encargadas del manejo de la Institución.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 PROPUESTA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA UNIDAD EDUCATIVA “TRES DE MARZO” DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO- PROVINCIA BOLIVAR, PERIODO ENERO A DICIEMBRE DEL AÑO 2013.

4.1.1 Diagnostico y planificación preliminar

4.1.1.1 Objetivo

Al realizar un estudio previo o diagnostico preliminar a la Unidad Educativa Tres de Marzo nos permitió definir muy bien la manera como se va a llevar la Auditoría Administrativa, ya que obtuvimos información general sobre los aspectos mas importantes de la institución, con ello ya identificaremos las áreas en las cuales pondremos mas interés al realizar el trabajo.

Dicha información la logramos obtener a través de los diferentes instrumentos de obtención de información que permitieron tener una idea clara de cómo se maneja los procesos administrativos dentro de la institución.

En esta fase se examino la información general de la institución, todo tipo de documentos como su base legal, manuales reglamentos, políticas y procedimientos que sirve de apoyo para poder realizar el trabajo de auditoría en las fases posteriores.

4.1.1.2 Recolección de información preliminar

La indagación de la información a la Unidad Educativa Tres de Marzo se lo realizo a través de observación, encuestas, entrevistas y cuestionarios de control interno.

LEGAJO PERMANENTE

LP1 1/7

A. INFORMACIÓN GENERAL

Identificación de la empresa

Escudo institucional



Razón Social:	Unidad Educativa Tres de Marzo
RUC:	0203834567001
Tipo de Empresa:	Centro Educativo de enseñanza aprendizaje
Categoría de la Empresa:	Educación Pública
Ubicación:	Km 1 ½ vía a la Parroquia La Magdalena
Cantón:	San José de Chimbo
Provincia:	Bolívar

Reseña historia de la Unidad Educativa Tres de Marzo

San José de Chimbo, ciudad centenaria que se levanta altivamente al pie del cerro Susunga y a un costado de la Cordillera Occidental, ha dado a la Patria hijos ilustres y decenas de profesionales en todas las ramas de la ciencia que prestan sus servicios en el ámbito nacional.

Como un rayo de claridad en medio de las tinieblas, se abre la primera página de su historia, cuando intelectuales y personajes importantes de este lugar, ante la necesidad de encender la llama de la ciencia y sabiduría, hacen causa común aquel valioso objetivo de la creación de un colegio para San José de Chimbo.

Gestiones iniciales para crear el Colegio en San José de Chimbo

El profesor Filemón Gracia Reina manifiesta lo siguiente: No habían pasado muchos días después de la creación del Normal Rural de San Miguel, cuando me visitó una comisión de Cantón Chimbo para dar el saludo de bienvenida y a la vez con la finalidad de crear un Normal en dicha ciudad, reconociendo que era obra mía, la delegación estuvo integrada por el Dr. Gustavo Saltos Q. y Señores Pedro Tacle y Julio Silva. El Dr. Gustavo Saltos ya en un plano de confianza me dijo disculpe Sr. Gracia Reina, pero ¿por qué concibió usted la idea de crear el Normal en San Miguel en lugar de hacerlo crear en Chimbo?, pero justamente, por su adelanto porque es una ciudad, aunque pequeña le corresponde tener un colegio Técnico.

El mismo Dr. Saltos me pidió indicaciones y yo tuve mucho agrado en darles las instrucciones correspondientes y ofrecí ayudarlos. El consejo estuvo abierto para seguir todas mis indicaciones, incluso renuncié a la supervisión escolar y acepté ser el rector fundador del que ahora es el excelente colegio que ha merecido la categoría de Colegio Técnico Experimental Fiscal “Tres de Marzo”. Después de pocos años de funcionar como municipal fue nacionalizado pero conservando el mismo nombre que corresponde a la fecha de cantonización.

En esta importantísima obra educativa, intervienen: el Dr. Gustavo Saltos Quijano, los señores: León Benigno González, en ese entonces presidente del I. Consejo Municipal, Alejandro García Rodríguez, José Núñez Terán, José María Pinos, Carlos Meneses, Dr. Guillermo Quincha, Joaquín Yáñez, Andón Vaca, Carlos Bracero, Humberto Saltos, Bolívar Haro, Dr. Víctor Andrade, César Játiva. Las señoras Carmen Rojas, Luz Angélica Arguello, Clara Luz del Pozo, Rosa Elena Benavides, Ana Arguello, Blanca Saltos Quijano, entre otras.

El Gobierno central, ante este pedido y actuando con verdadera justicia, el 20 de julio de 1948, mediante Decreto Ministerial N.- 0900, autoriza el funcionamiento de un Colegio Técnico Municipal, en la cabecera cantonal de San José de Chimbo. Así en el edificio cedido por el cabildo Chimbeño, esta nueva institución educativa da comienzo a sus actividades, con el nombre de Colegio Técnico “Tres de Marzo”, que en magna asamblea se resuelve lleve el nombre de la fecha de cantonización de Chimbo con el cual viene cumpliendo su delicada misión de formar intelectual, científica e integralmente a la juventud; forjar su personalidad y templar su espíritu para servir a la Patria. En momentos en que se hacía difícil el sostenimiento de este Colegio, por razones económicas del I. Municipio, en el mes de Junio de 1952, el distinguido Chimbeño Víctor del Pozo Noboa, sale electo Diputado por la provincia Bolívar al H. Congreso Nacional. Como siempre llevó en su mente y corazón el firme deseo de servir y corresponder a su pueblo, en el mes de Noviembre de dicho año, consigue su fiscalización, con lo cual se asegura a las futuras generaciones una educación permanente. Por gestiones de los Doctores Manuel Antonio Oquendo y Víctor Hugo del Pozo Gómez, por invitación del Colegio al coronel de aviación Guillermo Freile Posso, miembro de la Junta Militar de gobierno de ese entonces, asiste a nuestra ciudad el 3 de marzo de 1964, se consigue la construcción de su propio edificio con una infraestructura acorde con la pedagogía, el mismo que entró en funcionamiento en el mes de enero de 1968 y que actualmente ocupa el Colegio Corina Parral, además se expide el decreto de redistribución del uno por mil del impuesto a los predios rurales, entre los Colegios Ángel Polivio Chávez de las ciudades de Guaranda y San Miguel de Bolívar y el TRES DE MARZO de Chimbo.

La gestión y preocupación de sus directivos, ha sido permanente, responsable y sacrificada para dar solución a sus apremiantes necesidades, puesto que en la proyección cultural que aspiran los pueblos, educación es el emblema del triunfo.

Con una visión clara de intelectual y de los importante que constituye para el país la educación técnica agropecuaria, el Sr. Ingeniero Galo Vásquez Ocampo, mediante resolución Ministerial N.- 1950, consigue se firme un convenio tripartito entre el Departamento de Construcciones Escolares, El Colegio Corina Parral, y el Colegio Tres de

Marzo, mediante el cual se establecía que el Colegio Corina del Parral, entregaba al Tres de Marzo la cantidad de cuatrocientos quince mil sucres, para la adquisición de terrenos en el sector de Rumipamba, a cambio de recibir los edificios en el cual funciona actualmente y el DECE se comprometía a construir la infraestructura, para el establecimiento de Educación Técnica Agropecuaria, dándose inicio a una verdadera transformación en los diferentes aspectos del quehacer educativo. Con las nuevas edificaciones y equipamiento con el que dispone y que se inicia en el gobierno del Dr. Oswaldo Hurtado L., y termina en el Gobierno del Dr. Rodrigo Borja, se han cristalizado muchas de las aspiraciones y objetivos donde los estudiantes vienen cumpliendo sus labores, bajo la dirección abnegado de Docentes en doble jornada de trabajo. En los años 1990 y 1991, el Colegio llega a ubicarse en un sitio preponderante dentro de la Educación Técnica Agropecuaria del país, motivo por el cual recibió visitas de muchos colegios y Universidades de la Patria, para recibir asesoramiento en algunos casos y conjugar experiencias en otros, con el personal técnico del plantel.

El conocimiento y capacidad de su Rector Ing. Rodrigo Peñaherrera, ha perpetuado un lugar de honor a nivel nacional para la Institución. Por su gestión, el 21 de julio de 1993, mediante Acuerdo Ministerial N. 3449, es elevado a la categoría de Instituto Técnico Superior, lo que conlleva una mayor responsabilidad para todo el personal y una mejor oportunidad para el estudiantado. En reconocimiento al trabajo desarrollado, a las acciones educativas implantadas y al grado de conocimiento demostrado por los alumnos, hace que el 20 de julio de 1995, con acuerdo Ministerial N.- 3689, el Ministerio de Educación y Cultura, le otorgare el privilegio de Instituto Tecnológico Superior Agropecuario. Una de las conquistas más recientes y trascendentes en su camino de gloria, ha sido el convenio celebrado con la Universidad Agraria del Ecuador, por el cual los egresados de tecnólogos, tienen la oportunidad de terminar sus estudios superiores en las carreras de Ingenieros Agrónomos o Médicos Veterinarios, con dos años adicionales de estudios, convenio firmado el 3 de Marzo de 1997, gracias a la colaboración brindada por el distinguido Chimbeño Dr. Agustín Rivadeneira.

