



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER DEL CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PARA MEJORAR SU GESTIÓN
ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA, PERIODO 2012.”

Luz María Aguagallo Contero

Ambato - Ecuador

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PARA MEJORAR SU GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA, PERIODO 2012.” previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la Sra. Luz María Aguagallo Contero, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Cristóbal Edison Erazo Robalino
DIRECTOR DE TESIS

Lcdo. Iván Patricio Arias González
MIEMBRO DE TESIS

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Luz María Aguagallo Contero, estudiante de la Unidad de Educación a Distancia de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Luz María Aguagallo Contero

AGRADECIMIENTO

A Dios por bendecirme y dar la fortaleza necesaria para culminar una etapa más de mi vida.

A mi esposo y mis hijos por su confianza y apoyo incondicional en todo momento;

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y al personal docente por haberme preparado en mi vida estudiantil, por quienes he llegado a obtener los conocimientos necesarios para poder desarrollar en mi vida profesional.

Y mi más sincero agradecimiento al Ing. Cristóbal Erazo y Lcdo. Iván Arias. Director y miembro de la tesis, por su apoyo fundamental en la realización del presente trabajo.

Luz Ma. Aguagallo

DEDICATORIA

Con todo mi amor
A mi esposo y mis hijos.

Luz Ma. Aguagallo

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación de tribunal	ii
Certificación de responsabilidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	iv
Índice de contenido.....	vi
Índice de figuras.....	ix
Índice de tablas	ix
Summary.....	x
Introducción	xii
Capítulo I.....	1
1 El problema.....	1
1.1. Título.....	1
1.1.1. Formulación del problema	1
1.1.2. Delimitación del problema.....	1
1.2. Justificación.	1
1.3. Objetivos	2
1.3.1. Objetivo general.....	2
1.3.2. Objetivos específicos	2
Capítulo II.....	4
2. Marco teórico	4
2.1. Auditoría	4
2.1.1 Objetivo de la auditoría.....	4
2.1.2. Importancia de la auditoría	5
2.2. Auditoría administrativa.	5
2.2.1 Definición de auditoría administrativa.	6
2.2.2. Objetivos de la auditoría administrativa:	7
2.2.3. Principios de auditoría administrativa	8
2.2.4. Alcance de la auditoría administrativa.....	8
2.2.5. Campo de aplicación de la auditoría administrativa	9
2.3. El Proceso de auditoría administrativa	10
2.3.1. Primera fase: Planeación:.....	10
2.3.1.1. Conocimiento y comprensión de la entidad a auditar.....	10

2.3.1.2. Objetivos y alcance de la auditoría	11
2.3.1.3. Análisis preliminar del control interno.	11
2.3.1.3.1. Control interno	11
2.3.1.3.2. Control interno administrativo.....	12
2.3.1.3.3. Nueva metodología de control.....	12
2.3.1.3.4. Ambiente de control.....	13
2.3.1.3.5. Evaluación de riesgos	14
2.3.1.3.6. Actividades de control.	14
2.3.1.3.7. Información y comunicación.	15
2.3.1.3.8. Supervisión, seguimiento y monitoreo.	15
2.3.1.3.9. Análisis de los riesgos y la materialidad	16
2.3.1.3.9.1. El riesgo	16
2.3.1.3.9.2. La Materialidad.....	16
2.3.1.3.10. Planeación específica de la auditoría.	16
2.3.1.3.11. Elaboración de programa de auditoría.	17
2.3.2. Segunda fase: Ejecución	17
2.3.2.1. Los elementos de la fase de ejecución son:	17
2.3.2.1.1. Las pruebas de auditoría	17
2.3.2.1.2. Técnicas de muestreo.....	18
2.3.2.1.3. Evidencia de auditoría	18
2.3.2.1.4. Técnicas para la recopilación de evidencias	19
2.3.2.4. Papeles de trabajo	19
2.3.2.4.1. El propósito de los papeles de trabajo	19
2.3.2.4.2. Objetivos de los papeles de trabajo.....	20
2.3.2.4.3. Contenido de los papeles de trabajo	20
2.3.2.4.4. Custodia y archivo de los papeles de trabajo.....	20
2.3.2.5. Índices y marcas de auditoría.....	22
2.3.2.5.1. Índices de auditoría.....	22
2.3.2.5.2. Marcas de auditoría.....	22
2.3.2.6. Hallazgos:	23
2.3.2.7. Recomendación de auditoría.....	24
2.3.2.8. Conclusión de auditoría	24
2.3.3. Tercera Fase: Preparación del informe	25
Capítulo III.....	27

3.Marco investigativo	27
3.1. Métodos de investigación.	27
3.1.1. Inductivo	27
3.1.2. Analítico.....	27
3.2. Tipos de investigación	27
3.3. Población y muestra.....	27
3.4. Técnicas de investigación	28
3.4.1. Verificación ocular:	28
3.4.2. Verificación verbal:	29
3.4.3. Verificación escrita	29
3.4.4. Verificación documental.....	29
3.4.5. Verificación física.....	30
Capítulo IV	31
4. Marco propositivo: Auditoría administrativa del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L´escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para mejorar su gestión administrativa, financiera y operativa, periodo 2012.....	31
4.1. Archivo permanente	31
4.1.1. Reseña histórica	31
4.1.2. Base legal	31
4.1.3. Ubicación geográfica	32
4.1.4. Visión.....	32
4.1.5. Misión	32
4.1.6. Objetivo institucional.....	32
4.1.7. Políticas institucionales.....	32
4.1.8. Organigrama estructural.....	33
4.1.9. Organigrama funcional	34
4.1.10. Servicios que oferta.....	34
4.1.11. Diagnóstico de la empresa	35
4.1.11.1. Análisis interno	35
4.1.11.2. Análisis externo	37
4.2. Hoja de marcas.....	40
4.3. Índice de auditoría.....	41
4.4. Plan de auditoría.....	43
4.5. Programa de auditoría.....	46

4.5.1. Entrevista al director	48
4.5.2. Cuestionarios de control interno	52
4.5.2.1. Resumen de conclusiones y recomendaciones de cada componente.....	81
4.5.3. Cuestionario de control interno por cada área	89
4.5.4. Análisis de cumplimiento de metas y objetivos estratégicos institucionales.....	97
4.5.4.1. Cuestionario de conocimiento y aplicabilidad de la misión y visión	98
4.6. Área de administración	102
4.6.1. Evaluación al reglamento interno institucional.....	102
4.6.2. Cuestionario de cumplimiento de código de ética	103
4.7. Área de talento humano	105
4.7.1. Evaluación del proceso de contratación de personal	105
4.8. Área académica	108
4.8.1. Cuestionario de cumplimiento de políticas académicas	108
4.9. Comunicación de resultados y recomendaciones.....	110
4.9.1. Informe de auditoría administrativa.....	111
Conclusiones y recomendaciones	135
Conclusiones.....	135
Recomendaciones	136
Bibliografía	137

ÍNDICE DE FIGURAS

No. Título	Página
1 Organigrama estructural	33
2 Organigrama funcional	34

ÍNDICE DE TABLAS

No. Título	Página
1 Nomina de L´escoffier	28
2 Análisis interno	36
3 Análisis externo	37

RESUMEN

La presente tesis es una auditoría administrativa del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L´escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para mejorar su gestión administrativa, financiera y operativa, periodo 2012, conto con un esquema ordenado, iniciando por el capítulo I, con el planteamiento del problema, justificación, delimitación y los objetivos tanto general como específico.

En el capítulo II se elaboró el marco teórico, donde se abordaron los términos de auditoría administrativa, y las herramientas a utilizar en su ejecución.

El capítulo III es el marco metodológico en el cual se detallan los métodos de investigación tanto el inductivo como el analítico, de igual manera se identifican las técnicas e instrumentos de investigación utilizada.

En el capítulo IV se realizó la propuesta que inicia con la descripción general del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L´escoffier, el plan y programa de auditoría, y el trabajo de auditoría, terminado con el informe de resultados y recomendaciones, diseñadas para mejorar la gestión administrativa de L´escoffier y contribuir a la correcta toma de decisiones, entre estas se recomienda el diseño de un código de conducta, la aplicación del plan de capacitación propuesto y la implementación del plan de contratación sugerido.

SUMMARY

This thesis is a management audit to the Private Occupational Training Center “L’escoffier” in Canton Ambato, Tungurahua Province, and it was developed to improve the administrative, financial and operational management during 2012. This research had an orderly scheme, initiated by the chapter I with the problem statement, justification, definition and both general and specific objectives.

In Chapter II the theoretical framework was developed, where the terms of the management audit were addressed, as well as the analysis tools used for its execution.

Chapter III is the methodological framework in which research methods both inductive and analytical are detailed, also the techniques and research tools used are identified.

The chapter IV contains the proposal which begins a general description of Private Occupational Training Center “L’escoffier” a plan and audit program and the audit work. It finishes with the report findings and recommendations designed to improve L’escoffier administrative management and contribute to sound decision-making. One of these is to design a code of Conduct, implementing the proposed training plan and implementation of the suggested hiring plan.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis es una auditoría administrativa del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L'escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para mejorar su gestión administrativa, financiera y operativa, periodo 2012.

El 30 de Octubre del 2006, el Centro de Capacitación Ocupacional Particular L'escoffier, dio inicio a sus actividades de propagación y perfeccionamiento de la cultura gastronómica ya que, en esa fecha amparada en el acuerdo N° 4102 emitido por el Ministerio de Educación y Resolución N° 006, artículos 1 y 2 de la DINEPP, la escuela de gastronomía L'escoffier empezó su trabajo de capacitar a la colectividad en temas relacionados con el arte culinario y con un enfoque de emprendimiento empresarial.

Sin duda alguna, los permanentes cambios en el mundo, han hecho que cada vez nos planteemos retos más exigentes y, por ello, la formación que se imparte actualmente en L'escoffier deja abierta la posibilidad de que, a través de los conocimientos en ciencias gastronómicas, la población cuente con mayores posibilidades de superación y desarrollo.

La Escuela de Gastronomía L'escoffier, sigue el enfoque de su mentalizador, el Chef Gerardo León CIC, CPC, quien ha direccionado sus esfuerzos en revolucionar a la gastronomía desde el centro del Ecuador.

Actualmente al haber transcurrido siete años de un trabajo responsable, la institución se halla reconocida por la Academia Culinaria de las Américas, el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales y, lógicamente, la Asociación de Chefs del Ecuador.

El fin de la auditoría administrativa al Centro de Capacitación Ocupacional Particular L'escoffier es la revisión analítica de los procesos y procedimientos administrativos, así como los manuales existentes con el propósito de conocer su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valorar y crear una ventaja competitiva y sustentable.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1. Título

“Auditoría administrativa del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L’escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para mejorar su gestión administrativa, financiera y operativa, periodo 2012.”

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo incide una auditoría administrativa en el funcionamiento y desarrollo de los procesos del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L’escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua; Periodo 2012?

1.1.2. Delimitación del problema

La auditoría administrativa se aplicará al Centro de Capacitación Ocupacional Particular L’escoffier del Cantón Ambato, en la Provincia de Tungurahua, periodo 2012.

Límite de contenido: Auditoría administrativa

Límite Espacial: Centro de Capacitación Ocupacional Particular L’escoffier del Cantón Ambato, en la Provincia de Tungurahua

Límite Temporal: Período 2012

1.2. Justificación.

La importancia y utilidad de la presente investigación se sustenta en que servirá de instrumento de desarrollo y crecimiento institucional, para quienes administran y conforman el Centro de Capacitación Ocupacional L’escoffier, ya que ellos se enfocan en la prestación del servicio de capacitación culinaria para el beneficio de la colectividad.

El Centro de Capacitación Ocupacional L'escoffier tiene la necesidad de crecer eficazmente en la gestión administrativa, financiera y operativa fundamentada en un análisis profundo de la información oportuna y la toma adecuada de decisiones que

permita aquello, es así que El Centro de Capacitación Ocupacional L'escoffier actualmente se desarrolla en el mercado altamente competitivo por lo que surge la necesidad de conocer cómo está funcionando, manejando sus recursos, como está administrada y la afectación de las decisiones en el ámbito ocupacional, por lo que es necesario aplicar una auditoría administrativa para el mejoramiento de todos los procesos tanto administrativos, financieros y operativos, que respalde técnicamente la información, análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles en la búsqueda de la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y un mejor uso de los recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos.

El Centro de Capacitación Ocupacional L'escoffier brindará todas las facilidades para la ejecución de este proyecto de tesis, ya que es el primer trabajo que se va a realizar en este tema en la institución, la investigación que se realizará será un aporte muy importante en el desarrollo administrativo, financiero y operativo de la institución y de la Provincia, por tratarse de una entidad de reconocido prestigio que requiere la aplicación de una auditoría administrativa que permita evaluar la verdadera situación administrativa y financiera extendiendo recomendaciones y formulando manuales que permitan mejorar tanto su aspecto administrativo, financiero y operativo.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Realizar una auditoría administrativa al Centro de Capacitación Ocupacional Particular L'escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para mejorar su gestión administrativa, financiera y operativa, periodo 2012.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la estructura organizativa y las actividades necesarias para llevar a cabo los planes y definiciones de las líneas de autoridad y responsabilidad, del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L'escoffier del Cantón Ambato.
- Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la prestación de servicios, para ayudar a orientar su comportamiento organizacional y sus esfuerzos de aplicación en relación con estándares preestablecidos.

- Realizar la auditoría administrativa al Centro de Capacitación Ocupacional Particular L'escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para mejorar su gestión administrativa, financiera y operativa, periodo 2012.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Auditoría

Una auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.¹

Es un proceso sistemático de control, verificación y evaluación de los libros contables, registros, documentos y procedimientos operativos con el fin de comprobar la corrección de los registros y las operaciones pertinentes, verificar la documentación y su correspondencia, con las operaciones y registros, evaluar el cumplimiento de los distintos procedimientos del ente, haciendo conocer finalmente un informe del citado proceso.²

La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente

2.1.1 Objetivo de la auditoría.

El objetivo de la auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas. Los miembros de la organización a quien la auditoría apoya, incluye a directorio y las gerencias.

El objetivo principal de una auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

- Descubrir fraudes

¹ Arens &Loebbecke, 1996, pag. 1

²O.GRECO. Diccionario Contable. Segunda Edición. Valletta Ediciones: República de Argentina. 2000. Pág. 8.

- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos

Pero el avance tecnológico experimentado en los últimos tiempos en los que se ha denominado la "Revolución Informática", así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las mismas de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a Porter y Burton (Porter, 1983) a adicionar tres nuevos objetivos :

- Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.
- Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.

2.1.2. Importancia de la auditoría

La auditoría tiene gran importancia para las empresas, pues es una herramienta que permite mejorar la gestión de una empresa, a través de la identificación de los riesgos de la empresa, detección de vulnerabilidades, lo que se convierten en beneficios como la prevención de errores y fraudes, proporciona una mejora continua a la compañía, lo que otorga confianza a los directivos, integrantes y clientes.

Se debe considerar además que la auditoría se vuelve necesaria pues a través de la misma se reconoce la existencia de gastos excesivos, el incumplimiento de proyectos, la inconformidad de los clientes, la alta rotación de recursos humanos, criterios que a través de estrategias y medidas recurrentes se pueden mitigar, reducir y mejorar.

2.2. Auditoría administrativa.³

Es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valorar y lograr una ventaja competitiva sustentable.

Constituye una búsqueda para localizar los problemas relativos a la eficiencia dentro de la organización. La auditoría administrativa abarca una revisión de los objetivos, planes

³ENRIQUE BENJAMÍN, Franklin, Auditoría Administrativa; Gestión Estratégica del Cambio, pág. 11

y programas de la dependencia o entidad; su estructura, orgánica, nivel jerárquico y calidad de los recursos humanos y materiales; programas de capacitación y adiestramiento; división de actividades y supervisión; existencia y aplicación de manuales de organización; desconcentración y simplificación administrativa; mecanismo de autoevaluación; funciones, sistemas, procedimientos y controles ; las instalaciones y el medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos.

2.2.1 Definición de auditoría administrativa.

Los diferentes autores sobre la auditoría administrativa han aportado distintos conceptos que se plantea a continuación:

Según Williams P. Leonard la auditoría administrativa se define como: " Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales". La auditoría administrativa pretende ayudar a complementar a la administración en determinadas áreas que requieren economías y prácticas mejoradas.

Mientras que Fernández Arena J.A sostiene que es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución.

Norbeck.- "la auditoría administrativa es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los controles internos".

Rodríguez Valencia "es un examen detallado, metódico y completo practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social."

Podemos definir a la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

2.2.2. Objetivos de la auditoría administrativa:⁴

Constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en que área se requiere de un estudio más profundo, que acciones se puede tomar para subsanar deficiencias, como superar obstáculos, como imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y sobre todo realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas.

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente se tiene:

- **Control:** Orientan los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- **Productividad:** Dirigen las acciones para optimizar el beneficio de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa establecida por la organización.
- **Organización:** Determinan que su curso apoye la definición de la competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- **Servicio:** Representan la manera en que se puede comprobar que la organización posee un proceso que la enlaza cualitativamente y cuantitativa con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- **Calidad:** Orientan que tienda a elevar los niveles de desempeño de la organización en todos sus contenidos y ámbitos- con el fin de producir bienes y servicios altamente competitivos.
- **Cambio:** Transforman en un instrumento que hace más transparente y receptiva a la organización (flexibilidad.)
- **Aprendizaje:** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional con el fin de que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
- **Toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

⁴ENRIQUE BENJAMÍN, Franklin, Auditoría Administrativa; Gestión Estratégica del Cambio, pág. 14

- **Interacción.-** posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.
- **Vinculación.-** facilitan que la auditoría se constituyan en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

2.2.3. Principios de auditoría administrativa⁵

Es conveniente ahora tratar lo referente a los principios básicos en las auditorías administrativas los cuales vienen a ser parte de la estructura teórica de esta, por tanto debemos recalcar tres principios fundamentales que son los siguientes:

Sentido de la evaluación.- la auditoría administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de los ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos, más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que aseguren: que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.

Importancia del proceso de verificación.- una responsabilidad de la auditoría es determinar qué es lo que está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos, la práctica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable del área o el supervisor piensan que está ocurriendo, los procedimientos de auditoría administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información y el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

Habilidad para pensar en términos administrativos.- el auditor administrativo, deberá ubicarse en la posición de un administrador a quien se le responsabilice de una función operacional y pensar como este lo hace (o debería hacerlo). En sí, se trata de pensar en sentido administrativo, el cual es un atributo muy importante para el auditor administrativo.

2.2.4. Alcance de la auditoría administrativa⁶

El área de influencia que abarca una auditoría administrativa comprende la totalidad de

⁵<http://www.gerencie.com/auditoria-administrativa.html>

⁶www.gerencie.com/auditoria-administrativa.html

una organización en lo que corresponde a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación y la posible solución de los mismos.

Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Proceso administrativo
- Sector de actividad
- Ámbito de operación
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistemas de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Productos y/o servicios
- Sistemas de calidad

2.2.5. Campo de aplicación de la auditoría administrativa.

La auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organizaciones ya sean públicas, privadas o sociales.

Por su extensión y complejidad, es necesario entender cómo están ordenadas estas organizaciones para responder a las demandas de servicios y productos del medio ambiente y sobre todo de qué manera se articulan, lo cual nos obliga a precisar su fisonomía, área de influencia y dimensión.

- **Sector público.**- se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia.
- **Sector privado.**- se utiliza tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación y relación comercial, sobre la base de las siguientes características.

- Tamaño de la empresa
- Sector de actividad
- Naturaleza de sus operaciones

En lo relativo al tamaño convencionalmente se clasifica

- Microempresa
- Empresa pequeña
- Empresa mediana
- Empresa grande

En cuanto a la naturaleza de sus operaciones, las empresas pueden agruparse en:

- Nacionales
- Internacionales
- Mixtas

2.3. El proceso de auditoría administrativa

Se entiende por proceso el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad, la auditoría comprende varias fases, cuyo conocimiento exhaustivo a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta herramienta en forma correcta.

