



Universidad Técnica Particular de Loja

La Universidad Católica de Loja

TITULACIÓN DE LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Auditoría de gestión en el instituto tecnológico superior
“Cariamanga” del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2010**

Trabajo de fin de Titulación.

AUTORAS: Ortega Loaiza Lylandia María
Loaiza Sánchez Jony Marisol

DIRECTOR: Muñoz Guamán Ángel Romelio

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2012

CERTIFICACIÓN

Economista

Ángel Romelio Muñoz Guamán.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado “**Auditoría de Gestión en el Instituto Tecnológico Superior “Cariamanga” del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2010**”, realizado por las profesionales en formación: Ortega Loaiza Lylandia María y Loaiza Sánchez Joni Marisol; cumplen con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, diciembre del 2012

Eco. Ángel Romelio Muñoz Guamán.
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Cesión de derechos

Jony Marisol Loaiza S y Lylandia Ortega Loaiza declaramos ser autores del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del estatuto orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

.....
Jony Marisol Loaiza Sánchez.

1103288849

.....
Lylandia María Ortega Loaiza.

1102413745

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, afirmaciones y contenidos en el presente proyecto, son de exclusiva responsabilidad de sus autoras.

Jony Marisol Loaiza S.

Lylandia Ortega Loaiza.

DEDICATORIA

*El presente trabajo lo dedico
primeramente a Dios por saber guiarme
y ayudarme todos los días de mi vida.
de manera muy especial a mi esposo Milton
y a mis queridos
hijos: Carlos, Josseline y Juan José.*

Lylandia

A Dios, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mi esposo, Francisco, quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante.

A mis adoradas hijas María Cristina, Adriana Marisol y Steffi Anelis, quienes me entregaron el tiempo que les pertenecía y me apoyaron siempre, ¡las adoro!.

A mis padres, Humberto y Nancy, quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas.

Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!.

A mis queridos hermanos Geovanna, Paúl, Iván, Humberto y Diego, que nunca dudaron que lograría este triunfo.

¡Gracias a todos!, sin ustedes no hubiese podido hacer realidad este sueño.

Marisol

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestros sinceros agradecimientos, primeramente a Dios, a la Universidad Técnica Particular de Loja, al Instituto Tecnológico Superior “Cariamanga” en la persona del Lic. Jorge Carrasco Flores, Rector de la Institución por habernos facilitado toda la información de auditoría para poder llevar a realización nuestro trabajo de Investigación; y culminar una etapa de formación intelectual en el campo profesional, que permitirá mejorar la visión humana del mundo.

De igual manera al Economista Ángel Romelio Muñoz Guamán, Director del Trabajo de Investigación quién desinteresadamente supo guiarnos en la elaboración de este trabajo de auditoría de gestión de calidad para lograr incorporarnos como profesionales en el campo de contabilidad y auditoría.

Las autoras.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación del Director	ii
Acta de declaración y cesión de derechos	iii
Autoría	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Índice de contenidos	vii
Resumen ejecutivo	x
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	1
1.1. Descripción de la empresa.	2
1.2. Base legal.	5
1.3. Organigrama estructural y funcional.	6
1.4. Plan estratégico.	8
1.4.1. Misión.	13
1.4.2. Visión.	13
1.4.3. Valores.	14
1.4.4. Objetivos.	15
	17
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.	
2.1. Auditoría de gestión.	18
2.1.1. Auditoría	18

2.1.2. Gestión	18
2.1.3. Auditoria de Gestión	18
2.1.4. Objetivos y Propósitos de la Auditoría	18
2.1.5. Alcance de la Auditoria en Gestión	18
2.1.6. Características de la Auditoría de Gestión	20
2.1.7. Tipos de Auditoría	20
2.2. Elementos de la Auditoría de Gestión.	20
2.2.1. Economía	20
2.2.2. Eficiencia	21
2.2.3. Eficacia	21
2.3. Herramientas para la Auditoría de Gestión	22
2.3.1. Equipo Multidisciplinario	22
2.3.2. Riesgos de la Auditoría de Gestión	26
2.3.3. Programa de Auditoría	27
2.3.4. Muestreo de la Auditoría de Gestión	28
2.3.5. Evidencias suficientes y competentes	30
2.3.6. Tecnicas utilizadas	31
2.3.7. Papeles de trabajo	31
2.3.8. Control Interno	35
2.4. Indicadores para la Auditoría de Gestión	52
2.4.1. Atributos de los Índices de Gestión	56

CAPÍTULO 3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	58
EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “CARIAMANGA”	
Fase I. Diagnóstico y Conocimiento Preliminar	59
Fase II. Planificación	65
Fase III. Ejecución de la Auditoria	68
Fase IV. Comunicación de Resultados	91
Resultados de examen	102
Resultados de los Indicadores de Gestión	
Bibliografía	106
Anexos	109
	110

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis titulada **AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “CARIAMANGA” DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2010**, con la debida autorización de las autoridades del Instituto Tecnológico Superior “Cariamanga”.

El objetivo general del proyecto de tesis, es realizar la auditoría de gestión al recurso humano del Instituto, el cual permita tener una visión sistemática y estratégica de la situación del establecimiento; evaluar el grado de cumplimiento del control interno, como también aplicar indicadores de gestión que permita medir la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios que presta la institución educativa entre otras.



CAPÍTULO I

**BASE LEGAL Y
ANTECEDENTES DEL
INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUPERIOR “CARIAMANGA”**

1.1. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

El Instituto Tecnológico “Cariamanga”, se encuentra ubicado en la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en las calles José Ángel Palacios y Gonzales Suárez, en el barrio La Fragua de la parroquia Cariamanga, siendo pionero de la educación técnica en el cantón Calvas y de la provincia de Loja, ofertando a los y las jóvenes del sector urbano marginal del cantón y sur de la provincia de Loja, una educación básica, bachilleratos técnicos en: Agropecuaria especialización Agropecuaria, Comercio y Administración especialización Aplicaciones Informáticas y Comercio y Administración, Mecánica Industrial especialización Mecanizado y Construcciones Metálicas, carreras a Nivel Superior Tecnología en las carreras de: Agropecuaria, y Contabilidad y Auditoría, con proyección comunitaria de calidad, mediante la capacitación científica, tecnológica, humanística que forma, integralmente, la personalidad de sus estudiantes en equidad de género, potenciando sus capacidades intelectuales de autoestima y amor al trabajo, de manera que pueda integrarse al entorno social, de forma autónoma.

Fue creado el 31 de Julio de 1967, mediante acuerdo ministerial Nro. 2259, como Colegio “Cariamanga” en la ciudad del mismo nombre, iniciando su funcionamiento con el primer curso de ciclo Básico en el año 1967-1968. Mediante Resolución Ministerial Nro. 3946 de fecha 1ro, de Octubre de 1969 el Dr. Carlos Larreategui Ministro de Educación Pública, Autoriza el funcionamiento del primer curso del ciclo diversificado, con la modalidad de bachillerato en Agropecuaria en el Colegio Nacional “Cariamanga”, a partir del año lectivo 1970-1971. Luego el Lic. Alfonso Arroyo, Ministro de Educación y Cultura, mediante resolución Nro. 1007, con fecha 19 de abril de 1984 autoriza el funcionamiento del primer curso del ciclo diversificado de Bachillerato en Agropecuaria, Especializaciones: Agrícola y Pecuaria a partir del año 1984-1985, con régimen costa.

Mediante acuerdo ministerial Nro., 402 de fecha 26 de marzo de 1987, se autorizó el funcionamiento del primer curso de ciclo diversificado de bachillerato Técnico Industrial, especialización mecánica Industrial en el Colegio Técnico “Cariamanga” a partir del año escolar 1987-1988 régimen costa, con la misma resolución se prohíben las matrículas para el primer curso ciclo diversificado de bachillerato técnico agropecuario especializaciones de agrícola y pecuaria, a partir del año lectivo 1987-1988 quedando únicamente con la especialidad de Agropecuaria.

Mediante acuerdo ministerial Nro. 2870 de fecha 01 de Junio de 1994, autorizan que, a partir del año escolar 1995-1996, sobre la base del colegio y su ciclo básico y diversificado la creación y funcionamiento del Instituto Técnico Superior Fiscal diurno de la Ciudad de Cariamanga con dos años de estudios, con las especializaciones de cultivos y contabilidad de costos, por trimestres, según el art. 211 del reglamento interno general de la Ley de Educación.

Mediante acuerdo ministerial Nro. 015 del 22 de abril de 1997, se autoriza el funcionamiento de la especialidad de contabilidad bancaria por una sola promoción para el año lectivo 1997-1998. Y mediante acuerdo Nro. 107 del 27 de Abril de 1998, se autoriza el funcionamiento de una promoción más de la especialidad Contabilidad Bancaria. Mediante Acuerdo ministerial Nro. 445 de fecha 9 de Junio de 1999 se autoriza el funcionamiento de la Especialidad de contabilidad computarizada en el Instituto Técnico Superior “Cariamanga”.

Mediante acuerdo Nro. .001 con fecha 07 de marzo del 2003 se resuelve autorizar al Instituto Técnico “Cariamanga”, la creación del bachillerato técnico en comercio y administración, especialidad computación, con mención en programación e instalación de redes.

Al Instituto Técnico “Cariamanga” se le otorga el registro institucional Nro. 11008 por parte del CONESUP en el nivel Técnico Superior con las especialidades de: Cultivos, Agropecuaria, Agrícola y Pecuaria, Contabilidad Bancaria, Contabilidad

de Costos y Contabilidad Computarizada; finalmente mediante acuerdo Nro. 164 de fecha 19 de Diciembre del 2003, el CONESUP, en su artículo le reconoce al Instituto Técnico Superior "Cariamanga" la categoría de Instituto Tecnológico, de acuerdo a lo previsto en la décima disposición transitoria del reglamento general de los Institutos Técnicos Superiores y Tecnológicos y le otorga la licencia de funcionamiento para las carreras de agropecuaria y contabilidad y auditoría en este nivel.

En la actualidad los octavos, novenos y décimos años se desarrollan acordes al proyecto de educación básica consensuada y en los bachilleratos en Agropecuaria, Comercio y Administración, especialidad Contabilidad, Computación con Auxiliatura en Mantenimiento, Programación e Instalación de Redes Informáticas y Mecánica Industrial.

En el nivel tecnológico en jornada vespertina, funcionan las carreras de Contabilidad y Auditoría y Agropecuaria.

Finalmente el 19 de diciembre del 2003 mediante acuerdo N° 164 el Instituto Técnico Superior Cariamanga, de acuerdo a lo previsto en la disposición transitoria Décima del Reglamento General de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos del Ecuador, obtiene la licencia de funcionamiento para las carreras de Agropecuaria y Contabilidad y Auditoría en este nivel.

La institución educativa en sus 43 años de vida y de servicio regular a la comunidad Cálvense ha implementado su estructura física y el equipamiento de laboratorios, talleres, oficinas y canchas deportivas; ha incrementado el número de docentes y personal administrativo y proyecta su visión hacia el futuro para encaminarse conforme las exigencias del siglo XXI.

De acuerdo a los resultados de la evaluación realizada por el CONEA, a nuestro instituto, en la actualidad contamos con la CATEGORÍA "A", razón más que suficiente para a hondar todos los esfuerzos necesarios de quienes

integramos la comunidad educativa para trabajar y mantener esta categorización, en vías de mejorar la calidad de la educación y entregar profesionales capacitados para enfrentar los grandes desafíos que la sociedad en la actualidad lo exige.

1.2. BASE LEGAL

Resolución del Ministerio de Educación (Acuerdo NO. 2870 del 7 de junio de 1994) y Registro del CONESUP (Acuerdo No. 164 CONESUP del 19 de diciembre del 2000).

El 19 de diciembre del 2003, mediante acuerdo Nro. 164, el CONESUP, reconoce al Instituto Técnico Superior “Cariamanga” la categoría de Instituto Tecnológico, de acuerdo a lo previsto en la décima disposición transitoria del reglamento general de los Institutos Técnicos Superiores y Tecnológicos y le otorga la licencia de funcionamiento con registro institucional No. 11-008 CONESUP, para las carreras de Agropecuaria; y, Contabilidad y Auditoría, en este nivel.

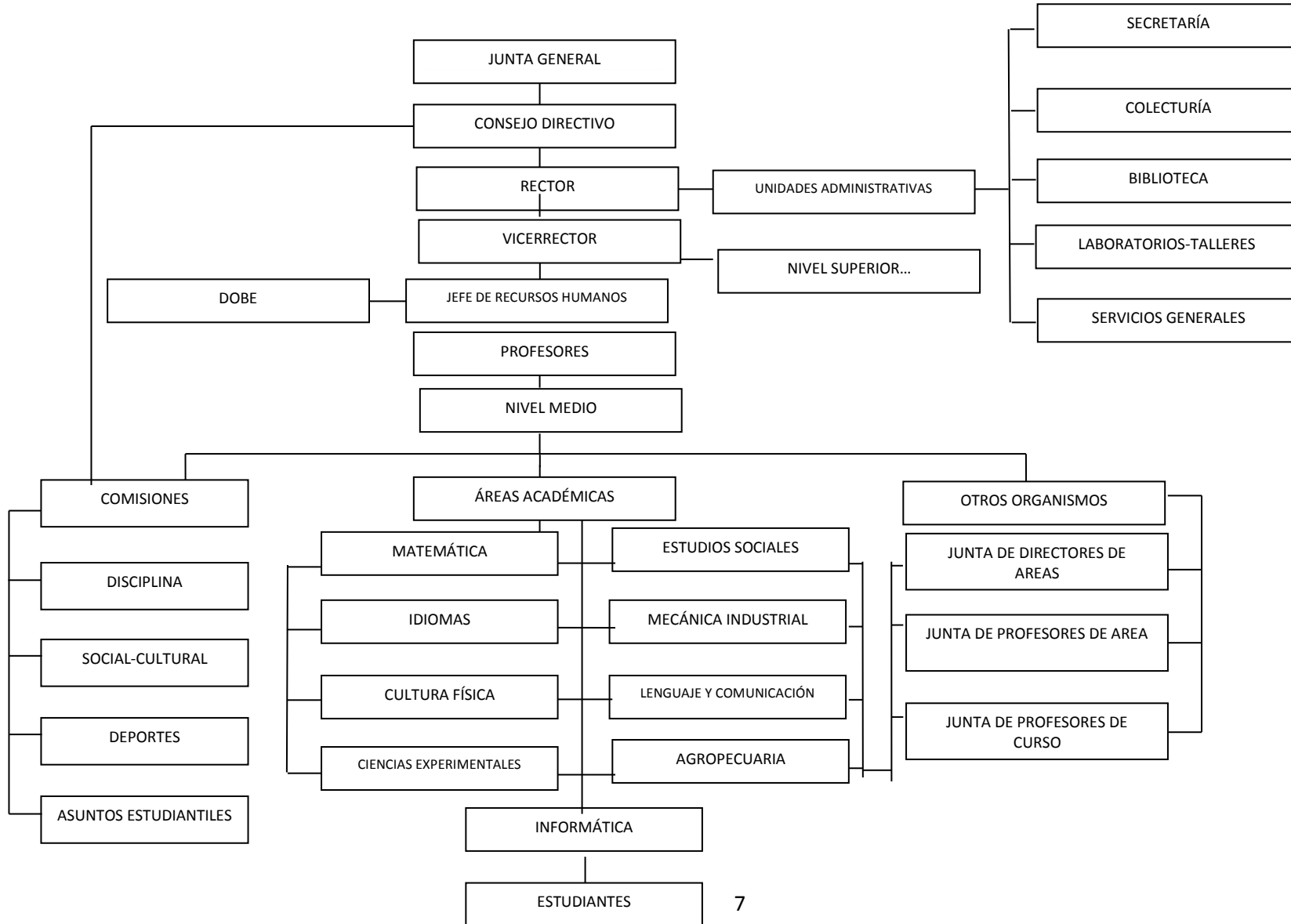
El Instituto Tecnológico Superior Cariamanga es una institución de derecho público regida por la Constitución y Leyes de la República del Ecuador. Su funcionamiento está regulado por el Ministerio de Educación a través de la Zonal 7 y la Dirección Provincial de Educación de Loja, con base en los acuerdos Ministeriales correspondientes.

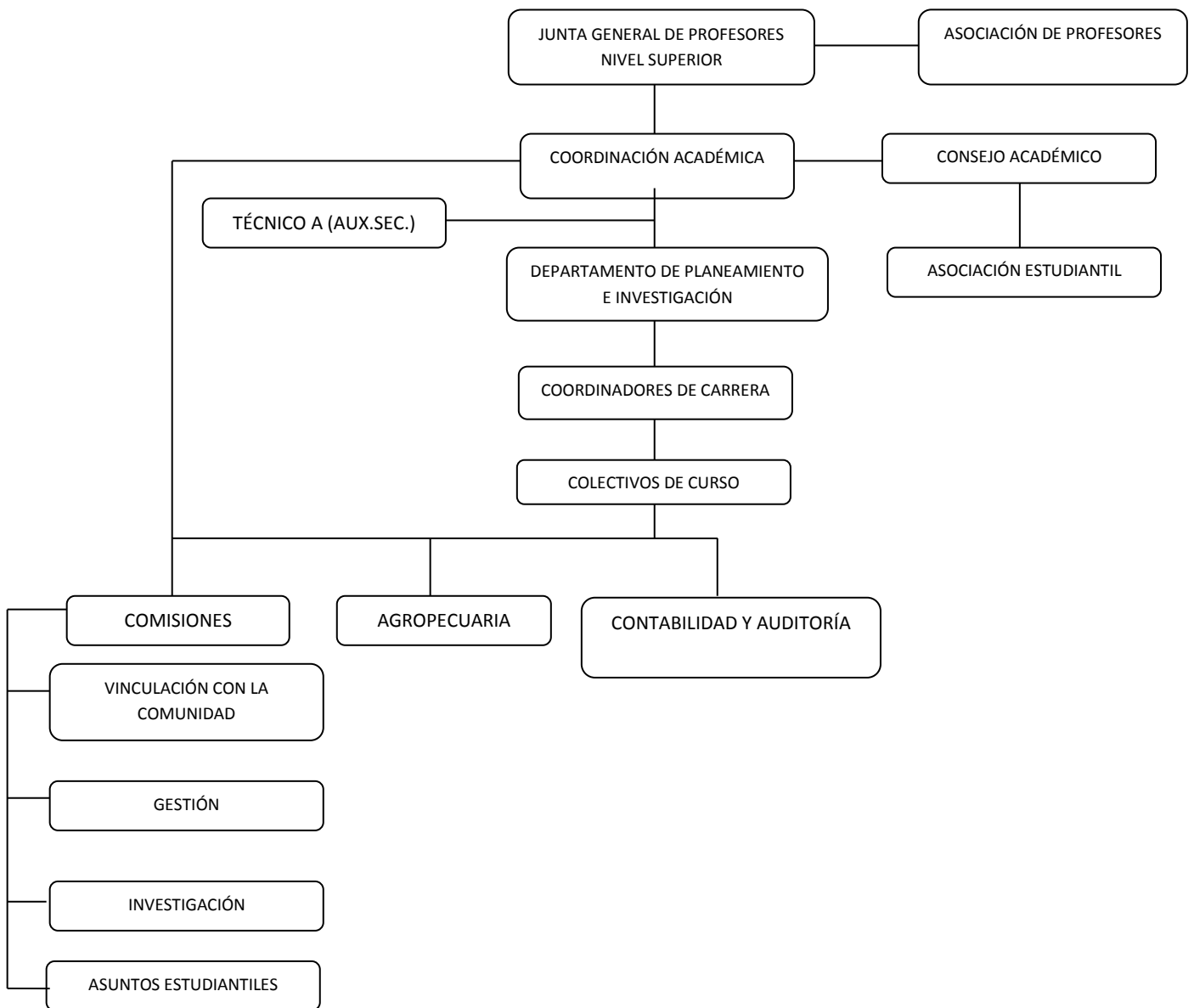
La institución educativa además regula su funcionamiento a través de su reglamento interno, el mismo que contempla la estructura organizacional, las funciones del personal y los derechos y obligaciones de docentes, empleados, estudiantes y padres de familia, código de convivencia en el que se establecen acuerdos entre la institución y la comunidad educativa, el Proyecto Educativo Institucional que contiene la matriz Foda en la cual se detallan las fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas a lo interno y externo del establecimiento y el POA que contiene los planes operativos anuales para fortalecer lo positivo y los proyectos para corregir las debilidades y las amenazas que afectan a la institución .

