



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

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA-
FINANCIERA EN EL COLEGIO DE BACHILLERATO MACAS,
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, EN EL PERÍODO
COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2012.”**

AUTORA:

MACLOVIA MARLENE MALDONADO GARÓFALO

Macas - Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

DRA. ANA DEL ROCÍO CANDO ZUMBA.

DIRECTORA DE TESIS

LCDO. LUIS GERMAN SANANDRES ÁLVAREZ

MIEMBRO DE TESIS

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, **MACLOVIA MARLENE MALDONADO GARÓFALO**, estudiante de la Escuela 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.

MACLOVIA MARLENE MALDONADO GARÓFALO

DEDICATORIA

El presente proyecto de tesis quiero dedicar, especialmente a mí misma que gracias a mi motivación, perseverancia ha hecho que ninguna conversación-circunstancial limitante, me detenga a crear algo extraordinario posible, como ser una profesional de éxito.

Maclovia Marlene Maldonado Garófalo

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios a la Vida, por la oportunidad de crearlo todo y creer en mi meta.

Gracias a mi familia, gente a mi alrededor, por la confianza y el apoyo incondicional.

Agradezco de manera especial a mi directora y miembro de tesis quien con sus conocimientos y apoyo supo guiar el desarrollo de este proyecto, al colegio que me brindo la confianza desde el inicio hasta la culminación de este objetivo.

Maclovia Marlene Maldonado Garófalo

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	i
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de gráfico	xi
Índice de anexos.....	xi
Resúmen.....	xii
Abstrac	xiii
Introducción	xiv
CAPÍTULO I	1
1. EL PROBLEMA.....	1
1.1. Antecedentes del Problema.....	1
1.1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.2. Formulación del problema	2
1.1.3. Delimitación del problema.....	2
1.2. OBJETIVOS	2
1.2.1. Objetivo general.....	2
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
CAPÍTULO II.....	4
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	4
2.1.1. Definición de auditoría.....	4

2.1.2. Clasificación de la auditoría.....	4
2.1.3. Definición de auditoría de gestión	5
2.1.4. Objetivos de la auditoría de gestión.....	5
2.1.5. Importancia de la auditoría	5
2.1.6. Normas de auditoría	6
2.1.7. Metodología de la auditoría de gestión	7
2.1.8. Programa de auditoría	10
2.1.9. Indicadores cualitativos y cuantitativos	11
2.1.10. Técnicas de auditoría	13
2.1.11. Papeles de trabajo.....	14
2.1.12. Referencias de auditoría.....	14
2.1.13. Marcas de auditoría.....	14
2.1.14. Hallazgos de auditoría.....	15
2.1.15. Atributos del Hallazgo	15
CAPÍTULO III.....	16
3. MARCO METODOLÓGICO.....	16
3.1. HIPÓTESIS.....	16
3.1.1. Hipótesis general.....	16
3.1.2. Hipótesis específicas	16
3.2. VARIABLES	16
3.2.1. Variable Independiente	16
3.2.2. Variable Dependiente.....	16
3.3. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	17
3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	17
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	17
3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	17
3.6.1. Métodos.....	17

3.6.2. Técnicas e instrumentos	18
CAPÍTULO IV	19
4. MARCO PROPOSITIVO.....	19
4.1. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	19
4.1.1. Título 19	
4.1.2. Motivo.....	19
4.1.3. Alcance.....	19
4.1.4. Metodología a utilizarse.....	19
4.1.5. Enfoque	20
4.1.6. Indicadores a utilizar.....	20
4.1.7. Marcas.....	20
4.1.8. Índices	20
4.2. INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	21
4.2.1. Reseña histórica	21
4.2.2. Primeros profesores.....	22
4.2.3. Razón social y logotipo.....	22
4.2.4. Funcionarios.....	23
4.2.5. Especialidades.....	23
4.2.6. Misión	24
4.2.7. Visión.....	24
4.2.8. Objetivos de la institución.....	24
4.2.9. Análisis FODA.....	25
4.2.10. Estructura Organizacional.....	26
4.2.11. Marco legal educativo	27
Estándares de Calidad Educativa.....	27
4.3. PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA.....	30
4.3.1. Carta compromiso de la auditoría	31

4.3.2.	Comunicación de inicio del examen	32
4.4.	ENTREVISTA CON LAS AUTORIDADES.....	34
4.4.1.	Matriz de hallazgos	37
4.5.	VISITA A LAS INSTALACIONES.....	39
4.6.	PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	41
4.6.1.	Objetivos de la auditoría	41
4.6.2.	Indicadores de Gestión.....	42
4.6.3.	Requerimientos de Auditoría	42
4.6.4.	Fechas de Intervención.....	42
4.6.5.	Días Presupuestados.....	42
4.6.6.	Recursos necesarios para el examen	43
4.6.7.	Recursos Materiales	43
4.6.8.	Recursos Financieros	44
4.7.	CONTROL INTERNO	45
4.7.1.	Matriz de ponderación de riesgo y confianza	45
4.7.2.	Cuestionario de control interno.....	46
4.7.3.	Matriz de hallazgos	56
4.8.	INFORME DE CONTROL INTERNO	66
4.9.	PROGRAMA DE AUDITORÍA – COMPONENTE DIRECCIÓN	74
4.10.	CUESTIONARIOS A LAS ÁREAS: SECRETARÍA, COLECTURÍA Y RECTORADO.....	74
4.10.1.	Cuestionario a la área de secretaría.....	74
4.10.2.	Matriz de hallazgos	81
4.10.3.	Presentación informe.....	86
4.11.	DETERMINACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN	89
4.11.1.	Verificar que los funcionarios contratados cumplan con los requisitos legales establecidos en la LOSEP.	89
4.11.2.	Análisis de la información presupuestaria.	92

4.11.3. Mantenimiento y adquisición de activos.....	96
4.11.4. Matriz de hallazgos	97
4.12. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	98
4.13. MATRIZ MEJORAS CONTINUAS	99
4.14. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO	100
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA	106
ANEXOS	107

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	Pág.
	Tabla 1: Funcionarios del establecimiento educativo.....	23
	Tabla 2: Matriz FODA.....	25
	Tabla 3: Programa preliminar de auditoría	30
	Tabla 4: Recurso humano	43
	Tabla 5: Recursos materiales	43
	Tabla 6: Materiales utilizados.....	44
	Tabla 7: Recursos financieros.....	44
	Tabla 8: Matriz ponderación riesgo y confianza	45
	Tabla 9: Programa de auditoría - administrativo	74
	Tabla 10: Listado de funcionarios	89
	Tabla 11: Análisis indicadores de gestión funcionarios	91
	Tabla 12: Información presupuestaria	92
	Tabla 13: Análisis indicadores de gestión-información presupuestaria	95
	Tabla 14: Mantenimiento y adquisición de activos	96

Tabla 15: Análisis de indicadores de gestión-mantenimiento y adquisición de activos.	96
Tabla 16: Matriz mejoras continuas.....	99
Tabla 17: Matriz de cumplimiento.....	101

ÍNDICE DE GRÁFICO

No.	TÍTULO	Pág.
Gráfico 1: Proceso del plan de gestión		8
Gráfico 2: Marcas de auditoría		20
Gráfico 3: Índices de auditoría.....		21
Gráfico 4: Logotipo institucional.....		22
Gráfico 5: Estructura Organizacional		26

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	Pág.
Anexo 1. PTI del Colegio de Bachillerato Macas		107
Anexo 2: Ubicación geográfica		107
Anexo 3. Guía de Observación		109
Anexo 4. Guía de entrevista autoridades del Colegio de Bachillerato Macas		112
Anexo 5. Cuestionario de control interno		113

RESUMEN

La presente investigación corresponde a una “Auditoría de Gestión al área Administrativa-Financiera en el Colegio de Bachillerato Macas, Provincia de Morona Santiago, en el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012”; la idea de este trabajo surge debido a que la institución educativa presenta problemas en los procesos administrativos como: toma de decisiones de la gestión educativa, seguimiento y rendición de cuentas de los recursos económicos destinados por parte del estado, e incumplimiento parcial de la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento.

La metodología aplicada fue investigación de campo para recolectar información del lugar donde se efectúa el examen de auditoría e investigación bibliográfica y documental para obtener información de libros, revistas, artículos y demás documentación de fuentes internas y externas.

Las novedades encontradas durante la ejecución de la auditoría de gestión al Colegio de Bachillerato Macas corresponden a grandes deficiencias que de no ser corregidas inmediatamente podrían ocasionar serios problemas a la gestión de la institución educativa, por tal motivo se emite conclusiones y recomendaciones necesarias para reducir o eliminar tales deficiencias.

Dra. Ana del Rocío Cando Zumba

DIRECTORA

ABSTRAC

The present research is based on a “Management Audit for Macas High School Financial and Administrative area, located in Morona Santiago Province from January 1st to December 31st 2012”. The need for this research comes from the problems in the Administrative processes of the institution, such as: Educational management decision making, monitoring and reports delivering of the economic resources from the state, and partial breach of the Intercultural Education Organic law and its regulations.

The methodology used for the research was field trip in order to collect information of the place where the audit inspection was carried out as well as documentary and bibliographic research to obtain information about books, magazines, articles and other documents from internal and external sources.

The irregularities found during the Management Audit for Macas High School are the results of great deficiencies which if not corrected immediately would cause serious problems for the institutional Administrative Management, thus necessary conclusions and recommendations are proposed in order to reduce or eliminate such deficiencies.

INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión representa otra herramienta administrativa para ayudar a la organización en el cumplimiento de sus metas y objetivos porque una de las causas del fracaso para cualquier institución o empresa se debe a una pobre administración de la misma.

La presente auditoría de gestión se efectuó en la provincia de Morona Santiago, Cantón Macas al área administrativa – financiera del Colegio de Bachillerato Macas, correspondiente al período del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2012.