La práctica de la auditoría se divide en tres fases:⁷

2.3.1. Primera fase: Planeación:

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos, se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevara a efecto.⁸ Los elementos principales de esta fase son:

2.3.1.1. Conocimiento y comprensión de la entidad a auditar.

Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa. Para el logro del conocimiento y

⁷ENRIQUE BENJAMIN, Franklin Gestión Estratégica del Cambio, segunda edición 2007, pág. 75-79

⁸<http://es.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoría>

comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras:

- Visitas al lugar
- Entrevistas y encuestas
- Análisis comparativo de estados financieros
- Análisis causa-efecto o espina de pescado
- Árbol de objetivos.- Desdoblamiento de complejidad.
- Árbol de problemas

2.3.1.2. Objetivos y alcance de la auditoría

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de informar a la gerencia sobre el estado real de la empresa, o si es por cumplimiento de los estatutos que mandan efectuar auditorías anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la gerencia y resto de interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base para la toma de decisiones.

El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas x cobrar, o el efectivo, etc.) Por otro lado el alcance también puede estar referido al período a examinar: puede ser de un año, de un mes, de una semana, y podría ser hasta de varios años.

2.3.1.3. Análisis preliminar del control interno.

Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de auditoría y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

2.3.1.3.1. Control interno⁹

Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de

⁹Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado pág.48

seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías;

- Seguridad de la información financiera
- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

El control es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la consecución de los objetivos.

2.3.1.3.2. Control interno administrativo.

Comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de las metas y objetivos programados.

El control Interno administrativo sienta las bases que permiten el examen y evaluación de los procesos de decisión en cuanto al grado de efectividad, eficiencia, y economía.

Es por ello que tiene relación con el plan de procesos gerenciales, las políticas dictadas al respecto y las metas y objetivos generales.

La protección de los recursos y la revelación de errores o de desviaciones de los mismos es responsabilidad primordial de los miembros de alta gerencia. El mantener un adecuado control interno administrativo es indispensable para cumplir con esta responsabilidad, la ausencia o eficiencia del control interno administrativo es signo de una administración débil e inadecuada.

Un control interno adecuado existe cuando la administración puede confiar en un auto verificación de las operaciones y actividades sin tener que efectuar inspecciones o controles de calidad.

Para que una entidad pueda funcionar, a más de dotar la de los recursos necesarios e indispensables (humanos, materiales y financieros), debe poseer una organización administrativa compatible con su finalidad o razón de ser, debe cumplir con el proceso administrativo completo de: planeamiento, organización y control.

2.3.1.3.3. Nueva metodología de control.

Esta metodología asegura a las empresas una mayor seguridad razonable dentro de su control interno como herramientas fundamentales de establecimiento, control y seguimiento se han manejado en mejor forma y más económicamente las organizaciones de control interno en las Empresas privadas y públicas, utilizando componentes más organizados que se derivan de la forma como la administración maneja el ente económico e integrados a los procesos administrativos denominados:

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividad de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión, seguimiento y monitoreo.

2.3.1.3.4. Ambiente de control.

Establece el tono de una organización, influenciando en la gente la conciencia conocimiento sentido de control, esta es la fundamentación para todos los otros componentes del control interno, suministrando disciplina y estructura, el ambiente de control incluye factores de integridad, valores éticos y competencia del personal de la entidad.

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule las tareas del personal con respecto al control de sus actividades, el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el entorno de control.

Integridad y valores éticos; Se refiere a que los objetivos de una entidad y la forma en que se consiguen están basados en las distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, que se traducen en normas de comportamiento, reflejan la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos que son producto de una “cultura

corporativa” expresada en las normas de ética y comportamiento existentes y en aplicación de las mismas.

Autoridad y responsabilidad; comprende tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquías y de las políticas de autorización

Estructura organizacional; proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de objetivos a nivel de institución; para el establecimiento de la estructura organizativa, se debe definir las áreas claves de autoridad y responsabilidad y las vías adecuadas de comunicación.

Políticas de personal; se refiere a las practicas aplicadas en el campo de los recursos humanos que indican a los funcionarios y empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos, también se relacionan con las acciones de contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneración y corrección.

2.3.1.3.5. Evaluación de riesgos

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

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

2.3.1.3.6. Actividades de control.

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas, estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos, que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración. Ello contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad, las actividades de

control ocurren por toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Ello incluye un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisiones de desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de funciones.

2.3.1.3.7. Información y comunicación.

La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir su responsabilidad, los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios.

La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad.

En cuanto a la comunicación es inherente a los sistemas de información que deben proporcionar información a las personas adecuadas, de forma que estas puedan cumplir con sus responsabilidades operacionales, de información financiera o de cumplimiento.

La comunicación implica proporcionar un apropiado conocimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera.

2.3.1.3.8. Supervisión, seguimiento y monitoreo.

Un sistema de control interno necesita ser supervisado o sea, implementar un proceso de evaluación de la calidad del desempeño del sistema simultáneo a su actuación, esto es actividades de supervisión que se desarrollan adecuadamente con evaluación separada o una confinación de las dos. Los aspectos de supervisión ocurren en el transcurso de las operaciones.

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

2.3.1.3.9. Análisis de los riesgos y la materialidad ^{10 11}

2.3.1.3.9.1. El riesgo

En auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa.

Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podrían modificar por completo la opinión dada en un informe.

Se conocen tres tipos de riesgo:

El riesgo inherente es la posibilidad de que existan errores significativos en la información auditada, al margen de la efectividad del control interno relacionado; son errores que no se pueden prever.

El riesgo de control está relacionado con la posibilidad de que los controles internos imperantes no prevén o detecten fallas que se están dando en sus sistemas y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

El riesgo de detección está relacionado con el trabajo del auditor, y es que éste en la utilización de los procedimientos de auditoría, no detecte errores en la información que le suministran.

2.3.1.3.9.2. La materialidad:

Es el error monetario máximo que puede existir en el saldo de una cuenta sin dar lugar a que los estados financieros estén sustancialmente deformados, también se le conoce como Importancia relativa.

2.3.1.3.10. Planeación específica de la auditoría.

Para cada auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan, esto lo contemplan las Normas para la ejecución, este plan debe ser técnico y administrativo, el plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de auditoría, horas hombres, etc.

¹⁰www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html

¹¹<http://es.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoria>

2.3.1.3.11. Elaboración de programa de auditoría.

Cada miembro del equipo de auditoría debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoría objeto de su examen.

Objetivos de la auditoría y procedimientos a aplicar durante el examen de auditoría. También se pueden elaborar programas de auditoría no por áreas específicas, sino por ciclos transaccionales.

2.3.2. Segunda fase: Ejecución ¹²

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones y se las comunican a las autoridades de la entidad auditada, aunque las tres fases son importantes, esta fase viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoría, donde se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe de auditoría¹³.

2.3.2.1. Los elementos de la fase de ejecución son: ¹⁴

2.3.2.1.1. Las pruebas de auditoría

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia que compruebe y fundamente su dictamen u opinión de la auditoría.

Las pruebas pueden ser de tres tipos:

- **Las pruebas de control:**

Están relacionadas con el grado de efectividad del control interno imperante.

- **Las pruebas analíticas:**

Se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.

- **Las pruebas sustantivas:**

¹²<http://es.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoria>

¹³<http://es.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoria>

¹⁴ENRIQUE BENJAMIN, Franklin, Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio, II Edición, Pearson Educación, México 2007, Pág. 76

Son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias.

2.3.2.1.2. Técnicas de muestreo.

Se usa la técnica de muestreo ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos. Por tanto esta técnica consiste en la utilización de una parte de los datos (muestra) de una cantidad de datos mayor (población o universo).

El muestreo que se utiliza puede ser estadístico o no estadístico.

2.3.2.1.3. Evidencia de auditoría ¹⁵

Se llama evidencia de auditoría a " Cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se está auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido

La Evidencia para que tenga valor de prueba, debe ser suficiente, competente y pertinente.

También se define la evidencia, como la prueba adecuada de auditoría la evidencia adecuada es la información que cuantitativamente es suficiente y apropiada para lograr los resultados de la auditoría y que cualitativamente, tiene la imparcialidad necesaria para inspirar confianza y fiabilidad. La evidencia es suficiente, si el alcance de las pruebas es adecuado, solo una evidencia encontrada, podría ser no suficiente para demostrar un hecho. La evidencia es pertinente, si el hecho se relaciona con el objetivo de la auditoría.

La evidencia es competente si guarda relación con el alcance de la auditoría y además es creíble y confiable.

En relación a los tipos de evidencias se tienen:¹⁶

Evidencia física: se obtiene mediante inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos, esta evidencia puede presentarse en forma de documentos, fotos, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales. Cuando la

¹⁵MIRA NAVARRO, Juan Carlos, Apuntes de Auditoría pág. 193

ENRIQUE BENJAMIN, Franklin, Auditoria Administrativa, I Edición, 2001 – México DF, pág. 69

¹⁶Walter B. Meigs/ E. John Larsen Robert F. Meigs; Principios de Auditoría, VI Edición, 2000, pág. 248

evidencia física es decisiva para lograr los objetivos de la auditoría interna, debe ser confirmada adecuada y oportunamente por los auditores.

Evidencia documental: puede ser de carácter física o electrónica (cheques, facturas, Contratos, etc.), pueden ser externos o internos a la organización.

Evidencia testimonial:

Obtenida de personas que trabajan en el negocio o que tienen relación con el mismo, mediante declaraciones y entrevistas.

Evidencia analítica: surge del análisis y verificación de los datos comparativos, el análisis puede realizarse sobre cálculos, indicadores de rendimiento y tendencias reportadas en los informes financieros.

2.3.2.1.4. Técnicas para la recopilación de evidencias

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

2.3.2.4. Papeles de trabajo¹⁷

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por el auditor, de manera que, en conjunto, constituyen un compendio de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones que ha debido tomar para llegar a formarse su opinión.

2.3.2.4.1. El propósito de los papeles de trabajo

Es ayudar en la planificación y realización de la auditoría, en la supervisión y revisión de la misma y en suministrar evidencia del trabajo llevado a cabo para respaldar la opinión del auditor.

Los más principales son:

- Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.

¹⁷MIRA NAVARRO, Juan Carlos, Apuntes de Auditoría, pág. 197, ENRIQUE BEMJAMIN, Franklin. Auditoría Administrativa I Edición, 2001 – México DF, pág. 69

- Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS.

2.3.2.4.2. Objetivos de los papeles de trabajo.

- Planificar, coordinar y organizar las distintas fases del trabajo de auditoría.
- Constituir un registro histórico de la información contable y los procedimientos empleados.
- Servir de fuente de información y guía para la elaboración de futuros papeles de trabajo.
- Ayudar al auditor a asegurar de la correcta realización del trabajo.
- Permitir el control del trabajo realizado mediante la revisión de los papeles de trabajo por un tercer componente.

2.3.2.4.3. Contenido de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo deben contener toda la información relativa a la auditoría a realizarse.

Características del contenido

- Cada papel de trabajo debe de estar identificado con información tal como nombre del cliente, periodo cubierto, descripción del contenido, la firma de quien lo preparó, la fecha de preparación y el código de índice.
- Los papeles de trabajo están catalogados y con referencias cruzadas para ayudar el archivo y organización.
- Los papeles de trabajo completos indican con claridad el trabajo de auditoría realizado.
- Cada papel de trabajo incluye suficiente información para cumplir los objetivos para los cuales fue diseñado.
- Las conclusiones a las que se llegaron sobre el segmento de auditoría que se está considerando también se expresan en forma clara.

2.3.2.4.4. Custodia y archivo de los papeles de trabajo.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases.

Archivos permanentes y corrientes;¹⁸

El archivo permanente está conformado por todos los documentos que tienen el carácter de permanencia en la empresa, es decir, que no cambian y que por lo tanto se pueden volver a utilizar en auditorías futuras; como los estatutos de constitución, contratos de arriendo, informe de auditorías anteriores, etc.

Los papeles de trabajo constituyen la principal evidencia de la tarea de auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el informe de auditoría.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los siguientes puntos.

- Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un periodo de varios años.
- Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
- Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

La mayor parte de información se obtiene en la primera auditoría, pero como se indicó su utilización es en esta y futuras auditorías, es necesario que en cada auditoría se vaya actualizando su información.

El archivo corriente: está formado por todos los documentos que el auditor va utilizando durante el desarrollo de su trabajo y que le permitirán emitir su informe previo y final.

Los papeles de trabajo constituyen la principal evidencia de la tarea de auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el informe de auditoría.

Los papeles de trabajo son utilizados para:

- Registrar el conocimiento de la entidad y su sistema de control interno.
- Documentar la estrategia de auditoría.
- Documentar la evaluación detallada de los sistemas, las revisiones de transacciones y las pruebas de cumplimiento.

¹⁸PEÑA BERMUDEZ, Jesús María, Control, Auditoría, y Revisión Fiscal, III Edición, Santa Fe de Bogotá, abril del 2007, pág. 68

- Documentar los procedimientos de las pruebas de sustentación aplicadas a las operaciones de la entidad.
- Mostrar que el trabajo de los auditores fue debidamente supervisado y revisado.
- Registrar las recomendaciones para el mejoramiento de los controles observados durante el trabajo.

El formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del auditor, no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos, sin embargo es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas. La efectividad de los papeles de trabajo depende de la calidad, no de la cantidad.

2.3.2.5. Índices y marcas de auditoría.¹⁹

2.3.2.5.1. Índices de auditoría.

Para facilitar el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización, se acostumbra ponerles una clave a todos y cada uno de ellos en lugar visible que se escribe generalmente con un lápiz de color rojo denominado “lápiz de auditoría”

Esta clave recibe el nombre de índice y mediante él se puede saber de qué papel se trata y el lugar que le corresponde en su respectivo archivo.

Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionados entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas:

- Alfabética
- Numérica.
- Alfanumérica.

2.3.2.5.2. Marcas de auditoría.

Son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo

¹⁹ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo, Papeles de Trabajo, II Edición, Bogotá 2004, pág. 41, <http://www.gerencie.com/marcas-de-auditoria.html>

de una auditoría, son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Los objetivos de las marcas de auditoría.

- Dejar constancia del trabajo realizado.
- Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de las cédulas, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
- Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.
- Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la auditoría.

Las marcas de auditoría se clasifican en

✓ **Marcas de auditoría estándar**

Se utilizan para hacer referencia a técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en las auditorías y son interpretadas de la misma manera por todos los auditores que las emplean, son de utilización y aceptación general.

✓ **Marcas de auditoría específicas**

No son de uso común, en la medida en que se adopten deberán integrarse al índice de marcas correspondientes y señalarse con toda claridad al pie de los papeles de trabajo

Estas dependen de cada auditoría específica y según el usuario, no son las mismas marcas en una empresa que en otra, ni son las mismas en un tipo de auditoría que en otro.

2.3.2.6. Hallazgos:²⁰

Los hallazgos en la auditoría son asuntos que llaman la atención del auditor y que, en su opinión, deben comunicarse a la entidad ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información financiera confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración en los estados financieros.

²⁰BLANCO LUNA, Yanel, Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. 1 ed. Editorial KIMPRES LTDA Bogotá, 2003, Pág. 535.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Para precisar un resultado de auditoría, es necesario que el auditor identifique los siguientes atributos:

- **Condición:** La realidad encontrada
- **Criterio:** Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)
- **Causa:** Qué originó la diferencia encontrada.
- **Efecto:** Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.
- **Recomendación:**

2.3.2.7. Recomendación de auditoría²¹

Es una declaración que se formula respecto a las actividades indispensables para prevenir y corregir el problema que se haya identificado (deficiencia, error, inobservancia de normas, etc.) mediante la auditoría debe enfocarse a la causa y ser específica, viable y procedente en términos de costo beneficio.

2.3.2.8. Conclusiones de auditoría.

Trata las circunstancias en que el auditor puede expresar una opinión no calificada y no es necesaria ninguna modificación al dictamen del auditor.

Ayuda a planificar la evolución de la entidad, pudiendo mantener a partir de su formato una comparación continua entre valores reales y presupuestados, y mediante el análisis. Permite estudiar la productividad global de la empresa ya que la misma se expresa sobre el nivel del resultado bruto de la explotación, en donde intervienen partidas para las que la disociación entre cantidades y precios, o costes es factible

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas, una vez

concluida la fase de ejecución, se debe solicitar la carta de salvaguarda o carta de gerencia, donde la gerencia de la empresa auditada da a conocer que se han entregado todos los documentos que oportunamente fueron solicitados por los auditores

2.3.3. Tercera fase: Preparación del informe

Después de haber analizado la información tenemos que elaborar, un informe que es un instrumento para la toma de decisiones e indica la situación administrativa de la empresa y da las recomendaciones y las formas de mejorarlas.

El informe final del auditor, debe estar elaborado de forma sencilla y clara, ser constructivo y oportuno.

Las personas auditadas deben estar siendo informadas de todo lo que acontezca alrededor de la auditoría, por tanto, podrán tener acceso a cualquier documentación relativa a algún hecho encontrado.

El informe de auditoría debe contener lo siguiente:

- Dictamen sobre los estados financieros o del área administrativa auditada.
- Informe sobre la estructura del control interno de la entidad.
- Conclusiones y recomendaciones resultantes de la auditoría.
- Deben detallarse en forma clara y sencilla, los hallazgos encontrados.

En esta fase se analizan las comunicaciones que se dan entre la entidad auditada y los auditores es decir:

- Comunicación de la entidad y
- Comunicación del auditor

Entre las primeras tenemos:

- Carta de representación
- Reporte a partes externas.

En las comunicaciones del auditor están:

- Memorándum de requerimientos.
- Comunicación de hallazgos.

- Informe de control interno.

Principales comunicaciones del auditor:

- Informe especial.
- Dictamen.
- Informe largo.

Si en el transcurso del trabajo de auditoría surgen hechos o se encuentran algunos o algún hallazgo que a juicio del auditor es grave, se deberá hacer un informe especial, dando a conocer el hecho en forma inmediata, con el propósito de que sea corregido o enmendado a la mayor brevedad

Así mismo, si al analizar el sistema de control interno se encuentran serias debilidades en su organización y contenido, se debe elaborar por separado un informe sobre la evaluación del control interno.

CAPÍTULO III

3. MARCO INVESTIGATIVO

3.1. Métodos de investigación.

Los métodos a aplicar en la realización de la auditoría son:

3.1.1. Inductivo

Se partirá del método inductivo que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares, permitiendo la observación y el registro de todos los hechos: el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización.

La conclusión será el reflejo del estudio de todos los elementos que formarán el objeto de investigación.

3.1.2. Analítico

Se aplicará el método analítico el mismo que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular, este método me permitirá conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

3.2. Tipos de investigación

3.2.1. Investigación documental:

El presente trabajo de investigación se apoyará en la revisión de textos, archivos electrónicos y hechos vinculados al tema, información relevante sobre auditorías administrativas.

3.2.2. Investigación de campo:

La investigación de campo porque se la realizará directamente en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio.

3.3. POBLACION Y MUESTRA.

Población

Tabla1

Personal de L'escoffier

CARGO	NUMERO
Director	1
Asistente Administrativo	1
Asesor	1
Representante Estudiantil	1
Secretaria	1
Instructores	9
Asiste de contabilidad	2
Asistente de Marketing	2
Asistente de Talento Humano	1
Auxiliar de servicios	2

Fuente: L'escoffier

Elaborado por: Luz Ma. Aguagallo

Muestra

Se usa la técnica de muestreo ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos. Por tanto esta técnica consiste en la utilización de una parte de los datos (muestra) de una cantidad de datos mayor (población o universo).

El muestreo que se utiliza puede ser Estadístico o No Estadístico.

3.4. Técnicas de investigación

3.4.1. Verificación ocular:

Comparación: relación entre dos o más aspectos para observar la similitud o diferencia entre ellos, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.

Observación: es el examen visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso.

Rastreo: es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro.

3.4.2. Verificación verbal:

Indagación: mediante conversación es posible obtener información, su resultado por sí solo no constituye evidencia suficiente y competente, por lo que sus resultados deben ser documentados.

Cualquier pregunta dirigida al personal de la entidad auditada o hacia terceros que pueden tener conocimientos sobre las operaciones de la misma, constituyen la aplicación de esta técnica.

Entrevista: entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.

Encuesta: se realiza directamente o por correos con el propósito de recibir información de los funcionarios de la entidad o de terceros, una información de un universo mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

3.4.3. Verificación escrita

Análisis: consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos, como por ejemplo el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica, involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o parcial.