Ubicación

Tabla N° 3

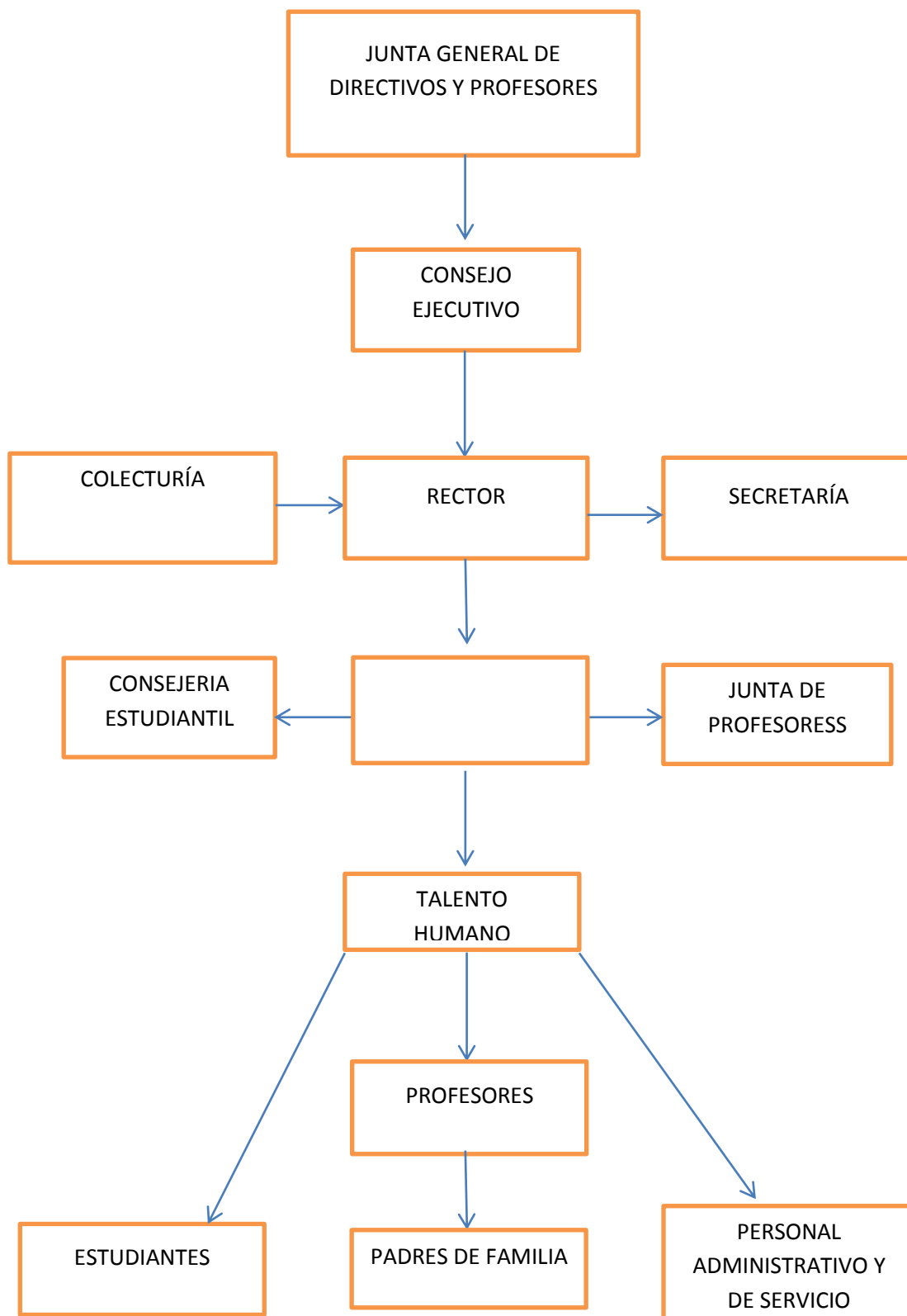
País	Ecuador
Provincia	Bolívar
Cantón	San José de Chimbo
Dirección	Quinta Rumipamba Km 1 ½ vía a la Parroquia La Magdalena

VISION: Ser líder en la formación de bachilleres, capaces de resolver problemas del entorno, de la región y el país con la generación y aplicación de los avances científicos, tecnológicos y humanísticos, en el campo agropecuario y pedagógico, sin descuidar el manejo apropiado del ambiente.

MISION: Institución educativa encargada de la formación integral de la juventud, entregando al país seres humanos altamente calificados, con énfasis en la combinación de la teoría con la práctica, en la introducción de los avances científico-técnicos y en la formación de valores, capaces de solucionar los problemas del sector agropecuario desde una institución comprometida con la comunidad, la región y el país; mediante bachilleres, en Ciencias, Producción Agropecuaria y Transformados y Elaborados Lácteos, capacitados y actualizados

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

Grafico N° 5



Elaborado: Autor de Tesis
Fuente: Archivos de Institución

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN

Tabla N°4

N°	Cargo	Nombres y Apellidos
1	Rector	Álvaro Reinaldo Vargas Vega
2	Secretaria	Rosa Beatriz Jácome Martínez
3	Colector	Lenin Alejandro Chávez López
4	Asistente de contabilidad	Lucila Beatriz Veloz Sánchez
5	Jefe de el departamento de planificación	Ramón Zhukov De Mora Gaibor
6	Bibliotecario	Luis Homero Espinoza Allan
7	Guardalmacén	Manuel María Ulloa Saldaña
8	Conserje	Mirian Patricia Escobar Galarza
9	Chofer	Jorge Jefferson Enríquez Chiluzia
10	Guardián	Raúl Hermogenes Vásquez Olivares

Elaborado por: Autor de Tesis

Fuente: Archivos de la Institución

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	05/07/14
Revisado por:	J.A	05/07/14

B. HOJA DE MARCAS

Tabla N° 5

MARCAS	SIGNIFICADO
£	Notas Aclaratorias (llamada de auditoría)
Σ	Sumatoria
√	Revisado o verificado
H	Hallazgo
Ø	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
Ð	Documento mal estructurado
¥	Falta proceso
μ	Sustentado con evidencia
⋈	Confrontado con el documento original
×	Pendiente de registro
B	No existen diagramas de flujos
⊘	Deficiencia Control interno
J.A	Jorge Arias
X.G	Xavier García

Elaborado por: Autor de Tesis

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	05/07/14
Revisado por:	J.A	05/07/14

HOJA DE ÍNDICES

Tabla N°6

SIGNIFICADO	ABREVIATURA
Legajo permanente	LP
Información general	LP1
Hoja de marcas	LP2
Hoja de índice	LP3
Programas de auditoria	LP4
Legajo corriente	LC
Visita previa	V.P
Entrevista	E
Notificación de Inicio de la Auditoría	N.I.A
Políticas y principios de control interno de la institución	P.C.I
Cuestionarios de Control Interno	C.C.I
Evaluación de cuestionarios de control interno	E.C.C.I
Hoja de hallazgos	H.H
Informe de Control Interno	I.C.I
Indicadores de Gestión	I.G
Resumen de Indicadores de Gestión	R.I.G
Convocatoria a lectura del Informe	C.L.I
Acta de lectura del Informe	A.L.I
Informe de auditoria administrativa	I.A.A

Elaborado por: Autor de Tesis

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	05/07/14
Revisado por:	J.A	05/07/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ENTIDAD: Unidad Educativa “Tres de Marzo”

TIPO DE AUDITORIA: Administrativa

OBJETIVOS:

- Evaluar el sistema de control interno de la Unidad Educativa Tres de Marzo
- Evaluar los procedimientos de las actividades que se realizan en la Unidad Educativa Tres de Marzo.
- Aplicar indicadores que permitan medir la eficacia, eficiencia y economía de la Unidad Educativa Tres de Marzo

Procedimientos

N°	DESCRIPCIÓN	ELABORADO POR	FECHA
1	Comprobar que el sistema de control interno establezca el cumplimiento de políticas, normas, reglamentos, y funciones que se desarrollan en la Unidad Educativa Tres de Marzo para lo cual se aplicara diferentes cuestionarios que nos permitan tener una evaluación concreta.	X.G	07/07/14
2	Se analizara los procesos administrativos que se realizan en la Unidad Educativa Tres de Marzo.	X.G	07/07/14
3	Se aplicaran indicadores que permita tener una apreciación clara de eficacia, eficiencia y economía.	X.G	07/07/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/07/14
Revisado por:	J.A	07/07/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA**FASE I****ENTIDAD:** Unidad Educativa “Tres de Marzo”**TIPO DE AUDITORIA:** Administrativa**COMPONENTE:** Planificación preliminar**OBJETIVOS:**

1. Establecer los recursos que serán necesarios para realizar la Auditoria
2. Confirmar el compromiso de la máxima autoridad (RECTOR) para las facilidades para realizar la Auditoría.
3. Adquirir conocimiento general de las actividades que realiza la Unidad Educativa Tres de Marzo.

PROCEDIMIENTOS:

N°	DESCRIPCIÓN	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Efectúe visita previa a la Unidad Educativa Tres de Marzo.	V.P	X.G	07/07/14
2	Entreviste al Rector de la Institución	E	X.G	07/07/14
3	Elabore y entrega de la notificación el inicio de la Auditoria y solicitando se brinde toda la información y documentación necesaria para la realización de la auditoria	N.I.A	X.G	07/07/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/07/14
Revisado por:	J.A	07/07/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA**FASE II****ENTIDAD:** Unidad Educativa Tres de Marzo**TIPO DE AUDITORIA:** Administrativa**COMPONENTE:** Planificación Especifica**Objetivos:**

1. Evaluar el sistema de control interno de la Unidad Educativa Tres de Marzo

PROCEDIEMIENTOS

N°	DESCRIPCIÓN	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Identifique las políticas y principios de control interno	P.C.I	X.G	06/10/14
2	Elabore y aplique cuestionarios de control interno.	C.C.I	X.G	06/10/14
3	Evaluación y tabule los cuestionarios de control interno	E.T.C.C.I	X.G	07/10/14
4	Determine hallazgos y evidencias	H.H	X.G	07/10/14
5	Elabore el informe de control interno	I.C.I	X.G	14/10/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	03/10/14
Revisado por:	J.A	03/10/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE III

ENTIDAD: Unidad Educativa Tres de Marzo

TIPO DE AUDITORIA: Administrativa

COMPONENTE: Procesos Administrativos

Objetivo

1. Evaluar los procesos administrativos que se desarrollan en la Unidad Educativa Tres de Marzo

PROCEDIMIENTOS

N°	Descripción	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Diseño indicadores de gestión	I.G	X.G	10/11/14
2	Elabore el resumen de indicadores de Gestión con sus conclusiones y recomendaciones	R.I.G	X.G	11/11/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/11/14
Revisado por:	J.A	07/11/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA
FASE IV

ENTIDAD: Unidad Educativa Tres de Marzo

TIPO DE AUDITORIA: Administrativa

COMPONENTE: Informe de Auditoria

OBJETIVOS

1. Emitir conclusiones y recomendaciones de e trabajo realizado

PROCEDIMIENTOS

N°	Descripción	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice la Convocatoria a Funcionarios y Ex funcionarios para la lectura del informe.	C.F.L.I	X.G	01/12/14
2	Elabore el Acta de Lectura del Informe.	A.L.I	X.G	01/12/14
3	Elabore el informe Final de Auditoría	I	X.G	04/12/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/11/14
Revisado por:	J.A	07/11/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA**FASE V****ENTIDAD:** Unidad Educativa Tres de Marzo**TIPO DE AUDITORIA:** Administrativa**COMPONENTE:** Monitoreo**OBJETIVO**

1. Dar un seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones entregadas en el informe de auditoria

PROCEDIMIENTOS

N°	Descripción	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore el cronograma de cumplimiento de las recomendaciones con sus responsables	C.C.R	X.G	01/04/15

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/11/14
Revisado por:	J.A	07/11/14

LEGAJO CORRIENTE

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

ENTIDAD: Unidad Educativa “Tres de Marzo”

TIPO DE AUDITORIA: Administrativa

COMPONENTE: Planificación preliminar

OBJETIVOS:

1. Establecer los recursos que serán necesarios para realizar la Auditoria
2. Confirmar el compromiso de la máxima autoridad (RECTOR) para las facilidades para realizar la Auditoría.
3. Adquirir conocimiento general de las actividades que realiza la Unidad Educativa Tres de Marzo.

PROCEDIMIENTOS:

N°	DESCRIPCIÓN	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Efectúe visita previa a la Unidad Educativa Tres de Marzo.	V.P	X.G	07/07/14
2	Entreviste al Rector de la Institución	E	X.G	07/07/14
3	Elabore y entrega de la notificación el inicio de la Auditoria y solicitando se brinde toda la información y documentación necesaria para la realización de la auditoria	N.I.A	X.G	07/07/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/07/14
Revisado por:	J.A	07/07/14

VISITA PREVIA

Por medio de la visita a las Instalaciones de la Unidad Educativa Tres de Marzo, se pudo obtener información básica y general acerca del personal que labora en la institución el estado de sus instalaciones así como también el cumplimiento de sus actividades en los distintos lugares de trabajo, a mas que también se pudo apreciar la relación que se presenta entre empleados. La observación obtenida puedo resumirla de la siguiente manera.