1.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA





Fuente: Instituto Tecnológico Superior "Cariamanga"

Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaiza

1.4. PLAN ESTRATÉGICO

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

I Eje Estratégico: GESTIÓN ACADÉMICA EFICIENTE

PROYECTO	SUBPROYECTO	TIEMPO AÑOS	RESPONSABLE	PRODUCTO
1.1.- Sistema de Evaluación y Acreditación	Autoevaluación institucional	2010-2015	Comisión de Evaluación - DIPITSC	Calificación para la Evaluación Externa por parte del CONEA
	Evaluación de carreras y programas	2010-2015	Comisión de Evaluación - DIPITSC	Certificación del CONEA
1.2.- Educación continua	Cursos de capacitación y actualización al personal del nivel superior	2010-2015	Coordinación del Nivel Superior y Directores de Carreras.	Personal capacitado para desempeño de sus funciones
	Cursos de perfeccionamiento profesional (seminarios, congresos...)	2010-2015	Coordinación del Nivel Superior y Directores de Carreras.	Profesionales actualizados en su especialidad
1.3.- Modelo Educativo del ITSC		2010-2015	Coordinación del Nivel Superior	El modelo educativo socializado y puesto en práctica
1.4.- Diseño o rediseño curriculares	(Proyección de mercado ocupacional. Sistema de créditos. Valor agregado al proceso de titulación)	2010-2015	Coordinación del Nivel Superior y Directores de Carreras.	Todas las carreras con diseños curriculares actualizados
1.5.- Programa de vinculación con sectores sociales-productivos	Desarrollo de los CTT	2010-2015	Centro de Extensión – Carreras.	Desarrollo de los CTT en todas las Carreras.
	Desarrollo de las Unidades autónomas de producción y servicio	2010-2015	Centro de Extensión – Carreras.	Unidades de producción y servicio en ejecución en algunas Carreras
	Convenios interinstitucionales	2010-2015	Centro de Extensión – Carreras.	Convenios interinstitucionales incrementados y practicados
	Pasantías y prácticas profesionales	2010-2015	Centro de Extensión – Carreras.	Crecimiento de Pasantías reglamentadas y controladas

Fuente: Instituto Tecnológico Superior “Cariamanga”

Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaiza

II Eje Estratégico: GESTIÓN FINANCIERA SOSTENIBLE

PROYECTO	SUBPROYECTO	TIEMPO EN AÑOS	RESPONSABLE	PRODUCTO
2.1.- Generación de fuentes de financiamiento	Proyectos de producción	2010-2015	Carreras de Agropecuaria y Contabilidad	Proyectos de Producción
2.2.- Calidad de gestión financiera		2010-2015	Dpto. Financiero, Carreras	Recursos financieros sostenibles

III Eje Estratégico: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POTENCIALIZADO

PROYECTO	SUBPROYECTO	TIEMPO EN AÑOS	RESPONSABLE	PRODUCTO
3.1.- Actualización del marco legal	Descentralización administrativa y financiera.- Escalafón	2010-2015	Vicerrector Administrativo - Dpto. Financiero	Estructura universitaria con descentralización administrativa y financiera
3.2.- Comunicación sistematizada y moderna	Publicidad de periódicos	2010-2015	Carreras	Todo docente edita su texto de clases
	Manuales didácticos	2010-2015	Carreras	

IV Eje Estratégico: GESTIÓN DEL RECURSO FÍSICO SUFICIENTE

PROYECTO	SUBPROYECTO	TIEMPO AÑOS	RESPONSABLE	PRODUCTO
4.1.- Proyección de la demanda estudiantil			Direcc. Registro y admisión	Conocimiento de la demanda estudiantil por Facultades
4.2.- Infraestructura frente a la demanda estudiantil.			Dpto. de construcciones - Direcc. Registro y admisión	Infraestructura preparada para recibir a los estudiantes
4.3.- Racionado ingreso de estudiantes			Ingreso de estudiantes de acuerdo con sus capacidades y el espacio físico	Ingreso de estudiantes de acuerdo con sus capacidades y el espacio físico
4.4.- Desarrollo de la infraestructura	Mantenimiento, proyección y ampliación.		Dpto. de construcciones - Trabajadores	Crecimiento ordenado de la ciudadela universitaria
	Espacios verdes.		Dpto. de construcciones - Trabajadores	Jardines y parques cuidados y respetados
	Espacios deportivos y recreativos.		Dpto. de construcciones - Dpto. Cultura Física	Práctica atlética y deportiva representativa a nivel nacional Equipamiento 2006 - 2009
	Dpto. de construcciones - Dpto. Cultura Física			Equipamiento de acuerdo con indicadores de gestión
	Dpto. de Bienestar - Dpto. Financiero			Todo el personal universitario utiliza su línea de internet.
4.5.- Aprovechamiento y desarrollo de la tecnología Existente.	Internet- TV cable		Sistemas informáticos	Infraestructura suficiente y cómoda.
4.6.- Calidad de gestión del recurso físico			Vicerrectorado Administrativo	

Fuente: Instituto Tecnológico Superior "Cariamanga"

Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaiza

1.4.1. Misión

El Instituto Tecnológico Cariamanga” es un centro educativo que tiene como misión: Generar, difundir y aplicar el conocimiento científico y tecnológico, habilidades y destrezas, con valores morales éticos y cívicos a sus estudiantes de nivel medio y superior para que logren integrarse activamente al mundo laboral y productivo y/o desenvolverse en el contexto social como personas útiles, capaces y con mentalidad transformadora de su realidad social y natural.

Ser una institución clave en la implementación de conocimientos de los actores del sector productivo regional, apoyando la formulación de programas de cooperación técnica y actividades que ofrezcan un espacio de aprendizaje y crecimiento personal para los involucrados.

Facilitar la comunicación entre las instituciones educativas sociales, culturales, deportivas para promover la cultura, principios y valores del entorno enunciados en la visión de la institución.

Favorecer proyectos de intercambio y actividades conjuntas con las instituciones gubernamentales, privadas, O.N.G.s. para mantener y mejorar la calidad académica, científica y humana de nuestros estudiantes, profesores y su impacto en el desarrollo social.

Promover la práctica de la cultura investigativa en el desarrollo de investigación y proyectos productivos con la finalidad que la comunidad se beneficie de ellos.

1.4.2. Visión

El Instituto Tecnológico “Cariamanga” hasta el 2015, será líder en la formación educativa de nivel medio y superior con la más alta calidad y excelencia académica, integrado al desarrollo tecnológico, a la investigación científica, cultural, social, ambiental y productivo; comprometido con la

innovación, el emprendimiento, el cultivo de los valores morales, éticos, cívicos y la equidad de género, así como la vinculación directa con la comunidad mediante el desarrollo de proyectos productivos, aportando al crecimiento intelectual de los estudiantes, contribuyendo de esta forma a su desarrollo integral, caracterizados por ser creativos, críticos y reflexivos, que respondan a los retos de la globalización en la que se encuentra inmersa la sociedad actual.

1.4.3. Valores

- **PUNTUALIDAD:** El cumplimiento de las responsabilidades y tareas en los plazos fijados.
- **DISCIPLINA:** La convicción del cumplimiento de normas y regulaciones
- **RESPONSABILIDAD:** Realizar las cosas con entrega, compromiso y dedicación.
- **HONRADEZ:** El respeto a los derechos y no engañarse a sí mismo ni a los demás
- **RESPECTO:** Considerar los principios, pensamientos, sentimientos y las acciones de los demás, aportando con criterios y actitudes altruistas.
- **SINCERIDAD:** Trabajo con claridad, transparencia, honradez, coherencia en las acciones diarias, actuando en correspondencia con su manera de ser.
- **LIBERTAD:** Actuando con libertad, cuestionando el pensamiento y actitudes sin afectar el campo de acción de las demás personas, reconociendo que la verdad hace libre al ser.
- **JUSTO Y EQUITATIVO:** Actuar con racionalidad y entereza para ser partícipe de la imparcialidad, asumiendo el reto de ser justo y equitativo.
- **SOLIDARIO:** Actitud de desprendimiento, fraternidad, apoyo, vocación de servicio, lealtad y generosidad para con los demás.
- **HONESTO:** Ser capaz de amar y construir siendo libre a través de la verdad y de la integridad; a luchar contra la mentira desarrollando la paz interior, al asumir el juzgamiento de nuestros actos.

- **VERAZ:** En nuestras acciones y palabras auténtico en esencia y apariencia, proclamador y defensor de la verdad a pesar de las consecuencias. Coherente y fiel a sí mismo al conseguir que la credibilidad trascienda sobre todo.

1.4.4. Objetivos

- ▶ Definir líneas de desarrollo que permitan al Consejo Ejecutivo, adoptar un conjunto de decisiones inmediatas con el propósito de impulsar el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. (PEDI).
- ▶ Identificar a través de un estudio del medio externo e interno del instituto, los principales problemas vinculados con la institución básica, bachillerato y superior y plantear alternativas que permitan responder, especialmente, a las exigencias del desarrollo científico tecnológico y social.
- ▶ Mejorar la realidad académico – organizacional de la institución acorde a su misión, sistematizando y priorizando líneas de acción al ámbito de la oferta educativa de educación básica, bachilleratos y carreras intermedias de nivel superior, aportando en la capacitación y formación de mano de obra calificada, garantizando el acceso al campo educacional y continuación de sus estudios a nivel universitario.
- ▶ Incrementar el número de estudiantes en un 60% en los próximos cinco años.
- ▶ Implementar modelos alternativos de innovación pedagógica así como de diseño institucional y evaluación educativa que acrediten el mejoramiento de la calidad de la educación.
- ▶ Plantear objetivos que orienten el trabajo del instituto, buscando liderar en términos de calidad los estudios en el cantón, provincia y país.
- ▶ Definir e implementar nuevas formas de gestión académico – administrativos que posean como principios básicos la participación democrática, la corresponsabilidad, el trabajo comunitario.

- ▶ Desarrollar propuestas y proyectos de concreción académico – administrativo, priorizando los sectores de currículo y docencia, investigación y producción, extensión y proyección comunitaria, organización, gestión y bienestar institucional.
- ▶ Generar una cultura de evaluación del trabajo académico que posibilite un seguimiento permanente de las diferentes tareas programadas y reorienten la rendición social de cuentas.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.1. MARCO CONCEPTUAL DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

Antes de comenzar este capítulo es muy importante mencionar algunos conceptos para tener un conocimiento más profundo acerca de lo que representa efectuar una Auditoría de Gestión en una empresa de servicios, tema principal de esta tesis, para luego comenzar con la metodología y procedimientos.

2.1.1. Auditoría¹

Proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico – administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. Se practica por profesionales calificados e independientes, de conformidad con normas y procedimientos técnicos.

2.1.2. Gestión²

Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos

2.1.3. Auditoría de Gestión.

La auditoría de gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos.

¹Fernández, Eduardo. (2008): Concepto de Auditoría [en línea], México D.F., disponible en: [http://www.soeduc.cl/apuntes/concepto de auditoria.doc](http://www.soeduc.cl/apuntes/concepto_de_auditoria.doc), [consulta 31-01-2011]

²Contraloría General del Estado. (2002): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito-Ecuador.

2.1.4. Objetivos y Propósitos de la Auditoría de Gestión

Objetivos³

- ✓ Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- ✓ Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- ✓ Comprobar la correcta utilización de los recursos.

2.1.5. Alcance de la Auditoría de Gestión⁴

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de

³¿Qué es la Auditoría de Gestión? [en línea], Ecuador, disponible en:<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm>, [consulta 31-01-2011]

⁴Alcance de la Auditoría de Gestión [en línea], Ecuador, disponible en:<http://agsonmer.blogspot.com/2008/06/alcance-de-la-auditora-de-gestin-y.html>, [consulta 03-02-2011]

mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.

- Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

2.1.6. Características de la Auditoría de Gestión

2.1.7. Tipos de Auditorias.

A. Auditoria de los Estados Financieros.

Examen que realiza el contador público y que ofrece el máximo nivel de seguridad de que los estados financieros se ajustan a los principios de contabilidad generalmente aceptados o a otro criterio establecido.

B. Auditorias de Cumplimiento.

Auditoría que averigua si la compañía ha cumplido con algunos criterios establecidos como las leyes y regulaciones.

C. Auditoria Operacional.

Análisis de un departamento o de otra unidad de negocios o empresa gubernamental para medir la eficiencia y la eficacia de sus operaciones.

2.2. ELEMENTOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN:

La insuficiencia del presupuesto para el control de la gestión de los recursos, ha motivado la aparición de criterios como los de economía, eficiencia y eficacia para evaluar la actividad económica financiera, criterios que han ido

recogiéndose en nuestro ordenamiento legal, veamos cómo se definen estos principios:

2.2.1. Economía: significa la adquisición, al menor costo y en el momento adecuado, de recursos financieros, humanos y físicos en cantidad y calidad apropiadas.⁵

Es decir:

- Los recursos idóneos
- En la calidad y cantidad correcta.
- En el momento previsto.
- En el lugar indicado y precio convenido.
- El auditor deberá comprobar si la entidad:

Invierte racionalmente los recursos, al saber si utilizan los recursos adecuados, según los parámetros establecidos, ahorran estos recursos o los pierden por falta de control o deficientes condiciones de almacenaje y de trabajo.

Utilizan la fuerza de trabajo adecuada y necesaria. Si se cumplen óptimamente los recursos monetarios y crediticios.

2.2.2. Eficiencia: relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios.

Una actividad eficiente maximiza el resultado.

Entre otros debe lograr:

- Que las normas sean correctas y la producción los servicios se ajusten a las mismas.

⁵ Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, México D.F., Mc Graw Hill. p. 9 – 10

- Mínimos desperdicios en el proceso productivo o en los servicios prestados.
- Que los trabajadores conozcan la labor que realizan y que esta sea la necesaria y conveniente para la entidad.
- Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en el proceso de producción o de servicios que garantice la calidad.

2.2.3. Eficacia: Significa el logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad.

Es decir:

- Cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad.
- El producto obtenido y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil.

El auditor comprobará el cumplimiento de la producción o el servicio y hará comparaciones con el plan y períodos anteriores para determinar progresos y retrocesos.⁶

Ecología.- Son condiciones, que nos permiten operaciones y prácticas relativas de los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, tiene que ver con la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.

⁶ <http://www.monografias.com/trabajos43/bases-de-auditoria/bases-de-auditoria2.shtml> [consulta 02-02-2011]

2.3. HERRAMIENTAS PARA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.3.1. Equipo multidisciplinario

En la Auditoría de Gestión es necesario conforma un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas que ayuden a realizar un trabajo de calidad.

Auditores.

De este grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor quienes tendrán la máxima e integra responsabilidad de la Auditoría de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de Auditoría y bajo la dirección de su titular.

Especialistas.

Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

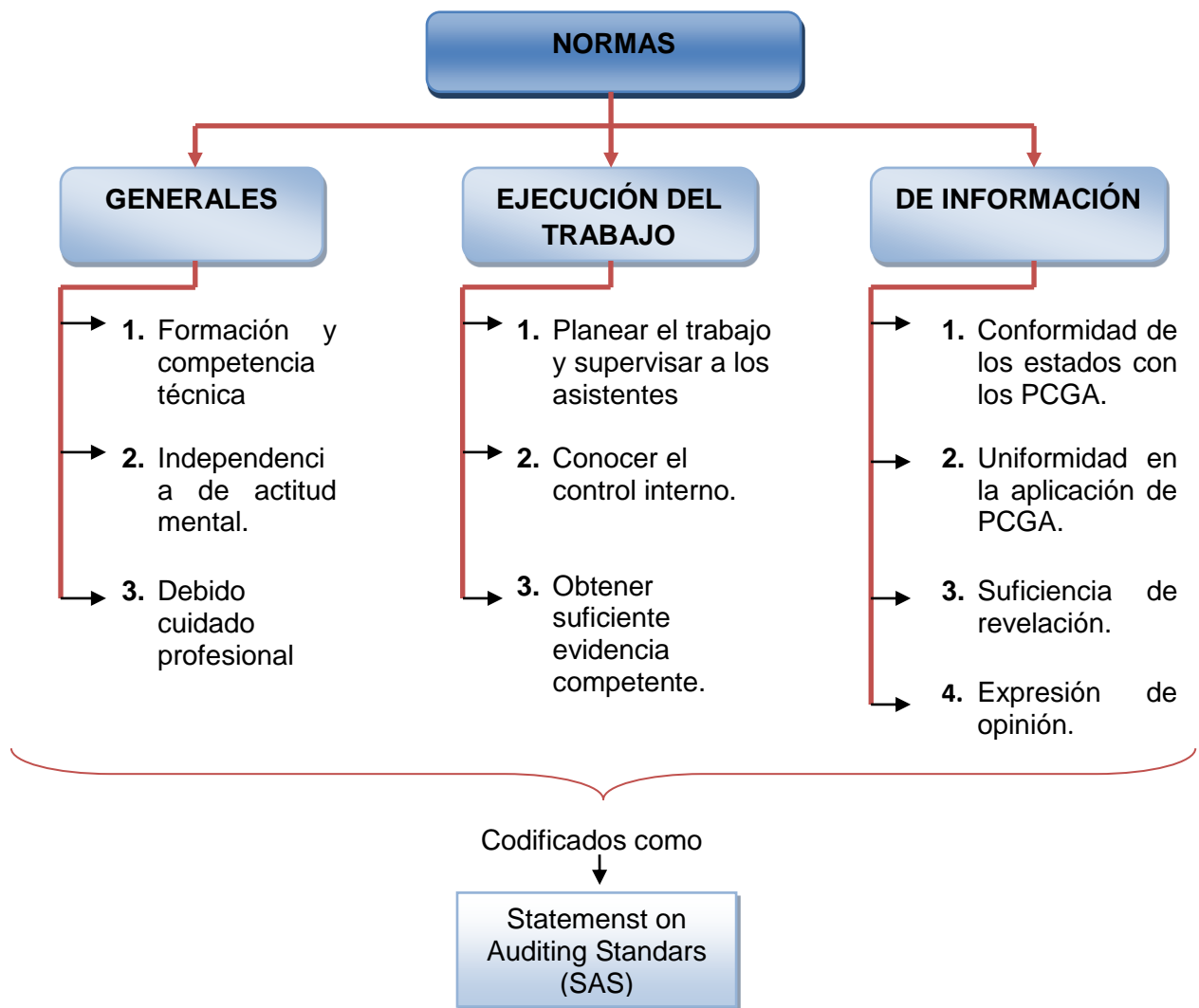
Cabe recalcar que el Equipo que forma parte del grupo de Auditores deberá mantener las normas, principios básicos de ética profesional para la realización de la Auditoría de Gestión.⁷

⁷ Contraloría General del Estado. (2001): *Manual de Auditoría de Gestión*, Quito-Ecuador. p. 42

2.3.1.1. Normas de Auditoría

GRÁFICO Nº 1

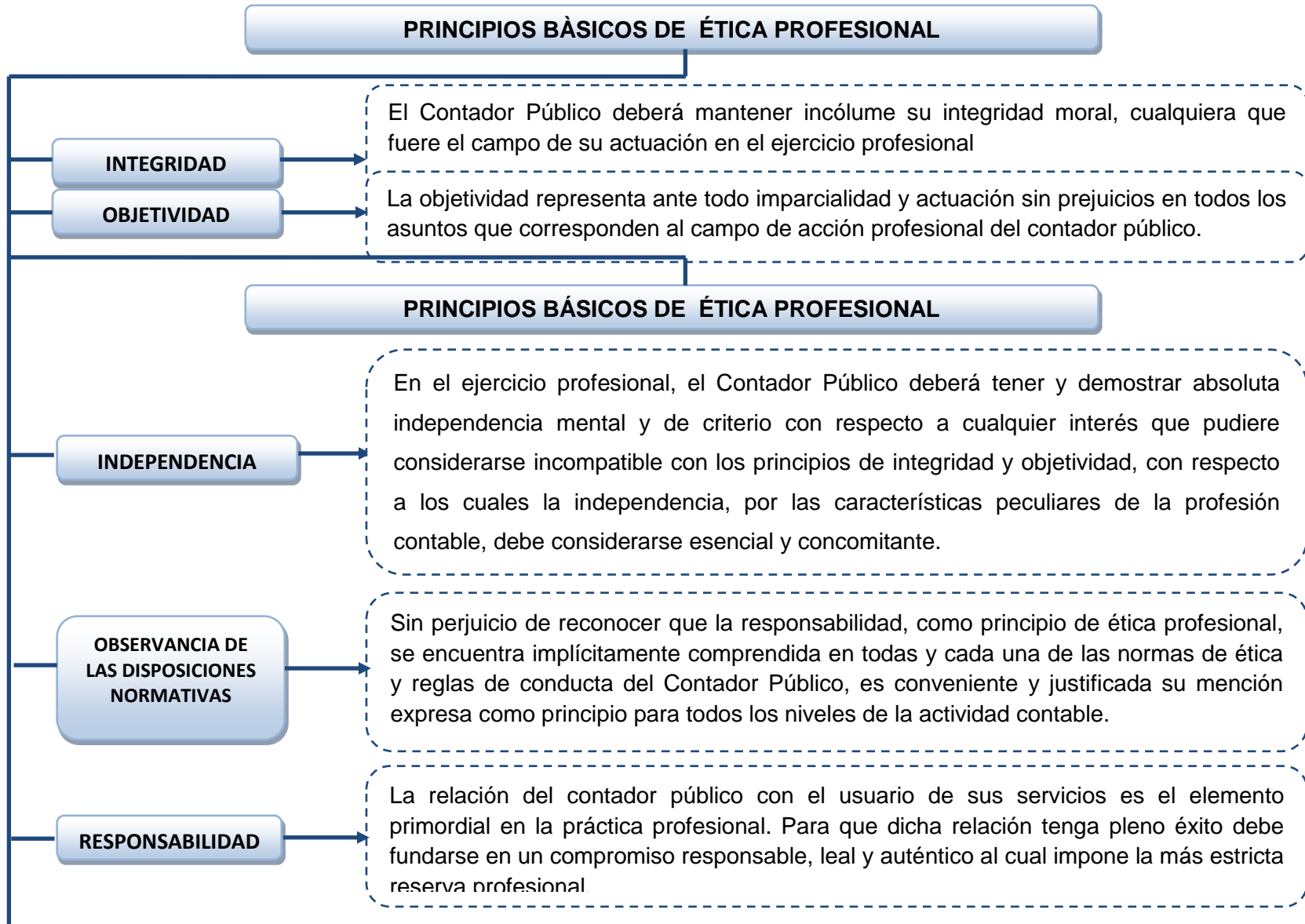
NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS

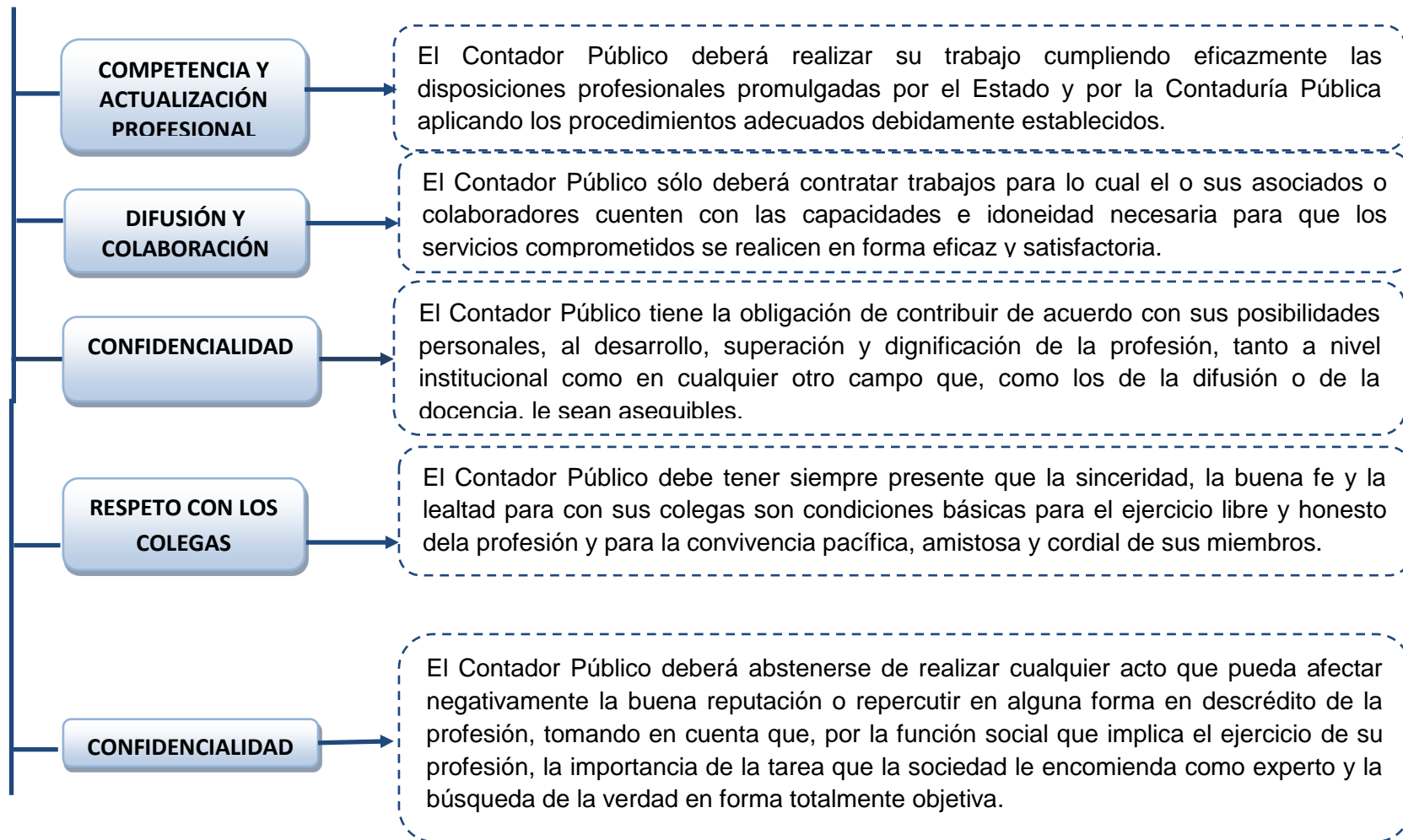


Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaiza

Fuente: Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, México D.F., Mc Graw Hill. p. 28 – 31

2.3.1.2. Principios Básicos de Ética profesional





Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaza

Fuente: Principios Básicos de la Ética [en línea], Ecuador, disponible en:<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/30/eticont.htm> [consulta 04-02-2011]

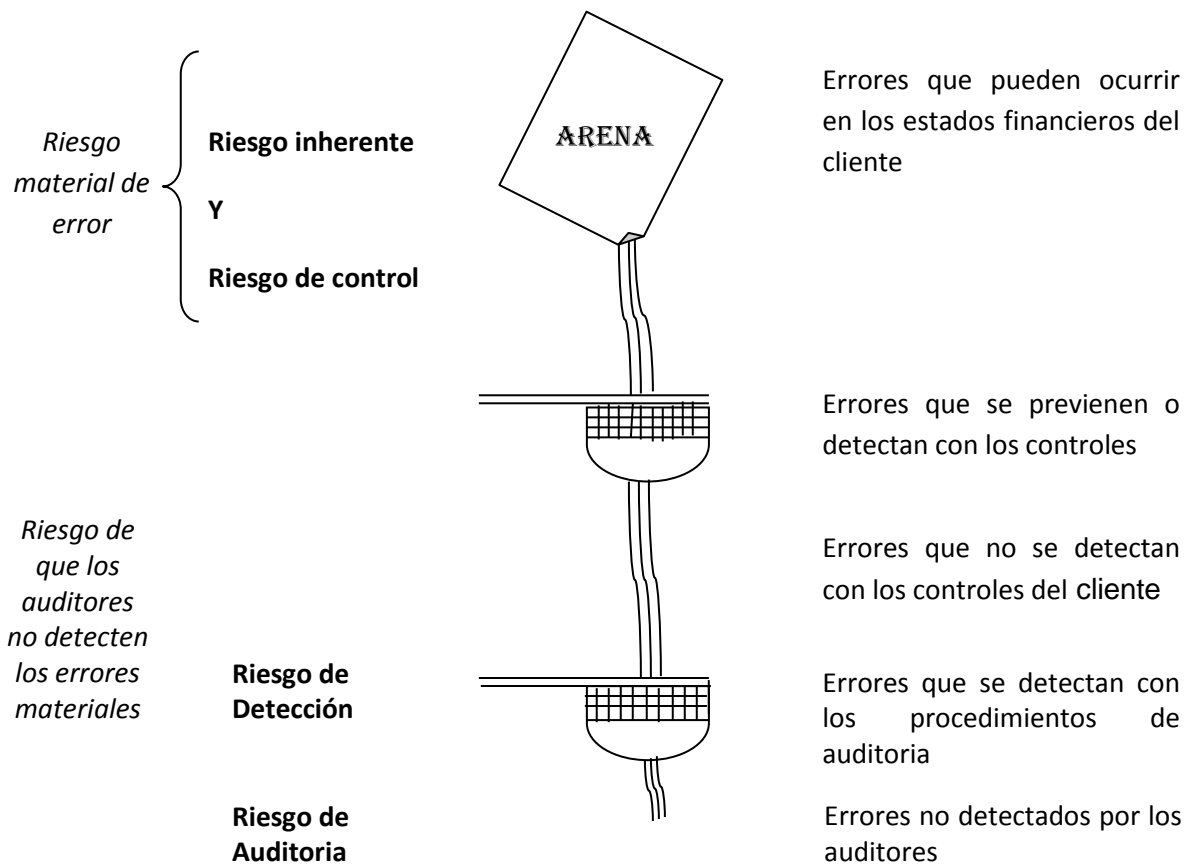
2.3.2. Riesgos de auditoría de gestión.- matriz de riesgo y de confianza.

Al ejecutar la auditoría de gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresado en su informe.

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta también las tres clases de riesgo:

GRAFICO Nº 3

RIESGOS DE AUDITORIA



Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaiza

Fuente: Whittington Ray, O. & Pany, Kurt. (2005): *Principios de Auditoría*, México D.F., Mc Graw Hill. p. 121

2.3.2.1. Matriz de Riesgo

Una matriz de riesgo constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, una matriz de riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos financieros que pudieran impactar los resultados y por ende al logro de los objetivos de una organización.

2.3.3. Hallazgos de la Auditoría.

2.3.3. Programa de auditoría

El programa de Auditoría, es el procedimiento a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada Auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

En la preparación del programa de Auditoría se debe tomar en cuenta:

- Las Normas de Auditoría.
- Las Técnicas de Auditoría.
- Las experiencias anteriores.
- Los levantamientos iniciales.
- Las experiencias de terceros.

2.3.3.1 Características del programa de auditoría

- ❖ Debe ser sencillo y comprensivo.

- ❖ Debe ser elaborado tomando en cuenta los procedimientos que se utilizarán de acuerdo al tipo de empresa a examinar.
- ❖ El programa debe estar encaminado a alcanzar el objetivo principal. Debe desecharse los procedimientos excesivos o de repetición.
- ❖ El programa debe permitir al Auditor a examinar, analizar, investigar, obtener evidencias para luego poder dictaminar y recomendar.
- ❖ Las Sociedades Auditoras, acostumbran tener formatos pre establecido los cuales deben ser flexibles para que puedan ser adecuados a un determinado tipo de empresa.
- ❖ El programa debe ser confeccionado en forma actualizada y con amplio sentido crítico de parte del Auditor

2.3.3.2 Ventajas del programa de auditoría

- ❖ Fija la responsabilidad por cada procedimiento establecido.
- ❖ Efectúa una adecuada distribución del trabajo entre los componentes del equipo de Auditoría, y una permanente coordinación de labores entre los mismos.
- ❖ Establece una rutina de trabajo económico y eficiente.
- ❖ Ayuda a evitar la omisión de procedimientos necesarios.
- ❖ Sirve como un historial del trabajo efectuado y como una guía para futuros trabajos.
- ❖ Facilita la revisión del trabajo por un supervisor o socio.
- ❖ Asegura una adherencia a los Principios y Normas de Auditoría.
- ❖ Respalda con documentos el alcance de la Auditoría.
- ❖ Proporciona las pruebas que demuestren que el trabajo fue efectivamente realizado cuando era necesario.

- ❖ <http://oguervencio.bligoo.com/content/view/937954/Matrices-de-Riesgos-enAuditoria.html#content-top>
- ❖ www.geocities.com/miguelalatriza/ELPROGRAMADEAUDITORIA.htm
- ❖ El programa de Auditoría [en línea], Perú., disponible en:
- ❖ <http://miguelalatriza.blogspot.com/2009/01/programa-de-auditora.html> [consulta 10-02-2011]

2.3.3.3 Responsabilidad del programa de auditoría

El Auditor a cargo de la Auditoría en cuestión es responsable directo del programa de auditoría, como de los informes y criterios que emita.

2.3.4. Muestreo en la auditoría de gestión

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permite concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. Por muestra representativa se entiende una cantidad dada de partidas que considerando los valores otorgados a elementos tales como el “riesgo”, permite inferir que el comportamiento de esa muestra es equivalente al comportamiento del universo.

El muestreo de auditoría, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar características del grupo.

Objetivos de la aplicación del muestreo en auditoría.

- a. Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- b. Obtener evidencias directas sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

El Auditor al efectuar la auditoría de gestión y considerar los factores de riesgos (en cualquiera de los tipos de riesgo), tendrá que decidirse o no, por el método para seleccionar la muestra y el tamaño de ésta, ya que es imposible abarcar en su totalidad todas las operaciones vinculadas con la gestión del área a utilizar.

Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo, como son:

De apreciación o no estadístico.- Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterios, en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas: por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones. Esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el auditor; se sustenta en una base de juicio personal.

Estadístico.- Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra: provee al auditor de una medición cuantitativa de riesgo. Este muestreo ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente.
2. Medir la eficiencia de la evaluación comprobatoria obtenida.
3. Evaluar los resultados de la muestra.

Una vez seleccionada la muestra se debe verificar si las operaciones seleccionadas tienen relación con los criterios siguientes.

- ❖ La visión y misión de la entidad u organismo.
- ❖ Los objetivos y metas planteados o programadas.
- ❖ El manejo eficiente y económico de los recursos.
- ❖ La calidad esperada por el usuario.
- ❖ La normativa legal que regula las actividades y justifica la existencia de la entidad.
- ❖ Los indicadores de gestión establecidos por la organización, cuando fuere del caso.⁸

2.3.5. Evidencias suficientes y competentes

⁸ Manual de auditoría p 61-65

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

Elementos.

- ❖ Evidencias Suficientes.- Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencias, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- ❖ Evidencias Competentes.- Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

Clases.

- a) **Física.**- Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades documentos y registros
- b) **Testimonial.**- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) **Documental.**- Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.
- d) **Analítica.**- Es la resultante de computaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis

CONFIABILIDAD DE LA EVIDENCIA	
MAYOR CONFIABILIDAD	MENOR CONFIABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> - Obtenida a partir de personas o hechos independientes de la entidad. - Producida por una estructura de Control Interno efectivo - Para conocimiento directo: - Observación, inspección o reconstrucción. - De la alta dirección 	<ul style="list-style-type: none"> - Obtenida dentro de la entidad. - Producida por una estructura de control interno débil. - Por conocimiento indirecto: Confianza en el trabajo de terceras personas. Ej. Auditores internos. - Del personal de menos nivel.

2.3.6. Técnicas utilizadas

2.3.7. Papeles de trabajo

Concepto

“La evidencia de los análisis, comprobaciones, verificaciones, interpretaciones etc. en que se fundan opiniones y juicios de auditoría, se registran en unos papeles conocidos técnicamente como: papeles de trabajo”⁹.