Conciliación: consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.

Confirmación: cerciorarse de la autenticidad de la información que revela la entidad.

Tabulación: consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permiten llegar a conclusiones.

3.4.4. Verificación documental.

Comprobación: verificación de la evidencia que sustenta una actividad u operación, para determinar legalidad, propiedad y conformidad.

Cálculo: es la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.

Revisión selectiva: es una breve revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.

3.4.5. Verificación física.

Inspección: constatación o examen físico y ocular de los bienes, documentos y valores, con el objeto de satisfacerse de su existencia, autenticidad y derecho de propiedad.

CAPÍTULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO: Auditoría administrativa del Centro de Capacitación Ocupacional Particular L´escoffier del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, para mejorar su gestión administrativa, financiera y operativa, periodo 2012.

4.1. Archivo permanente

4.1.1. Reseña histórica

El 30 de Octubre del 2006 quedo marcado como el día en que una institución en el centro del país, dio inicio a sus actividades de propagación y perfeccionamiento de la cultura gastronómica pues, en esa fecha amparada en el acuerdo N° 4102 emitido por el Ministerio de Educación y resolución N° 006, artículos 1 y 2 de la DINEPP, la Escuela de Gastronomía L´escoffier empezó su trabajo de capacitar a la colectividad en temas relacionados con el arte culinario y con un enfoque de emprendimiento empresarial.

Sin duda alguna, los permanentes cambios en el mundo, han hecho que cada vez nos planteemos retos más exigentes y, por ello, la formación que se imparte actualmente en L´escoffier deja abierta la posibilidad de que, a través de los conocimientos en ciencias gastronómicas, la población cuente con mayores posibilidades de superación y desarrollo.

La Escuela de Gastronomía L´escoffier, sigue el enfoque de su mentalizado, el Chef Gerardo León CIC, CPC, quien ha direccionado sus esfuerzos en revolucionar a la gastronomía desde el centro del Ecuador.

Actualmente al haber transcurrido siete años de un trabajo responsable, la institución se halla reconocida por la Academia Culinaria de las Américas, el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales y, lógicamente, la Asociación de Chefs del Ecuador.

4.1.2. Base legal

El Centro de Capacitación Ocupacional Particular “L´escoffier” para el desarrollo de sus actividades se encuentra regulada por los siguientes organismos de control:

- Constitución del Ecuador

- Ministerio de Educación
- Ministerio de Relaciones Laborales.
- Servicio de Rentas Internas.
- Instituto Ecuatoriano de Seguro Social.
- Ilustre Municipio de Ambato.

4.1.3. Ubicación geográfica

L'escoffier está situada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato en la Cdla. España entre las calles Cádiz 68 y Vigo, diagonal al Colegio Fausto Molina

4.1.4. Visión

En el 2014, seremos una institución modelo en el ámbito de la capacitación en ciencias gastronómicas con un enfoque de emprendimiento empresarial fundamentado en valores humanísticos que garantice el trabajo efectivo y productivo de nuestros egresados en beneficio de la sociedad ecuatoriana

4.1.5. Misión

Somos un centro de formación en ciencias gastronómicas comprometido con el perfeccionamiento de la labor de profesionales de la gastronomía, promoviendo además, oportunidades de negocio que, en conjunto, aporten al desarrollo del nivel gastronómico y productivo del centro del país

4.1.6. Objetivo institucional

Ofrecer, a la colectividad del centro del país, formación y capacitación en ciencias gastronómicas con un enfoque de emprendimiento empresarial basado en valores humanísticos que permitan su progreso profesional aportando positivamente a las exigencias de la sociedad ecuatoriana

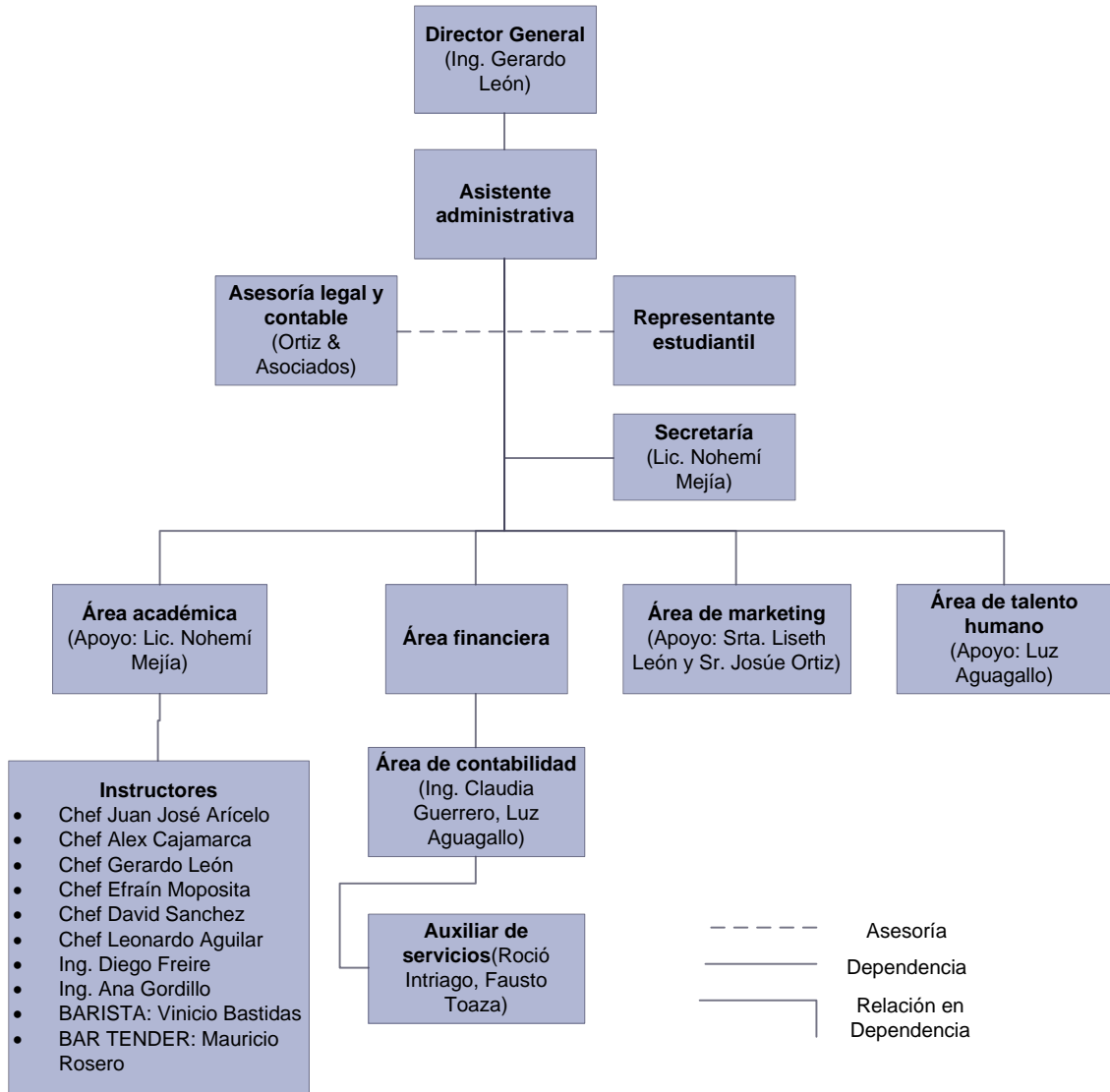
4.1.7. Políticas institucionales

- Presentación del personal y estudiantes
- Puntualidad
- Comunicación, coordinación e iniciativa
- Capacitación y motivación constante
- Vinculación con la sociedad, Reinversión y mejoramiento

4.1.8. Organigrama estructural

Figura No. 1

Organigrama estructural



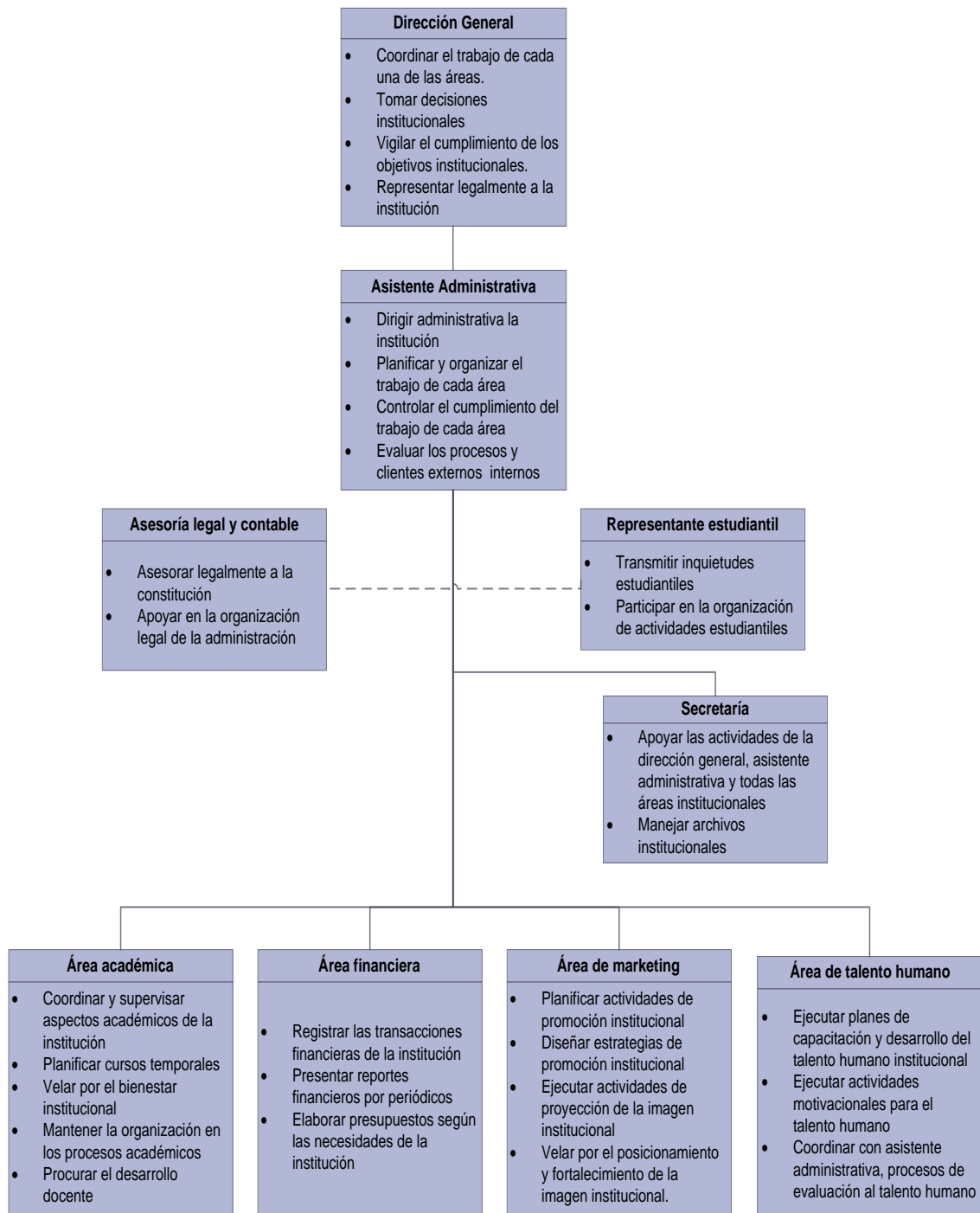
Fuente: L´escoffier

Elaborado por: Luz Ma. Aguagallo

4.1.9. Organigrama funcional

Figura No. 2

Organigrama funcional



Fuente: L'écoffier

Elaborado por: Luz Ma. Aguinaldo

4.1.10. Servicios que oferta

Capacitación gastronómica, dirigida a todas las personas apasionado por el arte culinario como son;

1. Chef en cocina internacional; El egresado, será un experto en técnicas culinarias, capaz de producir alimentos de excelente calidad, con dominio de la alta cocina nacional e internacional, aplicando este conocimiento sobre bases nutricionales y conservando las respectivas normas de higiene alimenticia.

Su formación está orientada en organizar, dirigir una brigada de cocineros, utilizando correctamente los insumos y el funcionamiento de todos los utensilios y maquinarias al servicio de la cocina, optimizando los recursos y el logro de la competitividad empresarial.

2. Chef en panadería y pastelería; al concluir el curso realizará y dirigirá la producción de alimentos en pastelería y panadería nacional e internacional. De la misma forma ejercerá su actividad empresarial con liderazgo, potenciando el desarrollo de los recursos humanos, dentro de un adecuado clima organizacional.

3. Administrador de bares y restaurantes; experto en el manejo y dirección de bares o restaurantes realizará y dirigirá la producción de alimentos en cocina, así como de cócteles y bebidas que se ofrezcan en establecimientos hoteleros y restaurantes. De la misma forma ejercerá su actividad empresarial con liderazgo.

4. Bartenders y Salonero; Su conocimiento estará basado en reconocidas técnicas del arte culinario y estará en la capacidad aplicar fundamentos de gestión empresarial, demostrando espíritu emprendedor y altos valores éticos y morales.

4.1.11. Diagnóstico de la empresa

4.1.11.1. Análisis interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización.

Tabla No. 2

Análisis Interno

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Cuenta con instructores especialistas en Pastelería, Barista, Cocina Ecuatoriana y Seguridad alimentaria	1. Instructores no actualizados y no cuentan con un título superior
2. Local propio	2. Poca predisposición para asistir a cursos de capacitación
3. Poseen Equipos y utensilios de cocina de nivel hotelero.	3. Deficiente canales de comunicación interna
4. Cuentan con manuales adecuados y estructurado cronológicamente por materia.	4. No se ha elaborado un plan estratégico.
5. Participación en eventos turísticos, culturales y sociales con la gastronomía.(concurso, investigación)	5. No disponen de un cronograma de apertura de nuevos cursos.
6. La institución es reconocida y aceptada a nivel local y nacional	6. Deficiente canales de comunicación interna.
7. Nuestros egresados tienen mayor aceptación en el contexto laboral.	7. Escasa motivación de los alumnos en culminar el curso.
8. Buen material publicitario	8. Conflicto entre alumnos
9. Apertura de tiempo y espacio por parte de la Dirección para la solución de problemas con el estudiante.	9. Normativas que no son respetados (uso correcto de uniforme, entre otros)
10. Cuentan con un sistema contable	10. Incumplimiento en los pagos de pensiones
11. Buena interrelación entre instructores y alumnos.	11. Exceso de confianza entre personal administrativo, docentes y alumnos.
	12. Impuntualidad de instructores y alumnos

Elaborado por: Luz Ma. Aguagallo

4.1.11.2. Análisis externo

Mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado.

Tabla No. 3
Análisis Externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Convenio con la asociación de chefs del Ecuador	1. Competencia desleal de nuevos centros sin contar con los permisos necesarios.
2. Reconocimientos obtenidos en competencias gastronómicas a nivel nacional e internacional.	2. Variación de costos en los materiales a utilizar en las clases.
3. Flexibilidad de horarios para el acceso a la capacitación	3. Ubicación geográfica
4. Buenas relaciones con otras instituciones similares	4. Conflictos familiares perjudican la permanencia de los alumnos en la institución.
5. Capacitaciones dictadas en diferentes cantones de la provincia de Tungurahua a actores involucrados en la gastronomía.	5. Constantes cambios en las leyes y políticas, dadas por el gobierno a través del Ministerio de Educación.

Elaborado por: Luz Ma. Aguagallo

Riobamba, 20 de noviembre de 2013

Sección: Auditoría

Asunto: ORDEN DE TRABAJO

Señorita

AUDITORA

Presente.-

En cumplimiento al contrato suscrito con el Centro de Capacitación L´escoffier, autorizo a usted para que realicen una auditoría administrativa al Centro de Capacitación Ocupacional Particular L´escoffier, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

OBJETIVOS:

- Evaluar el grado de cumplimiento de la misión, metas y objetivos, políticas, planes y procedimientos.
- Determinar el grado de confiabilidad de la estructura de control interno.
- Formular comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos relativos a la gestión.

La realización de este trabajo estará a cargo de usted en calidad de auditora independientes, el tiempo estimado para concluir el mismo es de 30 días laborables, incluida la discusión del borrador del informe.

Atentamente,

Ing. Cristóbal Erazo

SUPERVISOR

Riobamba, 01 de diciembre de 2013

Sección: Auditoría

Asunto: NOTIFICACIÓN DE INICIO DE EXAMEN

Señores

FUNCIONARIOS Y EX - FUNCIONARIOS DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN
L'ESCOFFIER,

Presente.-

De mi consideración:


En cumplimiento con el contrato suscrito con El Centro de Capacitación L'escoffier, notifico a ustedes que L.M.A. Auditora Independiente, a través de su personal, ha iniciado una auditoría administrativa a la entidad por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, agradeceremos a ustedes se sirvan presentar la documentación que se requiera y colaborar con su presencia de ser necesario para el desarrollo de nuestra actividad.

Atentamente,


Luz María Aguagallo Contero

AUDITORA

4.2. Hoja de marcas


	MARCAS DE AUDITORÍA CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	HM 1/1																								
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 30%;">MARCA</th> <th style="text-align: left;">SIGNIFICADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="color: red;">√</td> <td>Revisado</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">§</td> <td>Totalizado</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">Σ</td> <td>Sumatoria</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">€</td> <td>Error</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">∞</td> <td>Hallazgo</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">¥</td> <td>Documento Verificado</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">¢</td> <td>Verificación con documento fuente</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">±</td> <td>Inspeccionado</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">⊖</td> <td>Referencia de alguna irregularidad en el papel de trabajo</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">Å</td> <td>Verificaciones del Supervisor</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">£</td> <td>Verificaciones de Jefe de Grupo</td> </tr> </tbody> </table>			MARCA	SIGNIFICADO	√	Revisado	§	Totalizado	Σ	Sumatoria	€	Error	∞	Hallazgo	¥	Documento Verificado	¢	Verificación con documento fuente	±	Inspeccionado	⊖	Referencia de alguna irregularidad en el papel de trabajo	Å	Verificaciones del Supervisor	£	Verificaciones de Jefe de Grupo
MARCA	SIGNIFICADO																									
√	Revisado																									
§	Totalizado																									
Σ	Sumatoria																									
€	Error																									
∞	Hallazgo																									
¥	Documento Verificado																									
¢	Verificación con documento fuente																									
±	Inspeccionado																									
⊖	Referencia de alguna irregularidad en el papel de trabajo																									
Å	Verificaciones del Supervisor																									
£	Verificaciones de Jefe de Grupo																									
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013																								
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013																								


4.3. Índice de auditoría

	ÍNDICE DE AUDITORÍA CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	IA 1/1
MARCA	SIGNIFICADO	
HM	Hoja de marcas	
IA	Índice de auditoría	
PLA/A	Plan de auditoría	
PGRA/A	Programa de auditoría	
ED	Entrevista al director	
E/CI	Control interno	
CCI/AC	Control interno - Ambiente de Control	
CCI/ER	Control interno - Evaluación de riesgos	
CCI/AC C	Control interno - Actividades de control	
CCI/IC	Control interno - Información y comunicación	
CCI/SP	Control interno - Supervisión	
R/CR	Resumen conclusiones y recomendaciones.	
CCI/A-AC	Control interno – Área académica	
CCI/A-FI	Control interno – Área finanzas	
CCI/A-MKT	Control interno – Área marketing	
CCI/A-TH	Control interno – Talento humano	

AC/M-O	Análisis de cumplimiento de metas y objetivos
A/M	Análisis de la misión
A/V	Análisis de la visión
E/RI	Evaluación al reglamento interno institucional
C/CE	Cuestionario de código de ética
E/PCP	Evaluación del proceso de contratación de personal
F/CP	Flujo grama de contratación de personal
C/PO-AC	Políticas académicas
IA	Informe de auditoría
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo	
FECHA: 01-12-2013	
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo	
FECHA: 06-12-2013	