La idea de esta investigación consiste en evaluar y analizar el control interno y los procesos administrativos y financieros; en consecuencia el presente trabajo cuenta con cuatro capítulos los mismos que se detallan a continuación:

En el Capítulo I se desarrolla de manera muy detallada el problema de investigación; que contempla los inconvenientes a ser evaluados a través del examen de auditoría de gestión, así como, la delimitación, objetivos y justificación. .

En el Capítulo II se enfatiza la fundamentación teórica, en el que se desarrolla conceptos básicos correspondientes al tema de la investigación. En este capítulo se ha recopilado información seleccionada que fundamente el tema investigado.

El Capítulo III se refiere a las hipótesis, variables, modalidad, tipos, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos a ser utilizados en el transcurso del examen de auditoría.

En el Capítulo IV se desarrolla propiamente la auditoría de gestión al Colegio de Bachillerato Macas el mismo que consiste en un examen objetivo y sistemático de la gestión administrativa-financiera de la institución educativa con el fin de detectar las deficiencias y emitir las correspondientes conclusiones y recomendaciones para que las autoridades de la unidad académica tomen las acciones correctivas a los problemas encontrados; finalmente se procede a proponer mejoras continuas contempladas en el respectivo informe final.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del Problema

(Williams, 1989) La Auditoría de Gestión surgió para evaluar y medir a través de indicadores los logros alcanzados por las empresas en un período de tiempo determinado. Surge como una necesidad prioritaria de poner en orden los recursos de la institución para lograr una gestión eficiente y productiva.

Inicialmente, la auditoría se limitó a verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos. Por lo tanto esta era la forma primaria, confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas referencias de los registros, con el tiempo el campo de acción de la auditoría ha continuado extendiéndose a la realización de exámenes sistemáticos y profundos de las actividades o procedimientos desarrollados por una empresa o institución.

Sin embargo, los antecedentes de la auditoría, los encontramos en el siglo XIX, por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor o de desarrollo de auditoría bajo la supervisión de la ley británica de Sociedades anónimas.

Entonces podemos enfatizar que la Auditoría de Gestión constituye una herramienta esencial de apoyo administrativo para ayudar a la organización en el cumplimiento de sus objetivos y metas planificadas.

1.1.1. Planteamiento del problema

El Colegio de Bachillerato Macas es un establecimiento de educación fiscal ubicado en la capital de la Provincia de Morona Santiago, en la actualidad esta institución presenta problemas en cuanto al desarrollo del modelo de gestión de servicios educativos integrales ya que no se han establecido mecanismos de control que garanticen el manejo adecuado de los recursos económicos destinados por parte del estado.

El proceso de toma de decisiones de la gestión educativa es otro inconveniente, así como los de seguimiento y rendición de cuentas no son adecuados debido a la falta de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos.

La falta de evaluación permanente a los procesos administrativos y financieros del Colegio de Bachillerato Macas ha causado el incumplimiento parcial de la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento por lo que la aplicación de un examen de auditoría de gestión es indispensable con el fin de determinar los problemas existentes en las principales dependencias administrativas-financieras del colegio: Rectorado, Secretaría y Colecturía; para emitir las conclusiones y recomendaciones con el fin de que se restablezca el sistema de control en el establecimiento y se mejoren los resultados en cuanto a la excelencia de la gestión educativa.

1.1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la ejecución de una auditoría de gestión al área administrativa - financiera en el Colegio de Bachillerato Macas; influirá en el mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia y economía; en los procesos de la institución educativa?

1.1.3. Delimitación del problema

Se realizará la auditoría de gestión al área administrativa y financiera en el Colegio de Bachillerato Macas ubicado en la Provincia de Morona Santiago, en el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

1.2.OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Realizar auditoría de gestión del área administrativa - financiera del Colegio de Bachillerato Macas, Provincia de Morona Santiago, en el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012, para proponer mejoras continuas.

1.2.2. Objetivos específicos

- Efectuar un diagnóstico preliminar de la gestión y desempeño al área administrativa-financiera del Colegio de Bachillerato Macas.

- Realizar la planificación de las actividades a desarrollar en la auditoría de gestión.
- Determinar mediante hallazgos los principales problemas existentes que afecten al cumplimiento de los estándares de gestión y desempeño establecidos en el modelo educativo estatal.
- Emitir las recomendaciones y conclusiones pertinentes de los hallazgos encontrados a fin de que los directivos de la institución educativa puedan restablecer los sistemas de control para mejorar los resultados de la gestión administrativa-financiera y se cumplan con el marco legal del sistema educativo de nuestro país.

1.3.JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad el Colegio de Bachillerato Macas no cumple adecuadamente con los estándares de gestión y de desempeño establecidos por el Ministerio de Educación del Ecuador debido a la falta de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de lineamientos y disposiciones vigentes; lo que ha venido afectando al desarrollo profesional, y al funcionamiento óptimo de la institución.

Los Estándares de Desempeño Directivo que hacen referencia a: liderazgo, gestión pedagógica, talento humano, recursos, clima organizacional y convivencia escolar; no son desarrollados efectivamente afectando a la calidad de los servicios educativos que presta la institución.

La aplicación de un examen de auditoría de gestión al área administrativa-financiera del colegio de Bachillerato Macas, constituye una herramienta primordial para el mejoramiento del sistema de gestión institucional, además dicha evaluación permitirá que se mejoren los procesos de planificación, ejecución y control de las actividades para alcanzar los objetivos planteados y se cumpla de manera adecuada con las leyes y reglamentos que rigen el sistema educativo del país.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Definición de auditoría

(Arens, 2007)“Es la acumulación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”

2.1.2. Clasificación de la auditoría.

(Whittington & Pany, 2001) La auditoría es una sola y esta puede clasificarse teniendo como referencia la manera de ejercerla y el área o sistema de información sujeta al examen.

1. De acuerdo a quienes realizan el examen.

- a) **Externa.-** El examen es realizado por la Contraloría o Auditores Independientes.
- b) **Interna.-** El examen lo practica el equipo de Auditoría de la Entidad.
- c) **Gubernamental.-** El examen lo practican Auditores de la Contraloría General del Estado, Auditores Internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorías para el Estado con el aval y calificación de la Contraloría.

2. De acuerdo al área examinada o a examinar.

- a) **Financiera.-** Es un examen a los estados financieros y consiste en revisar la correcta aplicación de los registros contables y operaciones financieras de las empresas.
- b) **Operacional o de Desempeño (Gestión).-** Es un examen objetivo, sistemático y profesional sobre el desempeño de una entidad orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía.
- c) **Auditoría Especial.-** Este tipo de examen se realiza a una área determinada de la entidad con el fin de evaluar el desempeño de la misma.

- d) Auditoría Integral.-** Es un examen total a la empresa, es decir; se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.
- e) Auditoría Ambiental.-** Es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país.
- f) Auditoría Informática.-** Examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa.
- g) Auditoría de Recursos Humanos.-** Examen que se realiza en el área del personal para evaluar su eficiencia en los controles, asistencia y puntualidad.
- h) Auditoría de Cumplimiento.-** Se realiza con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la Gerencia.
- i) Auditoría de Seguimiento.-** Se realiza para verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoría anterior.

2.1.3. Definición de auditoría de gestión

(Maldonado , 2011)La auditoría de gestión es la evaluación de todo o parte de los procesos de una organización en términos de eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología con la finalidad de informar los resultados obtenidos y proponer recomendaciones para optimizar la gestión institucional en el corto, mediano y largo plazo.

2.1.4. Objetivos de la auditoría de gestión

- Proponer mecanismos y prácticas modernas de control que aseguren que las funciones de control no obstaculicen o interfieran en el desenvolvimiento normal de las funciones administrativas, financieras y de gestión.
- Establecer el grado de cumplimiento de los deberes y atribuciones que se hayan asignado.
- Evidencias que las funciones se hayan ejecutado con eficiencia, eficacia y economía.
- Verificar que la información emitida sea confiable y verás.
- Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos.

2.1.5. Importancia de la auditoría

(Arens, 2007) La Auditoría es importante porque permite tomar decisiones en base a resultados obtenidos durante la ejecución de pruebas que sustenten y fundamenten cambios para mejorar los niveles de eficiencia y productividad de una entidad, con el fin de que cumpla con su razón de ser y por ende con toda la sociedad en general.

2.1.6. Normas de auditoría

Los Organismos de Control Superiores han emitido normas para el ejercicio de la auditoría, las mismas que se han basado principalmente en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), Normas Internacionales de Auditoría (NIA); que están plasmadas en las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) a las que están orientadas las actividades de control interno.

2.1.6.1. Normas generales de Control Interno

(Contraloría General del Estado , 2011) Este grupo de normas constituyen los criterios básicos para mantener un efectivo y eficiente control interno en las entidades del sector público. Son normas encaminadas a lograr una adecuada administración de los recursos públicos y el correcto funcionamiento de las entidades y organismos del Estado.

Tienen como objetivo recordar que todos los miembros de una organización comparten responsabilidades en materia de control interno. Sin embargo, la responsabilidad de su implantación recae en los niveles de dirección y de la máxima autoridad de una entidad.

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA GUBERNAMENTAL

- **Normas de Control Interno para Contabilidad Gubernamental:** Su finalidad es lograr la obtención de información financiera confiable y oportuna. Con estas normas se busca que la contabilidad integre las operaciones financieras, produciendo reportes y estados financieros apropiados.
- **Normas de Control Interno para Presupuesto:** Tienen por objeto establecer el control interno en las actividades relacionadas con el manejo presupuestario, se

fundamentan en las disposiciones emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.

- **Normas de Control Interno para Tesorería:** Su finalidad es controlar el proceso relacionado con el movimiento de tesorería, con el fin de lograr seguridad y razonabilidad en el manejo de los fondos y valores de cada entidad, evitando riesgos en la gestión.

2.1.6.2. Control Interno

(Mantilla, 2010)"El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores administradores y de otro personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable.