2.3.7.1 Objetivo de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo tienen como objetivos los siguientes:

⁹www.monografias.com

- **Principales**

- a) Ayudar a la planificación de la auditoría.
- b) Redactar y sustentar el informe de auditoría.
- c) Facilitar, registrar la información reunida y documentar las desviaciones encontradas en la auditoría.
- d) Sentar las bases para el control de calidad y demostrar el cumplimiento de las normas de auditoría.
- e) Defender las demandas, los juicios y otras acciones judiciales.
- f) Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría.

- **Secundarios.**

- a) Ayudar al auditor en el desarrollo de su trabajo.
- b) Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado pueda ser revisado por terceros.
- c) Constituir un elemento para la programación de exámenes posteriores en la misma entidad o en otras similares, por tal motivo en los legajos se incluirán los papeles de trabajo que se denominarán "Asuntos importantes para futuros exámenes", con información para ese fin.
- d) Los papeles de trabajo permitirán informar a los funcionarios y empleados, de la entidad, sobre las desviaciones observadas y otros aspectos de interés sobre la gestión institucional, lo que se concretará igualmente en las conclusiones y recomendaciones.
- e) Los papeles de trabajo, preparados con habilidad y destrezas de información profesional, sirven como evidencia del trabajo del auditor y de defensa contra posibles litigios o cargos en su contra.

2.3.7.2 Características de los papeles de trabajo

La cantidad y el tipo de papeles de trabajo a ser elaborados dependerán, entre otros factores:

- La naturaleza de la tarea que se va a realizar.
- La condición del área, programa o entidad a ser examinada.
- El grado de seguridad en los controles internos.
- La necesidad de tener una supervisión y control de la auditoría.

Propósitos

- Ayuda al personal a adoptar un enfoque disciplinario
- Facilita la revisión a nivel fiscal o supervisor
- Registrar la información básica
- Obtener información destinada a la preparación de informes especiales.

Clasificación

1. Papeles de Trabajo Generales

Los papeles de trabajo generales son aquellos que no corresponden a una cuenta u operación específica y que por su naturaleza y significado tienen uso o aplicación general.

Básicamente comprenden los siguientes:

- Programa de auditoría
- Evaluación del control interno
- Hoja principal de trabajo
- Resumen de ajustes y reclasificaciones
- Resultado de entrevistas iniciales y otras de naturaleza general
- Borrador del informe

2. Papeles de Trabajo Específicos

Son aquellos que corresponden a una cuenta u operación específica, que por su naturaleza y contenido pueden ser los siguientes:

- ✓ Cédulas Sumarias.
- ✓ Cédulas de Hallazgos.
- ✓ Cédulas Narrativas.
- ✓ Cédulas Analíticas.

Índices

Los índices de auditoría pueden ser representados por símbolos numéricos alfabéticos o alfanuméricos, que colocados en el ángulo superior derecho de los papeles de trabajo permitan su rápida identificación.

Estos índices de auditoría deben ser anotados con lápiz rojo de tal forma que permitan un ordenamiento completo de los papeles de trabajo efectuados por el equipo de auditoría durante la ejecución de la auditoría.

2.3.7.3 Marcas de auditoría

Llamadas también claves de auditoría son símbolos que utiliza el auditor para identificar el tipo de trabajo, tarea o pruebas realizadas.

Estas marcas se encuentran en los registros y documentos de la entidad bajo examen y sirven de información futura o para fines de revisión y supervisión.

Las marcas deben ser anotadas en cada papel de trabajo con lápiz rojo.

Las marcas básicas de auditoría son de dos clases:

- ☞ **Con Significado Uniforme.** - Las marcas de auditoría con significado uniforme utilizadas por el personal de auditoría se emplean frecuentemente

en cualquier auditoría o examen especial, y por lo general son aplicadas o adoptadas igualmente por el Organismo Superior de Control o por la unidad de Auditoría Interna ya que no implican que al pie del papel de trabajo se anota su significado.

☞ **Sin Significado Permanente.** - Son utilizadas por los auditores para expresar conceptos o procedimientos empleados cuyo significado e interpretación es a criterio del auditor.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Comparado
	Observado
	Analizado
	Comprobado
	Cálculos

2.3.8. CONTROL INTERNO

“El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión contable y administrativa de la empresa”¹⁰.

¹⁰ www.ecuadorimpuestos.com

“El Control Interno contable comprende el plan de organización de todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros y sistemas contables. Este control contable no sólo se refiere a normas de control con fundamento contable (documentación soporte de registros, conciliaciones bancarias, plan de cuentas, repaso de asientos, etc.) sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro (autorizaciones de cobros y pagos, comprobación de inventarios, etc.)”¹¹.

Objetivo

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Confiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.
- ✓ Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- ✓ Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.
- ✓ Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas, en los procesos administrativos y financieros.
- ✓ Verificar la conformidad de los ingresos y desembolsos efectuados por las entidades auditadas, así como la confiabilidad de la documentación sustentatoria.

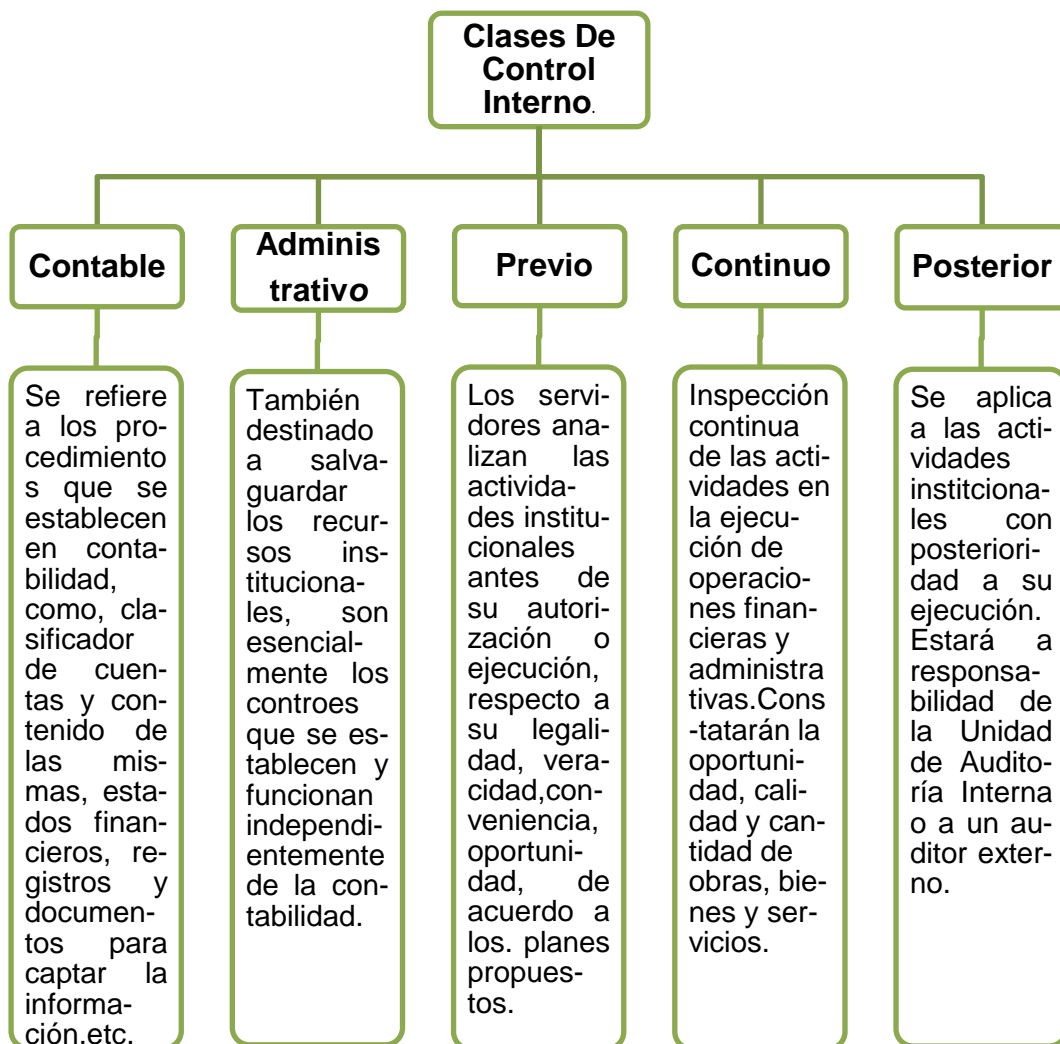
Importancia

El Control Interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades, el desarrollo de nuevos términos relacionados con el Control Interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir,

¹¹ www.monografias.com

solo contable, la introducción de nuevas conceptos que aporten elementos generalizadores para la elaboración de los Sistemas de Control Interno en cada entidad, incluido un sistema de control sobre los procesos de tecnología de la información contable, que satisfaga los requerimientos de la misma.

Clasificación



Fuente: Instituto Tecnológico Superior “Cariamanga”

Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaiza

2.3.8.1 Fines del control interno

Al evaluar la estructura del control interno, los auditores gubernamentales lo podrán hacer a través de cuestionarios, flujogramas y cuestionarios narrativos, según las circunstancias, o bien aplicar una combinación de los mismos, con una forma de documentar y evidenciar la labor. Entre los métodos de evaluación están los siguientes:

1. Método de cuestionario

Los cuestionarios de control interno tienen un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de los Principios Básicos de Control Interno contenidos en las normas de control interno y otra normatividad emitida por la Contraloría General del Estado. Con la finalidad de tomar conocimiento y familiarizarse con el cumplimiento de los controles implementados en cada área, rubro o cuenta bajo examen, el auditor aplicara los cuestionarios de control interno a los funcionarios y empleados responsables y posteriormente confirmara a través de las pruebas de cumplimiento.

Estructura del cuestionario de control interno

1. Encabezamiento que contendrá: nombre de la entidad, el nombre de rubro o cuenta evaluada, fecha en la que se ejecuta la reevaluación.
2. El numero de orden de la pregunta
3. Detalle de preguntas relacionadas con la cuenta o rubro que se evalúa.
4. Registro de respuestas, desglosadas en las columnas de SI, NO.
5. Referencia a papeles de trabajo: en donde se consignará la ejecución de las pruebas de cumplimiento.
6. Valoración de las respuestas, la misma que consta de dos columnas:

Ponderación y calificación.

2. Método narrativo

Las descripciones narrativas consisten en presentar en forma de relato, las actividades del ente, indican la secuencia de cada operación, las personas que participan, los informes que resultan de cada procesamiento y volcado todo en forma de una descripción simple, sin utilización de gráficos.

Es importante el lenguaje a emplear y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del sistema a los papeles de trabajo, de manera que no resulte engorroso el entendimiento de la descripción vertida.

Este método de descripciones narrativas o cuestionarios descriptivos, se compone de una serie de preguntas; las respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad, incluyendo los límites de autoridad, de tal manera que evidencien los controles y los formularios utilizados, cantidad de ejemplares, dependencias, forma de archivo y la presencia de las operaciones que se realizan.

Las preguntas se formarán en los siguientes términos:

¿Qué informes se producen?

¿Quién los prepara?

¿A base de qué registros se preparan los informes?

¿Con qué frecuencia se preparan estos informes?

¿Qué utilidad se da a los informes preparados?

¿Qué tipo de controles se han implantado?

¿Quién realiza funciones de control?

¿Con qué frecuencia se llevan a cabo los controles?

El cuestionario descriptivo permite realizar preguntas abiertas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que respuestas afirmativas o negativas, que no necesariamente describen procedimientos.

3. Método gráfico

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esa secuencia se grafica en el orden cronológico que se produce en cada operación. En la elaboración de diagramas de flujo, es importante establecer los códigos de las distintas figuras que formarán parte de la narración gráfica de las operaciones.

Existe abundante literatura sobre cómo prepararlos y qué simbología utilizar. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que no es tan importante seguir una línea prefijada de simbología, siempre que, dentro de los papeles de trabajo, se determine claramente cuál es la simbología que se utilizó y de qué manera se encuentra encadenada en ese diagrama de flujo.

Esto equivale a decir que, antes de la lectura de cualquier diagrama de flujo es imprescindible contar con una hoja guía de simbología.

**NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS
DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO
PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS**

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DE LAS NORMAS
100	NORMAS GENERALES
100-01	Control interno
100-02	Objetivos del control interno
100-03	Responsables del control interno
100-04	Rendición de cuentas
200	AMBIENTE DE CONTROL
200-01	Integridad y valores éticos
200-02	Administración estratégica
200-03	Políticas y prácticas de talento humano
200-04	Estructura organizativa
200-05	Delegación de autoridad
200-06	Competencia profesional
200-07	Coordinación de acciones organizacionales
200-08	Adhesión a las políticas institucionales
200-09	Unidad de Auditoría Interna
300	EVALUACIÓN DEL RIESGO
300-01	Identificación de riesgos
300-02	Plan de mitigación de riesgos
300-03	Valoración de los riesgos
300-04	Respuesta al riesgo
400	ACTIVIDADES DE CONTROL
401	Generales
401-01	Separación de funciones y rotación de labores
401-02	Autorización y aprobación de transacciones y operaciones
401-03	Supervisión
402	Administración Financiera - PRESUPUESTO
402-01	Responsabilidad del control
402-02	Control previo al compromiso
402-03	Control previo al devengado
402-04	Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados
403	Administración Financiera - TESORERÍA
403-01	Determinación y recaudación de los ingresos
403-02	Constancia documental de la recaudación
403-03	Especies valoradas

403-04	Verificación de los ingresos
403-05	Medidas de protección de las recaudaciones
403-06	Cuentas corrientes bancarias
403-07	Conciliaciones bancarias
403-08	Control previo al pago
403-09	Pagos a beneficiarios
403-10	Cumplimiento de obligaciones
403-11	Utilización del flujo de caja en la programación financiera
403-12	Control y custodia de garantías
403-13	Transferencia de fondos por medios electrónicos
403-14	Inversiones financieras, adquisición y venta
403-15	Inversiones financieras, control y verificación física
404	Administración Financiera - DEUDA PÚBLICA
404-01	Gestión de la deuda
404-02	Organización de la oficina de la deuda
404-03	Políticas y manuales de procedimientos
404-04	Contratación de créditos y límites de endeudamiento
404-05	Evaluación del riesgo relacionado con operaciones de la deuda pública
404-06	Contabilidad de la deuda pública
404-07	Registro de la deuda pública en las entidades
404-08	Conciliación de información de desembolsos de préstamos y de operaciones por servicio de la deuda
404-09	Pasivos contingentes
404-10	Sistemas de información computarizados y comunicación de la deuda pública
404-11	Control y seguimiento
405	Administración Financiera - CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL
405-01	Aplicación de los principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental
405-02	Organización del sistema de contabilidad gubernamental
405-03	Integración contable de las operaciones financieras
405-04	Documentación de respaldo y su archivo
405-05	Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de la información financiera
405-06	Conciliación de los saldos de las cuentas
405-07	Formularios y documentos
405-08	Anticipos de fondos
405-09	Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo
405-10	Análisis y confirmación de saldos
405-11	Conciliación y constatación
406	Administración Financiera - ADMINISTRACIÓN DE BIENES

406-01	Unidad de administración de bienes
406-02	Planificación
406-03	Contratación
406-04	Almacenamiento y distribución
406-05	Sistema de registro
406-06	Identificación y protección
406-07	Custodia
406-08	Uso de los bienes de larga duración
406-09	Control de vehículos oficiales
406-10	Constatación física de existencias y bienes de larga duración
406-11	Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto
406-12	Venta de bienes y servicios
406-13	Mantenimiento de bienes de larga duración
407	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO
407-01	Plan del talento humano
407-02	Manual de clasificación de puestos
407-03	Incorporación de personal
407-04	Evaluación del desempeño
407-05	Promociones y ascensos
407-06	Capacitación y entrenamiento continuo
407-07	Rotación de personal
407-08	Actuación y honestidad de las servidoras y servidores
407-09	Asistencia y permanencia del personal
407-10	Información actualizada del personal
408	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
408-01	Proyecto
408-02	Estudios de pre inversión de los proyectos
408-03	Diagnóstico e idea de un proyecto
408-04	Perfil del proyecto
408-05	Estudio de prefactibilidad
408-06	Estudio de factibilidad
408-07	Evaluación financiera y socio-económica
408-08	Diseño definitivo
408-09	Planos constructivos
408-10	Condiciones generales y especificaciones técnicas
408-11	Presupuesto de la obra
408-12	Programación de la obra
408-13	Modalidad de ejecución
408-14	Ejecución de la obra por administración directa
408-15	Contratación

408-16	Administración del contrato y administración de la obra
408-17	Administrador del contrato
408-18	Jefe de Fiscalización
408-19	Fiscalizadores
408-20	Documentos que deben permanecer en obra
408-21	Libro de obra
408-22	Control del avance físico
408-23	Control de la calidad
408-24	Control financiero de la obra
408-25	Incidencia de la lluvia
408-26	Medición de la obra ejecutada
408-27	Prórrogas de plazo
408-28	Planos de registro
408-29	Recepción de las obras
408-30	Documentos para operación y mantenimiento
408-31	Operación
408-32	Mantenimiento
408-33	Evaluación ex post
409	GESTIÓN AMBIENTAL
409-01	Medioambiente
409-02	Organización de la Unidad Ambiental
409-03	Gestión ambiental en proyectos de obra pública
409-04	Gestión ambiental en proyectos de saneamiento ambiental
409-05	Gestión ambiental en la preservación del patrimonio natural
409-06	Gestión ambiental en el cumplimiento de traslados internacionales para conservar el medio ambiente
409-07	Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, agua
409-08	Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, aire
409-09	Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, suelo
409-10	Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, flora y fauna
409-11	Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, minerales
409-12	Gestión ambiental en el ambiente físico o natural, energía
410	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN
410-01	Organización informática
410-02	Segregación de funciones
410-03	Plan informático estratégico de tecnología
410-04	Políticas y procedimientos
410-05	Modelo de información organizacional
410-06	Administración de proyectos tecnológicos
410-07	Desarrollo y adquisición de software aplicativo

410-08	Adquisiciones de infraestructura tecnológica
410-09	Mantenimiento y control de la infraestructura tecnológica
410-10	Seguridad de tecnología de la información
410-11	Plan de contingencias
410-12	Administración de soporte de tecnología de información
410-13	Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios
410-14	Sitio web, servicios de internet e intranet
410-15	Capacitación informática
410-16	Comité informático
410-17	Firmas electrónicas
500	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
500-01	Controles sobre sistemas de información
500-02	Canales de comunicación abiertos
600	SEGUIMIENTO
600-01	Seguimiento continuo o en operación
600-02	Evaluaciones periódicas

Fuente: Instituto Tecnológico Superior "Cariamanga"

Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loaiza

2.3.8.2 La evaluación del sistema de control interno.- proceso.- métodos.

La evaluación del sistema de control interno.