Cantidad de empleados	10 administrativos 26 docentes
Cargos administrativos	Rector, secretaria, colector, asistente de colector, jefe de planificación, bibliotecario, guardalmacén, conserje, chofer y guardián.
Perfiles de los empleados	Acorde a las funcione que realizan
Tipos de contrato	Nombramiento y contrato de acuerdo al Código de trabajo
Horario de trabajo	Lunes a viernes de 7H30 A 15H30 Incluido media hora de almuerzo
Ubicación	Cantón San José de Chimbo KM 1 ½ vía a la Parroquia La Magdalena
Estado de las instalaciones	Muy buena, con necesidad de pocas adecuaciones
Equipamiento necesario	Se necesita mucho por equipar.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/07/14
Revisado por:	J.A	07/07/14

GUIA DE ENTREVISTA

N°	PROCEDIMIENTO
1	Datos del entrevistado, entrevistador, tiempo estimado.
2	Explicar al entrevistado el objetivo de la entrevista
3	Solicitar una opinión acerca de la situación actual de la institución.
4	Requerir información básica y general de la institución.

ENTREVISTA

Nombre del entrevistado: Ingeniero Álvaro Vargas

Cargo: Rector de la Unidad Educativa Tres de Marzo

Entrevistador: Xavier García

Fecha: 07 de julio Hora: 10H00

Lugar: Oficina del rectorado de la Unidad Educativa Tres de Marzo

Tiempo estimado: 30 minutos

Objetivo de la entrevista:

Dar a conocer el inicio de la Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa Tres de Marzo de conformidad con lo expuesto en el plan de auditoría y poder identificar las falencias administrativas dentro de la institución.

Opinión de la situación actual de la institución.

La institución a lo largo de su historia a tenido muchos cambios de acuerdo a las necesidades de los estudiantes lo cual significa que hemos ido en procesos de adaptación favorable a todo lo que se refiere a actualidad, somos una institución que trabaja sin ningún tipo de inconvenientes lo que lo a convertido en un referente de la educación local y provincial.

Información básica y general de la institución

Datos Generales

Razón Social: Unidad Educativa Tres de Marzo

Fecha de Creación: 20 de julio de 1948

Tipo de Institución: Publica

Dirección: Km 1 ½ vía a la Parroquia La Magdalena

Teléfonos: 03-2988234

RUC: 0202012712001

Tipo de Contribuyente: Especial.

Nº de empleados en la Institución: 10 empleados y 26 docentes.

Normativa: Ley Orgánica de Educación Intercultural

Información Adicional

Las institución a cambios radicales debido a las reformas que a implementado el gobierno central a partir de el año 2012 lo que ha hecho que muchos procesos cambien dentro de la institución así como también las funciones de algunos de sus empleados

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/07/14
Revisado por:	J.A	07/07/14

San José de Chimbo, 7 de julio del 2014

Ingeniero

Álvaro Vargas

RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA “TRES DE MARZO”

Presente

De mi consideración

Reciba un cordial saludo a la vez deseos de éxitos en las funciones que viene realizando día a día.

Conforme a la solicitud hecha y aceptada para la realización de la Auditoria Administrativa a la Unidad Educativa Tres de Marzo periodo Enero A Diciembre Del año 2013, informo a usted que se procederá a la ejecución de la misma de acuerdo con la normas y procedimientos de auditoría con el fin de obtener una opinión de el desempeño administrativo de la institución obteniendo evidencias que sustente las conclusiones a las que lleguemos al final del presente trabajo.

De igual manera le solicito de la manera más comedida la colaboración y facilidades necesarias por parte del personal que labora en la institución para acceder a la información respectiva y así poder realizar de la mejor manera la auditoria administrativa.

Por la favorable atención a la presente le anticipo mis más sinceros agradecimientos

Atentamente

Xavier Marcelo García García

Autor de la Tesis

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE II

ENTIDAD: Unidad Educativa Tres de Marzo

TIPO DE AUDITORIA: Administrativa

COMPONENTE: Planificación Especifica

Objetivos:

1. Evaluar el sistema de control interno de la Unidad Educativa Tres de Marzo

PROCEDIEMIENTOS

N°	DESCRIPCIÓN	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Identifique las políticas y principios de control interno	P.C.I	X.G	06/10/14
2	Elabore y aplique cuestionarios de control interno.	C.C.I	X.G	06/10/14
3	Evaluación y tabule los cuestionarios de control interno	E.T.C.C.I	X.G	06/10/14
4	Determine hallazgos y evidencias	H.H	X.G	07/10/14
5	Elabore el informe de control interno	I.C.I	X.G	14/10/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	03/10/14
Revisado por:	J.A	03/10/14

**UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
POLITICAS Y PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

- Las políticas que se utilizan en la institución son las que el rector y el consejo directivo emiten mediante resolución para cada año lectivo.
- El control interno se rige en base a las leyes y reglamentos emitidos por el ministerio de educación y la contraloría general del estado.
- No existe un documento interno elaborado con políticas y principios de control interno.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: Personal Administrativo (RECTOR)

N°	Pregunta	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Se ha definido la misión y visión de la entidad?	X [✓]			
2	¿Existe una planificación general para las actividades de la institución?	X			
3	¿Existen políticas formales de convivencia en la institución?	X			
4	¿Existe un código de ética para el personal de la institución?	X			
5	¿Se realiza capacitación permanente al personal de la institución?		X		Se lo realiza ocasionalmente. H
6	¿Se evalúa de manera continua (mensual) al personal?		X		Se lo hace al finalizar cada año lectivo. H
7	¿Conoce la ley de educación intercultural y bilingüe que rige en el país?	X			
8	¿Se realiza rendición de cuentas al final de cada año lectivo?	X			
9	¿Se evalúa indicadores de eficiencia, eficacia y economía?	X			

10	¿Para la selección de personal se lo hace mediante un concurso público de merecimientos?	X			
11	¿Para aprobar el ingreso del personal a la institución es necesaria la entrevista con el Sr Rector de la institución?			X	Se maneja por entrevistas con directores del distrito.
12	¿Se monitorea a diarios que el personal cumpla con sus funciones en sus lugares de trabajo?	X			
13	¿Todo el personal desempeña sus funciones de acuerdo a su formación profesional?	X			
14	¿Los programas de capacitación están fundamentados en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	X			
15	¿Los objetivos de la institución son claros y fijos?	X			
16	¿Se toma decisiones radicales en el caso del incumplimiento de la planificación de la institución?	X			
17	¿La institución tiene claro cuales son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas?	X			
18	¿Se mantiene fijo al personal en sus funciones?	X			
19	¿Hay algún tipo de control o constancia de ingreso al área administrativa de la Institución?			X	El acceso es libre y sin registro. H
20	¿Existe personal encargado del custodio de la documentación de la institución?	X ✓			
21	¿Se verifica el cumplimiento de todos los deberes y obligaciones asignadas para cada puesto de trabajo?	X			

22	¿Se archiva todas las novedades encontradas en las funciones del personal de la institución?	X [√]			
23	¿Se entregan informes periódicos académicos a los representantes de los estudiantes?	X			Cada parcial cada mes. Tres parciales.
24	¿Los padres de familia participan en las rendiciones de cuentas de las autoridades?	X			Cada reunión, por nivel.
25	¿Los recursos que recibe la institución están de acuerdo a la población estudiantil de la institución?		X		Se esta teniendo el presupuesto de acuerdo a la asignación que la haga el distrito
26	¿El gobierno estudiantil tiene parte en las decisiones institucionales?	X [√]			Siempre se les convoca
27	¿El municipio ha dado mantenimiento a las instalaciones de la institución?		X		No mantenimiento per si donaciones como ejemplo un laboratorio.H
28	¿Se hace cursos de refuerzo de enseñanza gratuitos en la institución?		X		No se los realiza solo al finalizar las clases. H
29	¿Se sanciona verbalmente a los docentes en caso de incumplimientos y si son repetitivos se procede con sanciones pecuniarias?	X			
30	¿Se publica en la prensa o medios de difusión local la existencia de vacantes en la institución?	X			
31	¿La jornada laboral de absolutamente todo el personal es de 40 horas semanales?	X			
32	¿Las instalaciones son utilizadas solamente para fines académicos?	X			
33	¿Hay cero inconvenientes de matricula a algún estudiante por su inclinación sexual etnia religión discapacidad u orientación política?	X			
34	¿Se sanciona la deshonestidad o fraude académico?	X			También la vulneración de documentos de otros

					autores. £
35	¿Existe dispensario medico en la institución?		X√H		Ni siquiera existe enfermería. £
36	¿Existe un departamento de consejería estudiantil?	X			
37	¿Existe cobertura de internet en toda la institución?		X		Solamente en ciertos sectores. H
38	¿Cuenta con Servicios básicos (Luz , agua ., teléfono) en toda la institución?		X		Solo en áreas de oficinas y aulas.H
TOTAL		28	10		

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{28}{38} = \quad \%$	CONFIANZA	73% ALTO
	RIESGO	17% BAJO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

COMPONENTE: Personal Administrativo (SECRETARIA)

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe normas y procedimientos para las funciones de secretaria?	X			Se rige a la Ley de educación.
2	¿Tiene un jefe a quien reportar su trabajo semanalmente?	X			
3	¿Se archiva absolutamente todas las comunicaciones internas y externas?	X			
4	¿Todas las emisiones de comunicados necesitan autorización del rector de la institución?	X			
5	Recibe capacitación permanente acerca de sus funciones		X		Ultima en Enero del 2014
6	El acceso a los archivos de secretaria es restringido	X√			
7	¿Se mantiene archivos de más de 5 años?	X			
8	¿Es la única persona encargada de secretaria?	X√			
9	¿Conoce cabalidad la ley de educación vigente en el país?		X		Conoce básicamente los que se refiere a calificaciones atribuciones de rector, junta general secretaria.
10	¿Cumple con indicadores del trabajo que se		X		No se maneja

	realiza en secretaria?				indicadores. H
11	¿Mantiene actualizado las hojas de vida del personal del plantel?	X			
12	¿Existe comunicación directa con la autoridad de la institución?	X			
13	¿Apoyo en redacción de documentos a docentes y estudiantes?	X			
14	¿Cuida que los documentos de la institución estén nítidos e intactos?	X			
15	¿Siempre se ha mantenido los archivos de la institución intactos sin ningún tipo de caso fortuito?		X		Incendio el 3 de enero del 2014, sobre carga eléctrica. H
16	¿Los procesos de matricula se desarrollan con normalidad?		X		Inconvenientes con el sistema del Ministerio de Educación. H
17	¿Se entrega siempre a tiempo informes y archivos solicitados por su jefe inmediato?	X			
18	¿Es completamente responsable del custodio de archivos de la institución?	X			
19	¿Se cumple puntualmente con el cronograma para publicación de las notas de los estudiantes?	X			
20	¿A recibido capacitaciones de atención al cliente en el año 2013?		X		El medio no da tipo de capacitaciones
TOTAL		14	6		
$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{14}{20} = \quad \%$		CONFIANZA	70% ALTO		
		RIESGO	30% BAJO		