Los objetivos del control interno son los siguientes:

- Medir los resultados obtenidos.
- Comparar el rendimiento real con los objetivos.
- Tomar acciones oportunas y adecuadas.
- Evaluar de manera continua.

2.1.7. Metodología de la auditoría de gestión

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

El auditor en la presente fase se enfocará en:

- Visitar las instalaciones de la entidad a efectuar el examen.
- Conocer los reglamentos, políticas, objetivos, estrategias de la organización
- Revisar la documentación o informes de la entidad.
- Determinar el FODA.
- Conocer los principios esenciales de la administración estratégica
- Elaborar el programa o plan de auditoría.

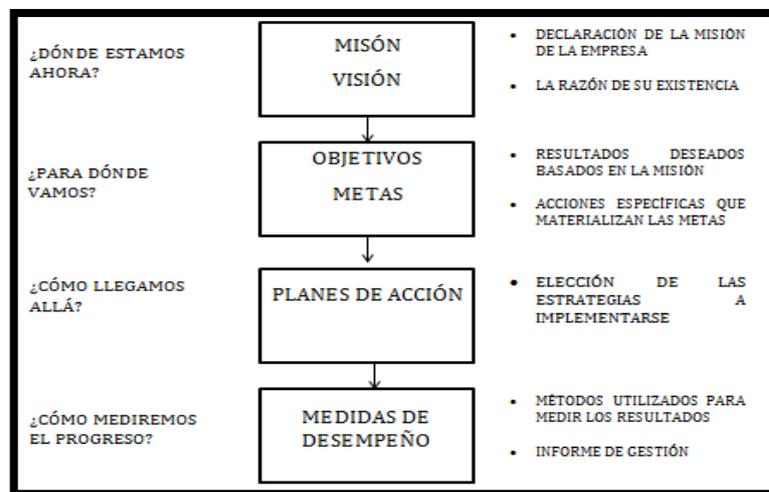
Además deberá evaluar la gestión mediante:

- Análisis de los programas y proyectos que efectúe la empresa o institución para el cumplimiento de sus metas planificadas en el plan de gestión.
- Evaluación del control interno.
- Evaluación de riesgos y puntos de interés.
- Evaluación de las áreas destinadas al análisis.
- Análisis de los objetivos y metas.
- Establecer conclusiones y recomendaciones a las debilidades detectadas para convertirlas en fortalezas.

ELEMENTOS DEL PLAN DE GESTIÓN

- **Estrategias:** Son los medios por los cuales una empresa pretende lograr sus objetivos. Los objetivos de las empresas emplean diferentes estrategias o medios para lograr sus objetivos.
- **Administración estratégica:** Formulación, ejecución y evaluación de las acciones que permitirán que una empresa logre sus objetivos.

Gráfico 1: Proceso del plan de gestión



FASE II: PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Esta fase permite al auditor establecer los objetivos, procedimientos y actividades a desarrollar en el examen de auditoría establecidos en el programa respectivo, en el que debe constar la actividad, la referencia o papel de trabajo, responsable y fecha o plazo de ejecución.

Al poner en práctica esta fase el auditor deberá:

- Realizar un análisis sistemático y profundo de la información y documentación proporcionada por los funcionarios de la entidad o institución.
- Evaluación del control interno por componentes.
- Calificación y ponderación del riesgo.
- Identificar los indicadores de gestión a aplicarse.

La auditoría de gestión mediante los indicadores evalúa el cumplimiento de las metas objetivos de la administración. Para la medición de la gestión es necesario establecer indicadores cuantitativos y cualitativos, bien sea elaborado por la entidad, por el sector al que pertenece, o de fuentes externas.

- **MEDICIONES CUALITATIVAS:** Este indicador tiene como objetivo describir las cualidades del elemento analizado o investigado. Los investigadores cualitativos participan en la investigación a través de la interacción con los sujetos que estudian, es el instrumento de medida.

Las mediciones cualitativas son simples respuestas a preguntas claves formuladas por el evaluador. Aunque no existe un cuestionario estándar que merezca respaldo universal hay preguntas claves aplicables a la mayoría de las empresas.

- **MEDICIONES CUANTITATIVAS:** La información obtenida es analizada mediante datos numéricos por ejemplo: al aplicar una encuesta se procede a la tabulación es ahí donde se utiliza la medición cuantitativa de igual manera se utiliza al analizar información o reportes de cumplimiento en las metas siempre y cuando tengan relación a información numérica o estadística.

Los datos que se recogen con tales mediciones son por lo general más fáciles de resumir y de organizar que los recopilados mediante las mediciones cualitativas.

FASE III: EJECUCIÓN

En esta fase se ejecuta propiamente la auditoría mediante la utilización de herramientas y la aplicación de pruebas selectivas que permitan encontrar o detectar las deficiencias que se encuentren afectando a la empresa o institución en el cumplimiento de sus actividades y metas propuestas se obtendrá información suficiente, competente y

relevante que sustente las conclusiones y recomendaciones emitidas a los hallazgos detectados; además el auditor en la presente etapa se enfocará en:

- Aplicación del programa de auditoría
- Elaboración de papeles de trabajo
- Determinación de indicadores de gestión
- Determinación de hallazgos
- Obtención de evidencia suficiente, pertinente y relevante.
- Elaboración de la matriz de hallazgos
- Comunicación de resultados parciales

FASE IV: ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo de campo efectuada por el auditor. El informe debe comunicar los resultados obtenidos de la evaluación realizada, el auditor debe presentar un borrador del informe final el cual contiene las novedades o hallazgos detectados con sus correspondientes conclusiones y recomendaciones las mismas que deben ser aplicadas para transformar las debilidades en fortalezas.

El informe final deberá estar redactado conforme a las normas de auditoría aplicable, normas o políticas de la institución, y a los parámetros correspondientes al área sujeta a evaluación. El mismo contiene los hallazgos encontrados así como las recomendaciones planteadas con la finalidad de que se establezcan posibles soluciones de mejora para el proceso o área examinada.

2.1.8. Programa de auditoría

(Wittington & Panny , 2000)Es un listado de los procedimientos específicos que deben realizarse en el curso de un examen de auditoría. Los programas de auditoría proporcionan una base para determinar que trabajo está por hacer y están

confeccionados específicamente para cada contrato, diseñados para lograr objetivos de auditoría con respecto a cada cuenta importante en los estados financieros.

Para su elaboración se debe relacionar los objetivos del programa de auditoría con los procedimientos a ejecutar, ya sea en la aplicación de pruebas de cumplimiento o pruebas sustantivas de auditoría.

- **Pruebas de cumplimiento.-** Se aplican con el objetivo de adquirir la evidencia que permita tener una seguridad razonable de que los controles internos aplicables a la organización sujeta a evaluación son adecuados y efectivos.
- **Pruebas sustantivas.-** Son aquellas que le facilitan al auditor concluir acerca de la integridad, razonabilidad y validez de los datos producidos por el sistema contable de la entidad, se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencia.

2.1.9. Indicadores cualitativos y cuantitativos

(Cook, 1987) Los indicadores de gestión son uno de los mecanismos más apropiados para medir el desarrollo de las empresas e instituciones, ya que muestran cómo se encuentra la misma y permite mediante un buen sistema de información comprobar el estado de las diferentes áreas de una entidad.

También se les denomina como: de seguimiento, de control, de monitoreo, de actividades, de tarea, de metas intermedias, de adelantos, de avances, de progresos, indicadores internos. Pertenecen al sub sistema de seguimiento y sirven para valorar el rendimiento (producción física) de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener objetivos con tiempos y costos registrados y analizados. Dentro del sistema de seguimiento y evaluación, los indicadores de gestión, permiten la valoración de al menos los siguientes elementos:

- La utilización de los recursos humanos, físicos, financieros, ecológicos y de tiempo.
- El cumplimiento de actividades, tareas o metas intermedias.
- El rendimiento físico promedio (productividad) medido éste como la relación que existe entre los logros y los recursos utilizados.

- El costo promedio/efectividad o mejor, esfuerzo/resultado o costo/beneficio.
- El tiempo

A los indicadores de gestión se los conoce como las “E” de auditoría las mismas que se detallan a continuación:

- **EFICIENCIA:** Lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{COSTO DEL OBJETIVO}}{\text{COSTO ESTIMADO DEL OBJETIVO}}$$

- **ECONOMÍA:** Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible.

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{VOLÚMEN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS}}{\text{VOLUMEN DE COSTOS UTILIZADOS}}$$

- **EFICACIA:** es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otro efecto que se había propuesto.

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{META FIJADA}}{\text{META ALCANZADA}}$$

- **ECOLOGÍA:** Aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental
- **EQUIDAD:** Distribución justa de los recursos.
- **ÉTICA:** Relacionado con valores como la moral, disciplina y un sistema de conducta.

- **EFFECTIVIDAD:** Cumplimiento de los objetivos propuesto (eficiencia + eficacia).

2.1.10. Técnicas de auditoría

Las técnicas y procedimientos de auditoría son las herramientas a través de las cuales, el auditor puede ejecutar su labor, pues en base a ellas se puede obtener la evidencia suficiente y competente requerida para emitir el informe. Para el cumplimiento de los objetivos de la presente auditoría de gestión, se utilizarán las siguientes técnicas, de las cuales se hace una breve referencia:

1. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN OCULAR

- a. Comparación:** Consiste en establecer diferencias o semejanzas entre dos o más cosas que tengan relación.
- b. Observación:** Es simplemente mirar cómo se están realizando las operaciones, esta técnica se aplica en todas las fases de la auditoría.
- c. Rastreo:** Se basa en seleccionar una operación o transacción y revisarla desde el inicio hasta el fin.

2. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN VERBAL

- a. Indagación:** Consiste en realizar una serie de preguntas sobre algún aspecto específico que se contempla dentro del examen, se utiliza esta técnica sobre todo cuando no existe nada documentado.

3. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA:

Análisis: Es un análisis más profundo sobre algún aspecto que haya llamado la atención y se basa en dividir determinado proceso en sus elementos, partes o pasos.