4.4. Plan de auditoría

	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER PLAN DE AUDITORÍA	PLA/A 1/3								
<p>INFORMACIÓN GENERAL</p> <p>El 30 de Octubre del 2006 quedo marcado como el día en que una institución en el centro del país, dio inicio a sus actividades de propagación y perfeccionamiento de la cultura gastronómica pues, en esa fecha amparada en el acuerdo N° 4102 emitido por el Ministerio de Educación y resolución N° 006, artículos 1 y 2 de la DINEPP, la Escuela de Gastronomía L'escoffier empezó su trabajo de capacitar a la colectividad en temas relacionados con el arte culinario y con un enfoque de emprendimiento empresarial.</p> <p>1. OBJETIVO DE LA EMPRESA</p> <p>Ofrecer, a la colectividad del centro del país, formación y capacitación en ciencias gastronómicas con un enfoque de emprendimiento empresarial basado en valores humanísticos que permitan su progreso profesional aportando positivamente a las exigencias de la sociedad ecuatoriana</p> <p>2. REQUERIMIENTOS DE AUDITORÍA</p> <ul style="list-style-type: none">• Un informe corto o estándar, conclusiones y recomendaciones.• Carta a gerencia <p>3. FECHAS DE INTERVENCIÓN</p> <table data-bbox="319 1568 1276 1769"><tr><td>Inicio trabajo de campo</td><td>2013-12-02</td></tr><tr><td>Finalización del trabajo de campo</td><td>2014-01-09</td></tr><tr><td>Elaboración del borrador del informe</td><td>2014-01-10</td></tr><tr><td>Emisión del informe</td><td>2014-01-14</td></tr></table>			Inicio trabajo de campo	2013-12-02	Finalización del trabajo de campo	2014-01-09	Elaboración del borrador del informe	2014-01-10	Emisión del informe	2014-01-14
Inicio trabajo de campo	2013-12-02									
Finalización del trabajo de campo	2014-01-09									
Elaboración del borrador del informe	2014-01-10									
Emisión del informe	2014-01-14									
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo	FECHA: 01-12-2013									
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo	FECHA: 06-12-2013									

	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER PLAN DE AUDITORÍA	PLA/A 2/3						
<p>4. PERSONAL ENCARGADO</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">CARGO</th> <th style="text-align: left;">NOMBRE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Supervisor</td> <td>Ing. Cristóbal Erazo</td> </tr> <tr> <td>Auditora 1</td> <td>Luz Ma. Aguagallo</td> </tr> </tbody> </table> <p>5. DÍAS PRESUPUESTADOS En 30 días laborables.</p> <p>6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</p> <p>6.1 Objetivos del Examen</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el grado de cumplimiento de la misión, metas y objetivos, políticas, planes y procedimientos a través de indicadores. 2. Determinar el grado de confiabilidad de la estructura de control interno. 3. Formular comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos relativos a la gestión. 4. Emitir un informe <p>6.2 Alcance de la auditoría El período a examinar comprende de 1 de enero al 31 de diciembre de 2012 período dentro del cual examinaremos la gestión administrativa y oportunidad.</p> <p>6.3 Metodología a utilizarse</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Entrevistas con las máximas autoridades b) Entrevistas con los responsables de las áreas de la institución. c) Obtención de evidencia documentaria d) Observación directa. e) Se emitirá los informes respectivos 			CARGO	NOMBRE	Supervisor	Ing. Cristóbal Erazo	Auditora 1	Luz Ma. Aguagallo
CARGO	NOMBRE							
Supervisor	Ing. Cristóbal Erazo							
Auditora 1	Luz Ma. Aguagallo							
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013						
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013						



MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
PLAN DE AUDITORÍA

PLA/A 3/3

6.4 Puntos básicos de interés

Es muy importante considerar que la presente es la primera auditoría que se efectuará a la Escuela de Gastronomía L'escoffier

7. Colaboración del cliente

La colaboración de la institución será coordinada a través del asistente administrativo y del director general, quienes recibirán nuestros requerimientos a las indicaciones en las fechas deseadas.

8. OTROS ASPECTOS

El presente plan de trabajo fue preparado en base al conocimiento de las operaciones del cliente, de los resultados de la evaluación preliminar de control interno y de las conversaciones mantenidas con los principales funcionarios de la escuela.

El Informe se dirigirá al director general

Luz Ma. Aguagallo
Auditora


ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo


FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo


FECHA: 06-12-2013

4.5. Programa de Auditoría

		PROGRAMA DE AUDITORÍA CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER		PGRA/A 1/2
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Evaluar el grado de cumplimiento de la misión, metas y objetivos, políticas, planes y procedimientos de la Escuela de Gastronomía L'escoffier, por el año 2012.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1.- Analizar si se está cumpliendo con la misión y visión institucional.</p> <p>2.- Determinar el grado de confiabilidad de la estructura de control interno.</p> <p>3.- Formular comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos relativos a la gestión.</p>				
Nº	DESCRIPCIÓN	REF. PT	ELABORADO POR:	FECHA
1.1	Efectúe un reconocimiento preliminar de la entidad.		L.M.A.C.	02/12/2013
1.1.1	Realice una entrevista con el director de la entidad.	ED	L.M.A.C.	03/12/2013
1.2	Practique una evaluación de control interno a través del método COSO.	E/CI	L.M.A.C.	04/12/2013
1.3	Aplique cuestionarios de control interno por cada área de la Escuela de Gastronomía	CCI	L.M.A.C.	26/12/2013
1.4	Solicite la planificación estratégica institucional y efectúe un análisis de cumplimiento de metas y objetivos estratégicos institucionales.	PE	L.M.A.C.	02/01/2014
1.4.1	Aplique cuestionarios de conocimiento y aplicabilidad de la misión y visión institucional.	AM AV	L.M.A.C. L.M.A.C.	02/01/2014 02/01/2014
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo			FECHA: 01-12-2013	
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo			FECHA: 06-12-2013	

		CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER PROGRAMA DE AUDITORÍA		PGRA 2/2
Nº	DESCRIPCIÓN	REF. PT	ELABORADO POR:	FECHA
2.1	ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Realice una evaluación del Reglamento Interno Institucional.	E/RI	L.M.A.C.	03/01/2014
2.2	Aplique el cuestionario de cumplimiento de Código de Ética a los empleados	C/CE	L.M.A.C.	07/01/2014
3.1	ÁREA DE TALENTO HUMANO Evalúe el proceso de contratación de personal.	EPCP	L.M.A.C.	08/01/2014
4.1	ÁREA ACADÉMICA Aplique el cuestionario de cumplimiento de políticas académicas	C/PO-AC	L.M.A.C.	09/01/2012
5	Elaborar el informe de auditoría	IA	L.M.A.C.	09/01/2012
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013		
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013		

4.5.1. Entrevista al director

	CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER ENTREVISTA AL DIRECTOR DE L'ESCOFFIER Periodo del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2012	ED 1/4
<p>Nombre del entrevistado: Ing. Gerardo León</p> <p>Cargo: Director General L'escoffier</p> <p>Entrevistadora: Luz Ma. Aguagallo</p> <p>Día Previsto: 03 de diciembre de 2013</p> <p>Hora Solicitada: 10h00 am</p> <p>Lugar: Oficina del Director de L'escoffier</p> <p>Tiempo Estimado: 1hora</p> <p>OBJETIVO DE LA ENTREVISTA:</p> <p>Dar a conocer el inicio de la auditoría administrativa al Centro de Capacitación Ocupacional Particular L'escoffier de conformidad con el plan de auditoría que, evaluará las 5 Es eficiencia, eficacia economía, ética y ecología.</p> <p>PROCEDIMIENTO:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Explicar al director el objetivo y alcance de la auditoría.2. Solicitar que firme las comunicaciones preparadas por la auditora, con el propósito de informar a los directivos el inicio y objetivo de la auditoría y se disponga la más alta colaboración sin ningún tipo de restricciones.3. Solicitar al director una opinión acerca de la situación actual en la que se encuentra la Escuela de Gastronomía L'escoffier.4. Requerir información acerca de los servicios que presta la Escuela L'escoffier.		



CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
ENTREVISTA AL DIRECTOR DE L'ESCOFFIER
Periodo del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2012

ED 2/4

PREGUNTAS:

A. DATOS GENERALES

RAZÓN SOCIAL: ESCUELA DE GASTRONOMÍA L'ESCOFFIER

FECHA DE CREACIÓN: 30 de Octubre del 2006

DIRECCIÓN: Cdla. España, calles Cádiz 68 y Vigo

TELÉFONO: (03) 2 844 -833 / 0992 636 746

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato.

RUC: 0602698136001

SERVICIOS QUE PRESTA L'ESCOFFIER


Prestar servicios de capacitación culinaria abarcando campos como; Chef en Cocina Internacional, Chef en panadería y pastelería, Administrador de bares y restaurantes y Bartenders y Salonero


REPRESENTANTE LEGAL

Ing. Gerardo León


TIPO DE CONTRIBUYENTE

Persona natural obligada a llevar contabilidad

	<p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER ENTREVISTA AL DIRECTOR DE L'ESCOFFIER Periodo del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2012</p>	<p style="text-align: right;">ED 3/4</p>
<p>B. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA</p> <p>N ° DE ALUMNOS EN PROMEDIO</p> <p>200 alumnos en diferentes horarios</p> <p>N° DE EMPLEADOS</p> <p>21 empleados contado director, profesores y áreas específicas como contabilidad, auxiliar de servicios, marketing y talento humano.</p> <p>C. INFORMACIÓN ADICIONAL</p> <p>¿Posee la escuela de gastronomía L'escoffier planificación estratégica, y se evalúa el cumplimiento de la misma?</p> <p>Contamos con un plan estratégico para el desarrollo de L'escoffier desde el año 2010-2015 que fue realizado por mi persona, y al momento no se ha realizado evaluación del mismo</p> <p>¿El personal que labora en la escuela de gastronomía L'escoffier cumple con las competencias requeridas para cada cargo?</p> <p>Cada vez que se necesita suplir una vacante, se realiza el correspondiente análisis del perfil profesional con el cual se presentan los postulantes, y actualmente cada persona cumple con las competencias de cada cargo.</p> <p>¿Según su criterio, la capacidad instalada es la realmente utilizada en su totalidad?</p> <p>Se ha tratado de utilizar la totalidad de las instalaciones con que cuenta la escuela, pero existen espacios que todavía falta se los utilice de manera productiva para la institución.</p>		

	<p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER ENTREVISTA AL DIRECTOR DE L'ESCOFFIER Periodo del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2012</p>	<p style="text-align: right;">ED 4/4</p>
<p>¿La escuela de gastronomía L'escoffier cuenta con algún plan comercial o plan de marketing que le permitan llevar el área comercial de mejor manera?</p> <p>Se realiza una planificación anual por áreas en donde se pone las actividades que se van a ejecutar en busca de la excelencia institucional.</p>		
<p>ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo</p>		<p>FECHA: 01-12-2013</p>
<p>REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo</p>		<p>FECHA: 06-12-2013</p>

4.5.2. Cuestionarios de control interno

		CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				CCI/AC 1/29		
		Periodo del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL								
ENTIDAD: Escuela de gastronomía L´escoffier COMPONENTE 1: Ambiente de control ALCANCE: Integridad y valores éticos FECHA: 04/12/2013								
MOTIVO DE EXAMEN: Evaluar si la escuela mantiene una cultura organizacional basada en estándares de conducta, y si los mismos son comunicados y puestos en práctica.								
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS								
No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Posee la escuela un código de conducta?		1		1		1	Sólo tienen Reglamento Interno en el cual abarca normas de conducta. ∞
3	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta?	1		1		1		
3	¿Dentro del código de conducta se observan pronunciamientos relativos a los valores éticos?	1		1		1		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo				FECHA: 01-12-2013				
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo				FECHA: 06-12-2013				



**CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/AC 2/29

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿En la dirección ven a una persona a imitar?	1		1		1		Los empleados no buscan a quien imitar, actúan por la personalidad de cada uno.
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	1			1	1		
TOTAL		4	1	3	2	4	1	

∞ Hallazgo

$CP = \frac{CP}{CT} = \frac{11}{15} = 73\%$ <p>Confianza = 73%</p> <p>Riesgo = 27%</p>
--

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Integridad y Valores Éticos presenta un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo moderado.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/AC 3/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 1: Ambiente de control

ALCANCE: Compromiso por la competencia profesional del personal.

FECHA: 05/12/2013

MOTIVO DE EXAMEN: Evaluar si la gerencia se interesa por el grado de competencia existente en la escuela y el nivel de habilidad y conocimientos que se requiere en cada área.

**COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL
PERSONAL**

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen descripciones formales sobre las funciones que deben cumplir sobre trabajos específicos?	1		1		1		
1	¿Antes de delegar tareas específicas se analizan los conocimientos y habilidades requeridas para el mismo?	1		1		1		
3	¿La escuela se preocupa por la capacitación permanente del personal?	1		1		1		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo				FECHA: 01-12-2013				
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo				FECHA: 06-12-2013				



**CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/AC 4/29

COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL

No.	PREGUNTA	DIRECTIV		EJECUTIV		SERVICIO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Tiene deseos de superación profesional para contribuir al desarrollo de la escuela?	1		1		1		
5	¿Son valorados sus conocimientos y habilidades dentro de la escuela?	1			1	1		
6	¿Existe un plan de capacitación en la escuela que favorezca la competencia profesional de cada puesto?		1		1		1	No existe planificación para todos los departamentos. ∞
7	¿Se realiza evaluaciones periódicas de desempeño que identifique las necesidades organizacionales para cada área?	1			1	1		
TOTAL		6	1	4	3	6	1	

∞Hallazgo

$CP = \frac{CP}{CT} = \frac{16}{21} = 76\%$ <p>Confianza = 76%</p> <p>Riesgo = 24%</p>
--

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente El Compromiso por la Competencia Profesional del Personal presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/AC 5/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 1: Ambiente de control

ALCANCE: Estructura organizativa

FECHA: 06/12/2013

MOTIVO DE EXAMEN: Verificar si con la estructura organizativa se puede controlar eficazmente las actividades que realiza la escuela y que al mismo tiempo la información fluya de una manera comprensible.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA


No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La estructura organizativa es apropiada?	1		1		1		
2	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	1		1		1		
3	¿La dirección define la estructura organizativa en base a procedimientos de control?	1		1		1		
4	¿La estructura organizativa es consistente con la misión institucional?	1		1		1		

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

	CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	CCI/AC 6/29
---	--	--------------------

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	¿Los principales directivos reflejan los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	1		1		1		
6	¿La estructura organizativa está adecuadamente difundida entre los empleados?	1		1		1		
7	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?	1		1		1		
TOTAL		7		7		7		

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{21}{21} = 100\%$ <p>Confianza = 100%</p> <p>Riesgo = 0%</p>

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente La Estructura Organizativa presenta un nivel de confianza alto, sin riesgo

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo	FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo	FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/AC 7/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 1: Ambiente de control

ALCANCE: Asignación de autoridad y responsabilidad

FECHA: 06/12/2013

MOTIVO DE EXAMEN: Establecer si se toma en cuenta la asignación de responsabilidad y autoridad, para las actividades de gestión y si se efectúa el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización.

ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

No.	PREGUNTA	DIRECTIV		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para la toma de decisiones adecuadas en el área financiera?	1		1		1		Existe un Manual Contable.
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	1		1		1		
3	¿Se da a conocer la normativa interna vigente al personal que ingresa a la escuela?	1		1		1		Al realizar el contrato de trabajo se les entrega la normativa.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/AC 8/29

ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Se realizan evaluaciones periódicas de las funciones designadas a los jefes de cada área?		1		1		1	
5	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	1			1		1	
6	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de la escuela?	1		1		1		
7	¿Son los cargos más altos de la organización cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	1			1	1		
TOTAL		6	1	4	3	5	2	

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{15}{21} = 71\%$ <p>Confianza = 71%</p> <p>Riesgo = 29%</p>
--

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente La Asignación de Autoridad y Responsabilidad presenta un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo moderado.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/AC 9/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 1: Ambiente de control

ALCANCE: Políticas y prácticas en materia del talento humano

FECHA: 09/12/2013

MOTIVO DE EXAMEN: Verificar si se tiene como objetivo poner en práctica políticas que permitan un mejor reclutamiento de personal, que se mantengan y que sean competentes dentro de los objetivos que tiene la escuela.

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DEL TALENTO HUMANO

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación, compensación y sanción de personal?	1		1			1	No existen disposiciones por escrito.∞
2	¿Los procesos de selección de personal están basados exclusivamente en capacidad y desempeño?	1		1		1		
3	¿Se desarrollan pruebas tendientes a verificar las capacidades que poseen los participantes en la selección de personal?	1		1		1		

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

	CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	CCI/AC 10/29
---	--	---------------------

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DEL TALENTO HUMANO

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Se verifican los antecedentes judiciales del postulante previo a su ingreso?	1		1		1		
5	¿Es adecuada la carga de trabajo, en especial para los niveles directivos/gerenciales?	1		1		1		
6	¿Se observa al personal realizando trabajos fuera del horario de trabajo?	1			1		1	
7	¿Existen planes de capacitación que contemplen la orientación de nuevos empleados y la actualización de los demás?	1			1		1	
TOTAL		7	0	5	2	4	3	

∞ Hallazgo

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{16}{21} = 76\%$
Confianza = 76%
Riesgo = 24%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Las Políticas y Prácticas en Materia del Talento Humano presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CC/ER 11/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – EVALUACIÓN DE RIESGOS

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 2: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Objetivos

FECHA: 10/12/2013

MOTIVO DE EXAMEN: Determinar si la escuela tiene definidos los objetivos institucionales, como condición previa para la valoración de riesgos.

OBJETIVOS

No	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos de la escuela son claros y conducen al establecimiento de metas?	1		1		1		
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles organizacionales de la escuela y de cada actividad?	1		1		1		
3	¿Los objetivos de cada área están relacionados debidamente con los objetivos generales de la escuela?	1		1		1		

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ER 12/29

OBJETIVOS								
No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿La definición de objetivos incluye la definición de las herramientas de medición?	1		1			1	
5	¿Existe un cronograma de cumplimiento de metas y se evalúa el mismo?	1		1		1		
6	¿Existe un plan de acción / de estrategia anual?	1		1			1	
7	¿La escuela tiene establecidos objetivos de información financiera y de cumplimiento?	1		1			1	
8	¿La escuela cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	1		1		1		
9	¿Al detectar desviaciones en el cumplimiento de los objetivos la dirección toma las debidas precauciones?	1		1		1		
10	¿La dirección evalúa el desempeño de cada área con relación a las metas institucionales?	1		1		1		
TOTAL		10	0	10	0	7	3	
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo				FECHA: 01-12-2013				
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo				FECHA: 06-12-2013				



CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI/ER 13/29

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{27}{30} = 90\%$ <p>Confianza = 90%</p> <p>Riesgo = 10%</p>
--

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Los Objetivos presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ER 14/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – EVALUACIÓN DE RIESGOS

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 2: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Riesgos

FECHA: 11/12/2013

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar los riesgos en un proceso interactivo, la dirección debe centrar los riesgos en todos los niveles del escuela.

RIESGOS

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el director para mejorarlos?	1		1		1		Se informa a la dirección pero no se da importancia. ∞
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	1		1			1	No se clasifican los riesgo
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos y externos?	1		1		1		
4	¿Se considera la experiencia de lo acontecido en ejercicios pasados?	1		1		1		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo					FECHA: 01-12-2013			
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo					FECHA: 06-12-2013			



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ER 15/29

RIESGOS								
No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	¿Se analiza la falla en los controles que puede provocado en el pasado la pérdida de recursos, errores en la información, o incumplimiento de leyes o normas?	1		1		1		
6	¿Existen mecanismos adecuados para identificar riesgos externos, tales como: avances tecnológicos, modificaciones en la legislación o normativa, cambios institucionales, alteraciones en la relación con los proveedores?	1		1		1		
TOTAL		6	0	6	0	5	1	

∞ Hallazgo

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{17}{18} = 94\%$ <p>Confianza = 94%</p> <p>Riesgo = 6%</p>

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Los Riesgos presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ER 16/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – EVALUACIÓN DE RIESGOS

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 2: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Análisis de riesgos y su proceso

FECHA: 12/12/2013

MOTIVO DEL EXAMEN: Medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados. Una vez hecha la medición se podrán clasificar en orden de prioridad.

ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO

No	PREGUNTA	DIRECTIV		EJECUTIV		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		1		1		
2	¿Se analiza la probabilidad de ocurrencia de los diferentes riesgos detectados?	1		1			1	
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?	1		1		1		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo				FECHA: 01-12-2013				
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo				FECHA: 06-12-2013				



CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI/ER 17/29

ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Los riesgos identificados por la gerencia y por el personal son considerados para integrar los análisis de riesgo?	1		1		1		
5	¿Para la interpretación del efecto de un riesgo existe un proceso de valoración?	1			1		1	
TOTAL		5	0	4	1	3	2	

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{12}{15} = 80\%$ <p>Confianza = 80%</p> <p>Riesgo = 20%</p>
--

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Los Análisis de Riesgos y Su Proceso presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ACC 18/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – ACTIVIDADES DE CONTROL

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 3: Actividades de control

ALCANCE: Tipos de Actividades de control

FECHA: 16/12/2013

MOTIVO DEL EXAMEN: Interpretar a los controles preventivos, controles detectivos, controles manuales, controles computarizados y controles administrativos.

TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se realiza un control de la ejecución /desempeño contra lo presupuestado y con lo acontecido en ejercicios anteriores?	1		1		1		
2	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?	1		1		1		
3	¿En aquellos lugares donde es posible, se impide que el manejo de dinero, valores negociables u otros activos de alta realización sean manejados por una sola persona?	1		1		1		

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ACC 19/29

TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Las conciliaciones bancarias las realiza personal ajeno al manejo de dinero y de las cuentas bancarias?	1		1		1		
5	¿Cada área opera coordinada e interrelacionada mente con las otras áreas de la escuela?	1			1	1		
6	¿La documentación de las operaciones/transacciones es completa, oportuna, adecuada y facilita la revisión del proceso desarrollado desde su autorización e iniciación hasta que la misma finalizó?	1		1		1		
7	¿La documentación, tanto en soporte papel como digital, es útil a la alta dirección, u otras con tareas de evaluación?	1		1		1		
8	¿Los controles aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas por el nivel Gerencial?	1		1		1		
9	¿Las transacciones o hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata?	1		1		1		

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013




**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ACC 20/29

TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
10	¿El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, está protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?	1		1		1		
11	¿La responsabilidad de rendir cuentas sobre los recursos asignados y la custodia de los registros está asignada a ciertas personas específicamente?	1		1		1		
12	¿Se realizan controles periódicos que permitan comparar los recursos existentes contra los registros?	1		1		1		
13	¿Aquellos activos de alta vulnerabilidad al robo, utilización no autorizada (dinero, valores, equipos y otros de alto valor) tienen medida de seguridad y acceso adecuados?	1		1		1		
14	¿Existen alarmas contra incendios?	1		1		1		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo						FECHA: 01-12-2013		
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo						FECHA: 06-12-2013		

		CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR LESCOFFIER CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					CCI/ACC 21/29	
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL								
No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	¿Las medidas de protección incluyen los horarios de receso de actividad laboral?	1		1		1		
16	¿Se han establecido indicadores y criterios para la medición de la gestión?	1		1			1	
17	¿Se analizan periódicamente los resultados alcanzados contra lo planificado y se analizan los desvíos?	1		1			1	
18	¿Se realizan las evaluaciones con la periodicidad adecuada?	1		1			1	
19	¿Cuenta con un Plan de Auditoría y cronograma de actividades aprobados?		1		1		1	No existe una auditoría anterior a esta
TOTAL		18	1	17	2	15	4	

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{50}{57} = 88\%$ <p>Confianza = 88%</p> <p>Riesgo = 12%</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #002060; color: white;"> <th colspan="3">NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> <tr> <th>BAJO</th> <th>MODERADO</th> <th>ALTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15% - 50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr style="background-color: #c00000; color: white;"> <th colspan="3">NIVEL DE RIESGO (100-NC)</th> </tr> <tr> <th>ALTO</th> <th>MODERADO</th> <th>BAJO</th> </tr> <tr> <td>85% - 50%</td> <td>49% - 25%</td> <td>24% - 5%</td> </tr> </tbody> </table>	NIVEL DE CONFIANZA			BAJO	MODERADO	ALTO	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	NIVEL DE RIESGO (100-NC)			ALTO	MODERADO	BAJO	85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
NIVEL DE CONFIANZA																			
BAJO	MODERADO	ALTO																	
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																	
NIVEL DE RIESGO (100-NC)																			
ALTO	MODERADO	BAJO																	
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%																	

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente: tipos de actividades de control presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo	FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo	FECHA: 06-12-2013



CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI/IC 22/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 4: Información y comunicación

ALCANCE: Información

FECHA: 18/12/2013

MOTIVO DEL EXAMEN: Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

INFORMACIÓN

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La información interna y externa generada por la escuela es remitida previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?	1		1		1		
2	¿Están definidos los informes periódicos que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	1		1		1		
3	¿El contenido de la información es el apropiado, confiable y oportuna?	1		1		1		

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

INFORMACIÓN								
No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Se realiza un seguimiento de los avances tecnológicos a efectos de determinar si resulta conveniente su incorporación?	1		1			1	
5	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente?	1		1			1	
6	¿En un proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	1		1			1	
TOTAL		6	0	6	0	3	3	

$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{15}{18} = 83\%$ <p>Confianza = 83%</p> <p>Riesgo = 17%</p>
--

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente La Información presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo	FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo	FECHA: 06-12-2013



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/IC 24/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Escuela de Gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 4: Información y comunicación

ALCANCE: Comunicación

FECHA: 19/12/2013

MOTIVO DEL EXAMEN: Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

COMUNICACIÓN


No	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?		1	1		1		
2	¿Aseguran que los empleados de menor nivel puedan proponer cambios de las rutinas que mejoren el desempeño?	1		1			1	
3	¿Se comunican los aspectos relevantes del control interno de la escuela?	1		1			1	

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

	CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR LESCOFFIER CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	CCI/IC 25/29
---	---	---------------------

COMUNICACIÓN

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Se mantiene una comunicación abierta con los auditores externos?	1			1	1		Tienen una contadora externa
5	¿Para tomar una decisión en la empresa se considera al personal parte de ella?	1		1			1	
6	¿De las entrevistas mantenidas con el personal, se infiere un conocimiento general de la misión, objetivos y metas de la organización?	1		1			1	
7	¿Los comprobantes de egreso son revisados inmediatamente por contabilidad?	1		1		1		
TOTAL		6	1	6	1	3	4	

$$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{15}{21} = 71\%$$

Confianza = 71%

Riesgo = 29%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Comunicación presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo	FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo	FECHA: 06-12-2013



CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR L'ESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CCI/SP 26/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 5: Supervisión

ALCANCE: Actividades de monitoreo

FECHA: 20/12/2013

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras las operaciones diarias del escuela.

ACTIVIDADES DE MONITOREO


No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En las actividades regulares que desempeña el personal se lo supervisa constantemente?	1		1			1	No existe un control adecuado.
2	¿Se consideran las comunicaciones de terceros para corroborar la información interna (los reclamos de facturas/usuarios, reclamos de proveedores)?	1		1			1	

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

		CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR LESCOFFIER CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					CCI/SP 27/29																												
ACTIVIDADES DE MONITOREO																																			
No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES																											
		SI	NO	SI	NO	SI	NO																												
3	¿El director realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación de la escuela?	1		1		1																													
4	¿Se compara información generada internamente con otra preparada por entidades externas?	1			1		1																												
5	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	1		1			1																												
TOTAL		5	0	4	1	1	4																												
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td colspan="3"> $NC = \frac{CP}{CT} = \frac{11}{15} = 66\%$ </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> Confianza = 66% </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> Riesgo = 34% </td> </tr> </table> <table border="1" style="margin: auto; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th colspan="3">NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> <tr> <th>BAJO</th> <th>MODERADO</th> <th>ALTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>15%-50%</td> <td>51% - 75%</td> <td>76% - 95%</td> </tr> <tr> <th colspan="3">NIVEL DE RIESGO (100-NC)</th> </tr> <tr> <th>ALTO</th> <th>MODERADO</th> <th>BAJO</th> </tr> <tr> <td>85%-50%</td> <td>49% - 25%</td> <td>24% - 5%</td> </tr> </tbody> </table>									$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{11}{15} = 66\%$			Confianza = 66%			Riesgo = 34%			NIVEL DE CONFIANZA			BAJO	MODERADO	ALTO	15%-50%	51% - 75%	76% - 95%	NIVEL DE RIESGO (100-NC)			ALTO	MODERADO	BAJO	85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{11}{15} = 66\%$																																			
Confianza = 66%																																			
Riesgo = 34%																																			
NIVEL DE CONFIANZA																																			
BAJO	MODERADO	ALTO																																	
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%																																	
NIVEL DE RIESGO (100-NC)																																			
ALTO	MODERADO	BAJO																																	
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%																																	
<p>Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Las Actividades de Monitoreo presenta un nivel de confianza moderado y un nivel de Riesgo moderado.</p>																																			
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo					FECHA: 01-12-2013																														
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo					FECHA: 06-12-2013																														



**CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI/ SP 28/29

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Escuela de gastronomía L'escoffier

COMPONENTE 5: Supervisión

ALCANCE: Reporte de deficiencias

FECHA: 23/12/2013

MOTIVO DEL EXAMEN: Comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia.

REPORTE DE DEFICIENCIAS

No.	PREGUNTA	DIRECTIVO		EJECUTIVO		SERVICIOS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	1			1		1	
2	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	1		1		1		
3	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tome las medidas necesarias?	1		1			1	
TOTAL		3	0	2	1	1	2	
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo					FECHA: 01-12-2013			
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo					FECHA: 06-12-2013			



CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL
PARTICULAR LESCOFFIER
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI/SP 29/29

$$NC = \frac{CP}{CT} = \frac{6}{9} = 67\%$$

Confianza = 67%

Riesgo = 33%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el subcomponente Reporte de Deficiencias presenta un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo moderado.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo


FECHA: 01-12-2013


REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo


FECHA: 06-12-2013


4.5.2.1. Resumen de conclusiones y recomendaciones de cada componente


	RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	RCR 1/8
Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de hallazgos de control interno		
COMPONENTE: Ambiente de control		
SUBCOMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	<p>La entidad cuenta con un reglamento interno, realizado cuando se iniciaban las actividades como L'ESCOFFIER, sin embargo no existe un manual de valores éticos, formalmente establecido y conocido por todo el personal.</p>	<p>Deberá realizarse un manual formalmente establecido en el cual se inculque por ejemplo la integridad que es un requisito previo para el comportamiento ético. La imagen que proyecta una empresa ante los demás debe ser de integridad en todas sus acciones.</p>
COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL	<p>La empresa no dispone de una descripción escrita formal de los puestos de trabajo, poseen el Reglamento Interno pero no está actualizado y no es comunicado a toda la organización. Las personas aplican a pruebas al incorporarse al trabajo.</p>	<p>Actualizar el reglamento interno incluyendo las funciones para cada miembro de la entidad. Capacitar a todo el personal, dependiendo del área que ocupen seria la misma.</p>
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013


	<p style="text-align: center;">RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER</p>	<p style="text-align: center;">RCR 2/8</p>
<p style="text-align: center;">Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de Hallazgos de Control Interno</p>		
<p style="text-align: center;">Ambiente de control</p>		
SUBCOMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p style="text-align: center;">FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN</p>	<p>La filosofía y el estilo de gestión que mantiene la dirección son adecuados, analizan cuando un negocio produce riesgo, aunque no se rota el personal sino por que fueren despedidos, el personal contable ejecuta sus responsabilidades de manera correcta y tiene conexión directa con el área de sistemas garantizando la presentación correcta de la información financiera y la salvaguarda de los activos</p>	<p>Deberán efectuar rotación de funciones, con la finalidad de que los colaboradores de la entidad sean multidisciplinarios. Aclara todas las dudas que se mantengan en la organización con respecto a la información contable, tratar de hacer entender el proceso financiero y escuchar criterios con el fin de llegar a establecer mejoras en la organización.</p>
<p style="text-align: center;">ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</p>	<p>La estructura organizativa es apropiada al igual que su capacidad de suministrar información. La definición de las responsabilidades de los principales directivos es adecuada así como el conocimiento que aplican en su desempeño, excepto por la desconfianza en la capacidad de varios colaboradores de poder dirigir y supervisar.</p>	<p>Proporcionarle al colaborador de la organización el apoyo necesario para que crea en su trabajo y en su capacidad de opinión en base a sus límites de autoridad, con el fin de que colabore en todo sentido y respete las líneas de responsabilidad.</p>
<p>ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo</p>		<p>FECHA: 01-12-2013</p>
<p>REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo</p>		<p>FECHA: 06-12-2013</p>


	RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	RCR 3/8
Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de hallazgos de control interno		
Ambiente de control		
SUBCOMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	<p>La asignación de autoridad y responsabilidad se incluye en las actividades de gestión y se aplique según niveles de antigüedad y experiencia.</p> <p>El director está pendiente del desenvolvimiento de sus delegados y por ende de la organización.</p>	<p>Estructurar normas de trabajo y de responsabilidad de control, de modo que se establezcan relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización.</p>
POLÍTICAS Y PRACTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS	<p>En el reclutamiento de personal se procede a realizar la convocatoria, la entrevista previa y se procede con la prueba de conocimientos. La dirección se interesa por que los colaboradores cumplan con todos los procedimientos con integridad y ética.</p>	<p>Brindar capacitación a todos los miembros de la organización, no solo en tema de valores sino también en eficiencia de cada una de las áreas de la empresa, de manera especial al área de servicios.</p>
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013

	<p style="text-align: center;">RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER</p>	<p style="text-align: center;">RCR 4/8</p>
<p style="text-align: center;">Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de hallazgos de control interno</p>		
<p style="text-align: center;">COMPONENTE: Evaluación de riesgos</p>		
SUBCOMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p style="text-align: center;">OBJETIVOS</p>	<p>Se tiene presente que cada actividad desempeñada ayuda a la consecución de la meta institucional. Pero no se tiene claros los objetivos de cada nivel de la entidad.</p>	<p>La dirección deberá plantear objetivos por área de cada nivel de la entidad, de modo que se plasme también las necesidades y objetivos propios por cada una de ellas</p>
<p style="text-align: center;">RIESGOS</p>	<p>En la empresa se identifican y se discuten abiertamente los riesgos en base a factores internos y externos, los cuales se comunican oportunamente. Cuando un riesgo es detectado en el área de servicios no se la hace conocer a toda la entidad.</p>	<p>Los riesgos pueden suscitarse en diversa áreas de la organización, pero cuando se da en área de servicios deben comunicarse a todos los empleados de la entidad para que se puedan tener diversas soluciones frente a dicho riesgo y se colabore con esto, se debe actuar o corregir problemas.</p>
<p>ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo</p>		<p>FECHA: 01-12-2013</p>
<p>REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo</p>		<p>FECHA: 06-12-2013</p>


	<p style="text-align: center;">RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER</p>	<p style="text-align: center;">RCR 5/8</p>
<p style="text-align: center;">Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de hallazgos de control interno</p>		
<p style="text-align: center;">Evaluación de riesgos</p>		
SUBCOMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p style="text-align: center;">ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO</p>	<p>Se analizan los riesgos, su probabilidad de ocurrencia, se tiene ciertas medidas precautelares ante un riesgo, pero no existe un proceso de valoración. Esta listo a actuar cuando un riesgo se presente. Se controla que las actividades y decisiones tomadas por la dirección y dirección sean realizadas.</p>	<p>Los riesgos son valorados en base a criterios de los directivos y de la dirección de la entidad, pero resultará efectiva la valuación cuando se efectuó análisis de procesos como identificación de áreas clave, modos de control significativos y establecimiento de responsabilidad, a base de indicadores medibles.</p>
<p style="text-align: center;">MANEJO DEL CAMBIO</p>	<p>No tienen estructurado un proceso de información de cambios ni de anticipación hacia ellos. El personal está listo a actuar cuando un riesgo se presente. Se controla que las actividades y decisiones tomadas por la dirección y dirección sean realizadas.</p>	<p>Deberá existir un sistema de información de manera que los cambios sean advertidos a fin de que la entidad pueda reaccionar a tiempo.</p> <p>Implantar mecanismos que se anticipen a los cambios que podrían presentarse, de modo que la empresa sea quien imponga cambios.</p>
<p>ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo</p>		<p>FECHA: 01-12-2013</p>
<p>REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo</p>		<p>FECHA: 06-12-2013</p>

	RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	RCR 6/8
Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de hallazgos de control interno		
Evaluación de riesgos		
SUBCOMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL	<p>Existe una adecuada segregación de funciones, una coordinación entre áreas, no existe políticas de manera formal sobre Sistemas de Control Interno pero las transacciones están claramente documentadas. Para todo tipo de transacción se requiere de la autorización del Director, se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar la gestión administrativa y contable.</p>	<p>Elaborar un Manual de Control Interno en el que consten políticas y procedimientos para el buen funcionamiento del Sistema. Limitar el acceso a las oficinas de dirección y contabilidad para evitar posibles pérdidas de recursos, documentación, registros y activos de la entidad.</p>
CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	<p>La entidad cuenta con software, en el cual la información financiera se ve reflejada de manera exacta y correcta, detecta cualquier error en el momento de su ocurrencia. Existen ciertas aplicaciones que el personal desconoce o no las interpreta.</p>	<p>Entrenar al personal que tiene acceso al programa para que pueda manejarlo de manera correcta y evitar posibles errores, tener contacto permanente con el proveedor para que el paquete este ajustado a las necesidades y cambios que se presentan en las entidades tanto internas como externas.</p>
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013

	RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	RCR 7/8
Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de hallazgos de control interno		
COMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INFORMACIÓN	<p>La información es procesada de manera oportuna, es recopilada por sistemas de información, pero no está totalmente coordinada con elementos externos. No se utilizan reportes que faciliten la información. La circulación de la información se efectúa a nivel global de la entidad.</p>	<p>Deberá toda la organización conocer la importancia de estar al tanto de lo que sucede fuera de la entidad, ya que podrían ayudar con el sistema de información para detectar ciertas situaciones de interés. y se reportará también por escrito la información que determine que sea</p>
COMUNICACIÓN	<p>Por desconocimiento de las actividades que realizan los auditores externos, los empleados del área de servicios no informan sobre determinadas situaciones. Entre contabilidad y dirección existe una comunicación adecuada, sobretodo en la verificación de la información financiera que puede ser corregida a tiempo.</p>	<p>Brindar información que requieran los auditores externos para facilitar el entendimiento de las operaciones de la entidad, porque proporcionan a la dirección información sobre el control que posee la empresa.</p>
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013

	RESUMEN DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	RCR 8/8
Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Resumen de hallazgos de control interno		
COMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
ACTIVIDADES DE MONITOREO	<p>Los informes que provienen de fuentes externas son tomados en cuenta para el hallazgo y reporte de deficiencias. Se comunican las deficiencias de control al nivel inmediato superior para que se tomen las medidas necesarias. El área de servicios informa hasta el director la situación encontrada y luego él informa al Directorio.</p>	<p>Garantizar que el máximo nivel de la entidad tenga el conocimiento necesario sobre deficiencias encontradas en la organización, de modo que se actúe rápidamente ante el hallazgo de deficiencias.</p>
REPORTE DE DEFICIENCIAS	<p>Existe supervisión continua por parte de la dirección en todo el personal.</p> <p>Se realizan verificaciones de registros con la existencia física de los recursos. El director no efectúa un control del desempeño de actividades de la entidad.</p>	<p>El director realizará por su cuenta inspecciones esporádicas del desempeño de los trabajadores de la entidad con la finalidad de comprobar las evaluaciones efectuadas por la dirección.</p>
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013

4.5.3. Cuestionario de control interno por cada área

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER			CCIA-AC 1/8	
ENTIDAD: Escuela de Gastronomía L'escoffier ÁREA: Académica FECHA: 26/12/2013						
Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	
1	¿Existen normativas o algún manual que rija el área?	1				
2	¿El área cuenta con alguna persona responsable de la misma?	1				
3	¿Los materiales que se usan en el área son debidamente limpiados y guardados según normas de seguridad?	1				
4	¿Se capacita periódicamente al personal que se encuentra en esta área?		1		La capacitación no la ofrece la escuela, es por cuenta del personal si desea capacitarse.	
5	¿Existe personal especializado para el tratamiento de los desechos?		1			
6	¿El personal cuenta con un uniforme adecuado para laborar en esta área?	1				
TOTAL		4	2			
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo				FECHA: 01-12-2013		
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo				FECHA: 06-12-2013		