1. Etapa de sensibilización.

Esta etapa tiene como objetivo fundamental sensibilizar a la dirección y el resto de los trabajadores en el proceso de la evaluación, quienes por demás serán los artífices del cambio, hacia los objetivos y necesidad de la evaluación, con previa identificación de dichas necesidades.

En esta etapa también se explica a los participantes el significado que tiene la evaluación, reafirmando el sentido de la misma, para fomentar el cambio de actitudes, opiniones y valores.

Esta etapa se materializa a través de la realización de talleres, donde participen de manera activa y creadora, mediante el debate y la discusión, todos los

implicados, así como se socializan las bases del proceso de evaluación y se toman acuerdos respecto a su desarrollo.

2. Etapa de planificación y organización del proceso.

Esta etapa tiene dos propósitos esenciales. Por una parte, determinar que se cuenta con los elementos previos al proceso que faciliten el éxito del mismo (como la existencia de apoyo de la dirección, un mínimo de recursos humanos, materiales y financieros y un cierto grado de motivación, entre otros aspectos) y, por otra, exponer por escrito el proyecto de evaluación que se planea realizar, desde la exposición de los objetivos; las variables seleccionadas (unidad de análisis); los alcances y límites del estudio, los métodos, instrumentos y procedimientos para llevarlo a cabo, así como el cronograma de actividades.

La organización implica establecer las condiciones que hagan factible el estudio. Es imprescindible, en esta etapa, conformar equipos de trabajo, asignar las tareas en función de las actividades planeadas y asegurarse de capacitar al personal en las labores que se espera, realicen. También es fundamental establecer mecanismos flexibles y ágiles de coordinación y comunicación entre el equipo de trabajo y el responsable. En este sentido se verán implicados el Consejo de Dirección, el Comité de Control, la auditoría interna, de manera directa; y los funcionarios y trabajadores de la entidad, de manera menos directa.

Todo lo anterior se concreta en los siguientes pasos o acciones:

2.1 Identificación de los problemas más importantes, derivados de las áreas o procesos claves y de las recomendaciones dejadas en exámenes anteriores, para el establecimiento de los objetivos.

2.2 Definición de las variables de la evaluación.

2.3 Creación del equipo evaluador, que tendrá como función:

- ✓ Definir las tareas básicas a desarrollar en el trabajo.
- ✓ Elaborar un plan de acción estratégico a fin con la entidad.
- ✓ Informar y motivar a los participantes sobre el propósito, objetivos, justificación y metodología del proceso de evaluación.
- ✓ Participar activamente en las deliberaciones de los equipos de trabajo.
- ✓ Asegurar recursos e infraestructura de apoyo al proceso de evaluación (información, documentación, instrumentos de recolección y procesamiento de información, sitios de trabajo, etc.).
- ✓ Elaborar informes correspondientes.

El proyecto de evaluación debe ser conducido técnica y académicamente por un profesional versado en procesos de evaluación de programas relacionado con la comprobación y el examen del control interno. Le corresponde ejercer seguimiento y control de las tareas y de los tiempos previstos para ejecutarlas, estar presente en las sesiones de trabajo de los equipos sin participar en las discusiones, elaborar síntesis de cada sesión, integrar y conciliar las conclusiones de los grupos.

Los ejecutantes se ocuparán, en forma simultánea de la evaluación de las distintas variables del programa. Les corresponde recolectar, organizar, analizar y valorar la información pertinente; elaborar los informes parciales de evaluación, participar en reuniones de integración con otros grupos y comisiones.

2.4 Organización de los equipos de trabajo.

2.5 Asignación de responsabilidades dentro de cada equipo.

2.6 Diseño del programa detallado de las actividades de cada equipo y plazos de ejecución.

3. Etapa de ejecución

Una vez que se ha planeado y organizado el examen y se tienen claras las condiciones bajo las cuales habrán de desarrollarse las diferentes acciones, el paso siguiente es el de la ejecución, el que consiste en recopilar la información y analizarla, convirtiéndose en los objetivos principales de esta etapa. Se refiere a acudir a las fuentes previstas con las estrategias e instrumentos planeados, pero prestando atención a los aspectos, situaciones, informaciones y opiniones que pudieran ser de relevancia para los resultados.

3.1 Análisis de las variables a comprobar.

3.2 Aplicación, por parte del equipo evaluador y de los ejecutantes, de los indicadores y criterios, teniendo en cuenta la descripción, el análisis y la reflexión sobre la base de la evidencia obtenida. En tal caso se deberá: recolectar, organizar, analizar y valorar la información pertinente, elaborar informes parciales de evaluación.

3.3 Análisis de resultados y elaboración de informes parciales de evaluación.

3.4 Síntesis de la información recolectada y conclusiones.

Cada equipo de trabajo, luego de recolectada, organizada, analizada y valorada la información pertinente, previa discusión con el equipo, elabora un informe parcial de evaluación, que con posterioridad reportará al coordinador de la comisión evaluadora. Dicho reporte deberá contener:

- ✓ Puntos analizados.
- ✓ Argumentos.
- ✓ Acuerdos.
- ✓ Conclusiones.
- ✓ Recomendaciones del equipo.

El coordinador de la evaluación, a su vez, elaborará un informe integrador, resultado de las valoraciones de cada uno de los equipos. Dicho informe debe ser objetivo, profesional, equilibrado, conciso, claro y directo, sin considerar los anexos, que dé cuenta, con datos y afirmaciones documentadas, de los factores clave en la situación del centro, tanto de aquellos que han tenido un mayor desarrollo o están consolidados, como de los que requieren mejorarse o transformarse.

Este informe debe incluir como mínimo:

- ✓ Una introducción general, con una breve descripción de la entidad, haciendo referencia a las características que la tipifican, y del proceso mismo de evaluación.
- ✓ Un análisis evaluativo desde la perspectiva de los fines, objetivo y estándares aplicados, con la correspondiente argumentación de respaldo.
- ✓ Las conclusiones, que incorporan recomendaciones específicas de acción y el compromiso de su implantación por los integrantes.
- ✓ Los anexos, deben ser los más relevantes y pertinentes, como respaldo de la información incluida en el informe.

Es fundamental tener presente que el informe de evaluación no debe ser, en modo alguno, el cumplimiento inevitable de un trámite de carácter administrativo. Tampoco debe limitarse a una relación de hechos o cifras. Su esencia consiste en trascender el nivel descriptivo por medio de un ejercicio de autocrítica (aunque siempre sustentado en la evidencia) que culmine con un plan realista de acciones a corto, mediano y largo plazo.

El informe, incluyendo el plan de acciones, debe tener amplia difusión en el colectivo de trabajadores y dar lugar a la toma de decisiones en cuanto a la aplicación de las estrategias de mejoras continuas, las que deben estar

acompañadas de un plan de seguimiento a fin de verificar, no sólo el cambio que se produzca a partir de ellas, sino también su propia viabilidad y pertinencia.

4. Etapa de toma de decisiones y propuesta de mejoras continuas.

Corresponde a la ejecución de acciones concretas derivadas de las valoraciones y recomendaciones realizadas y concretadas en un plan o programa de acción. Así mismo, de conformidad y aprobado por la dirección y con la participación de todo el personal, elaborar y aplicar un sistema de mejoras continuas que permitan dar solución a los problemas detectados en la evaluación del SCI.

5. Etapa de seguimiento y control.

Se establece esta fase con el objetivo de verificar el cumplimiento del plan de acción. Es una etapa dinámica, que incluso permite rectificar el plan de acción.

De este modo, obtenida una pormenorizada evaluación de un aspecto, se pondrían en marcha acciones de mejoramiento contenidas en una programación explícita que pertenecerá a la misma etapa. Ello permitirá, al cabo de un período, evaluar nuevos resultados con una dinámica que conllevará a un mejor nivel del SCI al finalizar la etapa de evaluación.

En este sentido, al finalizar el proceso de evaluación se habrá podido:

- ✓ Precisar los aspectos en los cuales el SCI cumple o excede los estándares mínimos establecidos en las normativas y regulaciones vigentes.
- ✓ Determinar los aspectos que no alcanzan los estándares mínimos y que por consiguiente deberán ser mejorados.

- ✓ Formular recomendaciones concretas sobre las acciones prioritarias para introducir ajustes correctivos.

A continuación se muestra un esquema que ilustra la metodología propuesta y que sintetiza el enfoque dialéctico holístico considerado en la modelación de la evaluación propuesto para el SCI.

2.3.8.3 El informe de evaluación del sistema de control interno

El informe de evaluación del sistema de control Interno.

La metodología para el informe se propone:

1. Introducción: en la introducción debe aparecer el encabezamiento, el cual contiene el nombre de la entidad, fecha de la evaluación, referencia de la documentación que acredita el examen (ya sea del Comité de Control, Auditores internos, evaluadores externos), nombres y apellidos de los evaluadores, entre otros. Debe consignarse, además, una breve descripción de la entidad y del sistema de control interno, sí como el objetivo del mismo, el cumplimiento de las regulaciones vigentes y los inconvenientes que atenten contra su desarrollo.
2. Desarrollo: se exponen los resultados más significativos obtenidos en el examen y que determinen las irregularidades detectadas, de acuerdo a la violación de las normas del Control Interno y otras normativas relativas al sistema de operaciones del proceso examinado.
3. Conclusiones: en este apartado se resumirán los resultados que mayor incidencia tienen sobre el SCI y que avalan la evaluación propuesta. Se propone una evaluación del control Interno.
4. Recomendaciones: se procede a proponer recomendaciones que den posibilidad de un sistema de mejoras continuas al SCI.
5. Generalidades: se precisan los agradecimientos u otros aspectos que sean de interés reflejar.

6. Anexos: no pueden faltar las actividades o acciones que sostengan las mejoras del SCI propuestos por la entidad y que propiciarán en el próximo proceso evaluativo, tomar como referencia y validar su efectividad.

2.4. Indicadores para la auditoría de gestión

2.4.1. Clasificación de los indicadores de gestión

Parámetros e indicadores

Para la aplicación en la auditoría de gestión se requiere del conocimiento e interpretación de los siguientes parámetros:

- 1. Economía.-** como elemento de gestión se definió como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la entidad y a las condiciones y opciones que presenta el mercado. Se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional.
- 2. Eficiencia.-** Es la utilización racional de los recursos disponibles a un mínimo costo para obtener el máximo de resultados en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad. Los indicadores de eficiencia miden los costos unitarios, la productividad de los recursos utilizados en una entidad, proyecto o programa, etc.
- 3. Eficacia.-** Se definió como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados. Existe eficacia cuando de una determinada actividad o servicio se obtiene los resultados esperados independientemente de los recursos utilizados para obtener dichos resultados.

4. **Ecología.-** Son medidas de ejecución que ayudan a descubrir cuantitativamente la calidad ambiental y permiten el monitoreo del progreso; su utilidad es proporcionar información ambiental de tipo socio-económica que se requiere para atender un asunto determinado.
5. **Ética.-** Se requiere confrontar la conducta ética, valores y moral institucional en el código de ética, reglamento orgánico funcional y más normativa que permita la comparación entre el comportamiento y accionar de los administradores, funcionarios y empleados públicos, quienes están obligados a respetar estrictamente estas normas y a demostrar que su actuación es con transparencia.
6. **Calidad.-** Es la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisfacen la necesidad del usuario o cliente. Calidad es la adecuación de un producto o servicio a especificaciones o estándares establecidos por autoridades competentes o de aceptación general con aptitud para satisfacer las necesidades del cliente o usuario.
7. **Impacto.-** Es la repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social, económico o ambiental de los productos o servicios prestados. Se mide a través de notas de prensa sobre la repercusión del producto, encuestas o cuestionarios para medir las necesidades y datos estadísticos o históricos sobre el deterioro económico.

Principales indicadores

Índice de ejecución presupuestaria

Calcula el porcentaje de los gastos ejecutados en un período fiscal y los compara con los gastos programados y los rubros que constan en el presupuesto.

$$E P = \frac{\text{Gasto Ejecutado}}{\text{Gastos Programados}} \times 100$$

✓ **Índice de gastos presupuestarios**

Este indicador proporciona información acerca del dinero que posee la institución para realizar los programas, proyectos y actividades que constan en el presupuesto, así como para cancelar sus gastos normales de operación.

$$GP = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Gastos}}$$

✓ **Indicador de cumplimiento de actividades**

A través de este indicador se puede medir la ejecución de las metas planteadas en las actividades institucionales.

$$CA = \frac{\text{actividades realizadas}}{\text{actividades programadas}} \times 100$$

✓ **Conocimiento de decisiones internas**

Tomando en cuenta que la comunicación descendente es muy importante en la consecución de objetivos, este indicador permite conocer el grado de comunicación de decisiones que existe en la entidad.

$$CDI = \frac{\text{Número de servidores informados}}{\text{Número total de funcionarios}} \times 100$$

✓ **Indicador de eficacia**

Sabiendo que eficacia tiene que ver con hacer efectivo un propósito, este indicador nos permite conocer la capacidad o acierto en la consecución de funciones.

$$\mathbf{IF} = \frac{\text{Número de funciones ejecutadas}}{\text{Número de funciones asignadas}} \times 100$$

✓ **Indicador de productividad**

A través de este índice se pretende determinar el rendimiento institucional y establecer el porcentaje de alumnos que aprobaron el año lectivo.

$$\mathbf{IP} = \frac{\text{Número de estudiantes aprobados de año}}{\text{Número total de estudiantes}} \times 100$$

Indicador de asistencia

El estado invierte importantes recursos en el pago de docentes, por ello es necesario diseñar un indicador que permita determinar si el personal docente que labora en la institución cumple con el 100% del tiempo planificado.

$$\mathbf{Horas Clase} = \frac{\text{Número de horas dictadas}}{\text{Número de horas planificadas}} \times 100$$

✓ **Indicador de cumplimiento de tratamiento de adquisiciones**

Evalúa el grado de cumplimiento que se da en la entidad respecto a la programación de adquisiciones.

$$\text{ICTA} = \frac{\text{Adquisiciones realizadas}}{\text{Adquisiciones programadas}} \times 100$$

Uso de indicadores en Auditoría de gestión

El uso de INDICADORES en la Auditoría, permite medir:

- ✓ La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- ✓ Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- ✓ El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).

2.4.1. Atributos de los indicadores de gestión

Atributos de los Indicadores de Gestión¹²:

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales.

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios o atributos:

- **Medible:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.

¹²<http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-gestion/indicadores-gestion2.shtml>

- Entendible: El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- Controlable: El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.



CAPÍTULO III

**EJECUCIÓN DE LA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
EN EL INSTITUTO
TECNOLÓGICO SUPERIOR
“CARIAMANGA”**

APLICACIÓN PRÁCTICA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

En el presente capítulo se realizará una Auditoría de Gestión en la cual se detallará los pasos y procedimientos para evaluar la gestión administrativa de las autoridades y responsables del Instituto Tecnológico Cariamanga.

Para el desarrollo de la auditoría, se consideró las diferentes etapas del proceso de auditoría de gestión.

FASE I: DIAGNÓSTICO Y CONOCIMIENTO PRELIMINAR.

El objetivo principal de esta fase es obtener un conocimiento integral de la institución educativa, conocer la misión, visión, objetivos, metas, políticas, estrategias y cultura organizacional, tanto en su nivel estratégico, como en los niveles táctico y operativos, manteniendo un enfoque sistémico, es decir, considerando las interrelaciones que existen entre los factores internos y el entorno, así como las acciones realizadas para cumplir con la misión de la organización.

En esta fase, mediante la **Orden de Trabajo (Ver anexo 1)**, se realizó lo siguiente.

- Visita de observación a la institución: Luego de identificar los departamentos o áreas que se va a auditar, se solicitó a las autoridades de la institución el

permiso correspondiente para observar en forma general el desarrollo de las actividades que se realizan en los mismos.

Se mantuvo una reunión con las Autoridades, en la cual estuvieron presentes los directivos y personal administrativo de la institución educativa.

- Rector
- Vicerrector
- Secretario
- Inspector General
- Colector

En esta reunión se consideraron los siguientes puntos:

- Se destacó la importancia de llevar a cabo la Auditoria de Gestión para la institución y su mejora en el desempeño o gestión administrativa.
- Se desea implementar controles en la institución.
- Se estableció la importancia en la objetividad de la información proporcionada por las personas que laboran en la institución.
- Socializar el cronograma de actividades a desarrollar.

Revisión de Archivos y papeles de trabajo: Con la autorización respectiva, se procedió a revisar y analizar los archivos relacionados con la auditoría tales

como: planificación estratégica, Plan operativo anual, sistemas de comunicación e información, documentos sobre capacitación de personal, Manual de funciones y procedimientos, responsables de actividades, etc. Uno de los puntos más importantes para realizar una auditoría de gestión en una entidad pública es muy importante solicitar los archivos y los respectivos papeles de trabajo para la revisión adecuada y establecer los puntos negativos para poder elaborar un comentario adecuado para la toma de datos para el examen.

- **Diagnóstico de la Institución:** Luego de observar las actividades administrativas que realiza la institución educativa y revisar los archivos y papeles de trabajo, se puede señalar que el ITC no dispone de una documentación general que certifique el compromiso evaluar permanentemente la planificación estratégica, como también los sistemas de comunicación inadecuados y por tanto inoportunos, lo que puede ocasionar el no cumplimiento de las normas, políticas y normativas de la institución.

Así mismo, no existe en forma visual, el detalle de la misión, visión y valores de la institución, lo que puede evidenciar un escaso conocimiento de los mismos.

Por otro lado, también se revisó si se han realizado otras auditorías o controles internos y si es así verificar el cumplimiento de las recomendaciones, en este caso, no existen trabajos relacionados al respecto.

- **Definición de objetivos y estrategias de la auditoría:** Teniendo como referencia la información anterior, fue necesario definir los objetivos y estrategias para que la auditoría cumpla con su función, que es determinar acciones de carácter preventivo y correctivo con la finalidad de mejorar la gestión administrativa del Instituto.

A continuación, como resultado o producto de la fase de diagnóstico y conocimiento preliminar, se obtuvo el siguiente reporte:

REPORTE DEL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

1. Identificación de la Identidad

Nombre de la Institución: Instituto Tecnológico Cariamanga

Dirección: Calle José Ángel Palacios y Gonzales Suarez, barrio la Fragua

Teléfono: 2687-237

2.- Motivo de la auditoría:

La Universidad Técnica Particular de Loja a través de la Escuela de Contabilidad, se encuentra coordinado el Programa de Graduación Masiva para sus egresados tanto de la ingeniería, doctorado y licenciatura, programa que

consiste en realizar una Auditoría de Gestión en una empresa o institución que los egresados seleccionen.

En base a ello, el Instituto Tecnológico Cariamanga fue seleccionado por las autoras del presente trabajo.

3.- Objetivos de la auditoría:

El objetivo general es:

- Efectuar una auditoría de gestión a la empresa con la finalidad de emitir conclusiones y recomendaciones.