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: Personal Administrativo (COLECTOR)

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Todos los ingresos y gastos están justificados y presupuestados?	X			
2	¿Los comprobantes y la documentación están debidamente archivados y en forma secuencial?	X			
3	¿Se verifica que exista la autorización de la autoridad para cualquier gasto que debe hacer la institución?	X			
4	¿Existen Políticas para el manejo de efectivo en la institución?	X			
5	¿Se realiza cortes para verificar el cumplimiento de las obligaciones financieras?	X			
6	¿Todo movimiento financiero es notificado a la autoridad de la institución?	X			
7	¿Las funciones que realiza están de acuerdo con su formación profesional?	X			
8	¿ha recibido capacitaciones a cerca de actualizaciones en el manejo financieros en instituciones publicas ?	X			
9	¿Conoce acerca de administración financiera SAFI?	X			
10	¿Se extiende recibos por todos los pagos y cobros que se hacen?	X			Ventas de unidades de producción ✓

11	¿Hace efectivas las multas impuestas por incumplimientos del personal?	X			
12	¿Cuenta con un sistema contable actualizado ESIGEF ?	X			
13	¿Para todo trámite utiliza especies numeradas?	X			
14	¿Utiliza el presupuesto total de la institución?		X		Utiliza alrededor de el 95%
15	¿Maneja el Inventario de cada oficina?		X		La maneja el bodeguero
TOTAL		13	2		

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{13}{15} = \quad \%$	CONFIANZA	86.66 % ALTO
	RIESGO	13.33 % BAJO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: ADMINISTRATIVO (ASISTENTE DE COLECTURIA)

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Tiene el título profesional a fin a las funciones que realiza?		X		Bachiller en contabilidad H
2	¿Todas sus actividades son supervisadas por el Colector?	X			
3	¿Realiza los ingresos a bodega?	X			
4	¿Tiene un manual de funciones que debe cumplir en su trabajo?		X		Actividades designados por el colector. H
5	¿Existen flujo gramas de procesos?		X		Son pocos pero debería ser necesario. H
6	¿Capacitaciones acerca de administración financiera?	X			Hace dos años
7	¿Realiza actividades relacionados solamente con su jefe inmediato?	X			Diario comprobantes √
8	¿Archivo personal de todos los documentos internos y externos que elabora?		X		No tiene, se maneja un archivo general. H. D
TOTAL		4	4		

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{8} = \quad \%$	CONFIANZA	50 % MEDIO
	RIESGO	50 % MEDIO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: ADMINISTRATIVO (JEFE DE DEPARTAMENTO DE
PLANIFICACIÓN)

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Posee título de administración o a fin a elaboración de proyectos?		X		Es Ingeniero Agrónomo. H
2	¿Su trabajo tiene que ver netamente con la elaboración de proyectos y planificaciones?	X√			
3	¿Cuenta con un manual de funciones actualizado?		X		El último fue elaborado en el año 2010. H
4	¿Se llegan a ejecutar el 100% de los proyectos elaborados?		X		Se llega a cumplir en un 70%. H
5	¿Se ha recibido capacitación acerca de elaboración de proyectos?		X		No se ha recibido ningún tipo de capacitación. H
6	¿Todos los proyectos necesitan de la autorización del Rector?	X			
7	¿Los proyectos los puede presentar cualquier persona de la institución?	X			
8	¿Los proyectos pueden elaborarse sin tomar en cuenta un techo presupuestario?	X			
9	¿Tienen un tiempo límite la aprobación de los proyectos?		X		Depende de la prioridad y los recursos que el proyecto necesite
10	¿Se cumplen a un 100% los objetivos de		X		

	los proyectos ejecutados ?				
11	¿Realiza proyectos sociales y de inclusión con la sociedad?		X		Solamente se realiza proyectos de producción. H
TOTAL		4	7		

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{4}{11} = \quad \%$	CONFIANZA	36.36 % BAJO
	RIESGO	63.64 % ALTO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

COMPONENTE: ADMINISTRATIVO (BIBLIOTECARIO)

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Recibe capacitación permanente acerca de bibliotecología?		X		Hace dos años Bibliotecología H
2	¿Existen libros actualizados acorde a las especialidades del colegio?		X		No son actualizados , mas existen antiguos
3	¿Labora 8 horas diarias en la institución?	X			
4	¿Existe políticas de manejo de los libros dentro de la institución?				No tiene manual de funciones
5	¿Existe un inventario actualizado de los libros existentes?	X [√]			1403 libros
6	¿La salida de libros requiere autorización de la autoridad de la institución?	X			
7	¿Las instalaciones de la biblioteca cumplen con las condiciones de higiene y seguridad para el estudiante?	X			
8	¿Maneja herramientas tecnológicas para el control y entrega de libros?		X		S lo maneja solamente con recibos manuales. H
9	¿Se entrega reportes diarios o semanales de las novedades que acontecen en la biblioteca?	X			Se reporta al Rector
10	¿Se exige documentos de identificación a estudiantes y docentes para prestación de libros?	X			
TOTAL		7	3		

C.C.I 2/2

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{10} = \quad \%$	CONFIANZA	36.36 % BAJO
	RIESGO	63.64 % ALTO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: ADMINISTRATIVO (BODEGUERO)

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Posee título de tercer nivel acorde al manejo de bienes públicos?		X		Es egresado en contabilidad.
2	¿Reporta novedades al Rector de la Institución?	X			
3	¿Ha recibido capacitaciones permanentes de manejo de bodega y bienes públicos?		X		La última fue en el año 2010. H
4	¿Es el la única persona encargada de el custodio de bodega?	X			
5	¿Tiene una persona encargada de le mantenimiento y limpieza de los materiales y herramientas de bodega?		X		El mismo bodeguero es el encargado de este proceso cuando tiene tiempo disponible
6	¿El Inventario de bodega esta actualizado?	X			
7	¿Maneja un sistema de control de ingresos y salidas de bodega?	X			Maneja kardex
8	¿Recibe constataciones sorpresas de los bienes en bodega?	X			
9	¿Tiene las herramientas necesarias para el trabajo de campo de los estudiantes?	X			
10	¿Su firma es la constancia de la responsabilidad que tiene de la bodega?	X			
11	¿Posee actas de entrega recepción de faltantes de bodega?	X			

12	¿Tiene los suministros de oficina necesarios para su trabajo?		X	Pocos materiales para realizar su trabajo y mantener sus archivos.
13	¿La bodega brinda las condiciones de seguridad en caso de robos?		X	Seguridades completamente vulnerables H
14	¿La bodega cuenta con sistemas de alarmas contra incendios?		X	No posee ningún tipo de alarmas H
15	¿Las instalaciones de bodega son las adecuadas?		X	El espacio es demasiado pequeño para la cantidad de materiales y herramientas que existen. H
16	¿Todos los materiales que existen en bodega son utilizados?		X	Hay materiales y herramientas que ni siquiera se han utilizado una sola vez. H
17	¿Todos los bienes que existen en bodega están bajo su responsabilidad?		X	Existen bienes que dejan en bodega sin mi responsabilidad. H
TOTAL		8	9	

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{17} = \quad \%$	CONFIANZA	47.05% BAJO
	RIESGO	52.95 % ALTO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: ADMINISTRATIVO (DOCENTES)

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Tiene una planeación académica anual?	X			
2	¿Tiene un plan de lección diario y mensual?	X			
3	¿Planifica tutorías con los estudiantes?	X			
4	¿Tiene un horario para atención a padres de familia?	X			
5	¿Tiene reuniones con profesores de la misma área?	X			
6	¿Controlan su ingreso y salida de la institución?	X			
7	¿Participa activamente en la planificación de actividades de la institución?	X			
8	¿Conoce acerca del código de convivencia?	X			
9	¿Entrega oportunamente notas a estudiantes?	X			
10	¿Se convoca a reuniones de padres de familia con sus hijos?	X			
	TOTAL	10	0		

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{10} = \quad \%$	CONFIANZA	100 % BAJO
	RIESGO	0 % ALTO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: ESTUDIANTES

N°	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Conoce acerca de algún código de convivencia que se aplica en la Unidad Educativa Tres de Marzo?		X		
2	¿Los docentes convocan a reuniones en conjunto con los padres de familia?	X			
3	¿Los docentes convocan a los estudiantes a tutorías?	X			
4	¿Controlan su entrada y salida de la institución?	X			
5	¿Los docentes cumplen con la planificación de clase?	X			
6	¿Los docentes entregan oportunamente las calificaciones?	X			
7	¿Conoce los reglamentos que rigen su permanencia en la institución?		X		Conocen solo lo básico. H
8	¿Los profesores llegan puntuales a clases?	X			
9	¿Las actividades en la institución son regulares permanentemente?	X			
	TOTAL	7	2		

$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{9} = \quad \%$	CONFIANZA	80 % ALTO
	RIESGO	20 % BAJO

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	06/10/14
Revisado por:	J.A	06/10/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
HOJA DE HALLAZGOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

No.	REF. PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
			RECTOR		
1	C.C.I ¼	No se realiza capacitación permanente de ninguna clase al personal administrativo de la institución.	Se debe tener capacitaciones de por lo menos dos veces por año lectivo debido los diferentes cambios que se van dando en el sistema educativo del país.	No existe el presupuesto para poder contar con capacitadores, y tampoco existe la disponibilidad de tiempo suficiente para poder hacer actividades de capacitación.	El personal administrativo no esta capacitado como para enfrentar de manera adecuado los diferentes cambios que se han dado en el sistema educativo del país.
2	C.C.I ¼	No se evalúa de manera continua al personal administrativo de la institución	Toda institución pública debe evaluar el desempeño de su personal por lo menos una vez al mes para poder medir su desempeño y tomar las correcciones que sean necesarias y de una manera oportuna.	No se tiene una planificación para realizar evaluaciones al personal administrativo incluido profesores no se considera necesario realizar evaluaciones tan seguidas se prefiere hacerlas al terminar el año lectivo.	Se va a seguir cometiendo posibles errores que pueden corregirse a tiempo y no esperar que pase tanto tiempo para poder hacerlo..
3	C.C.I 2/4	El acceso al área administrativa es sin control alguno.	El área administrativa de una institución debe tener controles de ingreso y de salida debido a grado de importancia de la	No se considera necesario tener un acceso restringido a las áreas administrativas	En cualquier momento se puede tener pérdida o robo de documentos e