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER

CCIA-AC 2/8

$$CP = \frac{CP}{CT} = \frac{4}{6} = 67\%$$

Confianza = 67%

Riesgo = 33%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%


Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el área académica en relación al control interno presenta un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo moderado.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	CCIA-FI 3/8			
ENTIDAD: Escuela de Gastronomía L'escoffier ÁREA: Financiera FECHA: 27/12/2013					
Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existen normativas o algún manual que rija el área?	1			
2	¿El área cuenta con alguna persona responsable de la misma?	1			
3	¿El acceso a esta área es restringido?	1			
4	¿Cuentan con el equipo necesario para las diferentes funciones del departamento?	1			
5	¿Se capacita periódicamente al personal que se encuentra en esta área?		1		La capacitación no la ofrece la escuela, es por cuenta del personal.
6	¿Se realiza un mantenimiento periódico a los equipos del área?	1			
TOTAL		5	1		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo			FECHA: 01-12-2013		
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo			FECHA: 06-12-2013		



		CP 5		
CP	NIVEL DE CONFIANZA			3%
	BAJO	MODERADO	ALTO	
Con	15%-50%	51% - 75%	76% - 95%	
	NIVEL DE RIESGO (100-NC)			
Ri	ALTO	MODERADO	BAJO	
	85%-50%	49% - 25%	24% - 5%	


Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el área de finanzas en relación al control interno presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER			CCI/A-MKT 5/8	
ENTIDAD: Escuela de Gastronomía L'escoffier ÁREA: Marketing FECHA: 28/12/2013						
Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	
1	¿Existen normativas o algún manual que rija el área?	1				
2	¿El área cuenta con alguna persona responsable de la misma?	1				
3	¿El acceso a esta área es restringido?	1				
4	¿Cuentan con el equipo necesario para las diferentes funciones del departamento?	1				
5	¿Se capacita periódicamente al personal que se encuentra en esta área?		1		La capacitación no la ofrece la escuela, es por cuenta del personal si desea capacitarse.	
6	¿Se realiza un mantenimiento periódico a los equipos del área?	1				
TOTAL		5	1			
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo			FECHA: 01-12-2013			
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo			FECHA: 06-12-2013			



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER

CCI/A-MKT 6/8

$$CP = \frac{CP}{CT} = \frac{5}{6} = 83\%$$

Confianza = 83%

Riesgo = 17%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%


Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el área de marketing en relación al control interno presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

ELABORADO POR: Luz Ma. Aguinaldo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER			CCI/A-TH 7/8	
ENTIDAD: Escuela de Gastronomía L'escoffier ÁREA: Talento humano FECHA: 29/12/2013						
Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	
1	¿Existen normativas o algún manual que rija el área?	1				
2	¿El área cuenta con alguna persona responsable de la misma?	1				
3	¿El acceso a esta área es restringido?	1				
4	¿Cuentan con el equipo necesario para las diferentes funciones del departamento?	1				
5	¿Se capacita periódicamente al personal que se encuentra en esta área?		1		La capacitación no la ofrece la escuela, es por cuenta del personal si desea capacitarse.	
6	¿Se realiza un mantenimiento periódico a los equipos del área?	1				
TOTAL		5	1			
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo			FECHA: 01-12-2013			
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo			FECHA: 06-12-2013			



$$CP = \frac{CP}{CT} = \frac{5}{6} = 83\%$$

Confianza = 83%

Riesgo = 17%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno se ha determinado que el área de talento humano en relación al control interno presenta un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.


ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013


REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

4.5.4. Análisis de cumplimiento de metas y objetivos estratégicos institucionales.

	<p style="text-align: center;">HOJA DE HALLAZGOS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER</p>	<p style="text-align: right;">AC/M-O 1/1</p>
<p>Escuela de Gastronomía L'escoffier</p> <p>Auditoría administrativa para el año 2012</p> <p>Análisis de cumplimiento de metas y objetivos estratégicos institucionales.</p> <p>La Escuela de gastronomía L'escoffier no tiene una planificación estratégica, el documento que se obtuvo apenas detalla la misión, visión y objetivos de manera general, los cuales no se enfocan apropiadamente al cumplimiento de metas ni de corto ni largo plazo.</p> <p>Toda institución debe poseer una planificación estratégica, misma que le permita ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro, que busque concentrar sólo aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.</p> <p>El desconocimiento de cómo diseñar una planificación estratégica por parte de la dirección de la Escuela de gastronomía L'escoffier hace que se la realice sin una línea a seguir.</p> <p>El descuido por parte del director a la hora de diseñar una planificación estratégica para la escuela, no permite fijarse objetivos y metas ni de corto ni de largo plazo que le ayuden a cumplir con su misión y visión institucional.</p>		
<p>ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo</p>		<p>FECHA: 01-12-2013</p>
<p>REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo</p>		<p>FECHA: 06-12-2013</p>

4.5.4.1. Cuestionario de conocimiento y aplicabilidad de la misión y visión

		CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA MISIÓN		A/M 1/2	
		CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER			
OBJETIVO: Evaluar si el personal conoce la misión institucional y tiene claramente definido el objetivo a seguir.					
Nº	PREGUNTA	SI	NO		
1	¿La misión institucional expresa claramente el objetivo a alcanzar?	21	0		
2	¿La misión es clara, concisa y precisa en lo que quiere alcanzar la entidad?	21	0		
3	¿Se difunde la misión entre el personal de la entidad?	19	2		
4	¿La misión institucional contiene elementos que distinguen a la entidad de su competencia?	17	4		
5	¿Las actividades que realiza el personal son tendientes a alcanzar la misión institucional?	17	4		
6	¿El nivel directivo ha definido claramente el negocio de la empresa?	20	1		
7	¿Se mantiene la consistencia y la claridad del propósito en toda la organización?	16	5		
8	¿La misión proporciona un marco de referencia para todas las decisiones de planeación importantes que tomará la alta dirección?	19	2		
9	¿El enunciado de la misión identifica la razón de ser de la entidad, cuyo propósito se muestra en la satisfacción del cliente?	16	5		
10	¿El personal mantiene latente la idea de tener resultados finales congruentes con la misión de la empresa?	16	5		
		TOTALES		182	28
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo			FECHA: 01-12-2013		
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo			FECHA: 06-12-2013		



CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA MISIÓN
CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER

A/M 2/2

CONFIANZA $\frac{182}{210}$

CONFIANZA 87%

RIESGO 13%

Grado de confianza del control interno

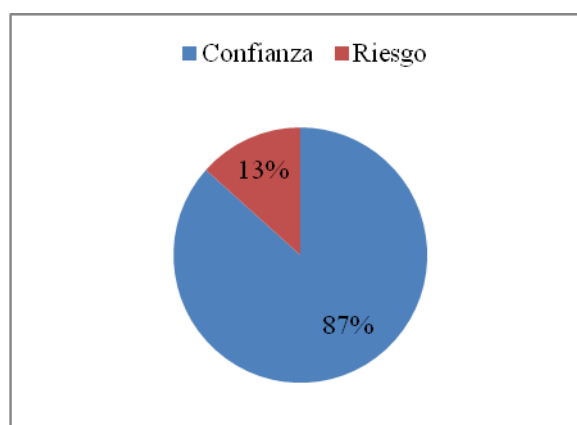
ALTO (X) MODERADO () BAJO ()

Comentarios adicionales:

Al evaluar la misión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación de los receptores, se encuentra en 87% de confianza.

La misión de la Escuela de Gastronomía L'escoffier permite que el personal sienta una directa orientación hacia el cumplimiento de la misma y mantenga clara la idea de satisfacer y conquistar al cliente.

Análisis de la Misión




ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

	CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA VISIÓN CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	A/V 1/2	
OBJETIVO: Evaluar si la visión institucional define claramente lo que quiere ser a largo plazo.			
Nº	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Tiene la empresa una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?	21	0
2	¿La visión expresa el curso estratégico de la empresa en la preparación de su futuro?	21	0
3	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la Empresa?	14	7
4	¿La difusión de la Visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?	14	7
5	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son congruentes con el contenido de la visión?	18	3
6	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?	20	1
7	¿La visión en sí misma es deseable por sus receptores - particularmente personal, porque en ella identifican oportunidades de desarrollo y objetivos personales?	20	1
8	¿El contenido de la visión, su difusión y el desempeño de la alta dirección proyecta la idea de que es factible alcanzarla?	18	3
TOTALES		146	22
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013	
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013	



CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA VISIÓN

A/V 2/2

CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER

CONFIANZA $\frac{146}{168}$

CONFIANZA 87%

RIESGO 13%

Grado de confianza del control interno

ALTO (X) MODERADO () BAJO ()

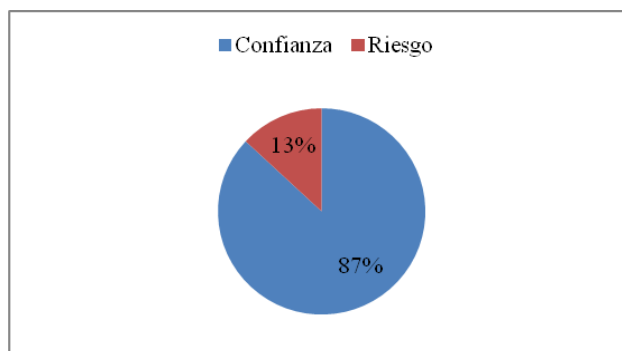
Comentarios adicionales:

Al evaluar la visión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación de los receptores, se encuentra en 13% de riesgo.

La visión se define claramente lo que quiere ser a largo plazo, este enunciado destaca el valor y beneficios que L'escoffier estará ofreciendo a sus receptores; de manera que no se convierte en deseable por sí misma, particularmente para su personal porque se identifican oportunidades de desarrollo y objetivos personales.

La visión es planteada de tal forma que es capaz de proyectar al lector una imagen de lo que será en el futuro y que su contenido proyecte la idea de que con la contribución de un trabajo en equipo, es factible alcanzarla.

Análisis de la Visión



ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo


FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo


FECHA: 06-12-2013

4.6. Área de administración

4.6.1. Evaluación al reglamento interno institucional

	HOJA DE HALLAZGOS EVALUACIÓN AL REGLAMENTO INTERNO INSTITUCIONAL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	E/RI 1/1
<p>L'escoffier posee un reglamento interno institucional, el cual detalla aspectos que norman la relación empleador – empleado, pero no todos sus empleados tienen conocimiento del mismo.</p> <p>Un reglamento interno regula las relaciones de la empresa con trabajadores en aquellos puntos en los cuales se exige una definición más precisa entre lo que indica la ley (código de trabajo y su reglamento) y las condiciones particulares de actividad laboral de cada empresa con el objetivo de que tanto patrono como trabajadores conozcan con claridad a qué atenerse en caso de discrepancias, y por ende es necesario que todos sus empleados tengan conocimiento del mismo.</p> <p>La falta de conocimiento de la existencia de un reglamento interno institucional, Aumenta los problemas internos laborales dentro de la escuela y el personal, impidiendo el normal desenvolvimiento de las actividades laborales.</p> <p>La dirección es la encargada de dar a conocer las actualizaciones que se realicen en la normativa interna de la escuela para el conocimiento de todos sus empleados.</p>		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013

4.6.2. Cuestionario de cumplimiento de código de ética

		CUESTIONARIO DE ÉTICA CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER		C/CE 1/2	
Nº	PREGUNTA	SI	NO		
1	¿Al ingreso a la institución, usted recibió un curso de inducción?	17	4		
2	¿Recibió algún documento que se relacione con reglas de comportamiento: personal, ético, profesional y cívico?	18	3		
3	¿Sabe que debe guardar confidencialidad con la información que maneja?	21	0		
4	¿Tiene una cabal comprensión de las acciones de la Institución, en caso de quebramiento de normas disciplinarias?	18	3		
5	¿Las normas disciplinarias de la Institución constan en un documento formal?	18	3		
6	¿Ha recibido instrucciones precisas de cómo actuar en caso de haber conflicto de intereses en su trabajo?	9	12		
7	¿La entidad enfatiza en la importancia de la integridad y comportamiento ético?	18	3		
8	¿Brinda usted un trato igualitario al público?	21	0		
9	¿Se comunican debidamente dentro de la Institución las acciones disciplinarias que se toman?	12	9		
10	¿El personal conoce las sanciones que se van a aplicar en el caso de no tener un buen comportamiento?	9	11		
TOTALES		161	49		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013			
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013			



CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA VISIÓN
CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER

C/CE 2/2

CONFIANZA	$\frac{161}{210}$
CONFIANZA	77%
RIESGO	23%

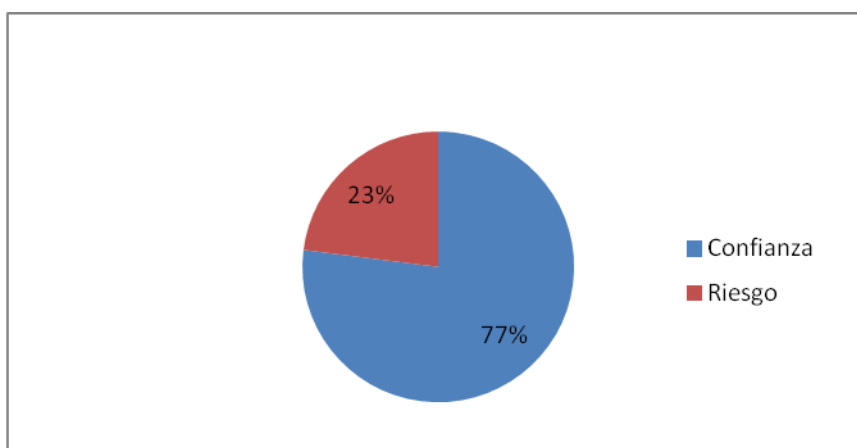
Grado de confianza del control interno

ALTO (X) MODERADO () BAJO ()

Comentarios adicionales:

Luego de la evaluación realizada al personal sobre dicho componente, se ha podido determinar que el riesgo del mismo es del 23%, siendo un porcentaje no considerable pero se debe tomar énfasis en puntos de interés que se puedan mejorar con respecto a la ética profesional de los funcionarios de la escuela y puedan contribuir al desarrollo normal de las actividades.

Análisis de la ética



ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo


FECHA: 01-12-2013


REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

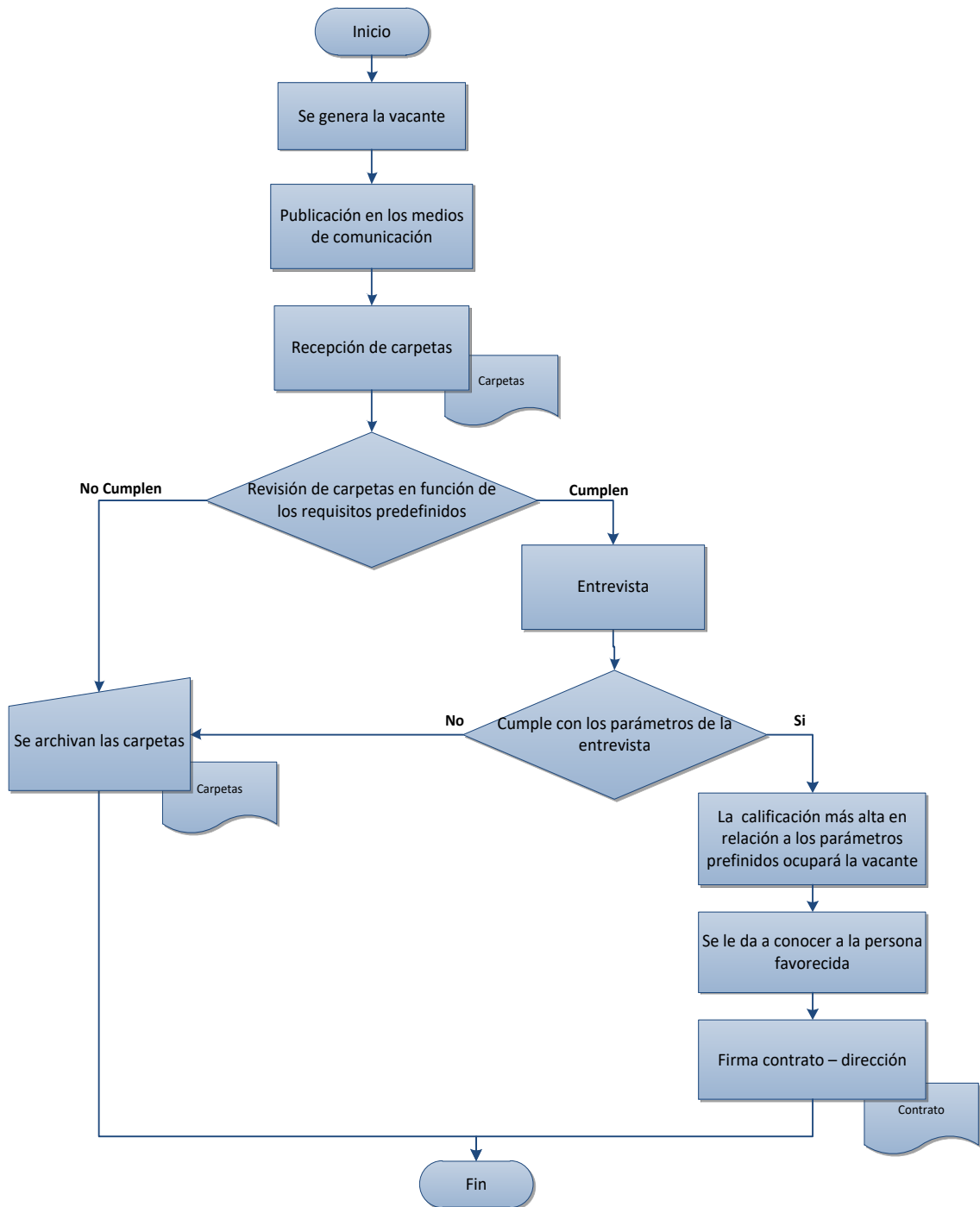
FECHA: 06-12-2013

4.7. Área de talento humano

4.7.1. Evaluación del proceso de contratación de personal

	NARRATIVA CONTRATACIÓN DE PERSONAL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER	E/PCP 1/2
<p style="text-align: center;">Escuela de Gastronomía L'escoffier Auditoría administrativa para el año 2012 Evaluación del proceso de contratación de personal</p> <p>L'escoffier no cuenta con un Manual de Contratación de Personal, dentro del Reglamento Interno hace mención de manera general en un artículo los requisitos que presentará un empleado nuevo para el ingreso a la escuela.</p> <p>Para obtener información acerca del proceso de contratación de personal se realizó una entrevista y se determinaron los pasos a seguir:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Se genera la vacante.2. Publicación en medios de comunicación.3. Recepción de carpetas hasta la fecha limite4. Revisión de carpetas en función de los requisitos predefinidos5. Las carpetas que no cumplen se archivan y las que cumplen con los requisitos se convocan a una entrevista.6. La persona que cumpla con los parámetros de calificación en la entrevista ocupará la vacante7. Firma contrato – dirección <p>Es importante que L'escoffier cuente con un Manual de Contratación de personal, el mismo que contenga el perfil profesional que requiere cada cargo, y facilite el proceso selección de personal.</p>		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013

	<p>NARRATIVA CONTRATACIÓN DE PERSONAL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER</p>	<p>E/PCP 2/2</p>
<p>La falta de una normativa que regule la contratación de personal puede ocasionar que se ocupe las vacantes con personal que no cumpla con los Requisitos para el cargo, haciendo perder recursos en cuanto a la capacitación del mismo.</p> <p>El descuido por parte de la dirección en cuanto a políticas sobre el manejo de personal hace que se desperdicien recursos.</p>		
<p>ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo</p>		<p>FECHA: 01-12-2013</p>
<p>REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo</p>		<p>FECHA: 06-12-2013</p>