Los objetivos específicos son:

- Realizar el diagnóstico organizacional de la empresa
- Planificar la auditoría y seleccionar indicadores de gestión, cuantitativos y cualitativos.
- Ejecutar la auditoría y elaborar el informe final.

4.- Alcance:

La presente auditoría se realizará en los departamentos relacionados con la gestión administrativa como son: rectorado, vicerrectorado, secretaria, colectoría e inspección general.

5.- Funcionarios Responsables.

NOMBRE	CARGO
Jorge Carrasco Flores	Rector del Instituto
Enith Ordoñez	Vicerrectora
Carlos Cueva	Secretario Organizacional
Mafalda Fernández	Inspector General
Máximo Chávez	Colector

d.- Conocimiento de la Institución:

Con la observación realizada a las instalaciones del Instituto Cariamanga y la revisión de archivos y papeles de trabajo se obtuvo conocimiento de los siguientes aspectos:

- Estructura Orgánica
- Misión y Valores
- Principales actividades, operaciones e instalaciones
- Estrategias de la organización para cumplir con los objetivos
- Actividades y los responsables

.....
Lylandia Ortega
Jefe de Equipo

.....
Marisol Loaiza
Auditor

FASE II: PLANIFICACIÓN

Se puede señalar que la entrevista es considerada como fuente primaria de información para evaluar el control interno, para lo cual se consideró los siguientes procedimientos:

a. Elaboración de la lista de entrevistados: La lista fue determinada en base al departamento que se va a auditar, en este caso el administrativo, los entrevistados fueron:

- Rector
- Vicerrector
- Secretario
- Inspector General
- Colector

b. Elaboración del calendario y cronograma de trabajo: En este aspecto se detalla las actividades a realizarse y el tiempo estimado. El mismo quedó establecido de la siguiente manera.

N°	Actividad	Fecha
1	Visita al departamento de Rectorado y solicitar los planes de gestión y planificación estratégicas, observar el desarrollo de actividades.	22-05- 2011
2	Visita al Vicerrectorado, conocer la planificación sobre aspectos concernientes a dicho departamento, observar el desarrollo de actividades.	22-05-2011
3	Solicitar en secretaría, los canales de comunicación de información entre departamentos, oficinas y empleados.	23-05-2011
4	Identificar los programas y tareas relacionadas a la organización de los recursos humanos de la institución.	23-05-2011
5	Realizar la evaluación del control interno	25-05-2011

c. Coordinación de entrevistas con quiénes serán entrevistados:

Aprovechando la primera visita según fechas del cronograma anterior, se establecieron las fechas para la realización de las entrevistas, fechas que fueron confirmadas y aceptadas por los entrevistados en forma verbal.

Evaluación de la Estructura del Control Interno

El ambiente del control Interno sirve de base de en la entidad, influyendo en el control del personal; provee disciplina los mismos que influyen de manera persuasiva en las actividades y objetivos establecidos por la entidad. El control interno tiene los siguientes factores:¹³

- Integridad y valores éticos.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Estructura organizacional.
- Políticas de administración de recursos humanos.
- Clima de confianza en el trabajo
- Responsabilidad

El equipo auditor en esta etapa debe tener suficiente conocimiento del ambiente de control interno para comprender la actitud y las acciones

¹³ Velásquez Marcelo, Marco Normativo de la Auditoría y sistemas de gestión de calidad, 2005

adoptadas por la rectoría y equipo administrativo del Instituto con respecto a los controles y su efecto colectivo.

Cuestionario.

Como el área o departamento a auditar está conformado por 5 personas, en este caso no es necesario determinar el tamaño de la muestra, para ello se trabajara con cuestionarios los mismos que serán sobre las funciones administrativas, operacionales.

El cuestionario estará formado por varias preguntas de repuestas objetivas y con respuestas de si o no estos cuestionarios se les encuentra en el Anexo 2

FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Análisis de las variables investigadas

En esta parte se hace un análisis detallado de cada una de las variables que se realizaron en el cuestionario las mismas que ya fueron codificadas y tabuladas, aquí se presentara los datos obtenidos a través de presentaciones y gráficos estadísticos.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
RECTOR

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 25 de mayo de 2011

Fecha de término: 3 de junio de 2011

No.	Preguntas	Respuestas			Pond.	Calif.	Observaciones
		Si	No	N/A			
1	Conoce la estructura organizacional	X			10	7	
2	Conoce y cumple con la Misión de la institución	X			10	7	
3	Conoce los Manuales de Procedimientos	X			10	8	Existen ciertas partes del manual que no lo conoce totalmente
4	Los objetivos de la institución fueron establecidos con el criterio del personal de empleados.	X			10	10	Los objetivos planteados muchas veces no se llevan a cabo por desorganización
5	Las funciones asignadas son llevadas correctamente por la persona que tiene esa responsabilidad	X			10	8	
6	Se convoca frecuentemente a reuniones para analizar, informar, desarrollar o resolver aspectos de interés de la institución.	X			10	8	Las reuniones se llevan a cabo 1 vez al mes
7	La toma de decisiones se hacen conjuntamente con el consejo directivo?	X			10	10	
8	La institución ha impulsado planes para la capacitación del personal administrativo	X			10	10	
9	Los jefes asignados están capacitados para ejercer esa responsabilidad.	X			10	10	Se le ha solicitado al encuestado que en esta pregunta sea muy objetivo
10	Existe una buena relación laboral entre los directivos y el personal	X			10	10	
TOTAL					100	88	

Elaborado por: LO-ML

Revisado por: Eco. Ángel Muñoz

Fecha: 2011/06/10

Fecha: 2011/06/20

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
RECTOR

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 25 de mayo de 2011

Fecha de término: 3 de junio de 2011

1. VALORACION

Ponderación Total (PT): 100

Calificación Total (CT): 88

Calificación Porcentual (CP): 88%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{88 \times 100}{100}$$

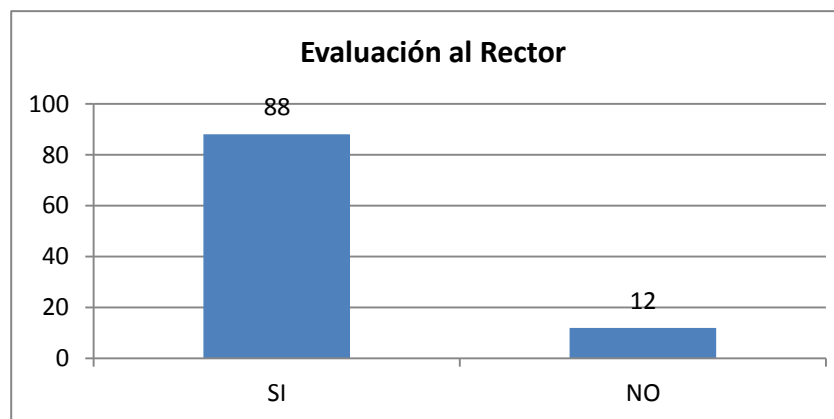
$$CP = 88.00\%$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	
51-75%	MODERADO	MODERADO	
76-95%	ALTO	BAJO	88,00%

COMENTARIO:

El resultado de este cuestionario de control establece que el rector de la institución tiene un grado de confianza considerable, reflejado en un 88%; mientras que el riesgo se traduce a solo un 12% de su gestión y por ende es considerado como alto.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
VICERRECTOR**

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 26 de mayo del 2011

Fecha de término: 4 de junio de 2011

No.	Preguntas	Respuestas			Pond.	Calif.	Observaciones
		Si	No	N/A			
1	Conoce la estructura organizacional	x			10	7	
2	Conoce y cumple con la Misión de la institución	x			10	7	
3	Conoce los Manuales de Procedimientos	x			10	8	
4	Los objetivos de la institución fueron establecidos con el criterio del personal de empleados.	x			10	10	
5	La funciones asignadas son llevadas correctamente por la persona que tiene esa responsabilidad	x			10	5	
6	Se convoca frecuentemente a reuniones para analizar, informar, desarrollar o resolver aspectos de interés de la institución.	x			10	8	
7	La toma de decisiones se hacen conjuntamente con el consejo directivo?	x			10	10	
8	La institución ha impulsado planes para la capacitación del personal administrativo	x			10	10	
9	Los jefes asignados están capacitados para ejercer esa responsabilidad.	x			10	5	
10	Existe una buena relación laboral entre los directivos y el personal	x			10	5	
TOTAL					100	75	

Elaborado por: LO-ML
Fecha: 2011/06/11

Revisado por: Eco. Ángel Muñoz
Fecha: 2011/06/19

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
VICERRECTOR

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 26 de mayo de 2011

Fecha de término: 4 de junio de 2011

1. VALORACION

Ponderación Total (PT): 80

Calificación Total (CT): 60

Calificación Porcentual (CP): 75%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{60 \times 100}{80}$$

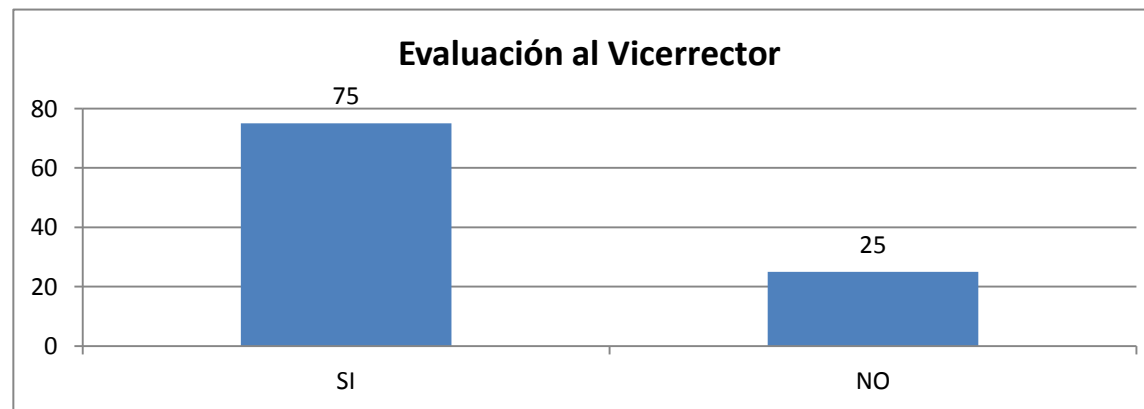
$$CP = 75.00\%$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	
51-75%	MODERADO	MODERADO	75,00%
76-95%	ALTO	BAJO	

COMENTARIO:

Los resultados obtenidos establecen que el nivel de riesgo de control del Vicerrector es alto (25%) y como consecuencia el grado de confiabilidad es moderado también, esto se refleja en un 75%.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COLECTOR**

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 27 de mayo de 2011

Fecha de término: 5 de junio de 2011

No.	Preguntas	Respuestas			Pond.	Calif.	Observaciones
		Si	No	N/A			
1	Conoce la estructura organizacional	X			10	7	
2	Conoce y cumple con la Misión de la institución	X			10	7	
3	Conoce los Manuales de Procedimientos	X			10	8	
4	Los objetivos de la institución fueron establecidos con el criterio del personal de empleados.	X			10	10	
5	La funciones asignadas son llevadas correctamente por la persona que tiene esa responsabilidad	X			10	5	
6	Se convoca frecuentemente a reuniones para analizar, informar, desarrollar o resolver aspectos de interés de la institución.	X			10	8	Las reuniones tratan por lo general de aspectos académicos
7	La toma de decisiones se hacen conjuntamente con el consejo directivo?	X			10	10	
8	La institución ha impulsado planes para la capacitación del personal administrativo	X			10	5	
9	Los jefes asignados están capacitados para ejercer esa responsabilidad.	X			10	10	
10	Existe una buena relación laboral entre los directivos y el personal	X			10	10	
TOTAL					100	80	

Elaborado por: LO-ML

Fecha: 2011/06/12

Revisado por: Eco. Ángel Muñoz

Fecha: 201106/20

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COLECTOR

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 27 de mayo de 2011

Fecha de término: 5 de junio de 2011

1. VALORACION

Ponderación Total (PT): 100

Calificación Total (CT): 80

Calificación Porcentual (CP): 80%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{80 \times 100}{100}$$

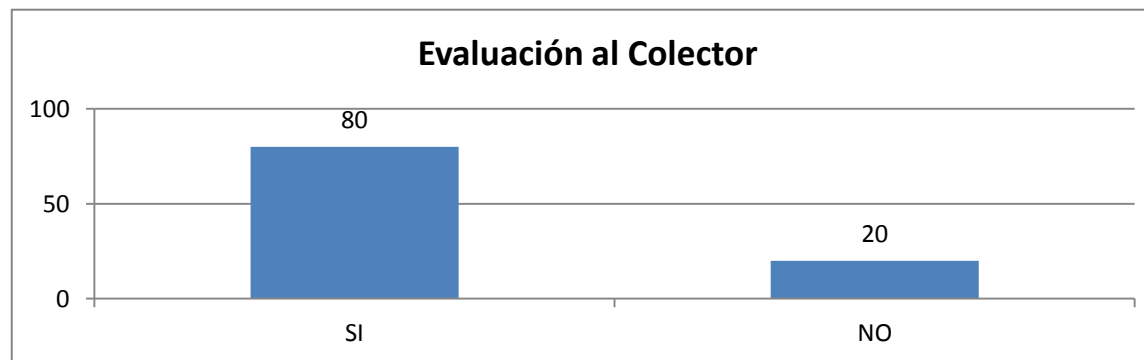
$$CP = 80.00\%$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	
51-75%	MODERADO	MODERADO	
76-95%	ALTO	BAJO	80%

COMENTARIO:

La información refleja que existe un nivel de confianza del 80%, lo que implica que existen ciertos aspectos como por ejemplo el conocimiento de la estructura orgánica, las funciones del personal que no permiten al evaluado un mayor grado de confianza, así también se puede señalar que existe un 20% de nivel de riesgo que puede ser considerado alto.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
SECRETARIO GENERAL

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 28 de mayo de 2011

Fecha de término: 6 de junio de 2011

No.	Preguntas	Respuestas			Pond.	Calif.	Observaciones
		Si	No	N/A			
1	Conoce la estructura organizacional	X			10	7	
2	Conoce y cumple con la Misión de la institución	X			10	7	
3	Conoce los Manuales de Procedimientos	X			10	8	
4	Los objetivos de la institución fueron establecidos con el criterio del personal de empleados.	X			10	8	
5	Las funciones asignadas son llevadas correctamente por la persona que tiene esa responsabilidad	X			10	5	
6	Se convoca frecuentemente a reuniones para analizar, informar, desarrollar o resolver aspectos de interés de la institución.	X			10	8	Las convocatorias son realizadas por este funcionario, por disposición de la autoridad
7	La toma de decisiones se hacen conjuntamente con el consejo directivo?	X			10	10	
8	La institución ha impulsado planes para la capacitación del personal administrativo	X			10	5	No se ha capacitado en aspectos legales
9	Los jefes asignados están capacitados para ejercer esa responsabilidad.	X			10	10	
10	Existe una buena relación laboral entre los directivos y el personal	X			10	10	
TOTAL					100	78	

Elaborado por: LO-ML
Fecha: 2011/06/13

Revisado por: Eco. Ángel Muñoz
Fecha: 2011/06/21

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
SECRETARIO GENERAL

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 28 de mayo de 2011

Fecha de término: 6 de junio de 2011

1. VALORACION

Ponderación Total (PT): 100

Calificación Total (CT): 78

Calificación Porcentual (CP): 78%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{78 \times 100}{100}$$

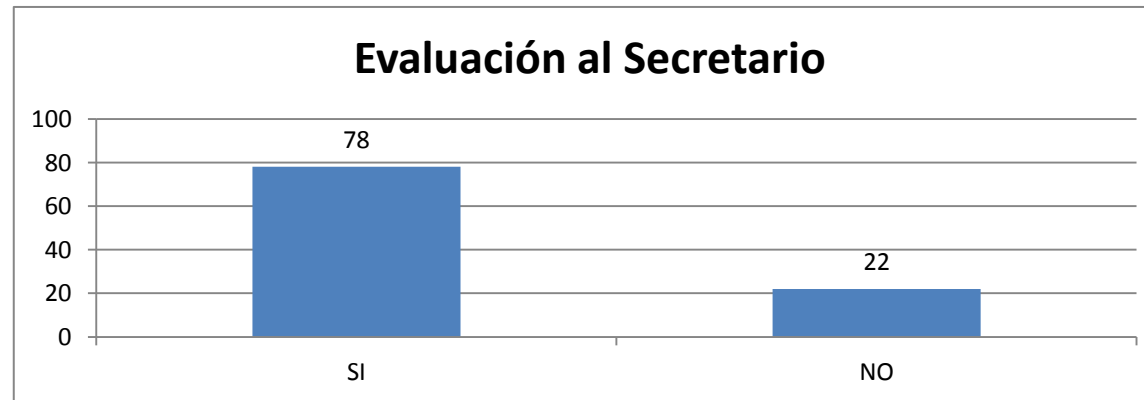
$$CP = 78.00\%$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	
51-75%	MODERADO	MODERADO	
76-95%	ALTO	BAJO	78%

COMENTARIO:

La información obtenida con respecto al secretario general indica que existe un elevado nivel de riesgo (22%), lo que significa que pueden existir aspectos que deben mejorarse, complementa la información un 78% de confianza hacia este funcionario.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
INSPECTOR GENERAL

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 29 de mayo de 2011

Fecha de término: 7 de junio de 2011

No.	Preguntas	Respuestas			Pond.	Calif.	Observaciones
		Si	No	N/A			
1	Conoce la estructura organizacional	X			10	7	
2	Conoce y cumple con la Misión de la institución	X			10	7	
3	Conoce los Manuales de Procedimientos	X			10	8	
4	Los objetivos de la institución fueron establecidos con el criterio del personal de empleados.	X			10	7	
5	Las funciones asignadas son llevadas correctamente por la persona que tiene esa responsabilidad	X			10	5	
6	Se convoca frecuentemente a reuniones para analizar, informar, desarrollar o resolver aspectos de interés de la institución.	X			10	8	
7	La toma de decisiones se hacen conjuntamente con el consejo directivo?	X			10	7	
8	La institución ha impulsado planes para la capacitación del personal administrativo	X			10	10	
9	Los jefes asignados están capacitados para ejercer esa responsabilidad.	X			10	7	
10	Existe una buena relación laboral entre los directivos y el personal	X			10	8	
TOTAL					100	74	

Elaborado por: LO-ML
Fecha: 2011/06/14

Revisado por: Eco. Ángel Muñoz
Fecha: 2011/06/22

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
INSPECTOR GENERAL

Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010

Fecha de inicio: 29 de mayo de 2011

Fecha de término: 7 de junio de 2011

1. VALORACION

Ponderación Total (PT): 100

Calificación Total (CT): 74

Calificación Porcentual (CP): 74%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{74 \times 100}{100}$$

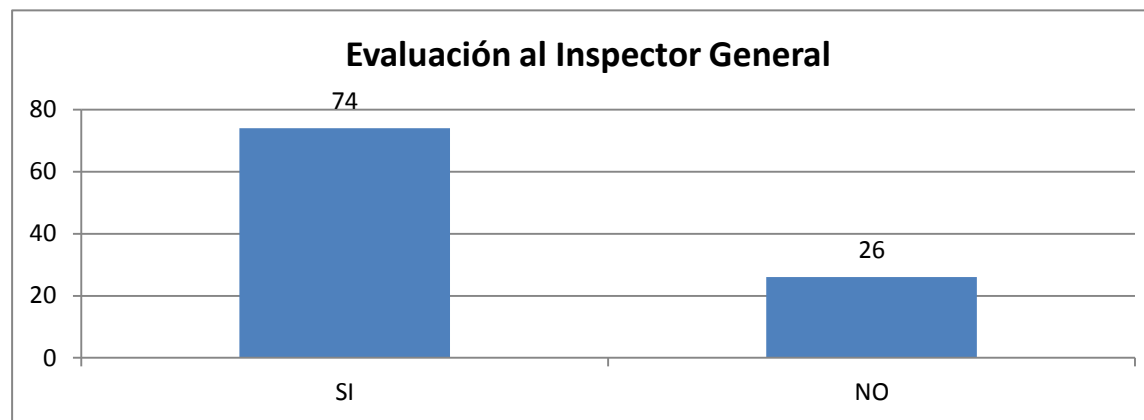
CP = 74%

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	
51-75%	MODERADO	MODERADO	74%
76-95%	ALTO	BAJO	

COMENTARIO:

Al igual que en los casos anteriores existe como conclusión general que el nivel de riesgo es considerado alto (26%), esto debido a que ciertas partes del cuestionario tiene una calificación menor debido al desconocimiento de ciertas variables. Así mismo, es Necesario tomar medidas correctivas.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
RESULTADO DE LA EVALUACION DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
 Del 01 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010
Fecha de inicio: 30 de mayo de 2011 **Fecha de término:** 8 de junio de 2011

1. VALORACION

Ponderación Total (PT): 100+100+100+100+100=500
 Calificación Total (CT): 88+75+80+78+74=395
 Calificación Porcentual (CP): 79%

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{395 \times 100}{500}$$

$$CP = 79\%$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	
51-75%	MODERADO	MODERADO	
76-95%	ALTO	BAJO	79%

COMENTARIO:

En forma general la evaluación de control interno, señala que existe un nivel de confianza del 79%, que es considerado alto, a pesar de aquello, también es importante considerar que existe un riesgo considerado alto, por tanto, como toda evaluación es un instrumento para mejorar es necesario, tomar medidas que disminuyan el riesgo y aumenten la confianza.