			información que reposa en las diferentes oficinas de la institución,	por la confianza que existe dentro de la institución.	información que repose en los diferentes equipos tecnológicos de la institución.
4	C.C.I ¾	El Gad Municipal del cantón San José Chimbo no da mantenimiento a las instalaciones de la Unidad Educativa Tres de Marzo	El Art 38 literal d de la ley de educación manifiesta que el gobierno municipal de cada Cantón debe dar mantenimiento a las instalaciones	El Gobierno Municipal del Cantón San José de Chimbo no se a preocupado por dar mantenimiento a las instalaciones de la institución.	Instalaciones de la unidad educativa tres de marzo en mal estado y no son las adecuadas para desempeñar el trabajo en algunos sectores, y también no brindan comodidades a los estudiantes.
5	C.C.I ¾	No se realizan cursos de refuerzo de enseñanza a los estudiantes.	El art 59 de la Ley de Educación manifiesta que se debe realizar cursos de refuerzo gratuito para los estudiantes que presenten falencias en los periodos lectivos de enseñanza.	Las autoridades y docentes no consideran necesario realizarlo debido a que el estudiante no presenta un alto grado de necesidad de que estos cursos se realicen.	El estudiante no es reforzado en ciertas falencias que presentan las diferentes cátedras que recibe durante todo su año lectivo.
6	C.C.I 3/4	No existe dispensario medico en la Unidad Educativa Tres de Marzo	Es necesario contar con un dispensario medico a mas de una persona especializada en salud en este caso un medico como mínimo una enfermera que pueda atender cualquier tipo de emergencia que presenten los funcionarios o estudiantes de la institución.	No existe el presupuesto necesario para crear y mantener un dispensario medico dentro de la institución.	Estudiantes y funcionarios que presentan algún tipo de dificultad en su salud deben tratar de aguantarse hasta culminar su jornada laboral , y si el inconveniente es grave

					debe bajar al centro de la ciudad lo que implica perdida de tiempo en el tratamiento de su inconveniente.
7	C.C.I 4/4	No existe cobertura de internet en toda la institución	La cobertura de internet para las instituciones de educación se considera necesaria e indispensable debido a que es una herramienta básica para la investigación y educación a mas de que es un medio por el cual se puede dar un mayor uso a las herramienta tecnológicas.	No existe el presupuesto que permita tener internet en el 100 % de la Institución.	El acceso a internet es limitado es decir no todas las personas que permanecen en la institución cuentan con el servicio de internet lo que limita sus funciones y actividades en el día a día.
8	C.C.I 4/4	No cuenta con servicios básicos para toda la institución.	En todos los sectores de la institución en donde se tenga la presencia de personas laborando se debe contar con los servicios básicos para la subsistencia de una persona.	La autoridad no a considerado necesario que exista los servicios básicos en toda la institución por considerar a ciertos sectores como no importantes para que cuenten con ellos.	Incomodidad de funcionarios y estudiantes que al momento de tener la necesidad de usar el baño o el teléfono deben trasladarse hasta otro lugar de la institución por ser una institución grande es la incomodidad que ello representa.
SECRETARIA					
9	C.C.I 1/2	No maneja indicadores del trabajo que realiza en su puesto de trabajo.	Se debe manejar indicadores de eficiencia eficacia y economía con la finalidad de poder evaluar el trabajo que se esta realizando día a día estas evaluaciones nos arrojaran resultados que permitirán toma	La autoridad y la secretaria no tan diseñado indicadores para las funciones de secretaria.	No hay como medir el trabajo de la secretaria ni tampoco hay como tomar decisiones que nos ayuden a mejorar el trabajo o

			decisiones de mejora en el trabajo de secretaria.		corregir errores que se estén presentando en el trabajo.
10	C.C.I 2/2	Los archivos que reposan en secretaria han sido violentados por un caso fortuito.	Los archivos de secretaria deben estar intactos y en caso de no estarlos se debe proceder a la revisión de los faltantes con el fin de poder establecer los faltantes y la manera de recuperarlos.	Los archivos de secretaria sufrieron un incendio provocado por una sobrecarga eléctrica.	Perdida de algunos documentos y otros que quedaron en mal estado.
11	C.C.I 2/2	Los procesos de matricula no se desarrollan con normalidad.	El proceso de matricula por ser uno de los procesos mas importantes que realiza la secretaria debería cumplirse de una manera rápida y ágil.	La matricula ya no se la hace solamente en secretaria también se la hace mediante el sistema de el Ministerio de Educación la dificultad que presenta es que el sistema en ocasiones colapsa lo que hace que se retrasen los periodos y plazo de matricula que tiene cada estudiante.	Atrasos en las matriculas, aglomeración de estudiantes para matricularse a pocos días de que las mismas terminen.
12	C.C.I 2/2	No recibe capacitaciones de atención al cliente.	En la actualidad el Gobierno Nacional exige sus empleados tener una capacitación en lo que se refiere a atención al cliente abarcando en gran parte la atención cordial y educada hacia los usuarios.	No se a planificado por parte de las autoridades capacitaciones de este tipo y tampoco existe el tiempo para asistir ellas cuando en ocasiones se presentan fuera de el Cantón.	Falta de conocimiento de como se debe tratar a un usuario o cliente especialmente a quienes hacen uso de las instituciones de el sector publico.

ASISTENTE CONTABILIDAD					
13	C.C.I 1/1	La asistente de contabilidad no tiene el título a fin a las funciones que realiza solamente tiene el título de bachiller en contabilidad.	Debe tener estudios de tercer nivel en alguna rama de ciencias administrativas.	No ha realizado más estudios de nivel superior.	La asistente de colecturía no tiene los conocimientos necesarios para desenvolverse en su lugar de trabajo y poder aportar para que puedan ayudar a mejorar los procesos dentro de colecturía.
14	C.C.I 1/1	No tiene manual de funciones para su trabajo.	Un asistente de contabilidad debe sujetarse a un manual de funciones con el fin de realizar solamente las actividades que le competen y poder realizar de una manera eficaz las actividades que le corresponden.	La autoridad y su jefe inmediato el colector no han entregado un manual de funciones de asistente de contabilidad para que pueda realizar su trabajo.	La asistente de contabilidad desconoce en si cuales son las funciones que realmente le competen y se encuentra realizando distintas actividades como sacar copias para estudiantes, docentes, etc. y actividades que en el día a día el colector le encargue.
15	C.C.I 1/1	No existen flujo gramas de procesos que realiza la asistente de contabilidad.	Debe manejarse flujo gramas de los procesos que realice la asistente de contabilidad con la finalidad de poder identificar cuales son los nudos críticos de cada uno de las actividades que ella realiza.	No se a elaborado por parte de el colector ni de la asistente de contabilidad flujo gramas, no se lo considera necesario dentro de su trabajo.	No se puede identificar con certeza los nudos críticos o cuellos de botella de los procesos que realiza la asistente de contabilidad.
16	C.C.I	No cuenta con un archivo personal de	Cada funcionario debe manejar su archivo propio de los trabajos que realiza esto debido	En las oficinas de colecturía se maneja un	Desorganización de la información,

	1/1	su trabajo.	que se maneja información netamente discreta y debe estar bajo su responsabilidad y custodio permanente.	archivador general para los trabajos realizados por el colector como por la asistente de contabilidad	responsabilidad compartida del manejo de archivo, uso inadecuado de archivos que no le corresponde al colector o a la asistente de contabilidad.
JEFE DE DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN					
17	C.C.I ½	No posee el título a fin a las actividades que realiza.	Un jefe de planificación debe tener un título y conocimientos en administración de empresa o en administración de proyectos.	El jefe de planificación cuenta con un título de ingeniero agrónomo y no a realizado estudios de administración de empresa o de proyectos.	No es a persona adecuada con los conocimientos específicos en lo que concierne a la creación ejecución y administración de proyectos.
18	C.C.I ½	No cuenta con un manual de funciones actualizado.	El manual de funciones de cada empleado debe estar actualizado y por lo tanto ellos deben estar enterados de las modificaciones que se hagan en los mismos, para que en este caso el jefe de planificación pueda desempeñar de mejor manera su trabajo.	El último manual entregado fue en el año 2010 y desde ese año no se ha hecho actualizaciones de las nuevas funciones que realiza o de las que ya a dejado de realizar.	No se tiene actualmente cuales son las funciones que debe no debe realizar el jefe de planificación de a Unidad Educativa Tres de Marzo.
19	C.C.I ½	No se ejecutan el 100% de los proyectos elaborados por el jefe de planificación.	Se debería cumplir en un 100% los proyectos elaborados por el jefe de planificación ya que previo a ello de realizo los estudios previos que muestran que serán ejecutables.	Falta de presupuesto de la institución , y descuido de las instituciones encargadas de realizarlos en caso de que se solicite el apoyo de otras instituciones.	Perdida de tiempo en la elaboración de proyectos que no llegan a ejecutarse.

20	C.C.I ½	EL Sr Jefe de Planificación no recibe capacitación acerca de elaboración de proyectos.	Un jefe de planificación debe estar en capacitación permanente acerca de la creación ejecución y gerencia de proyectos con el fin de estar actualizado de los diferentes cambios que se dan en el sector público.	El rector de la Institución no planifica ni realiza capacitaciones para el sr jefe de planificación. El señor jefe de planificación no se a preocupad por capacitarse.	Desactualizaciones en cuanto a la creación ejecución y manejo de proyectos no se esa acorde con las necesidades y cambios que se van dando en el manejo de ellos.
21	C.C.I ½	No realiza proyectos de inclusión social con la comunidad.	Las instituciones publicas deben tener contacto con la comunidad aportar a la misma a través de proyectos de inclusión en las que la institución pueda aportar en la solución de problemas que pueden presentarse en la sociedad.	El departamento de planificación solo se dedica a realizar proyectos de producción y adquisición de bienes para la institución.	La comunidad no goza de beneficios que puede otorgar la implementación de proyectos sociales.
BIBLIOTECARIO					
22	C.C.I ½	No existen programas ni herramientas tecnológicas para el control de libros en la biblioteca.	Las herramientas tecnológicas ayudan a una mejor administración de recursos ya que se puede tener información certera y en línea de todas las novedades que se pueden presentar en la biblioteca.	Las autoridades no han implementado una herramienta tecnológica ni tampoco un programa que permita tener un adecuado control de los libros en la institución.	Existe un manejo antiguo y ambiguo de control de libros en la biblioteca de la Unidad Educativa Tres de Marzo.
BODEGUERO					
23	C.C.I ½	No a recibido capacitaciones acerca de el anejo de bienes públicos la ultima fue en el 2010	Un bodeguero de una institución pública debe estar actualizado y capacitado acerca del manejo de bienes públicos.	No hay la oportunidad de asistir a este tipo de capacitaciones , tampoco hay la predisponían de la autoridad para que su bodeguero asista permanentemente a capacitaciones de manejo	Falta de conocimiento acerca de e manejo de bienes públicos.