ELABORADO POR: Luz Ma. Aguinaldo


FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

4.8. Área académica

4.8.1. Cuestionario de cumplimiento de políticas académicas

		CUESTIONARIO POLÍTICAS ACADÉMICAS CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL PARTICULAR L'ESCOFFIER		C/PO-AC 1/2	
N°	PREGUNTA	SI	NO		
1	Existen normas y políticas académicas establecidas	11	0		
2	Se realizan evaluaciones a los docentes por parte de los estudiantes	11	0		
3	Se realizan capacitaciones para el personal académico	8	3		
4	Los programas curriculares de la escuela constituyen una hoja de ruta	11	0		
5	Los docentes formulan sílabos donde exponen el plan académico a desarrollar de cada asignatura	10	1		
6	El silabo contiene los conocimientos teóricos y prácticos necesarios que faciliten el cabal desarrollo del estudiante	11	0		
7	Se manejan registros académicos	8	3		
8	Se maneja registros de asistencia	11	0		
TOTALES		81	7		
ELABORADO POR: Luz Ma. Aguagallo		FECHA: 01-12-2013			
REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo		FECHA: 06-12-2013			



CONFIANZA $\frac{81}{88}$

CONFIANZA 92%

RIESGO 8%

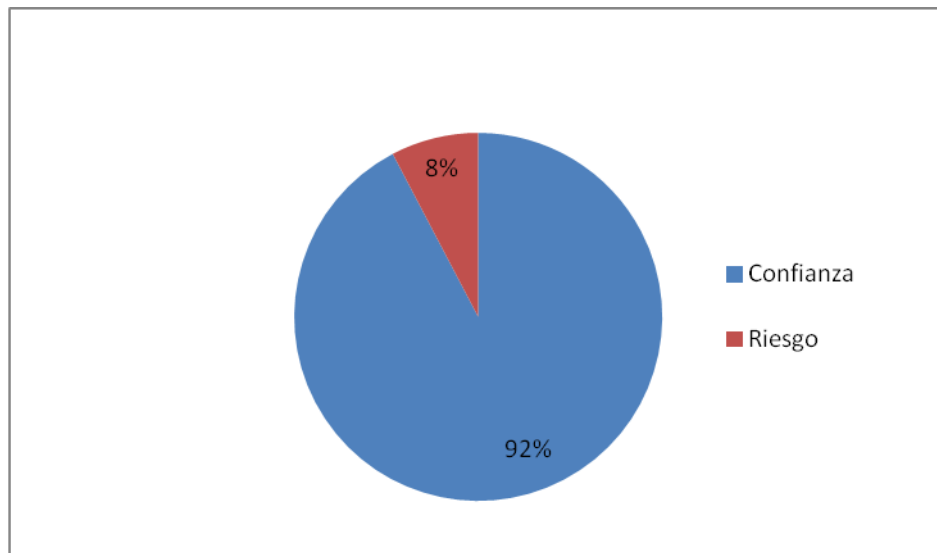
Grado de confianza del control interno

ALTO (X) MODERADO () BAJO ()

Comentarios adicionales:

Luego de la evaluación realizada al personal sobre dicho componente, se ha podido determinar que el riesgo es del 8 %, siendo un porcentaje poco considerable, pero se debe tomar énfasis en puntos de interés que se puedan mejorar con respecto al cumplimiento de políticas académicas de los funcionarios de la escuela y puedan contribuir al desarrollo adecuado de las actividades.

Análisis de la ética



ELABORADO POR: Luz Ma. Aguinaldo

FECHA: 01-12-2013

REVISADO POR: Ing. Cristóbal Erazo

FECHA: 06-12-2013

4.9. Comunicación de resultados y recomendaciones



Ambato, 01 de febrero de 2014

Sección: Auditoría

Asunto: CONVOCATORIA PARA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Señores

FUNCIONARIOS Y EX – FUNCIONARIOS DE LA ESCUELA DE
GASTRONOMÍA L'ESCOFFIER

Presente.-

Dando cumplimiento a lo dispuesto en el plan de auditoría presentado y de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas convoco a ustedes a la conferencia final de comunicación de resultados, de la auditoría administrativa de la Escuela de gastronomía L'escoffier, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012, realizado mediante contrato.

Dicho acto se llevará a cabo en la Escuela de gastronomía L'escoffier, ubicada en la Cdla. España entre las calles Cádiz 68 y Vigo, diagonal al Colegio Fausto Molina, el día lunes 17 de febrero de 2014 a las 17h00.

Atentamente,

Luz María Aguagallo

AUDITORA

4.9.1. Informe de auditoría administrativa



Ambato, 17 de febrero de 2014

Señor
Director de Escuela de Gastronomía L´escoffier
Presente.-

De mi consideración.

He efectuado una auditoría administrativa a la Escuela de gastronomía L´escoffier, al 31 de diciembre de 2012, con el objeto de evaluar: la eficiencia, eficacia y la economía en que se maneja las operaciones administrativas y la observancia de disposiciones éticas por el personal.

La auditoría fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en consecuencia incluyó las técnicas y procedimientos de auditoría que consideré necesario en las circunstancias.

La auditoría se orientó a las siguientes áreas de: Administración, Talento Humano y Académica.

El informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras reales y potenciales.

Reitero mi compromiso de asesorar a la dirección para contribuir al desarrollo de la Escuela de gastronomía L´escoffier. A la vez dejo constancia de mi reconocimiento por la total colaboración que he recibido en el trabajo.

Cordialmente,

Luz María Aguagallo
AUDITORA



ESCUELA DE GASTRONOMÍA L'ESCOFFIER.

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA POR EL AÑO 2012

INFORME FINAL

CAPITULO I. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1.1. Antecedentes

El 30 de Octubre del 2006 quedo marcado como el día en que una institución en el centro del país, dio inicio a sus actividades de propagación y perfeccionamiento de la cultura gastronómica pues, en esa fecha amparada en el acuerdo N° 4102 emitido por el Ministerio de Educación y Resolución N° 006, artículos 1 y 2 de la DINEPP, la Escuela de Gastronomía L'escoffier empezó su trabajo de capacitar a la colectividad en temas relacionados con el arte culinario y con un enfoque de emprendimiento empresarial.

1.2. Objetivos del Examen

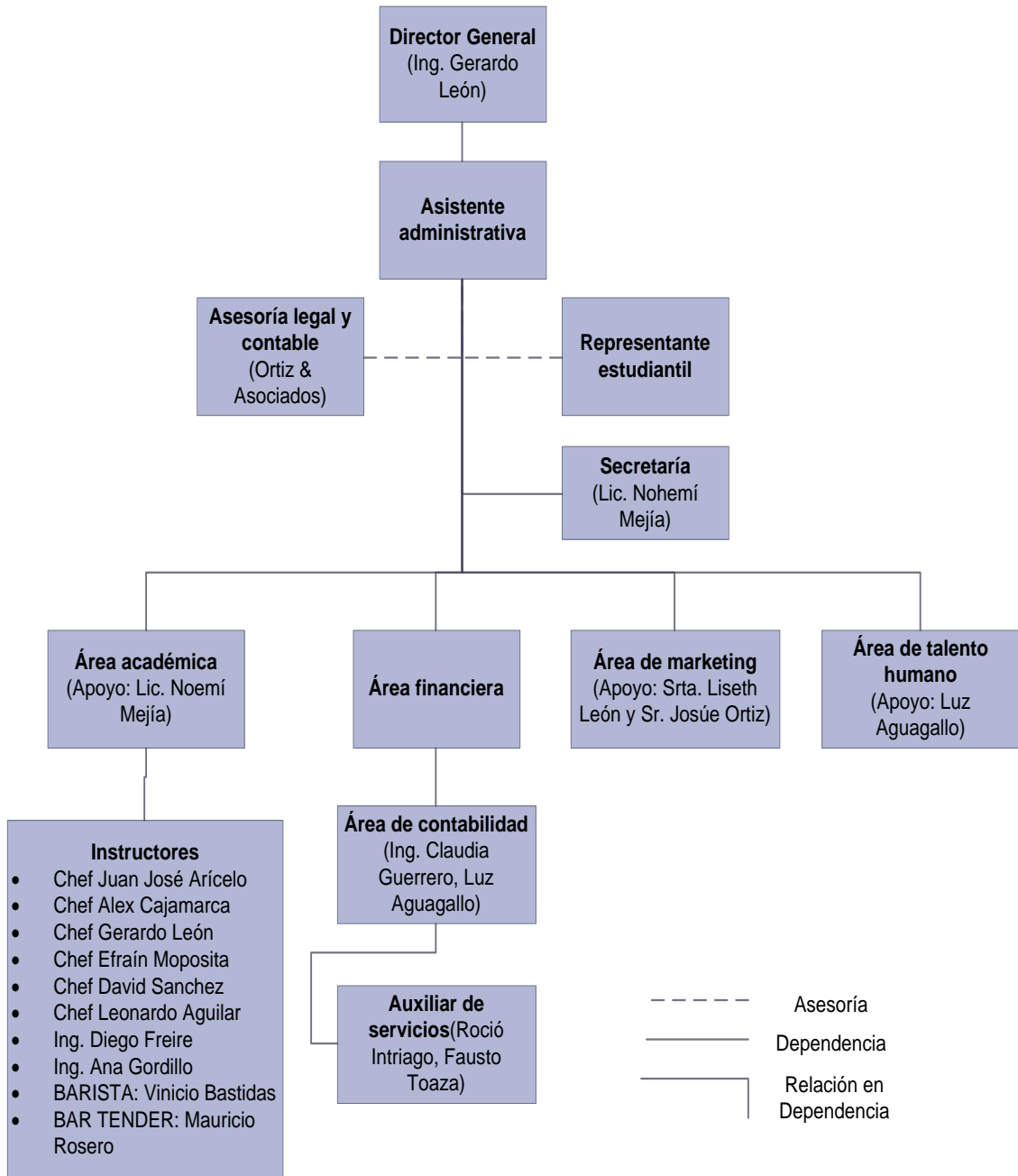
- Establecer si las operaciones que se realizan en la Escuela de Gastronomía L'escoffier aporta con eficiencia, eficacia y economía al logro de las metas institucionales, si las operaciones se cumplen dentro de un cuidado a la naturaleza y bajo preceptos éticos y la normativa vigente.
- Analizar si se está cumpliendo con la misión y visión institucional.
- Determinar el grado de confiabilidad de la estructura de control interno.
- Formular comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos relativos a la gestión administrativa.
- Emitir un informe

1.3. Alcance de la auditoría

El período a examinar comprende de 1 de enero al 31 de diciembre de 2012 período dentro del cual examinaremos la gestión administrativa y oportunidad.

1.4. Organización

La actual estructura de la Escuela de Gastronomía L'escoffier es la siguiente:



Fuente: L'escoffier

Elaborado por: Luz Ma. Aguagallo



CAPÍTULO II.

ÁREA ADMINISTRATIVA

Se requiere mejoras urgentes en el área administrativa

2.1. El sistema de control interno requiere atención en ciertas áreas

Por la importancia que tiene un sistema de control interno eficiente para la Escuela de Gastronomía L'escoffier se ha realizado una evaluación del mismo a través de cuestionarios por Método COSO, se debe considerar que la falta de un sistema de control interno eficiente y eficaz, pone en riesgo la utilización de los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles de la escuela, pues no asegura su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre la gestión.

Observaciones:

1. Dentro del componente ambiente de control, en lo que se refiere a la integridad y valores éticos se detectó que la escuela no posee un código de conducta, pues cuenta con un reglamento interno en el cual abarca normas de conducta de manera general.
2. En cuanto al compromiso por la competencia profesional del personal, dentro del componente ambiente de control se encontró que no existe un Plan de Capacitación en la Escuela de Gastronomía L'escoffier que favorezca la competencia profesional de cada puesto.
3. En cuanto a la evaluación de riesgos, estos se informan a gerencia, pero la misma, no les otorga la importancia, ni los clasifica según su prioridad.
4. Respecto a las actividades de monitoreo, luego de la aplicación del cuestionario de control interno, se detecta que no existe una supervisión permanente de las actividades regulares que realizan dentro de la escuela.



Recomendaciones

Al director general de la Escuela de Gastronomía L'escoffier:

1. Elaborar un código de conducta en el cual se detallen estándares de comportamiento tales como: trato profesional, trato social, conducta laboral, relaciones extra institucionales; que normen el accionar del personal que labore dentro de la escuela

Se adjunta un esquema tentativo de los puntos que debería poseer el Código de Conducta para su análisis, aceptación y desarrollo del mismo, ANEXO 1.

2. Elaborar un Plan de Capacitación de acuerdo al tema que requiera cada área de la escuela, con el fin de proporcionar a las personas dentro de los diferentes departamentos, las herramientas y habilidades para desarrollar de mejor manera su trabajo y apoyar su crecimiento profesional.

Se adjunta un proyecto de plan de capacitación para su revisión y aprobación, ANEXO 2.

3. Diseñar una herramienta que le permita priorizar los riesgos y darles la importancia necesaria, para que los mismos no afecten el desempeño de la escuela a largo plazo.
4. En relación a las actividades de monitoreo, se recomienda una supervisión permanente de las actividades regulares que realizan dentro de la escuela.

2.2. Planificación estratégica

Observaciones:

1. L'escoffier no cuenta con una planificación estratégica estructurada, el documento existente apenas detalla la misión, visión y objetivos de manera general, los cuales no se enfocan apropiadamente al cumplimiento de metas, ni de corto, ni largo plazo, por lo que no le permiten a la escuela direccionar sus actividades hacia un



futuro, integrando el desarrollo de objetivos, metas, estrategias, políticas y funciones a través de toda la escuela.

Recomendaciones

Al Director General de la Escuela de Gastronomía L'escoffier:

1. Diseñar la planificación estratégica actual, misma que le permita a la escuela ser proactiva frente a las variables externas que le puedan afectar en el futuro y esté preparado para afrontarlas, además de la formulación de objetivos a corto y largo plazo, que le permita tener un horizonte de desarrollo sostenible.

2.3. Conocimiento del reglamento interno

Observación.

1. La Escuela posee un reglamento interno institucional, el cual detalla aspectos que norman la relación empleador – empleado, pero no todos sus empleados tienen conocimiento del mismo, lo que puede provocar conflictos entre el empleador y los empleados, incluso puede ocasionar el término de la relación laboral.

Recomendaciones

Al director general de la Escuela de Gastronomía L'escoffier:

1. Socializar el reglamento interno institucional con el personal de la Escuela de Gastronomía L'escoffier, con el fin de que tanto el empleador como los empleados conozcan con claridad a qué atenerse en caso de discrepancias.

CAPÍTULO III.

ÁREA DE TALENTO HUMANO

Se requiere mejoras urgentes en el área de talento humano



3.1. Se requiere un manual de contratación de personal que permita tener una guía para dicho proceso.

Observación

1. La Escuela de Gastronomía L'escoffier no cuenta con un Manual de Contratación de Personal, dentro del Reglamento Interno se hace mención de manera general sobre los requisitos que presentará un empleado nuevo para el ingreso, al no existir un documento que norme el proceso de contratación, éste no puede ser adecuado y confiable; provocando la pérdida de recursos capacitando a personal que no cumple con los perfiles profesionales.

Recomendaciones

Al director general de la Escuela de Gastronomía L'escoffier:

1. Elaborar un Manual de Contratación de Personal, que contenga el perfil profesional que se requiere para los diferentes cargos y facilite el proceso de selección de personal.

Se adjunta un proyecto de Manual de Contratación de Personal como propuesta para el análisis y aplicación dentro de la Escuela de Gastronomía L'escoffier, ANEXO 3.

ANEXOS



ANEXO 1

Contenido Tentativo del Código de Conducta

El presente código de conducta está adaptado y se basa en el código de conducta de la secretaria de educación pública de México, al mismo se lo tomará únicamente como referente de los apartados que debe tener un código de conducta de un centro de capacitación.

INTRODUCCIÓN

El código de conducta de L'escoffier surge de la reflexión y el esfuerzo de un grupo significativo de personas preocupadas por aplicar los valores que dan sustento a esta institución.

El presente documento pretende enunciar la labor de las diversas áreas que conforman la Escuela de Gastronomía L'escoffier con el fin de dar respuesta a las situaciones concretas que enfrenta a diario en todos los ámbitos.

Este código de conducta es una guía para la toma de decisiones desde un ángulo ético y justo. Busca ofrecer a los servidores principios claros para orientar sus acciones con el fin de promover con ellas la dignidad de las personas.

Es importante resaltar que este código de conducta complementa la normatividad vigente y no la sustituye.

En este documento se especifican los compromisos de la Escuela de Gastronomía L'escoffier y de las personas que la conforman para con los grupos e instancias con quienes mantiene una relación sistemática, entre quienes destacan alumnos, padres de familia, maestros, escuelas públicas y particulares, proveedores, gobierno y la sociedad en general.



Capítulo I. Alumnas y alumnos

En la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos con nuestras alumnas y alumnos a:

Asumir con integridad nuestros compromisos como institución educativa.

Respetar y difundir sus garantías y derechos, plasmados en diversas normas nacionales e internacionales.

Garantizar su integridad física, psicológica y social.

Tratarlos con respeto para generar ambientes de tolerancia y espacios de trabajo libres de cualquier tipo de violencia.

Favorecer la vivencia de valores éticos, cívicos y sociales en el entorno educativo.

Respetar la confidencialidad de la información de nuestros alumnos y sus familias.

Generar canales de comunicación efectivos y afectivos.

Establecer relaciones constructivas, honestas y abiertas.

Propiciar un ambiente amable, agradable y alegre en sus diversas actividades.

Establecer servicios educativos acordes a la diversidad cultural y lingüística de cada comunidad.

Respetar, fomentar y hacer cumplir la equidad de género.

Brindar servicios educativos de manera digna, integral, con calidad y calidez.

Ofrecer una educación de vanguardia.

Alentarlos a crear una visión positiva y objetiva de su futuro.

Promover el amor a la patria, sus valores y símbolos, así como a respetar la diversidad de creencias.

Ofrecer y mantener instalaciones adecuadas para la labor educativa.

Crear lazos de pertenencia con su escuela y entorno.

Facilitar el desarrollo de las habilidades y competencias señaladas en los planes y programas de estudio.



Evaluarlos de forma sistemática y objetiva acorde a la normatividad vigente.

Garantizar y respetar el cumplimiento de las jornadas y tiempos de clase establecidos en los planes y programas de estudio de acuerdo al calendario escolar.

Entregar con oportunidad y optimizar los materiales didácticos.

Capítulo II. Instructores

En la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos con nuestros instructores a:

Reconocer su función como agentes de cambio social y cultural.

Resaltar ante la sociedad la labor que desempeñan.

Otorgarles un trato digno y equitativo.

Promover su actualización, capacitación y desarrollo profesional.

Proporcionar y difundir los medios e información necesarios para el desarrollo de sus funciones.

Mantener comunicación oportuna para intercambiar experiencias y propuestas e inquietudes.

Dotar a las escuelas de la infraestructura educativa necesaria para el desempeño de su labor docente.

Capítulo III. Sociedad

En la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos con la Sociedad a:

Promover la vivencia de valores éticos, cívicos y sociales que permitan el desarrollo armónico del país.

Fomentar la cultura de legalidad y transparencia.

Impulsar iniciativas dirigidas al desarrollo integral del ser humano.

Actuar con responsabilidad, honestidad y transparencia.



Rendir cuentas en lo concerniente al proceso educativo.

Utilizar los recursos públicos exclusivamente para el fin al que fueron asignados.

Establecer servicios educativos acordes a las características culturales y lingüísticas de las comunidades.

Promover la creación y adecuación de escuelas con el fin de atender la demanda educativa del país.

Denunciar todo acto de corrupción ante las instancias correspondientes.

Dar respuesta eficiente a sus solicitudes, sugerencias, denuncias y quejas, así como difundir los medios para realizarlas.

Ofrecer un trato cordial, equitativo, respetuoso y profesional.

Ser tolerantes con las diversas maneras de pensar y de sentir.

Difundir nuestra estructura y servicios, así como las actividades que realizamos.

Mejorar y agilizar trámites y servicios

Capítulo IV. Escuelas públicas

En la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos con otras escuelas e instituciones a:

Tratar con respeto y sentido de justicia.

Establecer una comunicación clara, oportuna y efectiva para el desarrollo de las actividades educativas.

Difundir y comunicar con equidad los lineamientos establecidos para realizar trámites.