OBJETIVOS DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO I.T.C

Incrementar en un 50% los cursos de capacitación al personal durante el 2010
Aumentar en un 25% las reuniones con el personal para informar y planificar
Reducir en un 20% la brecha que existe entre el presupuesto planificado y el ejecutado
Cumplir en un 100% con todos los reglamentos, leyes y normativas existentes
Mejorar la satisfacción de los alumnos de la institución
Incrementar el número de docentes con título de cuarto nivel
Aumentar en un 25% el número de laboratorios aptos para la investigación
Mejorar la calidad de la educación en el ITC

Considerando los objetivos establecidos por la institución, es necesario establecer indicadores de gestión, los mismos que permitan establecer los niveles de cumplimiento de los objetivos.

A continuación se establecieron los siguientes indicadores:

DETERMINACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

1. Cursos de capacitación en el 2010

Capacitaciones al personal =	$\frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}}$
	$\frac{6}{10}$
Capacitaciones al personal =	60%

2. Reuniones llevadas a cabo en el 2010

Porcentaje de reuniones incrementadas =	$\frac{\text{Reuniones realizadas}}{\text{Reuniones planificadas}}$
reuniones incrementadas =	$\frac{28}{30}$
Control de información contable =	93%

3. Reducción de brecha presupuestaria en el 2010

Reducción de brecha presupuestaria =	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto planificado}}$
Reducción de brecha presupuestaria =	$\frac{1200}{1000}$
Validación de documentos =	120%

4. Cumplimiento de leyes y reglamentos

Cumplimiento de leyes =	$\frac{\text{Leyes cumplidas}}{\text{Leyes establecidas}}$
Cumplimiento de leyes =	$\frac{55}{55}$
Cumplimiento de leyes =	100%

5. Número de docentes acordes a los requerimientos de la Institución

$$\begin{aligned} \text{Docentes idoneos} &= \frac{\text{Docentes con título de cuarto nivel}}{\text{Total de docentes}} \\ \text{Docentes idoneos} &= \frac{10}{35} \\ \text{Docentes idoneos} &= 28,57\% \end{aligned}$$

6. Estudiantes satisfechos

$$\begin{aligned} \text{Satisfacción de estudiantes} &= \frac{\text{Estudiantes satisfechos}}{\text{Total de estudiantes}} \\ \text{Satisfacción de estudiantes} &= \frac{390}{410} \\ \text{Satisfacción de estudiantes} &= 95\% \end{aligned}$$

7. Laboratorios aptos para la investigación

Laboratorios aptos =	$\frac{\text{Laboratorios en buen estado}}{\text{Total de Laboratorios}}$
Laboratorios aptos =	$\frac{2}{5}$
Laboratorios aptos =	40%

8. Mejoramiento de la calidad educativa

Calificación de la institución =	$\frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación esperada}}$
Calificación de la institución =	$\frac{85}{95}$
Calificación de la institución =	89%

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

NFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

EMPRESA: INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CARIAMANGA

PERIODO: 1 DE ENERO 2010-31 DE DICIEMBRE 2010

AUDITORES: Lylandia Ortega- Marisol Loaiza

CAPITULO I: INFORMACION INTRODUCTORIA

1.1. Motivo

La Universidad Técnica Particular de Loja a través de la Escuela de Contabilidad, se encuentra coordinado el Programa de Graduación Masiva para sus egresados tanto de la ingeniería, doctorado y licenciatura, programa que consiste en realizar una Auditoría de Gestión en una empresa o institución que los egresados seleccionen.

En base a ello, el Instituto Tecnológico Superior Cariamanga fue seleccionado por las autoras del presente trabajo.

1.2. Alcance

El periodo comprendido para la ejecución de esta auditoría de gestión será el 1 de enero de 2010 hasta 31 de enero de 2010

1.3. Objetivos

- Evaluar el grado de cumplimiento del control interno del ITC.
- Desarrollar y aplicar indicadores de gestión capaces de medir la eficiencia del personal del departamento administrativo.
- Elaborar un programa de auditoría que permita determinar el nivel de confianza y riesgos que presentan los agentes involucrados en el departamento administrativo.
- Detectar posibles falencias que se presenten en los procesos.

1.4. Información del Instituto.

El Instituto Tecnológico “Cariamanga”, se encuentra ubicado en la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en las calles José Ángel Palacios y Gonzales Suárez, en el barrio La Fragua de la parroquia Cariamanga, siendo pionero de la educación técnica en el cantón Calvas y de la provincia de Loja, ofertando a los y las jóvenes del sector urbano marginal del cantón y sur de la provincia de Loja, una educación básica, bachilleratos técnicos en: Agropecuaria especialización Agropecuaria, Comercio y Administración especialización Aplicaciones Informáticas y Comercio y Administración, Mecánica Industrial especialización Mecanizado y Construcciones Metálicas, carreras a Nivel Superior Tecnología en las carreras de: Agropecuaria, y Contabilidad y Auditoría, con proyección comunitaria de calidad, mediante la capacitación científica, tecnológica, humanística que forma, integralmente, la personalidad de sus estudiantes en equidad de género, potenciando sus capacidades intelectuales de autoestima y amor al trabajo, de manera que pueda integrarse al entorno social, de forma autónoma.

Fue creado el 31 de Julio de 1967, mediante acuerdo ministerial Nro. 2259, como Colegio "Cariamanga" en la ciudad del mismo nombre, iniciando su funcionamiento con el primer curso de ciclo Básico en el año 1967-1968. Mediante Resolución Ministerial Nro. 3946 de fecha 1ro, de Octubre de 1969 el Dr. Carlos Larreategui Ministro de Educación Pública, Autoriza el funcionamiento del primer curso del ciclo diversificado, con la modalidad de bachillerato en Agropecuaria en el Colegio Nacional "Cariamanga", a partir del año lectivo 1970-1971. Luego el Lic. Alfonso Arroyo, Ministro de Educación y Cultura, mediante resolución Nro. 1007, con fecha 19 de abril de 1984 autoriza el funcionamiento del primer curso del ciclo diversificado de Bachillerato en Agropecuaria, Especializaciones: Agrícola y Pecuaria a partir del año 1984-1985, con régimen costa.

Mediante acuerdo ministerial Nro., 402 de fecha 26 de marzo de 1987, se autorizó el funcionamiento del primer curso de ciclo diversificado de bachillerato Técnico Industrial, especialización mecánica Industrial en el Colegio Técnico "Cariamanga" a partir del año escolar 1987-1988 régimen costa, con la misma resolución se prohíben las matrículas para el primer curso ciclo diversificado de bachillerato técnico agropecuario especializaciones de agrícola y pecuaria, a partir del año lectivo 1987-1988 quedando únicamente con la especialidad de Agropecuaria.

Mediante acuerdo ministerial Nro. 2870 de fecha 01 de Junio de 1994, autorizan que, a partir del año escolar 1995-1996, sobre la base del colegio y su ciclo básico y diversificado la creación y funcionamiento del Instituto Técnico Superior Fiscal diurno de la Ciudad de Cariamanga con dos años de estudios, con las especializaciones de cultivos y contabilidad de costos, por trimestres, según el art. 211 del reglamento interno general de la Ley de Educación.

Mediante acuerdo ministerial Nro. 015 del 22 de abril de 1997, se autoriza el funcionamiento de la especialidad de contabilidad bancaria por una sola promoción para el año lectivo 1997-1998. Y mediante acuerdo Nro. 107 del 27 de Abril de 1998, se autoriza el funcionamiento de una promoción más de la especialidad Contabilidad Bancaria. Mediante Acuerdo ministerial Nro. 445 de fecha 9 de Junio de 1999 se autoriza el funcionamiento de la Especialidad de contabilidad computarizada en el Instituto Técnico Superior “Cariamanga”.

Mediante acuerdo Nro. .001 con fecha 07 de marzo del 2003 se resuelve autorizar al Instituto Técnico “Cariamanga”, la creación del bachillerato técnico en comercio y administración, especialidad computación, con mención en programación e instalación de redes.

Al Instituto Técnico “Cariamanga” se le otorga el registro institucional Nro. 11008 por parte del CONESUP en el nivel Técnico Superior con las especialidades de: Cultivos, Agropecuaria, Agrícola y Pecuaria, Contabilidad Bancaria, Contabilidad de Costos y Contabilidad Computarizada; finalmente mediante acuerdo Nro. 164 de fecha 19 de Diciembre del 2003, el CONESUP, en su artículo le reconoce al Instituto Técnico Superior “Cariamanga” la categoría de Instituto Tecnológico, de acuerdo a lo previsto en la décima disposición transitoria del reglamento general de los Institutos Técnicos Superiores y Tecnológicos y le otorga la licencia de funcionamiento para las carreras de agropecuaria y contabilidad y auditoría en este nivel.

En la actualidad los octavos, novenos y décimos años se desarrollan acordes al proyecto de educación básica consensuada y en los bachilleratos en Agropecuaria, Comercio y Administración, especialidad Contabilidad, Computación con Auxiliatura en Mantenimiento, Programación e Instalación de Redes Informáticas y Mecánica Industrial.

En el nivel tecnológico en jornada vespertina, funcionan las carreras de Contabilidad y Auditoría y Agropecuaria.

Finalmente el 19 de diciembre del 2003 mediante acuerdo N° 164 el Instituto Técnico Superior Cariamanga, de acuerdo a lo previsto en la disposición transitoria Décima del Reglamento General de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos del Ecuador, obtiene la licencia de funcionamiento para las carreras de Agropecuaria y Contabilidad y Auditoría en este nivel.

La institución educativa en sus 43 años de vida y de servicio regular a la comunidad Cálvense ha implementado su estructura física y el equipamiento de laboratorios, talleres, oficinas y canchas deportivas; ha incrementado el número de docentes y personal administrativo y proyecta su visión hacia el futuro para encaminarse conforme las exigencias del siglo XXI.

De acuerdo a los resultados de la evaluación realizada por el CONEA, a nuestro instituto, en la actualidad contamos con la CATEGORÍA "A", razón más que suficiente para a hondar todos los esfuerzos necesarios de quienes integramos la comunidad educativa para trabajar y mantener esta categorización, en vías de mejor la calidad de la educación y entregar profesionales capacitados para enfrentar los grandes desafíos que la sociedad en la actualidad lo exige.

1.4.1. Base legal de la institución

Resolución del Ministerio de Educación (Acuerdo NO. 2870 del 7 de junio de 1994) y Registro del CONESUP (Acuerdo No. 164 CONESUP del 19 de diciembre del 2000).

El 19 de diciembre del 2003, mediante acuerdo Nro. 164, el CONESUP, reconoce al Instituto Técnico Superior “Cariamanga” la categoría de Instituto Tecnológico, de acuerdo a lo previsto en la décima disposición transitoria del reglamento general de los Institutos Técnicos Superiores y Tecnológicos y le otorga la licencia de funcionamiento con registro institucional No. 11-008 CONESUP, para las carreras de Agropecuaria; y, Contabilidad y Auditoría, en este nivel.

El Instituto Tecnológico Superior Cariamanga es una institución de derecho público regida por la Constitución y Leyes de la República del Ecuador. Su funcionamiento está regulado por el Ministerio de Educación a través de la Zonal 7 y la Dirección Provincial de Educación de Loja, con base en los acuerdos Ministeriales correspondientes.

La institución educativa además regula su funcionamiento a través de su reglamento interno, el mismo que contempla la estructura organizacional, las funciones del personal y los derechos y obligaciones de docentes, empleados, estudiantes y padres de familia, código de convivencia en el que se establecen acuerdos entre la institución y la comunidad educativa, el Proyecto Educativo Institucional que contiene la matriz Foda en la cual se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a lo interno y externo del establecimiento y el POA que contiene los planes operativos anuales para fortalecer lo positivo y los proyectos para corregir las debilidades y las amenazas que afectan a la institución .

1.4.2. Misión

El Instituto Tecnológico Cariamanga” es un centro educativo que tiene como misión: Generar, difundir y aplicar el conocimiento científico y tecnológico,

habilidades y destrezas, con valores morales éticos y cívicos a sus estudiantes de nivel medio y superior para que logren integrarse activamente al mundo laboral y productivo y/o desenvolverse en el contexto social como personas útiles, capaces y con mentalidad transformadora de su realidad social y natural.

Ser una institución clave en la implementación de conocimientos de los actores del sector productivo regional, apoyando la formulación de programas de cooperación técnica y actividades que ofrezcan un espacio de aprendizaje y crecimiento personal para los involucrados.

Facilitar la comunicación entre las instituciones educativas sociales, culturales, deportivas para promover la cultura, principios y valores del entorno enunciados en la visión de la institución.

Favorecer proyectos de intercambio y actividades conjuntas con las instituciones gubernamentales, privadas, O.N.G.s. para mantener y mejorar la calidad académica, científica y humana de nuestros estudiantes, profesores y su impacto en el desarrollo social.

Promover la práctica de la cultura investigativa en el desarrollo de investigación y proyectos productivos con la finalidad que la comunidad se beneficie de ellos.

1.4.3. Visión

El Instituto Tecnológico “Cariamanga” hasta el 2015, será líder en la formación educativa de nivel medio y superior con la más alta calidad y excelencia académica, integrado al desarrollo tecnológico, a la investigación científica, cultural, social, ambiental y productivo; comprometido con la innovación, el emprendimiento, el cultivo de los valores morales, éticos,

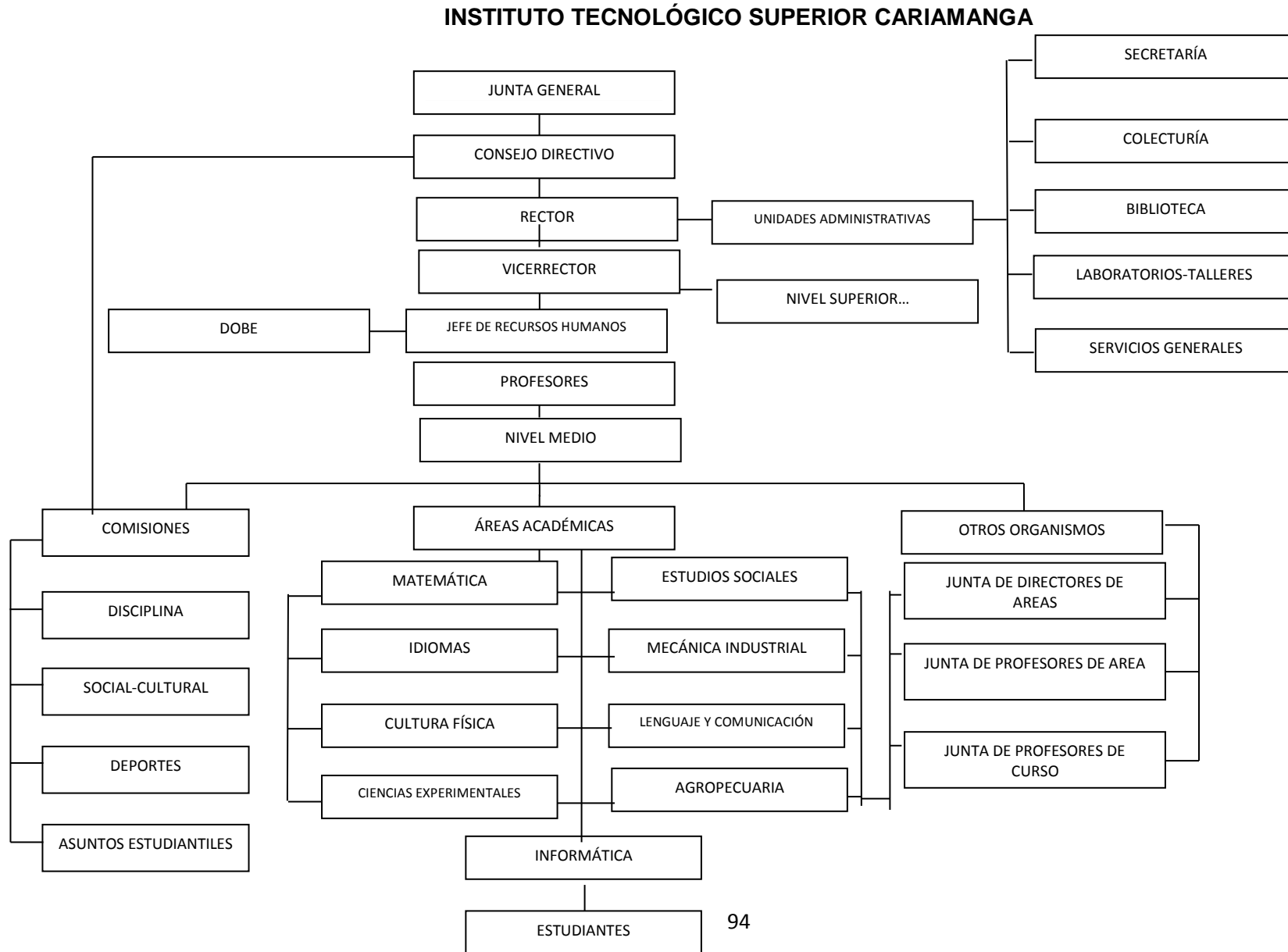
cívicos y la equidad de género, así como la vinculación directa con la comunidad mediante el desarrollo de proyectos productivos, aportando al crecimiento intelectual de los estudiantes, contribuyendo de esta forma a su desarrollo integral, caracterizados por ser creativos, críticos y reflexivos, que respondan a los retos de la globalización en la que se encuentra inmersa la sociedad actual.