				de bienes públicos	
24	C.C.I 2/2	Las instalaciones de bodega son inseguras en caso de robo y no cuentan con alarmas contra incendios. Son demasiado pequeñas a mas de existir herramientas que nunca han sido utilizadas.	Las seguridades en las puertas y ventanas de bodega deben ser totalmente seguras para evitar posibles robos ya que en bodega se encuentran equipos y herramientas que son muy costosos. Debe tener un sistema de alarmas contra incendios. Debe ampliarse las instalaciones o desocupar espacio con herramientas que ya no se usan o pueden servir en otro lugar.	Las puertas y ventanas incluso el techo no son los adecuados por lo que no brindan las seguridades necesarias en caso de un robo no se a preocupado en instalar alarmas contra incendios.	La bodega esta expuesta a que cualquier día pueda ser sujeto de algún robo especialmente en horas de la noche ya que es cuando no hay quien cuide las instalaciones de la institución, ni tampoco cuenta con alarmas de seguridad. Así mismo esta expuesta a cualquier eventualidad en caso de un incendio.
			ESTUDIANTES		
25	C.C.I 1/1	Los estudiantes no conocen en su totalidad un reglamento que rige su permanencia en la institución	Las autoridades deben crear planes para socializar los reglamentos de la institución sobre todo en lo que es la regular permanencia de los estudiantes dentro de ella.	Falta de interés de las autoridades por socializar los reglamentos de la institución.	Incumplimiento de los estudiantes al reglamento por desconocimiento.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/10/14
Revisado por:	J.A	07/10/14

**UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
INFORME DE CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

Ingeniero

Álvaro Vargas

RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA “TRES DE MARZO”

Presente

Se ha procedido a realizar un estudio y análisis de los procedimientos de control interno a la Unidad Educativa Tres de Marzo en las áreas más significativos dentro de su gestión administrativa. Para ello se han utilizado técnicas de evaluación como los cuestionarios. En términos generales, el sistema de control interno es deficiente, se puede mejorar mediante un compromiso mutuo y tomando las acciones adecuadas y a continuación se detallan las debilidades encontradas, junto con sus recomendaciones.

NORMATIVIDAD INTERNA

La institución no ha establecido manual de funciones, manual de políticas código de ética, planificación estratégica, en base a los cuales ejecutar sus actividades y por consiguiente permitan evaluar su cumplimiento, dentro de su ambiente interno funciona mediante instrucciones impartidas por su rector y personal administrativo, quienes con sus conocimientos y experiencia han encaminado a la unidad educativa a convertirlo en lo que es hoy, una institución con posicionamiento en San José de Chimbo.

RECOMENDACIONES:

Al personal administrativo

RECTOR

- Realizar el plan de mitigación de riesgos, desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos del

área de administrativa que puedan impactar en la institución impidiendo el logro de sus objetivos.

- Planificar capacitaciones y actualizaciones al personal administrativo de la institución con la finalidad de que puedan estar al tanto de todos los cambios del sistema educativo así como también se vayan actualizando en cuanto al uso de nuevos métodos y sistemas para desarrollar mejor su trabajo.
- Realizar una planificación para evaluaciones permanentes y tomando en cuantos diferentes parámetros que permitan tener una apreciación amplia del desenvolvimiento en el lugar de trabajo del personal administrativo.
- Implementar una medida de control para el ingreso y salida del personal del área administrativa, además de tener políticas de quienes son las personas autorizadas a ingresar a las oficinas administrativas de la institución.
- Presentar al Gad Municipal de San José Chimbo proyectos de mantenimiento para las instalaciones de la Unidad Educativa Tres de Marzo.
- Se recomienda al Rector de la institución presentar cronogramas y cumplir con cursos de refuerzo a los estudiantes que presenten dificultades en su aprendizaje cumpliendo con lo que indica el art 59 de la Ley de Educación vigente en el país.
- Presentar proyectos de creación de un dispensario médico al Ministerio de Educación y al Ministerio de Salud en el que se indique la importancia y necesidad de tener uno de ellos en una institución que esta distante de la cabecera cantonal.
- Gestionar los trámites necesarios para la inclusión de nuevos accesos de internet para poder cumplir con una cobertura de internet del 100% para la institución.

SECRETARIA

- Diseñar indicadores que les permitan medir la eficiencia eficacia y economía del trabajo para poder corregir errores y tomar decisiones que favorezcan a la institución.
- Revisar los documentos que reposan en secretaria y detallar exactamente cuáles son los documentos faltantes y poder ver la manera de recuperarlos.

ASISTENTE DE CONTABILIDAD

- Elaborar y entregar un manual de funciones para la asistente de contabilidad para que pueda desempeñarse mejor en su trabajo.
- Elaborar flujo gramas de cada una de sus actividades para poder realizar mejor sus actividades y funciones encomendadas para su trabajo.
- Adecuada segregación de funciones y selección del personal con un perfil adecuado para realizar las funciones de jefe de planificación.

JEFE DE DEPARTAMENTO DE PLAINIFICACIÓN

- Identificar procesos claves y establecer indicadores que permitan tomar medidas para lograr mayor eficiencia, eficacia, y economía en la ejecución de los procesos administrativos que estén vinculan directamente con la misión institucional.
- Actualizar su manual de funciones y actualizar e manuela de funciones de toda la institución a que es el quien a elaborado el mismo.
- Elaborar métodos que garanticen la ejecución de todos los proyectos que se elaboren y presenten ya sea con las autoridades de la institución o sea con otras instituciones.
- Elaborar proyectos de inclusión social par a tener mayor contacto con la sociedad

BIBLIOTECARIO

- Realizar un análisis en la biblioteca para definir cuáles son los libros que hacen falta y están desactualizados y poder hacer un presupuesto para poder adquirirlos l próximo año.
- Implementar un programa informático y herramientas tecnológicas que permitan un mejor manejo y control de los libros de la biblioteca de la Unidad Educativa Tres d Marzo.

BODEGUERO

- Planificar capacitaciones cada año para el bodeguero acerca del manejo de bienes públicos y administración de bodegas.
- Asignar un conserje para que haga la limpieza de la bodega y de los bienes existentes ahí por lo menos una vez a la semana con el fin de que las herramientas y equipos no se deterioren.
- Presupuestar y hacer llegar los suministros y equipos de oficina necesarios para que el bodeguero pueda realizar de la mejor manera su trabajo.
- Mayor control sobre los bienes que ingresan a bodega bienes que no deben estar ahí y que no corresponden al custodio del bodeguero.
- Reportar periódicamente todas las novedades que se vayan dando en su lugar de trabajo.
- Entregar un informe al Sr rector de cómo se encuentran la instalaciones de la bodega para que pueda tomar los correctivos necesarios.
- Acoger las sugerencias para mejorar la seguridad en la bodega.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	14/10/14
Revisado por:	J.A	14/10/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE III

ENTIDAD: Unidad Educativa Tres de Marzo

TIPO DE AUDITORIA: Administrativa

COMPONENTE: Procesos Administrativos

Objetivo

1. Evaluar los procesos administrativos que se desarrollan en la Unidad Educativa Tres de Marzo

PROCEDIMIENTOS

Nº	Descripción	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Diseño y calcule indicadores de gestión	I.G	X.G	10/11/14
2	Elabore el resumen de indicadores de Gestión con sus conclusiones y recomendaciones	R.I.G	X.G	11/11/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/11/14
Revisado por:	J.A	07/11/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS

1	ORGANIZACIÓN AUDITADA: UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
----------	--

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	RELACIÓN
Productividad			
EFICIENCIA	Determinar el número de requerimientos internos atendidos en el rectorado	Requerimientos atendidos por rectorado	$\frac{\text{Requerimientos internos atendidos}}{\text{Requerimientos recibidos}}$
EFICACIA	Determinar el porcentaje de actualización de información del personal administrativo.	Actualización de datos de el personal administrativo	$\frac{\text{Número de personas actualizadas}}{\text{Total de personal administrativo}}$
EFICACIA	Determinar el número de proyecto ejecutados	Proyectos ejecutados	$\frac{\text{Número de proyectos ejecutados}}{\text{Número de proyectos elaborados}}$
EFICIENCIA	Determinar el número de necesidades atendidas a los docentes	Necesidades atendidas a docentes	$\frac{\text{Número de necesidades atendidas}}{\text{Número de necesidades presentadas}}$
EFICACIA	Determinar el porcentaje de uso del presupuesto asignado a la institución.	Presupuesto utilizado	$\frac{\text{Presupuesto utilizado}}{\text{Presupuesto asignado a la institución}}$
EFICIENCIA	Determinar el número de llamados de atención escritos al personal administrativo	Llamados de atención escritos atendidos	$\frac{\text{Llamados de atención atendidos}}{\text{Llamados de atención registrados}}$
EFICIENCIA	Determinar el registro de resoluciones de consejo ejecutivo en el año 2013	Resoluciones ejecutadas	$\frac{\text{Resoluciones ejecutadas}}{\text{Resoluciones a ejecutarse}}$
EFICIENCIA	Determinar el total de visitas recibidas por padres de familia a la	Visitas atendidas	$\frac{\text{Visitas atendidas a padres de familia}}{\text{Visitas recibidas}}$

	institución		
EFICIENCIA	Determinar el número de denuncias recibidas por estudiantes hacia los docentes	Denuncias atendidas a estudiantes	$\frac{\text{Denuncias atendidas}}{\text{Denuncias presentadas}}$
EFICACIA	Determinar el total de títulos de bachiller entregados	Títulos de bachilleres emitidos	$\frac{\text{Títulos de bachiller emitidos}}{\text{Títulos de bachiller programados a entregar}}$
EFICACIA	Determinar el total de notificaciones atendidas por el Ministerio de Educación	Notificaciones atendidas	$\frac{\text{Notificaciones atendidas}}{\text{Notificaciones realizadas}}$
Planes de Capacitación			
EFICACIA	Determinar el número de Capacitaciones realizadas	Capacitaciones ejecutadas al personal administrativo realizadas	$\frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones Programadas}}$
Recursos Materiales			
ECONOMÍA	Determinar el uso de los materiales.	Uso de materiales (suministros de oficina)	$\frac{\text{Material usado}}{\text{Material en inventario}}$
Compromiso de la Entidad			
ÉTICA	Determinar comportamiento ético del personal administrativo.	Personas que permanecen en la institución por buena conducta	$\frac{\text{Personas que permanecen en la institucion}}{\text{Total personal administrativo}}$
EFICACIA	Determinar el interés del personal administrativo por la institución.	Iniciativa de mejora	$\frac{\text{Iniciativas realizadas}}{\text{Iniciativas registradas}}$

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	10/11/14
Revisado por:	J.A	10/11/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
CALCULO INDICADORES DE GESTIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: PROCESOS ADINISTRATIVOS