Confirmación con terceros: Consiste en asegurarse de la autenticidad de a información vertida por parte de la compañía para verificar su existencia y veracidad.

4. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL

Comprobación: Se basa principalmente en verificar que los documentos que sustentan una transacción sean legales.

Computación: Comprueba la exactitud matemática de las operaciones para determinar posibles errores de cálculo.

5. TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN FÍSICA:

Inspección: Consiste en un examen ocular más exhaustivo de algún determinado Elemento, conteo físico.

2.1.11. Papeles de trabajo

Constituyen aquellos documentos elaborados y obtenidos por el auditor durante la aplicación del examen hasta la emisión del informe final; son una evidencia del trabajo realizado y un respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe.

2.1.12. Referencias de auditoría

Consisten en un tipo de referenciarían cruzada que se maneja en los papeles de trabajo para relacionar la información presentada a lo largo del examen, van resaltados con color rojo por la importancia de los datos de que provienen.

2.1.13. Marcas de auditoría

Son símbolos que se exponen en los papeles de trabajo y están al igual que las referencias resaltadas con color rojo con el fin de que se facilite su ubicación.

Es importante evitar el uso de símbolos complejos, es conveniente utilizar números o letras rodeadas por un círculo que nos faciliten su seguimiento y un orden secuencial.

2.1.14. Hallazgos de auditoría

(Ortiz, 2005) El hallazgo es una recopilación y síntesis de información específica sobre una operación o actividad que se haya analizado y evaluado y que se considera de interés o utilidad para los funcionarios de la entidad.

2.1.15. Atributos del Hallazgo

CONDICIÓN: La realidad encontrada. Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se está aplicando o logrando, o bien, que el criterio que se está aplicando no se esté logrando parcialmente.

CRITERIO: Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento).

Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide, la condición es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.

CAUSA: Qué originó la diferencia encontrada.

EFECTO: Qué efectos puede ocasionar la deficiencia encontrada. Son los resultados adversos, reales, potenciales que obtiene el auditor, al comparar la condición y el criterio respectivo.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos y finalmente emitirá la respectiva conclusión y recomendación.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis general

La realización de una Auditoría de Gestión al área administrativa -financiera del Colegio de Bachillerato Macas, en el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012 en la Provincia de Morona Santiago permitirá establecer mejoras continuas.

3.1.2. Hipótesis específicas

- El diagnostico preliminar a la gestión y desempeño del área administrativa-financiera del Colegio de Bachillerato Macas de la ciudad de Macas de la Provincia de Morona Santiago, permitirá evaluar los procesos en la toma de decisiones.
- La planificación de la Auditoría de Gestión permitirá identificar los objetivos y procedimientos a implementarse en el desarrollo del examen.
- Los hallazgos detectados en la institución conducirán a examinar los estándares de gestión y desempeño establecidos en el modelo educativo estatal.
- Las conclusiones y recomendaciones del informe influirán en el proceso de control de la gestión Administrativa-Financiera para el cumplimiento del Marco Legal del sistema educativo de nuestro país.

3.2. VARIABLES

3.2.1. Variable Independiente

Auditoría de Gestión

3.2.2. Variable Dependiente

Mejoramiento de la gestión administrativa -financiera en el Colegio de Bachillerato Macas, Provincia de Morona Santiago.

3.3. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Consiste en un enfoque cuali-cuantitativo que permitirá agrupar información acerca de los procesos realizados en cuanto a la gestión administrativa-financiera del colegio de Bachillerato Macas con el fin de realizar una evaluación detallada.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Investigación de Campo**

Para dicha evaluación se debe acudir directamente a las instalaciones del Colegio de Bachillerato Macas con el objetivo de recolectar la información necesaria para realizar el examen de auditoría de gestión.

- **Investigación Documental-Bibliográfica**

Con el objetivo de realizar la presente investigación se revisarán diferentes fuentes bibliográficas para sustentar con teóricamente lo analizado; además de apoyar la evaluación con documentación interna y externa.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la ejecución de la auditoría de gestión al Colegio Bachillerato Macas, se tomará como población a todo el sistema educativo del colegio, es decir a todo el Organigrama, y la muestra únicamente se centrará en el departamento o secciones de rectorado, colecturía y secretaria.

3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.6.1. Métodos

- **Método analítico-sintético**

Para realizar la auditoría de gestión es necesario analizar la información recolectada y además sintetizarla ya que mediante este método se podrá comunicar los datos más relevantes de la investigación.

- **Método histórico-lógico**

Este método es una herramienta muy importante ya que los datos históricos acerca de evaluaciones anteriores a la gestión de la institución así como el uso de instrumentos lógicos permitirán discernir la información de forma adecuada para que los resultados sean los esperados.

3.6.2. Técnicas e instrumentos

- **Observación.-** Permitirá tener una visión objetiva del desempeño de los involucrados en la investigación con el fin de analizar las actividades necesarias para la auditoría de gestión. **Guía de observación.**
- **Entrevista.-** Esta técnica es indispensable para obtener información directa de las personas que están en relación permanente con la entidad sujeta a evaluación. **Guía de entrevista.**
- **Encuesta.-** Su aplicación es necesaria ya que son una forma de obtener información directa y oportuna para poder alcanzar los objetivos propuestos durante el desarrollo del examen. **Cuestionarios.**

CAPÍTULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

4.1.1. Título

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA EN EL COLEGIO DE BACHILLERATO MACAS, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.”

4.1.2. Motivo

El presente trabajo investigativo que corresponde a una Auditoría de Gestión realizada al Colegio Bachillerato Macas, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, se efectúa cumpliendo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en la que incluye la aplicación de pruebas selectivas a los procesos ejecutados por la institución o según las circunstancias del ente a auditar, en tres departamentos como son rectorado, colecturía y secretaría, cuyo propósito es determinar el cumplimiento de las metas con eficiencia, eficacia, economía y posteriormente emitir criterios para el mejoramiento continuo.

4.1.3. Alcance

La investigación se realizará al período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012, con el propósito de evaluar los indicadores de eficiencia, eficacia y economía de la gestión del Colegio Bachillerato Macas.

4.1.4. Metodología a utilizarse

Se utilizarán durante el examen técnicas de auditoría las mismas que permitirán obtener evidencia suficiente y competente que sustente y respalde las deficiencias detectadas en el establecimiento educativo, las técnicas a utilizar según el caso serán: cuestionarios de control interno al personal administrativo, entrevista y encuestas al rector, colector y secretaria; y finalmente se realizará una observación directa a las actividades ejecutadas en la institución con la finalidad de determinar hallazgos críticos que conlleven a la elaboración del correspondiente informe de auditoría.

4.1.5. Enfoque

La presente Auditoría de Gestión se enfoca principalmente al análisis de las áreas administrativas – financiera en el Colegio de Bachillerato Macas.

4.1.6. Indicadores a utilizar.

Los Indicadores de Gestión a utilizarse según el análisis que se realice serán eficiencia, eficacia y economía.

4.1.7. Marcas

Las marcas de auditoría conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos utilizados por el auditor para identificar un procedimiento a prueba en la ejecución del examen.

Gráfico 2: Marcas de auditoría

MARCAS DE AUDITORÍA	
MARCAS	DESCRIPCIÓN
Φ	Cotejado con fuente externa.
x	Ponderación asignada por auditoría
↗	Corroborado con normativa interna
Đ	Incumplimiento de normativa interna
Л	Incumplimiento con normativa externa
Σ	Sumatoria comprobada.
¶	Datos tomados para cálculos de auditoría
a	Deficiencia Presupuestaria

4.1.8. Índices

Los índices de auditoría son símbolos alfabéticos o alfanuméricos que deben ser colocados en un ángulo especial de los papeles de trabajo, de tal manera que permitan su identificación durante el transcurso del examen. A la culminación del trabajo serán ubicados de manera ordenada en un archivo que permita su fácil utilización en lo posterior.

Todos los papeles generales de trabajo deben ser ordenados en base a un índice numérico, que serán colocados en el ángulo superior derecho de los mismos, debiendo ser presentados en secuencia ascendente y escrito a lápiz rojo, a fin de resaltar su visibilidad.

Gráfico 3: Índices de auditoría

ÍNDICES DE AUDITORÍA	
INDICE	DESCRIPCION
A.D.	Análisis del Desempeño de Personal
A.E.	Análisis de Estrategias
A.I.	Aplicación de Indicadores
A.M.	Análisis de la Misión
A.O.	Análisis de Objetivos
A.P.	Análisis del Perfil Institucional
A.Po.	Análisis de Políticas
A.Pr.	Análisis de Principios
A.V.	Análisis de la Visión
C.A.	Cuestionario Componente Administrativo
C.D.	Cuestionario Componente Dirección
C.I.	Cuestionario de Control Interno (COSO)
C.P.	Carta de Compromiso de ejecución
E.P.	Entrevista Preliminar
H.H.	Hoja de Hallazgos
I.P.	Informe Preliminar
N.I.A.	Notificación de Inicio de la Auditoría
P.A.	Plan de Auditoría
P.O.	Plan Operativo
P.P.	Perfil del Personal
PR.A.	Programa de Auditoría
V.P.	Visita Preliminar

4.2. INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

4.2.1. Reseña histórica

El Colegio Nacional Técnico Macas fue creado el 20 de octubre de 1980 con el nombre de Colegio Mixto Sin Nombre, mediante Acuerdo Ministerial N° 0188869, iniciándose con cuarenta y cuatro alumnos.

Mediante Acuerdo Ministerial N° 614, de fecha 27 de marzo de 1981, se le conoce con el nombre de Colegio Nacional Técnico “Macas”.

En el año lectivo 1983-1984 se crea la especialidad de Contabilidad y Mecánica Industrial, mediante Resolución Ministerial N°177, del 14 de marzo de 1992.

La especialidad de computación se inicia en el año lectivo de 1995-1996 mediante Resolución Ministerial N° 1056, de fecha 12 de febrero de 1994.