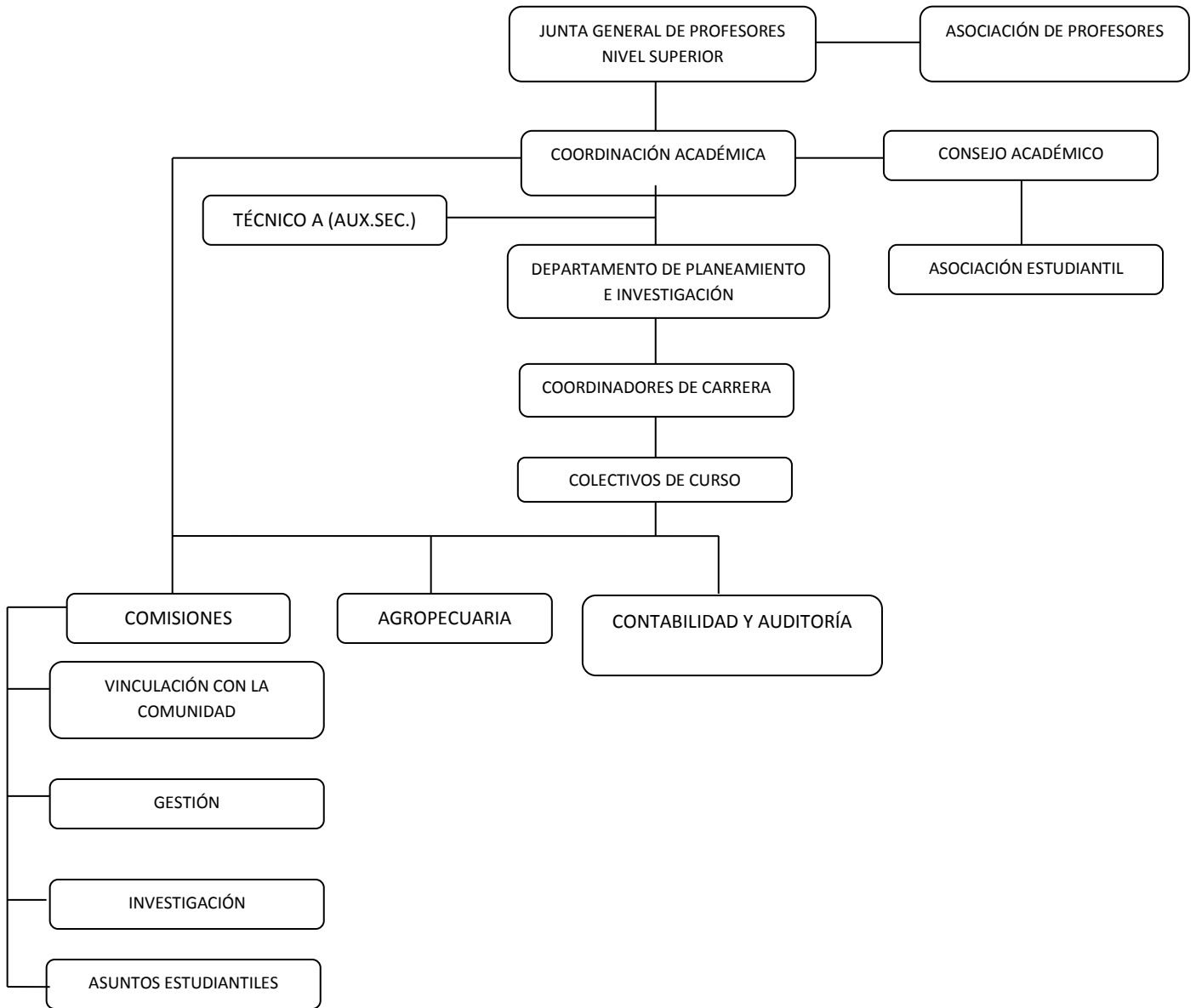
1.4.4. Objetivos

- ▶ Definir líneas de desarrollo que permitan al Consejo Ejecutivo, adoptar un conjunto de decisiones inmediatas con el propósito de impulsar el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. (PEDI).
- ▶ Identificar a través de un estudio del medio externo e interno del instituto, los principales problemas vinculados con la institución básica, bachillerato y superior y plantear alternativas que permitan responder, especialmente, a las exigencias del desarrollo científico tecnológico y social.
- ▶ Mejorar la realidad académico – organizacional de la institución acorde a su misión, sistematizando y priorizando líneas de acción al ámbito de la oferta educativa de educación básica, bachilleratos y carreras intermedias de nivel superior, aportando en la capacitación y formación de mano de obra calificada, garantizando el acceso al campo educacional y continuación de sus estudios a nivel universitario.
- ▶ Incrementar el número de estudiantes en un 60% en los próximos cinco años.
- ▶ Implementar modelos alternativos de innovación pedagógica así como de diseño institucional y evaluación educativa que acrediten el mejoramiento de la calidad de la educación.
- ▶ Plantear objetivos que orienten el trabajo del instituto, buscando liderar en términos de calidad los estudios en el cantón, provincia y país.

- ▶ Definir e implementar nuevas formas de gestión académico – administrativos que posean como principios básicos la participación democrática, la corresponsabilidad, el trabajo comunitario.
- ▶ Desarrollar propuestas y proyectos de concreción académico – administrativo, priorizando los sectores de currículo y docencia, investigación y producción, extensión y proyección comunitaria, organización, gestión y bienestar institucional.
- ▶ Generar una cultura de evaluación del trabajo académico que posibilite un seguimiento permanente de las diferentes tareas programadas y reorienten la rendición social de cuentas.

1.4.5. Estructura Orgánica





Fuente: Instituto Tecnológico Superior "Cariamanga"

Elaborado por: Lylandia Ortega y Marisol Loiza

CAPITULO II: RESULTADOS DEL EXAMEN

Institución auditada: Instituto Tecnológico Superior Cariamanga

1.- Componente: Director

Periodo a examinarse: 1 de enero 2010 – 31 de diciembre 2010

Fecha de inicio: 25 de mayo 2011

Fecha de término: 8 de junio 2011

Los objetivos establecidos por la institución son determinados con su equipo de trabajo.

Condición

El rector del ITC, tiene una gran falencia en lo respecta a involucrar a los miembros del equipo administrativo en el establecimiento de los objetivos de la institución, lo que implica una participación pasiva en el cumplimiento de los mismos.

Criterio

El personal de toda empresa debe participar activamente del establecimiento de los objetivos organizacionales.

Causa

No tener bien claro la importancia de trabajar en equipo es la causa principal de esta falencia, es necesario para una buena gestión administrativa involucrar a todos los empleados.

Efecto

Incumplimiento de los objetivos organizacionales trazados y por ende insatisfacción de los empleados, padres de familia y estudiantes en general.

Conclusión

El desconocimiento y escasa participación de los objetivos de la institución por parte de los empleados, puede ocasionar falta de motivación y esfuerzo para el cumplimiento de los mismos.

Recomendación

La participación de los empleados en el establecimiento de los objetivos institucionales es fundamental para su cumplimiento, es muy importante conseguir que el personal participe tanto en su formulación como en su ejecución.

2.- Componente: Vicerrector

Periodo a examinarse: 1 de enero 2010 – 31 de diciembre 2010

Fecha de inicio: 25 de mayo 2011

Fecha de término: 8 de junio 2011

Existe una buena relación laboral entre los directivos y el personal

Condición

Las relaciones entre los directivos y los empleados no es muy satisfactoria, esto debido a la poca participación que tienen estos últimos en la toma de decisiones y en aspectos importantes de la institución como planificación, reuniones, etc.

Criterio

Para el buen desempeño de toda institución, lo ideal es de que exista buenas relaciones entre directivos y empleados, solamente así se logra un ambiente adecuado de trabajo.

Causa

El hacer que los empleados no sean considerados en la toma de decisiones y que únicamente los directivos lo hagan dan paso a que no exista buenas relaciones entre las partes.

Efecto

Clima inadecuado de trabajo

Conclusión

Las malas relaciones de trabajo entre directivos y empleados, posibilitan que no exista un adecuado ambiente laboral, lo que puede ocasionar incumplimiento de metas de la institución como también insatisfacción de los empleados.

Recomendación

Establecer reuniones de trabajo donde se determinen compromisos tanto de directivos como de empleados, los mismos que mejoren las relaciones entre éstos.

3.- Componente: Colector

Periodo a examinarse: 1 de enero 2010 – 31 de diciembre 2010

Fecha de inicio: 25 de mayo 2011

Fecha de término: 8 de junio 2011

**Los informes financieros periódicos permiten mantener el control
presupuestario**

Condición

El departamento financiero del ITC, tiene ciertas falencias en el cumplimiento de ciertos mecanismos de control como la presentación periódica de informes financieros, ya que al ser presentados ayudarían a los directivos a conocer más de cerca la situación financiera mes a mes y no cuando la situación se sale de control.

Criterio

Los informes financieros dan una idea de cómo se están llevando las cuentas y permite detectar y corregir errores a tiempo, de manera que al final del ejercicio contable se evitan enormes desajustes que afectan al presupuesto de la institución.

Causa

Esta situación se ha generado por la saturación de trabajo que tiene el departamento de colecturía.

Efecto

Descontrol del presupuesto que maneja la institución, lo que puede ocasionar graves problemas en el cumplimiento de ciertas actividades que requieran financiamiento.

Conclusión

La falta de compromiso del departamento correspondiente al no realizar informes financieros periódicos, genera un ambiente de inseguridad en el correcto manejo de las cuentas ya que esto puede ser objeto de mal uso de los recursos.

Recomendación

Sugerir la asignación de actividades de acuerdo a sus funciones dentro del Instituto, la idea es descongestionar el trabajo que realiza este funcionario. Delimitar el trabajo que realiza.

4.- Componente: Secretario General

Periodo a examinarse: 1 de enero 2010 – 31 de diciembre 2010

Fecha de inicio: 25 de mayo 2011

Fecha de término: 8 de junio 2011

Se cumple con las leyes establecidas por la Ley de Educación

Condición

El secretario general revisa y hace cumplir lo dispuesto por las leyes de la educación, en lo que refiere a la administración de la institución.

Criterio

Toda institución educativa debe regular sus actividades en base la norma legal establecida por la ley de educación

Causa

Revisar permanentemente las leyes, permite el cumplimiento estricto de lo que éstas dicen, lo que implica que la institución cumple con los reglamentos tanto internos como externos.

Efecto

Cumplimiento de actividades apegadas a las leyes

Conclusión

La institución cumple con las leyes establecidas para el desarrollo de las actividades tanto administrativas como académicas.

Recomendación

Actualizar y revisar permanentemente las leyes y reglamentos que regulan la actividad de la institución.

RESULTADO DE LOS INDICADORES DE GESTION

1.- Indicador: Cursos de Capacitación: Con respecto a este indicador se puede señalar que existe un nivel de cumplimiento del 60%, lo que implica que no se ha cumplido en su totalidad con el objetivo planteado, ello implicó identificar las causas de aquello entre las que se puede destacar: falta de presupuesto, poco interés del personal.

Es necesario corregir estas desviaciones y cumplir plenamente con lo establecido.

2.- Reuniones llevadas a cabo: La información obtenida refleja que existe un nivel de cumplimiento del 93%, eso hace que existan causas que no permitieron cumplir con lo planificado, entre las que se pudo conocer se señalan: desconocimiento de la reunión, falta de comunicación a los participantes, tiempo.

Así mismo, directivos y empleados deben entender que una herramienta para el buen desarrollo administrativo es revisar, analizar y tomar decisiones en conjunto.

3.- Reducción de la brecha presupuestaria: Lastimosamente el presupuesto ejecutado supera en un 20% al planificado, lo que evidencia que aún se mantiene la brecha que por algunos años se ha dado en la institución.

Esto se debe a que durante el año lectivo se realizan actividades no presupuestadas y no se busca un financiamiento adicional para cumplir con dichas actividades.

Es necesario ajustarse a lo previsto en el presupuesto, de otra forma siempre estarán sujetas a éstos inconvenientes de desfases o brechas existentes.

4.- Cumplimiento de leyes y reglamentos: Toda institución debe cumplir con las leyes o reglamentos establecidos, En el caso del ITC, los datos reflejan un total cumplimiento de las leyes, esto es beneficioso para la institución.

5.- Indicador: Número de docentes acordes a requerimientos de la institución: La información obtenida refleja un nivel de cumplimiento del 28,57%, lo que implica que aún falta por cumplir con este objetivo. Las autoridades del plantel deben establecer más estrategias que les permita obtener mejores resultados.

6.- Indicador: Estudiantes satisfechos: En toda empresa o institución todos los esfuerzos deben dirigirse a satisfacer a sus clientes, en el caso del ITC, los clientes son los alumnos y los datos obtenidos indican que existe un cumplimiento del 95%, que es totalmente satisfactorio.

7.- Indicador: Laboratorios aptos para la investigación: Al analizar los datos obtenidos, se puede evidenciar que el nivel de cumplimiento para aumentar los laboratorios aptos para la investigación es del 40%, información preocupante, ya que, toda institución y más aún las educativas deben propiciar espacios para la investigación y en este caso la gestión ha sido deficiente.

8.-Indicador: Mejoramiento de la calidad educativa: Los indicadores antes señalados, son sin lugar a dudas los caminos que conducen al cumplimiento de este indicador, al analizarlos podemos observar que se ha cumplido en un 89% este objetivo.

Bibliografía

- ▶ Enrique B. (2007). *Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio*. México. Pearson Educación
- ▶ Sir Michael Graig- Cooper – Philippe de Bacher. *Auditoría de Gestión*. Barcelona Ediciones Folio S.A.
- ▶ Gaitán Estupiñán Rodrigo. *Control Interno y Fraudes (con base en los ciclos transaccionales-Análisis informe COSO)*. Bogotá. Ecoe ediciones.
- ▶ Coopers&Lybrand. *Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)*. Madrid. Ediciones Diaz de Santos.
- ▶ Beltrán Jaramillo J. (2000). *Indicadores de gestión*. Bogotá – Colombia. 3R EDITORES LTDA.
- ▶ Trischler, William E. (2003). *Mejora del Valor Añadido en los Procesos*. Barcelona España. EDICIONES GESTIÓN 2000 S.A.

ANEXOS

INSTITUTO TECNOLÓGICO CARIAMANGA

Cariamanga, 15 de Abril del 2011

ORDEN DE TRABAJO N°001

Egresadas.

Lylandia María Ortega Loaiza

Marisol Loaiza

EGRESADAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA”

Ciudad.-

De mi consideración:

De conformidad al plan anual de graduación masiva prevista por la Universidad Técnica Particular de Loja, sírvase ejecutar la Auditoria de Gestión en el Instituto Tecnológico Cariamanga del cantón Calvas provincia de Loja, período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010; en el que usted actuará como Jefe de Equipo.

El objetivo general es:

1. - Efectuar una auditoría de gestión a la empresa con la finalidad de emitir conclusiones y recomendaciones.

Los objetivos específicos:

1. Realizar el diagnóstico organizacional de la empresas
2. Planificar la auditoría y seleccionar indicadores de gestión, cuantitativos y cualitativos.
3. Ejecutar la auditoría y elaborar el informe final.

Como resultado de la auditoría, desarrollará la planificación, ejecución del trabajo de campo y el informe de auditoría que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones el que se realizará en seis meses.

Atentamente,

Eco. Ángel Muñoz

DIRECTOR DE TESIS

NOTIFICACIÓN

Cariamanga, 18 de Abril de 2011

Licenciado.

Jorge Carrasco

Rector del Instituto Tecnológico Cariamanga

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Por medio del presente me dirijo a usted con la finalidad de dar a conocer que a partir del día 25 del Mayo de 2011, se dará inicio a la Auditoría de Gestión en el departamento administrativo de la institución que usted dirige, examen que contempla el periodo de 01 de Enero de 2010 al 31 de Diciembre de 2010, actividades que se cumplirán en base a los dispuesto en la Orden de Trabajo Nro. 001.

Particular que pongo a su disposición para que comunique al departamento respectivo, con el fin de que se brinde la colaboración necesaria y así cumplir con los objetivos de la Auditoría de Gestión.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente

Lylandia Ortega

JEFE DE EQUIPO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

AUDITORIA DE GESTIÓN EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO

“CARIAMANGA”

Período Enero-Diciembre 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Sr. Funcionario, sírvase dar contestación a las siguientes preguntas, las mismas que servirán exclusivamente en nuestro trabajo de investigación de auditoría interna es esta institución educativa.

Cargo que desempeña:.....

Pregunta 1: Conoce usted la estructura como se encuentra organizada la institución.-

Si ()

No ()

Pregunta 2 Conoce y cumple la Misión de la institución.

Si ()

No ()

Pregunta 3. Conoce los Manuales de Procedimientos.

Si ()

No ()

Pregunta 4: Los objetivos de la institución fueron establecidos con el criterio de los empleados.

Si ()

No ()

Pregunta 5: Las funciones asignadas son llevadas correctamente por el personal que tiene esa responsabilidad.

Si ()

No ()

Pregunta 6: Se convoca frecuentemente a reuniones para analizar, informar, desarrollar o resolver aspectos de la institución.

Si ()

No ()

Pregunta 7: La toma de decisiones se hace conjuntamente con el Consejo Directivo.

Si ()

No ()

Pregunta 8: La institución ha impulsado planes de capacitación para el personal administrativo.

Si ()

No ()

Pregunta 9: Los jefes asignados están capacitados para ejercer esa responsabilidad.

Si ()

No ()

Pregunta 10: Existe una buena relación laboral entre los directivos y el personal

Si ()

No ()