1	ORGANIZACIÓN AUDITADA: UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
----------	--

RELACIÓN	FÓRMULA	U. MEDIDA (%)	AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
<i>$\frac{\text{Requerimientos internos atendidos.}}{\text{Requerimientos recibidos}}$</i>	$\frac{40}{40}$	100%	40
<i>$\frac{\text{Numero de personas actualizadas}}{\text{Total de personal administrativo}}$</i>	$\frac{24}{26}$	92.3.%	24
<i>$\frac{\text{Numero de proyectos ejecutados}}{\text{Numro de proyectos elaborados}}$</i>	$\frac{5}{9}$	55.55%	5
<i>$\frac{\text{Numero de necesidades atendidas}}{\text{Numero de necesidades presentadas}}$</i>	$\frac{24}{24}$	100%	24
<i>$\frac{\text{Presupuesto utilizado}}{\text{Presupesuto asignando a la institucion}}$</i>	$\frac{123.500,00}{123,560,90}$	99.95%	123.500,00
<i>$\frac{\text{Llamados de atencion atendidos}}{\text{Llamados de atencion registrados}}$</i>	$\frac{12}{12}$	100%	12
<i>$\frac{\text{Resoluciones ejecutadas}}{\text{Resoluciones programadas para ejecutarse}}$</i>	$\frac{7}{7}$	100%	7
<i>$\frac{\text{Vistitas atendidas a padres de familia}}{\text{Vistas recibidas}}$</i>	$\frac{42}{46}$	91.30%	42
<i>$\frac{\text{Denuncias atendidas}}{\text{Denuncias presentadas}}$</i>	$\frac{5}{5}$	100%	5
<i>$\frac{\text{Títulos de bachiller emitidos}}{\text{Títulos de bachiller programados a entregar}}$</i>	$\frac{30}{31}$	96.77%	30
<i>$\frac{\text{Notificaciones atendidas}}{\text{Notificaciones relizadas}}$</i>	$\frac{12}{12}$	100%	12
<i>$\frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones Programadas}}$</i>	$\frac{4}{7}$	57%	4
<i>$\frac{\text{Material usado}}{\text{Material en inventario}}$</i>	$\frac{100\%}{100\%}$	100%	100

$\frac{\text{Personas que permanecen en la institucion}}{\text{Total personal administrativo}}$	$\frac{26}{26}$	100%	26
$\frac{\text{Iniciativas realizadas}}{\text{Iniciativas registradas}}$	$\frac{4}{4}$	100%	4

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	10/11/14
Revisado por:	J.A	10/11/14

UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS
RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN

1 ORGANIZACIÓN AUDITADA: UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO
--

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	APLICACIÓN	U. MEDIDA (%)	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Requerimientos atendidos por rectorado	$\frac{\text{Requerimientos internos atendidos}}{\text{Requerimientos recibidos}}$	$\frac{40}{40}$	100%	Los procesos de atención en requerimientos hacia el rector se están cumpliendo a cabalidad.	Se recomienda seguir de la misma manera cumpliendo con la gestión de cumplir con sus funciones.
Actualización de datos de el personal administrativo	$\frac{\text{Numero de personas actualizadas}}{\text{Total de personal administrativo}}$	$\frac{24}{26}$	92.3%	El rector encargado de mantener actualizado los datos de su personal se encuentra satisfecho ya que casi todo su personal cumple con la actualización de sus datos.	Se recomienda seguir con el cumplimiento de actualización de hojas de vida de el personal.
Proyectos ejecutados	$\frac{\text{Numero de proyectos ejecutados}}{\text{Numero de proyectos elaborados}}$	$\frac{5}{9}$	55.55%	Se realizan proyectos pero la mitad de ellos quedan solo en papeles no se llegan a ejecutar por falta de presupuesto o inconvenientes que se presenta de ultima hora.	Se recomienda dar un seguimiento a los proyectos que tengan mas posibilidad de cumplirse o realizar pocos pero que se lleguen a hacer realidad.
Necesidades atendidas	$\frac{\text{Numero de necesidades atendidas}}{\text{Numero de necesidades presentadas}}$	$\frac{24}{24}$	100%	Las necesidades que día a día presentan los docentes son atendidas favorablemente por el rector.	Se recomienda seguir otorgando la importancia necesaria a las necesidades que los docentes presentan.

Presupuesto utilizado	$\frac{\text{Presupuesto utilizado}}{\text{Presupuesto asignado a la institución}}$	$\frac{123.500,00}{123,560,90}$	99.95%	El presupuesto de la institución es utilizado en su totalidad lo que es muy bueno ya que puedo atender la mayoría de sus necesidades	Se recomienda seguir de la misma manera ocupando todo el presupuesto de la institución lo que es favorable para atender las necesidades de la institución.
Llamados de atención escritos atendidos	$\frac{\text{Llamados de atención atendidos}}{\text{Llamados de atención registrados}}$	$\frac{12}{12}$	100%	Los llamados de atención que se hacen a los docentes se cumplen a cabalidad todos llegan a manos de los involucrados	Se recomienda seguir de la misma manera cumpliendo con las notificaciones a los docentes que incumplan con los reglamentos o políticas de la institución.
Resoluciones ejecutadas	$\frac{\text{Resoluciones ejecutadas}}{\text{Resoluciones programadas para ejecución}}$	$\frac{7}{7}$	100%	Las resoluciones que se están tomando en consejo directivo todas se aplican y se las toma en consideración ninguna queda sin ejecutarse.	Se recomienda seguir haciendo cumplir con las resoluciones que se tomen en consejo directivo.
Visitas atendidas	$\frac{\text{Visitas atendidas a padres de familia}}{\text{Visitas recibidas}}$	$\frac{42}{46}$	91.30%	Las visitas recibidas por padres de familia a la institución son atendidas casi en su totalidad salvo uno o dos casos en los que el personal administrativo a estado ausente.	Se recomienda tratar de atender a los padres de familia en su totalidad para tener una mayor satisfacción de ellos para con la institución.
Denuncias atendidas	$\frac{\text{Denuncias atendidas}}{\text{Denuncias presentadas}}$	$\frac{5}{5}$	100%	Las denuncias hechas por parte de los estudiantes han sido atendidas favorablemente por la autoridad competente.	Se recomienda seguir dando prioridad a las denuncias y entregar las mejores soluciones para que prevalezca la armonía dentro de la institución.
Títulos de bachilleres emitidos	$\frac{\text{Títulos de bachiller emitidos}}{\text{Títulos de bachiller programados a ejecutar}}$	$\frac{30}{31}$	96.77%	Los estudiantes que ingresan a tercer año de bachillerato todos alcanzan su título de bachiller. Excepto aquellos que se retiran por circunstancias personales.	Se recomienda seguir con el buen empeño en beneficio de los estudiantes para que puedan cumplir con su meta que es el alcanzar su título de bachiller.
Notificaciones atendidas por el Ministerio de Educación	$\frac{\text{Notificaciones atendidas}}{\text{Notificaciones recibidas}}$	$\frac{12}{12}$	100%	Las notificaciones que realiza la institución al Ministerio de Educación son atendidas favorablemente en su totalidad.	Se recomienda seguir notificando todo tipo de novedades con el fin de que ellos brinden la solución pertinente.
Capacitaciones realizadas	$\frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones Programadas}}$	$\frac{4}{7}$	57%	Las capacitaciones programadas no se cumplen en su totalidad por cambios imprevisto o por la falta de presupuesto para realizarlas	Se recomienda tratar de cumplir con todas las capacitaciones programadas poniendo énfasis en las áreas que más lo necesiten.
Uso de materiales (suministros de oficina)	$\frac{\text{Material usado}}{\text{Material en inventario}}$	$\frac{100\%}{100\%}$	100%	Los materiales que son adquiridos por la institución todos son utilizados	Se recomienda optimizar el uso de los recursos con el fin de sacarle el mayor provecho.

Personas que permanecen en la institución por buena conducta	$\frac{\text{Personas que permanecen en la institución}}{\text{Total personal administrativo}}$	$\frac{26}{26}$	100%	Todo el personal administrativo permanece en la institución por buena conducta no a existidos casos de que hayan abandonado por actos contrarios a ello.	Se recomienda seguir fomentando la armonía dentro de la institución para que pueda seguir con sus funciones de la mejor manera.
Iniciativa de mejora	$\frac{\text{Iniciativas realizadas}}{\text{Iniciativas registradas}}$	$\frac{4}{4}$	100%	Las iniciativas de mejora por parte del personal son positivas y ellas se cumplen	Se recomienda motivar al personal a tener mas sentido de pertenencia con su institución para sacarla adelante.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	11/11/14
Revisado por:	J.A	11/11/14

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE IV

ENTIDAD: Unidad Educativa Tres de Marzo

TIPO DE AUDITORIA: Administrativa

COMPONENTE: Informe de Auditoria

OBJETIVOS

1. Emitir conclusiones y recomendaciones de e trabajo realizado

PROCEDIMIENTOS

N°	Descripción	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice la Convocatoria a Funcionarios y Ex funcionarios para la lectura del informe.	C.F.L.I	X.G	01/12/14
2	Elabore el Acta de Lectura del Informe.	A.L.I	X.G	01/12/14
3	Elabore el informe Final de Auditoría	I	X.G	04/12/14

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	X.G	07/11/14
Revisado por:	J.A	07/11/14

ACTA DE LECTURA DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA

En la ciudad de Riobamba, en el salon de audiovisuales de la Unidad Educativa Tres de Marzo, a los 24 días del mes de diciembre del 2014, comparecen a la lectura del Informe Final de Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa Tres de Marzo, con las siguientes cláusulas.

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Comparecen por una parte el Rector de la Unidad Educativa Tres de Marzo Ing Alvaro Vargas; en calidad de representante de la institución evaluada; y por otra parte el Xavier Marcelo Garcia Garcia como Auditor.

SEGUNDA.- ANTECEDENTES.- En el año 2014 se autoriza la realizacion de una auditoria administrativa a la Unidad Educativa Tres de Marzo con el fin de evaluar su desempeño y tratar de mejorar los procesos que en ella se realizan.

TERCERA.- LECTURA DEL INFORME.- El Sr Xavier Marcelo Garcia Garcia, en calidad de Auditor, procede a la lectura formal del informe, conclusiones y recomendaciones.

CUARTA.- RATIFICACIÓN.- Las partes libre y voluntariamente nos ratificamos en el contenido de la presente acta de lectura de informe.

Para constancia de lo actuado firmamos los comparecientes.

Ing, Alvaro Vargas
RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA TRES DE MARZO

Xavier Garcia
AUDITOR

INFORME DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

San José de Chimbo, 24 de Diciembre del año 2014

Ing. Álvaro Vargas
Rector de la Unidad Educativa Tres de Marzo

Presente.-

De mi consideración:

He efectuado la Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del cantón San José de Chimbo- Provincia Bolívar, periodo enero a diciembre del año 2013”

Se efectuó la Auditoría Administrativa de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y demás parámetros permitidos dentro de la auditoria. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza del grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la gestión administrativa, igualmente que las operaciones examinadas se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados del examen se encuentran expresados en el siguiente informe adjunto; el seguimiento e implementación de nuestras recomendaciones u oportunidades de mejora es de responsabilidad de la administración de la institución.

Atentamente,

Sr. Xavier García

AUTOR DE TESIS

CAPÍTULO PRIMERO

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de la auditoría

La auditoría administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del cantón San José de Chimbo- Provincia Bolívar, periodo enero a diciembre del año 2013”, se efectuó de conformidad al convenio suscrito el 07 de Julio del año 2014.

Objetivos de la evaluación.