Mediante Acuerdo N° 056 del 22 de mayo del 2002 se cambia a Informática.

4.2.2. Primeros profesores

- Lic. Héctor Rodríguez
- Lic. Alicia Delgado
- Prof. Efraín Jaramillo
- Lic. Matilde Ordóñez

4.2.3. Razón social y logotipo

Razón social: COLEGIO DE BACHILLERATO MACAS

Logotipo:

Gráfico 4: Logotipo institucional



Ruc: 1460005920001

Domicilio: Calle Hernando de Benavente entre la calle Pedro Noguera y Dionicio Rivadeneira

4.2.4. Funcionarios

Tabla 1: Funcionarios del establecimiento educativo.

No.	NOMBRE	CARGO
1	Lic. Edwin Erazo	Rector
2	Dr. Danilo Gutiérrez	Vicerrector
3	Mag. Rosa Garzón	Inspector General
4	Lic. Lauro Jara	Colector
5	Ing. Carlos Arteaga	Auxiliar Contabilidad
6	Lic. Ligia López	Secretaria
7	Sra. Lucia Aguayo	Auxiliar Secretaria
8	Sra. Sandra Benalcázar.	Servicios Generales
9	Sr. Washington Choto.	Servicios Generales
10	Sra. Mirely López	Servicios Generales
11	Lic. Patricio Coello	Departamento Ciencia y Tecnología
12	Dr. Daniel Jumbo	Departamento Orientación Vocacional
13	Srta. Ruth Yupangui	Concejo Estudiantil
14	Ing. Irma Gordillo	Departamento Unidad de Prod.

Elaborado por: La Autora

4.2.5. Especialidades

- Contador Bachiller de Comercio y Administración
- Bachiller de Administración de Sistemas
- Bachiller Mecanizada y Construcciones Metálicas
- Bachiller Electromecánicos Automotriz
- Bachillerato Internacional

4.2.6. Misión

“Formar bachilleres técnicos competentes que les permita contribuir al desarrollo empresarial e industria de la provincia y del país, insertando en el campo laboral y/o continuar los estudios superiores en compromiso con el cambio social, humanístico y tecnológico de la comunidad”

4.2.7. Visión

“Ubicarse entre los mejores colegios técnicos aprovechando las potencialidades de los docentes, estudiantes y padres de familia, vinculados con las empresas e industrias para conseguir el logro de competencias para que los bachilleres contribuyan a las necesidades de la colectividad”

4.2.8. Objetivos de la institución

- Implementar la práctica de valores en el sector docente, docente, administrativa, padres de familia y autoridades institucionales, con el propósito de desenvolverse en un ambiente de comprensión y armonía, orientado a elevar el nivel de autoestima.
- Establecer políticas Institucionales en los siguientes aspectos:
 - Organización, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación; está última a nivel curricular y de los aprendizajes.
 - Contar con los servicios básicos elementales, que faciliten la labor educativa.
- Empezar en acciones educativas que fortalecerán el desarrollo del pensamiento, y la vinculación de la teoría con la práctica como respuesta al verbalismo y al enciclopedismo predominante en el sistema educativo actual.
- Promover cambios en el campo técnico-pedagógico para el mejoramiento cualitativo de la educación.
- Cimentar procesos de cambio en el desarrollo educativo, propendiendo a una educación por competencias del Bachiller Técnico, acordes a la realidad.

- Detectar necesidades y problemas para la elaboración y ejecución de proyectos productivos.
- Diseñar proyectos educativos fundamentándose en la gestión de centros del Bachillerato Técnico.

4.2.9. Análisis FODA

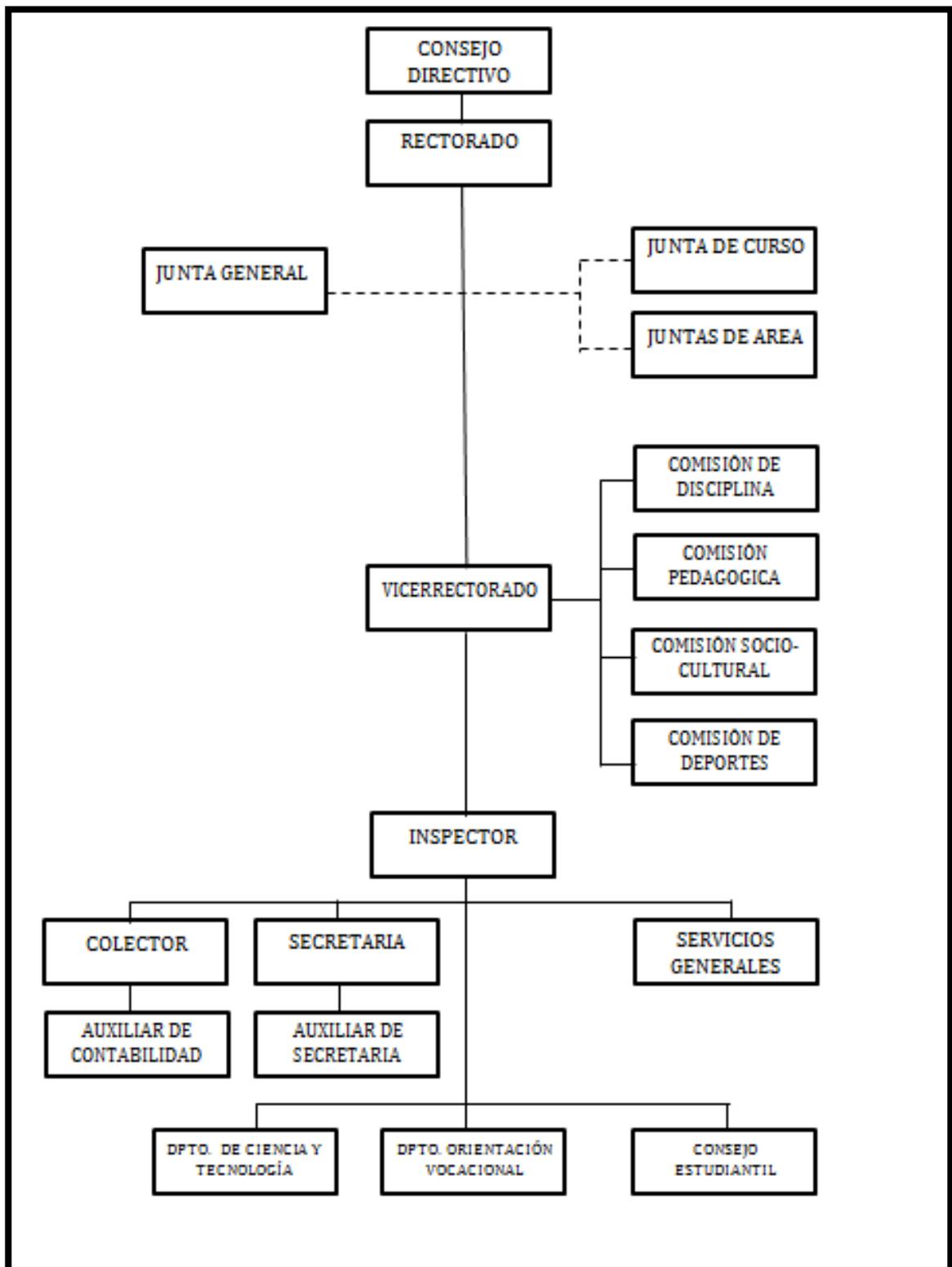
Tabla 2: Matriz FODA

INTERNO	EXTERNO
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo Administrativo • Estabilidad Administrativa • Docente especializados • Trabajo en equipo • Los recursos institucionales son utilizados en beneficio del alumnado. • Oficinas administrativas altamente equipadas. • Difusión y mantenimiento de tradiciones culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión permanente por parte del Ministerio de Educación. • Colaboración de los padres de familia. • Ministerio de Educación promueve programas para el alumnado y docencia. • Alto nivel de reconocimiento en el cantón.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de laboratorios. • Escases de presupuesto para capacitaciones. • Escases de libros en la biblioteca. • Escasa práctica de valores. • Insuficiencia de baterías higiénicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pandillaje y drogadicción. • No cuenta con un centro de salud cercano. • Delincuencia • Inseguridad en los alrededores de la institución.

Elaborado por: La Autora

4.2.10. Estructura Organizacional

Gráfico 5: Estructura Organizacional



FUENTE: Trabajo de campo

Elaborado por: La Autora

4.2.11. Marco legal educativo

- Constitución de la Republica
- Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Reglamento General

En los últimos años se han producido importantes transformaciones en las políticas educativas del país, bajo las orientaciones de la Constitución de 2008, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) de 2011 y el Plan Nacional Para el Buen Vivir 2009-2013. En este contexto de innovaciones en el sistema educativo, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) constituye un recurso orientador y dinamizador para las instituciones educativas que deben cumplir un papel primordial en la construcción de la nueva educación que propone el nuevo marco legal. En esta dinámica se torna esencial el nuevo rol de liderazgo que cumple el director de la institución, con el acompañamiento de la asesoría educativa.

Estándares de Calidad Educativa

(Ministerio de Educación, 2012) Son descripciones de los logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Así por ejemplo cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren al conjunto de destrezas del área curricular que el estudiante debe desarrollar a través de procesos de pensamiento y que requiere reflejarse en sus desempeños.

Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características:

- Ser objetivos, básicos comunes por lograr.
- Estar referidos a logros o desempeños observables y medibles.
- Ser fáciles de comprender y utilizar.
- Estar inspirados en ideales educativos.
- Estar basados en valores ecuatorianos y universales.
- Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana.
- Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema.

¿Para qué sirve los estándares de calidad educativa?

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. Adicionalmente, ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas para la mejora de la calidad del sistema educativo.