Hacer extensiva la información sobre los programas, materiales y métodos educativos.

Capítulo V. Gobierno

En la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos con el Gobierno a:



Cumplir las leyes y normas relativas a la educación.

Impulsar alternativas de educación apegadas a la equidad, imparcialidad y el bien común.

Cumplir con las normas y lineamientos establecidos por los órganos de fiscalización.

Proporcionar información veraz y oportuna sobre nuestra gestión.

Dar cabal cumplimiento a los compromisos establecidos en los convenios con estados y municipios.

Asesorar, orientar y ofrecer información a las entidades, dependencias y niveles de gobierno respecto de nuestras actividades.

Capítulo VI. Proveedores

En la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos con los proveedores a:

Mantener apertura a toda persona física o moral que desee incorporarse al catálogo o padrón de proveedores.

Evaluarlos equitativamente y de buena fe.

Transparentar los procesos de licitación, adjudicación y compras con base en la normatividad vigente.

Establecer acuerdos claros y precisos sustentados en la honestidad y transparencia.

Gestionar la liberación de recursos para cumplir en tiempo y forma con nuestros compromisos de pago.

Revisar la lista de proveedores y contratistas inhabilitados para no establecer relación contractual con los mismos.

Capítulo VII. Compañeras y compañeros

En la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos con nuestras compañeras y compañeros a:



Propiciar el respeto en todos los niveles laborales para fomentar la confianza y la comunicación.

Actuar con responsabilidad, honestidad y rectitud.

Tratar por igual a todo el personal de la institución.

Dar a conocer disposiciones, normatividad, prestaciones y programas de manera oportuna, clara y equitativa.

Generar un clima laboral que promueva la armonía y equidad.

Promover la capacitación para el ejercicio óptimo de funciones y su desarrollo personal.

Fomentar el diálogo en todos los niveles siendo receptivo, propositivo y sensible a los problemas personales y laborales.

Respetar la confidencialidad de su información.

Capítulo VIII. Compromisos propios

Quienes constituimos la Escuela de Gastronomía L'escoffier nos comprometemos a:

Orientar nuestro trabajo al cumplimiento de la misión de la escuela aportando nuestra capacidad, conocimiento y esfuerzo.

Ofrecer un trato respetuoso, cortés y equitativo.

Denunciar todo acto de corrupción del cual tengamos conocimiento.

Mantener la confidencialidad de información reservada.

Trabajar durante la jornada laboral sin desviar períodos de tiempo para otros fines.

Utilizar los bienes de consumo, equipo de oficina, de cómputo y aquellos a los que se tenga acceso, únicamente para realizar el trabajo y no desviarlos a intereses personales.

Cuidar, respetar y mantener en condiciones adecuadas las áreas de trabajo.

Dar un servicio eficiente y competente, proyectando una imagen de sobriedad, limpieza y respeto.

Informar, a quien corresponda, nuestras ausencias del área de trabajo durante horarios laborales.

ANEXO 2

Proyecto de plan de capacitación para la Escuela de Gastronomía L'escoffier

Introducción:

La Capacitación debe ser considerada como una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general debe encaminarse a preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos a las actividades de la empresa, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para mejorar sus competencias orientadas hacia el mejor desempeño de todos los colaboradores en los diversos niveles jerárquicos y posiciones, en sus actuales y futuros cargos, y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno y del momento.

Objetivos de un plan de capacitación

- Promover la comunicación interna.
- Incrementar la productividad de las personas y por ende de la escuela.
- Promover la eficiencia de cada colaborador de todos los niveles jerárquicos.
- Desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias.
- Reducir las quejas de los colaboradores y a proporcionar una moral de trabajo cada vez más elevada.
- Promover el mejoramiento de los resultados mediante la aplicación de sistemas y procedimientos.
- Proveer al colaborador de una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad como parte de un plan de carrera
- Promover los ascensos sobre la base del mérito personal con parte de un plan de carrera.
- Contribuir a reducir los accidentes de trabajo.

Plan de capacitación para la Escuela de Gastronomía L'escoffier

Objetivos	Temas	Atención y Servicio al Cliente	Charlas Motivacionales	Manejo del Software	Gestión de Recursos Humanos	Comunicación, manejo de conflictos y relaciones interpersonales
Promover la comunicación interna.						
Incrementar la productividad de las personas y por ende de la escuela						
Promover la eficiencia de cada colaborador de todos los niveles jerárquicos.						
Desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias.						
Reducir las quejas de los colaboradores y a proporcionar una moral de trabajo cada vez más elevada						
Promover el mejoramiento de los resultados mediante la aplicación de sistemas y procedimientos.						

Objetivos / Temas	Atención y Servicio al Cliente	Charlas Motivacionales	Manejo del Software	Gestión de Recursos Humanos	Comunicación, manejo de conflictos y relaciones interpersonales
Proveer al colaborador de una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad como parte de un plan de carrera					
Promover los ascensos sobre la base del mérito personal con parte de un plan de carrera.					
Contribuir a reducir los accidentes de trabajo.					

Fuente: L'escoffier
 Elaborado por: Luz Ma. Aguagallo



ANEXO 3

Proyecto de manual de contratación de personal para la escuela de gastronomía L´escoffier

El presente manual tiene como objetivo general establecer las políticas y procedimientos que se seguirán para el reclutamiento y selección de personal y, su debido proceso de contrato

El proceso de selección de personal para un cargo a contratar, comprende las siguientes etapas:

- 1) Establecer necesidad de proveer cargo vacante y determinación de los requerimientos del cargo, funciones que deberá cumplir y competencias que deben poseer los postulantes.
- 2) Reclutamiento.
- 3) Proceso de Selección.
- 4) Contratación.

1) Definición del cargo vacante:

El primer paso del proceso de reposición de un cargo vacante, consiste en la verificación de la disponibilidad de un cargo, luego la dirección se encargará de definir los requerimientos técnicos que debe cumplir la persona que asumirá el cargo, para ello se define un perfil de cargo, se determinan las funciones que la persona deberá realizar, los requisitos que deberá cumplir y las competencias que el postulante debe poseer.

2) Reclutamiento:

Para efectos de proveer un cargo, es necesario contar con un contingente de postulantes lo suficientemente amplio como para que pueda llevarse a cabo un efectivo proceso de selección.



Será facultad de la dirección de la escuela, la existencia de un reclutamiento mixto, es decir, que considere el reclutamiento tanto interno como externo.

Reclutamiento Interno: El reclutamiento interno consiste en la posibilidad de llenar un cargo vacante mediante la promoción de los funcionarios, a través de la figura de la transferencia o la transferencia con promoción.

Esta forma de reclutamiento considera al personal que forma parte del personal de planta de la escuela. Entre las principales ventajas del reclutamiento mixto se cuentan el hecho de que resulta más económico para el Servicio, porque no se utilizan recursos para inducción al cargo, es más rápido, presenta un mayor índice de validez y seguridad (los candidatos ya son conocidos y han sido evaluados dentro de la organización), es una fuente poderosa de motivación para los funcionario y es posible sacarle provecho a las inversiones que la Institución ha hecho en los funcionarios previamente (entrenamiento, perfeccionamiento), entre otros.

Reclutamiento Externo: El reclutamiento externo en abrir las posibilidades de postulación a personas que provienen del mercado laboral externo. Las fuentes de reclutamiento externo más características son:

- a) Aviso en periódicos.
- b) Recepción de solicitudes de empleo e incorporación de esta información a base de reclutamiento.
- c) Información de alumnos que realizaron práctica profesional en el Establecimiento provenientes de Universidades, Institutos, Centros de Formación Técnica y otras Instituciones formativas, que hayan sido bien evaluados durante su permanencia.
- d) Recepción de postulantes que provienen del mercado laboral externo y que han participado en procesos de selección, publicados en la página web de la escuela.



3) Proceso de Selección:

El objetivo de la selección de personal es encontrar en un grupo de postulantes a la persona más idónea para desempeñar un cargo. La selección intenta solucionar dos problemas básicos en el contexto laboral: la adecuación del personal al cargo y la eficiencia del personal en el cargo.

La selección debe considerarse como un proceso realista de comparación, lo más objetivo y preciso posible entre dos variables: los requisitos del cargo (requisitos que el cargo exige de los ocupantes) y las características, competencias y conocimientos de los candidatos que se presenten.

La dirección estará encargada de participar, revisar y evaluar los antecedentes y condiciones que demuestren los postulantes a los cargos que se encuentren disponibles.

La política establecida señala que en el proceso de selección de recursos humanos, los postulantes deberán cumplir con ciertos patrones de calidad para ingresar al establecimiento, que están relacionados con la existencia de competencias profesionales e intelectuales, experiencia laboral pertinente, potencial de desarrollo y posibilidades de permanencia en la Institución, teniendo en cuenta que los requerimientos pueden ser muy disímiles, considerando la gran diversidad de cargos existentes en la organización.

4) Contratación:

La contratación se extenderá según las necesidades del cargo y terminarán todos los 31 de diciembre de cada año, renovándose según el desempeño del funcionario.

Condiciones que deben darse para que se produzcan la contratación:

- a) Debe producirse un cargo vacante, ya sea por renuncia, destitución, fallecimiento o creación de nuevos cargos, o cualquier otra causal, que deberá ser difundida.
- b) Contar con el respaldo presupuestario.



c) El postulante deberá reunir los requisitos exigidos por la Ley para asumir en el cargo que va a ser designado(a), éstos son:

- Certificado que acredite Título Profesional cuando corresponda.
- Certificado de Antecedentes.
- Certificado de Nacimiento.
- Certificado que acredite Título Técnico profesional en casos de cargos de chef y otros similares según corresponda.
- Certificado de Salud compatible con el cargo (exámenes de laboratorio, médico y psicológico).
- Tener cumplido los 18 años de edad.
- Certificado de revalidación de estudios extendido por el Ministerio de Relaciones Exteriores cuando se trate de ciudadano extranjeros.

Procedimientos relativos a la contratación:

La persona seleccionada será recibida en la dirección, donde se le dará a conocer entre otras cosas, la remuneración asociado a su cargo y grado, beneficios económicos y sociales, entrega información de carácter general relacionada con la escuela y jornada de trabajo que deberá cumplir.

Se le solicitará por escrito los documentos que deberá presentar para que se le dicte contrato.

Teniendo en cuenta que existe una amplia gama de cargos que se pueden ocupar, se utilizará el siguiente formato para establecer requisitos.



PERFIL DE CARGOS

Nombre del Cargo: _____

Departamento o Unidad: _____

Descripción General del Cargo: _____

I.- FORMACIÓN ACADÉMICA, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EL CARGO.

Preparación Académica:

Profesional.....

Técnico Nivel Medio.....

Técnico Nivel Superior.....

Otros.....

Conocimientos Específicos:

Cursos específicos:

.....

Experiencia Profesional y/o Laboral:

Experiencia Profesional Años.....

Experiencia Laboral Años.....

Observación:

Habilidad para Trabajar con personas:

Si ()

No ()

Nº Personas.....



Liderazgo:

Grado de Liderazgo

Alto () Medio () Bajo ()

Iniciativa:

Grado de Iniciativa

Alto () Medio () Bajo ()

II.- REQUISITOS FÍSICOS

Capacidad Visual Requerida:

Calificada con examen a la vista

Si () No ()

III.- RESPONSABILIDAD

Supervisión de Personal:

Si () No ()

Nº Personas.....

Materiales, Herramientas y Equipos:

Herramientas Si No Tipo Herramientas: _____

Equipos Si No Tipo Equipos: _____

Dinero, Título y Documento:

Manejo directo de Dinero, Títulos y Documentos valorados:

Si No



Supervisión sobre el manejo de Dineros, Títulos y Documentos valorados

Si No

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CARGO:

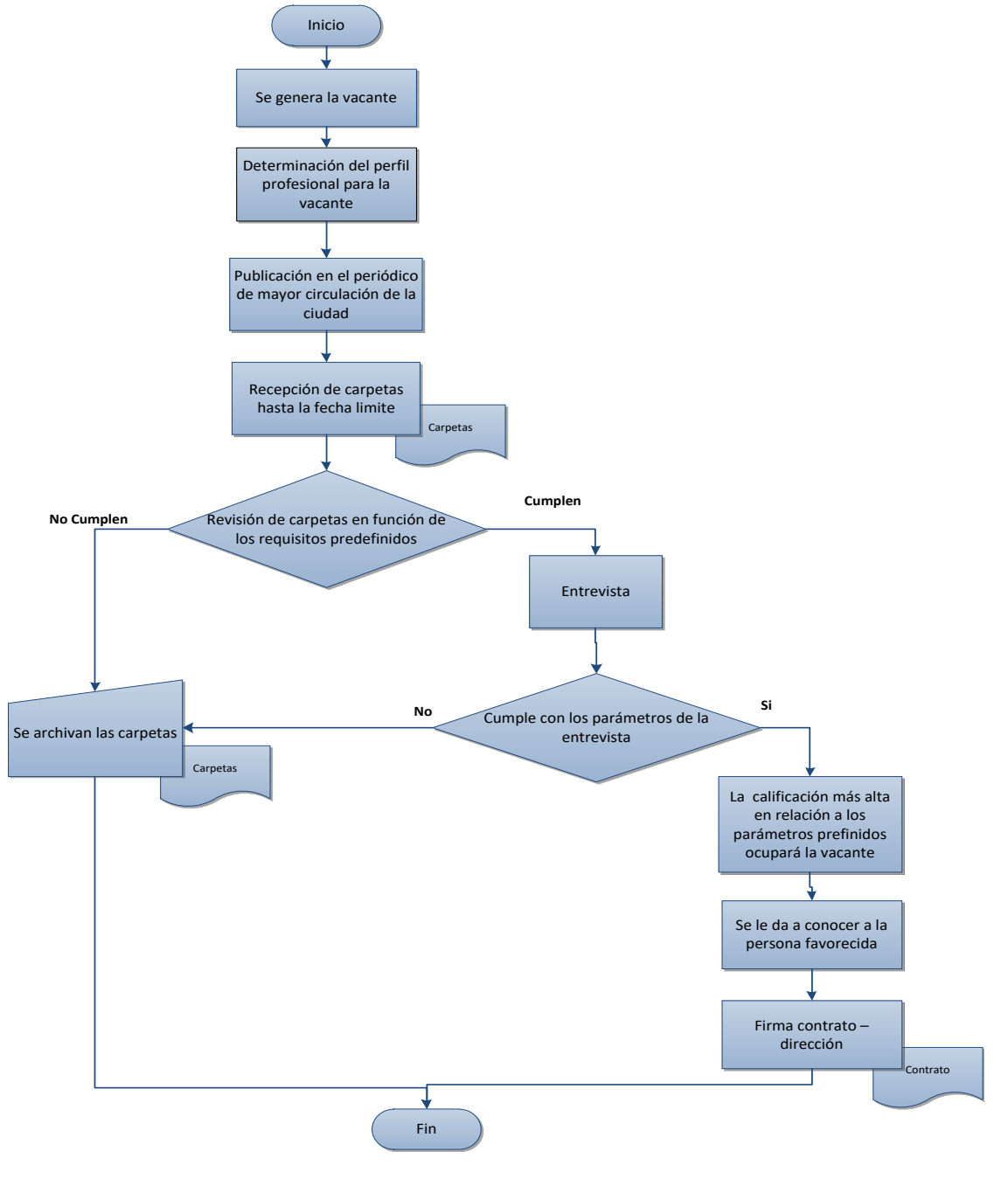
- Nombre del cargo
- Dependencia directa
- Descripción general del cargo
- Descripción específica de Funciones
- Responsabilidades asignadas al cargo
- Unidades con las que se relaciona

Observaciones

.....
.....
.....
.....

Escuela de Gastronomía L'ecoffier

FLUJOGRAMA DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL



Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- ✓ Se ha realizado una auditoría de gestión al Escuela de gastronomía L´escoffier de la ciudad de Ambato, periodo 2012, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos de la institución en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas existentes, lo cual permitió determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía.

- ✓ Se evaluó el grado de cumplimiento del control interno de la institución, en sus componentes ambiente de control, Información y Comunicación, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, y Supervisión y Seguimiento llegando a determinar que en general los mismos tiene un alto nivel de confianza y un nivel de riesgo bajo.

- ✓ Se aplicaron evaluaciones al cumplimiento de metas, al proceso de contratación y cumplimiento de políticas académicas a través de cuestionarios, mediante observación directa y entrevistas, los mismos presentaron información relevante del manejo de la Escuela de gastronomía L´ESCOFFIER y podrán utilizarse para medir la gestión en periodos futuros y compáralos con anteriores.

- ✓ Se emitió el informe de auditoría que contiene: comentarios, conclusiones y recomendaciones que contribuirán a una correcta toma de decisiones por parte de la dirección y a mejorar su gestión.

Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a los directivos, tomar la auditoría administrativa al Escuela de gastronomía L´escoffier de la ciudad de Ambato, periodo 2012, como una herramienta que le permitirá mejorar su gestión, a través del conocimiento del grado de cumplimiento de objetivos, la correcta utilización de los recursos de la institución, y los diferentes hallazgos encontrados en la misma.
- ✓ Sugerimos a la Escuela de gastronomía L´escoffier, tener en cuenta los hallazgos encontrados en la evaluación del sistema de control interno con el fin de que exista un alto nivel de confianza y se reduzca en su totalidad el nivel de riesgo.
- ✓ Teniendo en cuenta los resultados de evaluaciones aplicadas a las áreas de: recursos humanos, administración, y académica se recomienda a la Escuela de gastronomía L´escoffier, diseñar objetivos, estrategias, planes y políticas enfocados a mejorar los resultados de los mismos, teniendo en consideración tanto las variables externas como internas que afectan a la institución, descritas en las matrices de factores estratégicos externos e internos de la presente investigación y volver aplicar las evaluaciones cada cierto periodo, para evaluar las decisiones tomadas.
- ✓ Se recomienda a la Escuela de gastronomía L´escoffier, tomar en consideración el informe de auditoría y aplicar las recomendaciones expuestas, las cuales se han diseñado para mejorar la gestión administrativa de la escuela, además de contribuir a una correcta toma de decisiones.

Bibliografía

1. BLÁZQUEZ, Juan. Auditoría. Editorial Nacional de Cuba. La Habana. 1965.
2. CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control Interno. McGraw-Hill Interamericana S.A. Colombia. 1997.
3. CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. Manual de Auditoría de Gestión, Quito – Ecuador. Abril 2002
4. ESTUPIÑÁN, Gaitán Rodrigo. Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de informe COSO I y II. Ecoe Ediciones. Colombia. Segunda Edición. 2006.
5. FERNÁNDEZ, Eduardo. Concepto de Auditoría, Valleta Ediciones. México D.F. 2008.
6. FRANKLIN, Enrique. Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio. Segunda Edición, Editorial Pearson Educación: México. 2007.
7. MALDONADO, E. Milton K. Auditoría de Gestión. Editora Luz de América. Quito – Ecuador. 2001. Segunda Edición.
8. MANTILLA, B. Samuel Alberto. Control Interno. Informe COSO. Ecoe Ediciones. Bucaramanga- Colombia. Cuarta Edición. 2005.
9. MARRERO, Blanca. RODRÍGUEZ, Marnie. COMPENDIO Bibliográfico de Auditoría de Gestión. Las Tunas Cuba. 2008.
10. O.GRECO. Diccionario Contable. Segunda Edición. Valletta Ediciones. República de Argentina. 2000.
11. TRIGUEROS, J.A. y REIG, J. Técnicas y Procedimientos de Auditoría Operativa. Madrid: Revista técnica del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, 1996.

12. WHITTINGTON Ray, O. & Pany, Kurt. Principios de Auditoría, México D.F., Mc Graw Hill. 2005.

LINCOGRAFÍA.

- <http://auditoría.over-blog.com/article-normas-de-auditoría-generalmente-aceptadas-68944456.html>
- <http://es.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoría>
- <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfch4.html#tgarfse33.html>
- <http://www.ecuadorcontable.com/casa/index.php/biblioteca/auditoría/generalidades/54-la-auditoría>
- <http://www.slideshare.net/Luigui132/enfoques-de-la-auditoría-administrativa>
- <http://www.tuguiacountable.com/2012/04/normas-de-auditoría-generalmente.html>
- www.gerencie.com/auditboría-administrativa.html