- a) Realizar una Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del Cantón San José de Chimbo, - Provincia Bolívar, periodo Enero a Diciembre del año 2013; que permita optimizar los procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, y economía.
- b) Obtener una adecuada información bibliográfica de Auditoría Administrativa que permita el mejoramiento de los procesos y un fundamento científico mediante el apoyo de varios autores.
- c) Ejecutar una Auditoría Administrativa evaluando los componentes de control interno para mejorar la gestión administrativa de la institución y lograr eficacia, eficiencia, ética y economía.
- d) Emitir conclusiones y recomendaciones que permitan corregir errores para mejorar los procesos y gestión administrativa en la institución.

Alcance

Auditoría Administrativa aplicada a la Unidad Educativa “Tres de Marzo” del cantón San José de Chimbo – Provincia Bolívar, periodo comprendido entre el 1 de enero del 2013 y el 31 de diciembre de 2013.

CAPÍTULO SEGUNDO RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

ACTUALIZACIÓN DEL PERSONAL

Es necesario expresar que los programas de capacitación deberán realizarse a medida, de acuerdo a las necesidades de la institución, ya que no son las instituciones quienes tienen que adaptarse a estos, sino todo lo contrario.

Este trabajo se centrará en el análisis de la evaluación de los resultados de los programas de capacitación, explorando las formas existentes para evaluarlo.

- **Conclusiones**

El rector encargado de mantener actualizado los datos de su personal se encuentra satisfecho ya que casi todo su personal cumple con la actualización de sus datos.

- **Recomendaciones**

1. Se recomienda al Sr Rector seguir con el cumplimiento de actualización de hojas de vida del personal.

EJECUCIÓN DE PROYECTOS

El desarrollo de todo tipo de proyectos y en especial aquellos de alguna magnitud, que son los que concentran nuestro mayor interés, para su cabal financiamiento.

- **Conclusiones**

Se realizan proyectos pero la mitad de ellos quedan solo en papeles no se llegan a ejecutar por falta de presupuesto o inconvenientes que se presenta de última hora.

- **Recomendaciones**

2. Se recomienda al Sr Rector dar un seguimiento a los proyectos que tengan más posibilidad de cumplirse o realizar pocos pero que se lleguen a hacer realidad.

CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN

Esta falta de capacitación no solo tiene causa sociales, sino también políticas.

- **Conclusiones**

Las capacitaciones programadas no se cumplen en su totalidad por cambios imprevistos o por la falta de presupuesto para realizarlas

- **Recomendaciones**

3. Se recomienda al Sr Rector tratar de cumplir con todas las capacitaciones programadas poniendo énfasis en las áreas que más lo necesiten.

MANUAL DE FUNCIONES

Dentro de su ambiente interno funciona mediante instrucciones impartidas por su rector y personal administrativo, quienes con sus conocimientos y experiencia han encaminado a la unidad educativa a convertirlo en lo que es hoy, una institución con posicionamiento en San José de Chimbo.

- **Conclusión**

La institución no ha establecido manual de funciones, manual de políticas código de ética, planificación estratégica, en base a los cuales ejecutar sus actividades y por consiguiente permitan evaluar su cumplimiento.

- **Recomendaciones:**

Rector

4. Realizar el plan de mitigación de riesgos, desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos del área de administrativa que puedan impactar en la institución impidiendo el logro de sus objetivos.
5. Realizar una planificación para evaluaciones permanentes y tomando en cuantos diferentes parámetros que permitan tener una apreciación amplia del desenvolvimiento en el lugar de trabajo del personal.
6. Implementar una medida de control para el ingreso y salida del personal del área administrativa, además de tener políticas de quienes son las personas autorizadas a ingresar a las oficinas administrativas de la institución.

7. Se recomienda al Rector de la institución presentar cronogramas y cumplir con cursos de refuerzo a los estudiantes que presenten dificultades en su aprendizaje cumpliendo con lo que indica el art 59 de la Ley de Educación vigente en el país.
8. Buscar las maneras de poder gestionar para poder optimizar las instalaciones que necesitan remodelaciones inmediatas y dotar a la institución de servicios básicos necesarios.

Asistente de Contabilidad

9. Elaborar y entregar un manual de funciones para la asistente de contabilidad para que pueda desempeñarse mejor en su trabajo.
10. Elaborar flujo gramas de cada una de sus actividades para poder realizar mejor sus actividades y funciones encomendadas para su trabajo.
11. Adecuada segregación de funciones y selección del personal con un perfil adecuado para realizar las funciones de jefe de planificación.

Jefe de departamento de planificación

12. Identificar procesos claves y establecer indicadores que permitan tomar medidas para lograr mayor eficiencia, eficacia, y economía en la ejecución de los procesos administrativos que estén vinculan directamente con la misión institucional.
13. Actualizar su manual de funciones y actualizar el manual de funciones de toda la institución ya que es el quien ha elaborado el mismo.

INSTALACIONES DE BODEGA NO SON LAS ADECUADAS

Conclusión

Las instalaciones de la bodega no son las adecuadas presentan muchas falencias.

Recomendación

14. Se recomienda al Sr bodeguero dar a conocer al Sr Rector las dificultades que se presentan en el día a día por las incomodidades que muestra la bodega en la actualidad.
15. Se recomienda al Sr Rector realizar las gestiones necesarias para poder contar con una bodega cómoda para la institución.

CONCLUSIONES

Derivado del estudio y análisis del presente trabajo, se determinan las siguientes conclusiones:

1. La realización de la Auditoría Administrativa a la Unidad Educativa Tres de Marzo permitió optimizar sus procesos administrativos bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía.
2. Mediante la realización de la auditoría administrativa se detectaron deficiencias operativas que dificultan el desarrollo y fortalecimiento del Sistema de Gestión Administrativa, el resultado del trabajo es el informe de auditoría donde se detallan las observaciones y las recomendaciones específicas de los componentes analizados.
3. La institución no cuenta con un sistema de control interno que permita dar seguimiento a la gestión administrativa efectuada, con el cual determinar aspectos críticos que impiden cumplir con las aspiraciones de los estudiantes.
4. La unidad educativa "Tres de Marzo", a pesar de mantener un estado de descentralización y autonomía administrativa, no ha tomado las medidas necesarias para fortalecer el proceso administrativo, generando una ligera efectividad y eficiencia en las operaciones desarrolladas.
5. Al no efectuarse un seguimiento a las actividades que se desarrollan en La unidad educativa "Tres de Marzo", impide que se puedan determinar alternativas de mejora, y continúen con las prácticas tradicionales independientemente de los resultados que obtienen.
6. La realización de la tesis ha permitido a su autor, reafirmar y ampliar los conocimientos adquiridos en el proceso formativo, además de enriquecer el perfil humanístico, ético y sobre todo conocer superficialmente la profesión de auditor.

RECOMENDACIONES

Derivado de las conclusiones antes descritas se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Evaluar mas seguido a la institución con el fin de poder tener mejoras en sus actividades
2. Implementar las sugerencias descritas en el informe confidencial entregado a la máxima autoridad, en la que se detalla las debilidades encontradas en la ejecución de la auditoría, a fin de mejorar los procesos administrativos.
3. Implementar procedimientos de control interno como una herramienta de apoyo a la gestión de la administración, esto permitirá efectuar un control y seguimiento de las actividades, utilización de los recursos, etc., facilitando la detección de debilidades y tomar acciones correctivas inmediatas.
4. Se recomienda la utilización e implementación de instrumentos tales como indicadores de gestión, flujo gramas de procesos, cuadros de mando y las mismas auditorías que, además de redundar en la mejora del control, facilitaría la labor de sus responsables puesto que permitirán mejorar los procesos de manera continua.
5. Efectuar un seguimiento a la aplicación de las recomendaciones planteadas, con el fin de determinar que estén propiciando los resultados adecuados, y promueva la mejora continua de la institución.
6. Mantener la realización de proyectos de tesis, como requisito previo a la obtención del título en las diferentes carreras ofertadas por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a fin de enriquecer el perfil profesional de los egresados, a través de la investigación científica.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A, et al (2007) Auditoría un enfoque integral. 11ª ed. México: Pearson educación.
- De la Peña, A, (2009) Auditoría un enfoque práctico. Madrid: Cengage Lernig.
- Estupiñan, R, (2006) Control Interno y Fraudes. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Franklin, E, (2006) Auditoría Administrativa: gestión estratégica del cambio. 2ª ed. México: Pearson educación.
- Franklin, E (2013) Auditoría Administrativa: Evaluación y Diagnóstico Empresarial. 3ª ed. México: Pearson Educación.
- Whittington, O. Ray, Pany, K (2000) Auditoría: un enfoque integral. 12ª ed. Bogotá: Mc Granw-Hill Interamericana S.A
- Mancillas, E, (2007) La Auditoría Administrativa. 2ª ed. México: Trillas.
- Morelli, S, (2011) Guía de Auditoría de la Contraloría General de la República de Colombia. Bogotá: C.G.E
- Rodriguez, J, (2010) Auditoria Administrativa. 9ª ed. México: Trillas
- Sotomayor, A, (2008) Auditoria Administrativa Proceso y Aplicación. México: Mc Graw-Hill Interamericana

LINKOGRAFÍA

- Wikipedia. Economía. Recuperado el 01-03-14
<http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADaC>
- Unicauca. Técnica del estudio general. Recuperado el 01-03-14
<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse102.html>
- Unicauca. Técnica del análisis. Recuperado el 01-03-14
<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse103.html>
- Auditor. La evidencia de Auditoria. Recuperado el 01-03-14
<http://www.auditool.org/travel-mainmenú-32/blogs-mainmenú-55-772-la-evidencia-de-auditoría>
- Que aprendemos hoy. Informe de auditoría. Recuperado el 02-03-14
<http://queaprendemoshoy.com/el-informe-de-auditoría-i-concepto-y-normas-de-elaboración/>
- Definicionabc. Definición de fraude. Recuperado el 02-03-14
<http://www.definicionabc.com/general/fraude.php>

- Promonegocios. Definición de eficiencia. Recuperado el 03-03-15
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>.
- Definición. Definición de efectividad. Recuperado el 03-03-14
<http://definicion.mx/efectividad/>

ANEXOS

Instalaciones de la Unidad Educativa Tres de Marzo



Ing. Álvaro Vargas (RECTOR)



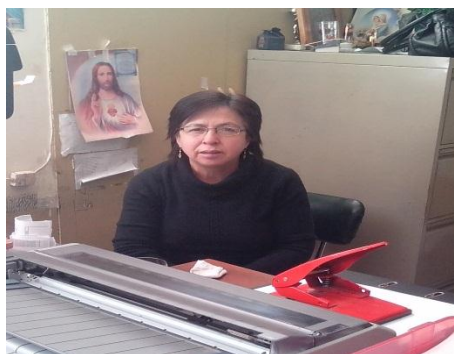
Licda. Beatriz Jácome (Secretaria)



Ing. Lenin Chávez (Colector)



Sra. Lucila Veloz (Asistente de colecturía)



Ing. Ramón de Mora (Jefe de Planificación)



Lic. Homero Espinoza (Bibliotecario)



Sr. Manuel Ulloa (Guardalmacén)