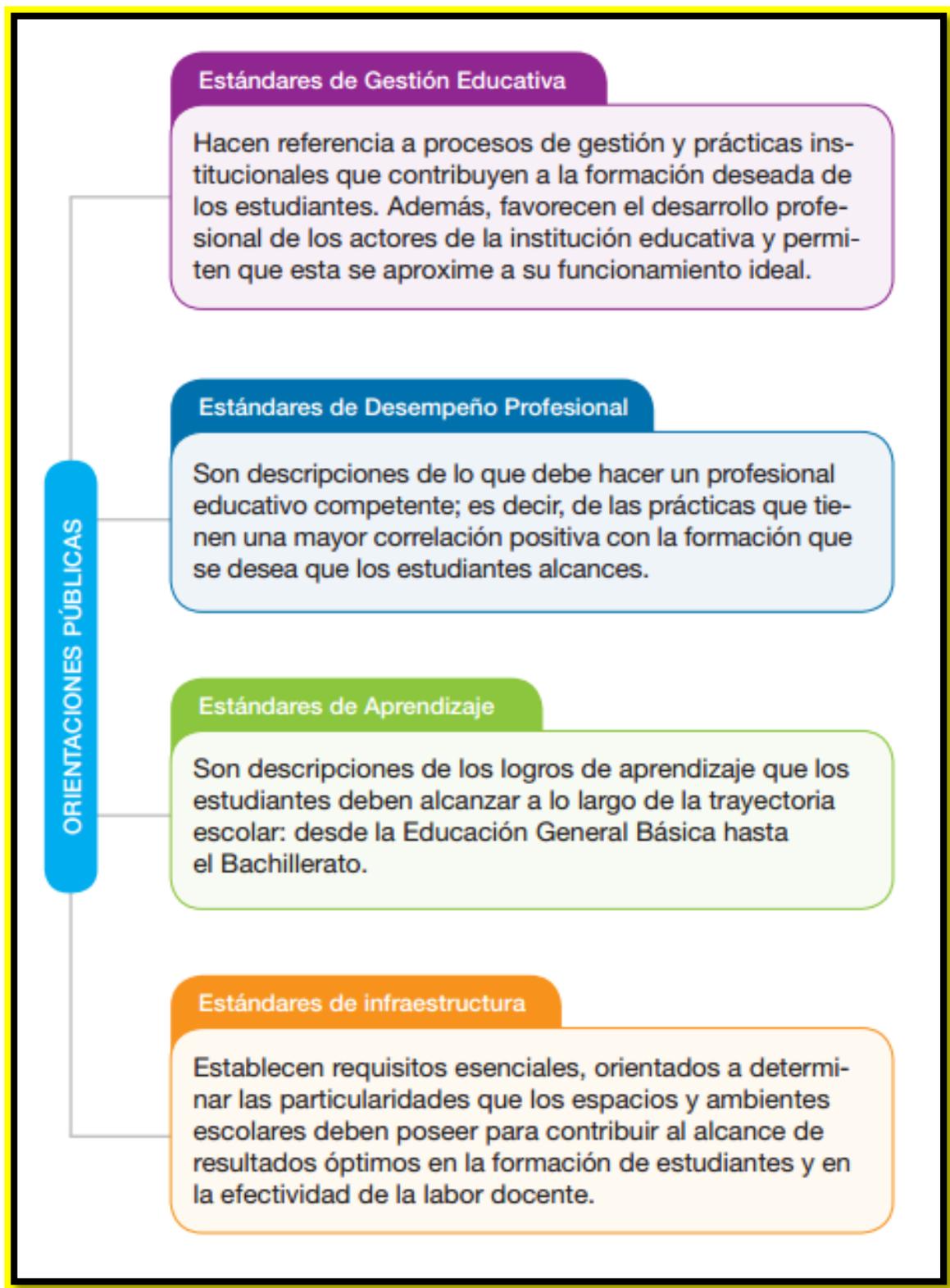
Estrategia.

Como estrategia para mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación propone estándares de calidad educativa que ayudarán a orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

La Constitución política de nuestro país establece en su artículo 26 que *“la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”*, y en el artículo 27 agrega que *“la educación debe ser de calidad”*.

Tipos de estándares

El Ministerio de Educación se encuentra diseñando estándares de aprendizaje, de desempeño profesional, de gestión escolar, y de infraestructura, con el objetivo de asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados.



Fuente: Manual de Estándares de Calidad Educativa del Ministerio de Educación.

4.3. PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA.

Tabla 3: Programa preliminar de auditoría

“COLEGIO BACHILLERATO MACAS”

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA

Objetivos:

Conocer la institución y el desarrollo de sus actividades.

Tener una visión global de las condiciones actuales para la ejecución de la auditoría.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZÓ	FECHA	OBSERVACIONES
1	Presente la carta de compromiso para la ejecución de la auditoría	C.P.	M.M.	30/06/2014	
2	Notifique al inicio de la auditoría al personal de la institución	N.I.A.	M.M.	17/08/2014	
3	Entreviste a la máxima autoridad del plantel	E.P.	M.M.	20/08/2014	
4	Elabore la Matriz de hallazgos	M.H	M.M.	20/08/2014	
5	Visite las instalaciones para observar, inspeccionar y verificar el funcionamiento de las áreas a auditar.	V.P.	M.M.	26/08/2014	
6	Elabore un plan de auditoría.	P.A.	M.M.	07/09/2014	
7	Evaluación del control interno COSO	C.I.	M.M.	09/09/2014	
8	Elabore la Matriz de hallazgos	M.H	M.M.	09/09/2014	

4.3.1. Carta compromiso de la auditoría

Ref: C.P. 1/2

Riobamba, 30 de Agosto del 2011

Lic. Edwin Erazo

RECTOR DEL COLEGIO BACHILLERATO MACAS

Presente.

A través de la presente permítame expresarle mis más sinceros saludos, a la vez para comunicarle mi compromiso para la realización de la auditoría de gestión a ser efectuada en esta noble institución.

El presente trabajo investigativo será realizado con el propósito de conocer la gestión del establecimiento educativo mediante indicadores como son eficiencia, eficacia y economía en los procesos administrativos y financieros del período correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

El examen se efectuará de acuerdo a las normas de auditoría entre ellas tenemos NAGAS (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas), NEA (Normas Ecuatorianas de Auditoría) y NIA (Normas Internacionales de Auditoría), para efectuar el presente examen al establecimiento educativo como requisito principal se requiere detectar las áreas o procesos a ser evaluados mediante un programa de auditoría en el mismo que se establecerá los objetivos, procedimientos generales y específicos.

Una vez efectuada la auditoría al Colegio de Bachillerato Macas se procederá a emitir informes preliminares de las novedades o deficiencias detectadas que ameriten tomar acciones correctivas de manera inmediata mediante las recomendaciones formuladas.

Por la atención que le brinde a la presente le anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

_____.
MacloviaMarlene MaldonadoGarófalo

AUDITORA DE LA TESIS

4.3.2. Comunicación de inicio del examen

Riobamba, 17 de Octubre de 2011

Sección: Auditoría

Asunto: NOTIFICACIÓN DE INICIO DE EXAMEN
FUNCIONARIOS DEL COLEGIO BACHILLERATO MACAS.

Presente

De mi consideración:

Por medio de la presente permítame expresarle un cordial y atento saludo, a la vez notificarle el inicio de la auditoría de gestión para el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2012 en el Colegio “BACHILLERATO MACAS” que su persona autorizó en meses pasados, el trabajo se efectuará cumpliendo los parámetros y requisitos establecidos en el desarrollo de una auditoría, a fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, en las actividades ejecutadas en el establecimiento educativo y posteriormente emitir criterios para el mejoramiento continuo.

Considero que el conocimiento del personal que labora en tan prestigiosa institución sobre la situación actual de la misma me permitirá efectuar un trabajo objetivo y metódico mediante su colaboración en cuanto a la entrega oportuna de la información y documentación requerida para la ejecución del examen de auditoría.

Sin otro particular que informar y con la seguridad de su colaboración, sírvase firmar la hoja de recepción adjunta.

Atentamente,

Maclovia Marlene Maldonado Garófalo

LISTA DEL PERSONAL Y DEPARTAMENTOS A SER AUDITADOS.

No.	NOMBRES	CARGO	FIRMA
1	Lic. Edwin Erazo	RECTOR	
2	Lic. Lauro Jara	COLECTOR	
3	Lic. Ligia López	SECRETARIA	

4.4. ENTREVISTA CON LAS AUTORIDADES

 <p>COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 <u>ENTREVISTA CON LAS AUTORIDADES</u></p>		
Nombre del Entrevistado: Lic. Edwin Erazo	Fecha: 25/09/2014	Ref.:
Cargo: Rector	Hora: 11:00 am	E.P.
Entrevistador: M.M.	Lugar: Rectorado	1/1

Nombre: Colegio Bachillerato Macas

Tipo de Contribuyente: Institución Pública

Dirección: Calle Hernando de Benavente entre la Calle Pedro Noguera y Dionicio Rivadeneira

Personal administrativo del período de análisis.

Rector Lic. Edwin Erazo

Colector Lic. Lauro Jara

Secretaria Lic. Ligia López

CUESTIONARIO

1. ¿Cuál es la actividad principal de la institución?

El Colegio Bachillerato Macas es una Entidad Educativa, que brinda a los estudiantes la formación en el Ciclo Básico y Bachillerato Técnico en Gestión Administrativa y Contable especialización Contabilidad y Administración y Bachillerato Técnico en Turismo especialización Información y Comercialización Turística, según la reforma de la Educación Técnica RETEC.

2. ¿Cuál es la situación actual del plantel?

El Colegio Bachillerato Macas fue evaluado por la División de Educación Técnica de la Dirección de Educación de Morona Santiago, obteniendo una calificación de categoría

A, basada en indicadores y medios de verificación aplicados por dicha entidad encargada de la evaluación.

3. Cuenta la institución con:

Misión	SI (x) NO ()
Visión	SI (x) NO ()
Objetivos	SI (x) NO ()
Principios	SI (x) NO ()
Políticas Institucionales	SI (x) NO ()
Reglamento Orgánico Funcional	SI (x) NO ()
Manual de Procedimientos	SI (x) NO ()
Plan Operativo Anual	SI (x) NO ()
Plan Anual de Compras	SI () NO (x) H.H1
Indicadores de Evaluación	SI (x) NO ()
Análisis FODA	SI (x) NO ()

Observaciones:

Las adquisiciones se las realiza de acuerdo a las necesidades que se presentan durante el ejercicio fiscal. **H.H1**

4. ¿Se han realizado auditorías de gestión a la institución y se cumplen con las recomendaciones?

No se han realizado auditorías de gestión al colegio, sin embargo la Contraloría General del Estado ha ejercido exámenes especiales a ciertas partidas, cuyas recomendaciones emitidas por dicho organismo de control están siendo implementadas. **H.H2**

5. ¿Bajo qué leyes se rige la institución?

- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento.
- ✓ Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional y su Reglamento.
- ✓ Ley de Regulación Económica y Control del Gasto Público.

- ✓ Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Homologación y
- ✓ Unificación de Remuneraciones del Sector Público y su Reglamento General.
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.
- ✓ Ley de Presupuestos del Sector Público y su Reglamento.
- ✓ Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público.
- ✓ Ley de Seguridad Social.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales.
- ✓ Ley de Reforma de Bachillerato Técnico.
- ✓ Ley de Contratación Pública y su Reglamento.
- ✓ Acuerdos Ministeriales, Reglamentos Internos.
- ✓ Disposiciones y normativas dictadas por la Contraloría General del Estado.

6. ¿Qué expectativas tiene al respecto de la Auditoría de Gestión que efectuaremos al plantel?

Que se analicen y revisen si las áreas de rectorado, colecturía y secretaria cuentan con las medidas suficientes enmarcadas hacia el direccionamiento estratégico del plantel y se propongan recomendaciones viables para corregir las falencias.

Elaborado: MM	25/09/2014
Revisado: MM	28/09/2014

4.4.1. Matriz de hallazgos

MATRIZ DE HALLAZGOS^{HI}	
EL COLEGIO DE BACHILLERATO MACAS NO CUENTA CON UN PLAN ANUAL DE COMPRAS	
CONDICIÓN	El Colegio de Bachillerato Macas no dispone de un Plan Anual de Compras.
CRITERIO	El Colegio de Bachillerato Macas debe contar con un Plan Anual de Compras que permita identificar las necesidades de la institución en un período contable como lo señala el art. 22 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y la Norma de Control Interno 406-02 Planificación.
CAUSA	Las adquisiciones únicamente se las realiza de acuerdo a las necesidades que se presentan durante el ejercicio fiscal.
EFFECTO	El colegio al no disponer de un Plan Anual de Compras no podrá pronosticar las compras o los materiales e insumos que se requieren, el momento en que se comprarán o contratarán y su valor estimado.
EVIDENCIA	Entrevista con las autoridades.
CONCLUSIÓN	El Colegio Bachillerato de Macas no dispone de un Plan Anual de Compras necesario para llevar un control de las necesidades de la institución durante el ejercicio fiscal.
RECOMENDACIÓN(1)	Al Consejo Directivo y Colector realizarán el Plan Anual de Contratación y subir al portal de compras públicas hasta el 15 de enero de cada año, de manera que se cumpla con las disposiciones legales para la ejecución presupuestaria.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H2}	
AUSENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	
CONDICIÓN	En el Colegio de Bachillerato Macas no se ha realizado auditoría de gestión.
CRITERIO	La institución debe ser objeto de examen (auditorías) como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-09 Unidad de Auditoría Interna.
CAUSA	La Contraloría General del Estado ha ejercido exámenes especiales a ciertas partidas, cuyas recomendaciones emitidas por dicho organismo de control están siendo implementadas.
EFFECTO	Incumplimiento con las metas y objetivos institucionales.
EVIDENCIA	Entrevista con las autoridades.
CONCLUSIÓN	El Colegio de Bachillerato Macas no ha sido objeto de auditoría de gestión necesaria para identificar las falencias existentes y corregirlas inmediatamente de tal manera que se cumpla con las planificaciones.
RECOMENDACIÓN(2)	Al Rector efectuar auditorías continuas a las actividades que desempeña la institución para evaluar la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales.

4.5. VISITA A LAS INSTALACIONES

 <p style="text-align: center;">COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 <u>VISITA A LAS INSTALACIONES</u></p>		
Nombre del Entrevistado: Lic. Edwin Erazo	Fecha: 26/09/2014	Ref.:
Cargo: Rector	Hora: 10:00 am	V.P.
Realizado por: M.M.	Lugar: Instalaciones	1/1

Los días 24, 25 y 26 de Septiembre de 2014, de las 14:00 a 15:00 horas se visitó las instalaciones del Colegio Bachillerato Macas ubicado en la Calle Hernando de Benavente entre la calle Pedro Noguera y Dionisio Rivadeneira de la provincia de Morona Santiago, cantón Macas en compañía del Lic. Edwin Erazo Rector de la institución educativa, en donde se pudo observar los siguientes puntos importantes para el trabajo a desarrollar:

El colegio cuenta con una infraestructura de tres bloques de dos plantas y un bloque de una planta para el desarrollo de las actividades académicas, administrativa, DOBE y de servicios.

El área académica consta de:

- 14 Aulas, de las cuales no todas cuentan con mobiliario en condiciones idóneas para el aprendizaje del estudiante, puesto que el mobiliario ha sufrido deterioros y únicamente se han dado mantenimiento para su conservación. **A.I.**
- 4 Laboratorios (2 de Computación, 1 Biología - Química), los cuales se encuentran en condiciones adecuadas y con los materiales necesarios para el desarrollo de las prácticas de los estudiantes, existiendo en los laboratorios de computación 43 máquinas.
- 1 Papelería, que fue implementada como parte del cumplimiento al Proceso Básico de Gestión “Producción y Distribución Comercial”, con el fin de

desarrollar un proyecto productivo y un plan de Comercialización, que refuerce el aprendizaje y permita la generación de valor.

- 1 Biblioteca, a cargo de una persona responsable que para el cumplimiento de sus funciones dispone de una computadora de escritorio, una copiadora y tres muebles con varias repisas para mantener en orden los libros.

Ésta área no dispone de: material bibliográfico suficiente y actualizado, espacio físico necesario y mobiliario adecuado para estudiantes de secundaria. **A.P.1/3**

- 1 Sala de Audiovisuales, ésta área cuenta con el equipo y mobiliario necesario.
- 1 Sala de Profesores, dispone y se encuentra en condiciones aptas para que el personal docente pueda ejecutar sus actividades y reuniones.

Área administrativa formada por:

- Rectorado
- Colecturía
- Secretaria

El área administrativa cuenta con las condiciones necesarias, materiales, equipo y mobiliario adecuado y su ubicación interna es propicia para el desarrollo de sus funciones.

El Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (DOBE) cuenta con:

Departamento de orientación, cuenta con una computadora de escritorio y archivadores para el desempeño de las funciones del orientador.

Departamento Médico y Odontológico, dispone de los equipos y materiales básicos y necesarios, para realizar sus actividades de servicio a la comunidad educativa.

Otras áreas:

Baños: Están en buenas condiciones, grifos de agua en buen estado y se cuenta con bastante agua potable.

Bar estudiantil, cumple los permisos necesarios para su funcionamiento y se halla en las condiciones adecuadas para brindar el servicio alimenticio.

Canchas deportivas, espacios verdes, jardines, parqueadero: estas áreas permiten al alumnado, personal y personas ajenas a la institución gozar de espacios físicos en buen estado para su recreación y comodidad.

Se finaliza la visita a las instalaciones el día 26 de Septiembre con la colaboración de todo el personal mientras se realizaba el recorrido, observando aspectos necesarios para realizar el trabajo de auditoría.

Elaborado: MM	25/09/2014
Revisado: MM	28/09/2014

4.6. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

	COLEGIO BACHILLERATO MACAS	Ref.:
	AUDITORÍA DE GESTIÓN	P.A.
PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012		1/1

4.6.1. Objetivos de la auditoría

Objetivo general

Evaluar la eficiencia, eficacia y economía, en la gestión del área administrativa - financiera del Colegio de Bachillerato Macas, Provincia de Morona Santiago, en el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012.

Objetivos específicos

- Efectuar un diagnóstico preliminar de la gestión y desempeño al área administrativa-financiera del Colegio de Bachillerato Macas.
- Realizar la planificación de las actividades a desarrollar en la auditoría de gestión.
- Determinar mediante hallazgos los principales problemas existentes que afecten al cumplimiento de los estándares de gestión y desempeño establecidos en el modelo educativo estatal.

- Emitir las recomendaciones y conclusiones pertinentes de los hallazgos encontrados a fin de que los directivos de la institución educativa puedan restablecer los sistemas de control para mejorar los resultados de la gestión administrativa-financiera y se cumplan con el marco legal del sistema educativo de nuestro país.

4.6.2. Indicadores de Gestión

Los Indicadores de Gestión a utilizarse según el análisis que se realice serán eficiencia, eficacia y economía.

4.6.3. Requerimientos de Auditoría

- Programa de auditoría
- Matriz de hallazgos
- Informe preliminar
- Informe final
- Cronograma de Seguimiento.

4.6.4. Fechas de Intervención

- | | |
|-----------------------|----------|
| • Fase I: Exploración | 01-09-14 |
| • Fase II: Planeación | 01-10-14 |
| • Fase III: Ejecución | 25-11-14 |
| • Fase IV: Informe | 25-02-15 |
| • Fase V: Seguimiento | 17-03-15 |

4.6.5. Días Presupuestados

La Auditoría de Gestión se la realizará durante 6 meses, tiempo que será establecido por fases.

Para la fase I que corresponde al trabajo de campo se realizará en 30 días.

La fase II correspondiente a la planeación se efectuará en 54 días.

La fase III se realizará en 30 días, la misma que corresponde a la elaboración del informe final y comunicación de resultados.

Y la fase IV se llevará a cabo a partir del 17 de marzo del 2015.

4.6.6. Recursos necesarios para el examen

- **Recurso Humano**

El desarrollo de la auditoría de gestión al colegio en mención, será realizada por la auditora o autora de la tesis.

Tabla 4: Recurso humano

NOMBRE	CARGO	INICIALES
Maclovia Maldonado	Auditora	M.M.

Elaborado por: La Autora

4.6.7. Recursos Materiales

Para la Auditoría de Gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:

Equipos:

Tabla 5: Recursos materiales

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computadora	2
Impresora	1
Memory Flash	2
Libros	10
Revistas	5
Artículos	2

Elaborado por: La Autora

Materiales:

Tabla 6: Materiales utilizados

DESCRIPCIÓN	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNIT.	TOTAL
Papel A4	Unidad	1000	0,01	10,00
Esferos	Unidad	4	0,25	1,00
Portaminas	Unidad	2	4,00	8,00
Juego de Minas	Unidad	2	0,75	1,50
Lápices Bicolor	Unidad	2	0,50	1,00
Resaltador	Unidad	2	0,80	1,60
Borrador	Unidad	2	0,50	1,00
Carpetas	Unidad	6	3,00	18,00
Clips	Cajas	1	1,00	1,00
Regla	Unidad	2	0,25	0,50
Tinta impresora	Unidad	2	8,00	16,00
			Total	59,60

Elaborado por: La Autora

4.6.8. Recursos Financieros

Tabla 7: Recursos financieros

Descripción	Valor
Transporte	20,00
Copias	10,00
Total	30,00

Elaborado por: La Autora

Total Recursos.

El total de recursos a utilizarse son de \$ 89.60.

Otros aspectos

El archivo permanente será implantado con nuestras visitas preliminares y éste contendrá toda la información básica y útil para la presente auditoría y para futuros trabajos.

4.7. CONTROL INTERNO

4.7.1. Matriz de ponderación de riesgo y confianza

Tabla 8: Matriz ponderación riesgo y confianza

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

Elaborado por: La Autora.

Para conocer la ponderación de riesgo/confianza se utiliza la siguiente fórmula:

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

CP= Calificación Porcentual.

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

4.7.2. Cuestionario de control interno

 <p>COLEGIO BACHILLERATO MACAS</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</p> <p>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p>	<p>Ref.:</p> <p>C.I.</p> <p>1/5</p>
---	---

1. AMBIENTE DE CONTROL

Objetivo: Determinar si la organización establece valores éticos basados en estándares de conducta, si mantiene una cultura de organización, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se tratan temas para la concienciación y fortalecimiento de valores éticos y de conducta?	X		X		X		
2	¿Cumple el personal las normas o reglas de comportamiento basado en Valores?	X			X		X	No se establece un límite en el trato entre estudiante y profesor, reflejándose en el irrespeto hacia la autoridad. H.H3
3	¿La dirección al efectuar algún convenio o negociación analiza los riesgos y beneficios?	X		X		X		Riesgo que se pueden presentar en la elaboración de Convenios para la realización de pasantías.
4	¿Se delega autoridad y responsabilidad dentro de la Institución?	X		X			X	Los docentes reciben en ocasiones de forma verbal el desarrollo de

								actividades específicas. H.H4
5	¿Existe control por parte del rectorado en las operaciones de la entidad, especialmente las financieras?	X		X		X		Control se realiza previa autorización de todo pago a efectuarse.
6	¿Se cumplen con los planes de capacitación?	X		X			X	Incumplimiento en la capacitación H.H5
7	¿La estructura organizativa es apropiada?	X			X		X	La estructura organizativa se mantiene sin previo análisis al desarrollo institucional del plantel. H.H6
	Total	7	0	5	2	3	4	

CP= (CT*100)/PT

CP= (15*100)/21

CP=71.43%

VALORACIÓN

Ponderación Total (PT): 21 (sumatoria total respuestas)

Calificación Total (CT): 15 (sumatoria respuestas afirmativas)

Calificación Porcentual (CP): 71,43%

28,57% Riesgo Medio

71,43% Confianza

Moderada

La evaluación del Control Interno referente al Ambiente de Control permitió determinar que su nivel de riesgo es medio y el nivel de confianza es moderado ubicándose en un 71,43%.

Observación: En la institución se han detectado cuatro deficiencias significativas, que influyen en el desarrollo institucional, éstas son: incumplimiento de las normas basadas en valores, delegación de actividades de manera informal e impropia en relación con la estructura organizativa que se describen en el Informe Preliminar e incumplimiento en el plan de capacitaciones.

Elaborado: MM	02/10/2014
Revisado: MM	05/10/2014

 <p>COLEGIO BACHILLERATO MACAS</p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p>PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</p> <p>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p>	<p>Ref.:</p> <p>C.I.</p> <p>2/2</p>
---	---

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Objetivo: Identificar la existencia de objetivos institucionales y los riesgos que pueden afectar al logro de los mismos.

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se han establecido y cumplido objetivos que conduzcan al logro de la misión y visión institucional?	X		X		X		
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la institución y cada actividad?	X		X		X		
3	¿Se realiza seguimiento al avance de los proyectos institucionales?	X		X		X		Charlas de socialización para verificar el avance de las actividades programadas tendientes al logro de los objetivos.
4	¿El colegio cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	X			X	X		No se elabora el Plan Anual de Contratación. H.H1
5	¿Los riesgos detectados en la	X		X		X		

	consecución de los objetivos se analizan con el personal implicado y se toma acciones para mitigarlos?							
6	¿Están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?		X		X		X	No están en capacidad de realizar las actividades administrativas en caso de ausencia de personal administrativo. H.H7
	Total	5	1	4	2	5	1	

CP= (CT*100)/PT

CP= (14*100)/18

CP=77.77%

Ponderación Total (PT): 18 (sumatoria total respuestas)

Calificación Total (CT): 13 (sumatoria respuestas afirmativas)

Calificación Porcentual (CP): 77,77%

22,23% Riesgo Bajo
77,77% Confianza Alta

El Colegio Bachillerato Macas en la Evaluación del Control Interno respecto a la Evaluación de Riesgos mantiene un nivel de riesgo bajo y una confianza alta del 77,77%, aceptables.

Observación:Existen deficiencias que tienen gran relevancia para la institución y que se detallan en el Informe Preliminar, como son: no se elabora el plan anual de contratación y no se cuenta con medidas para hacer frente a los riesgos de personal administrativo.

Elaborado: MM	02/10/2014
Revisado: MM	05/10/2014

 COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	Ref.:
	C.I.
	3/3

3.1.3.1. ACTIVIDADES DE CONTROL

Objetivo: Determinar si la institución posee controles preventivos, detectivo y correctivos para cada una de las áreas a evaluarse.

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se cuenta y son efectivos los controles de asistencia del personal?	X		X		X		El personal se registra en el reloj biométrico y en hojas de asistencia mediante firmas.
2	¿Existe una adecuada segregación de funciones y rotación de labores en las áreas de mayor vulnerabilidad?		X		X		X	En el área de colecturía no existe segregación de funciones y rotación de labores. H.H8
3	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al compromiso, devengado y autorización de pagos se realizan previa disposición de la dirección?	X		X		X		
4	¿El acceso a los activos, registros y	X		X		X		

	comprobantes, están protegidos de mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?							
5	¿El software de secretaría posee una estructura para diseño, control e implementación de módulos que permita el desarrollo o mantenimiento del mismo?	X		X		X		
6	¿Se limita el acceso a los softwares de acuerdo a responsabilidades?		X	X		X		No se utiliza claves de seguridad para el acceso al software académico. H.H9
7	¿Se han establecido indicadores institucionales para controlar el desempeño del personal y logro de los objetivos?		X		X		X	
	Total	4	3	5	2	5	2	

$$CP=(CT*100)/PT$$

$$CP=(14*100)/21$$

$$CP=66.67\%$$

VALORACIÓN

Ponderación Total (PT): 21 (sumatoria total respuestas)

Calificación Total (CT): 14 (sumatoria respuestas afirmativas)

Calificación Porcentual (CP): 66.67%

33,33% Riesgo Medio

66,67% Confianza

Moderada

Las Actividades de Control implementadas por la dirección del plantel educativo, representan un nivel de confianza moderado de 66,67%, sin embargo existen deficiencias relevantes.

Observación: Existen deficiencias considerables que hacemos constar en el Informe Preliminar de Auditoría y sugerimos medidas correctivas para: una adecuada segregación y rotación de labores en el área de colecturía, que el software académico permita confiabilidad de la información e implementar indicadores de gestión institucional.

Elaborado: MM	02/10/2014
Revisado: MM	05/10/2014

 <p style="text-align: center;">COLEGIO BACHILLERATO MACAS</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</p> <p style="text-align: center;">CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</p>	Ref.:
	C.I. 4/4

3.1.3.2. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Objetivo: Analizar la disponibilidad adecuada de la información interna y externa y la fluidez de la comunicación con el personal.

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	X		X		X		
2	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?		X	X		X		Existen actividades que se delegan de forma verbal en el área de Inspectoría General. H.H4

3	¿Existen canales de comunicación de forma horizontal y vertical?	X		X		X		
4	¿Se comunican al personal sobre las medidas de control?	X		X		X		Se comunica los controles existentes como: Registro de asistencia del personal mediante firmas y reloj biométrico, uso de hojas de rutas, etc.
5	¿Se comunica todo desembolso a las autoridades pertinentes para su aprobación?	X		X		X		
6	¿La información salvaguardada en medios tecnológicos cuenta con las seguridades adecuadas?	X		X		X		En secretaría los respaldos de la información se encuentran expuestos a la intemperie. La información de Inspectoría no cuenta con respaldos físicos. H.H10
7	¿Se han establecido indicadores institucionales para controlar el desempeño del personal y logro de los objetivos?		X		X		X	
	Total	5	2	6	1	6	1	

$$CP=(CT*100)/PT$$

$$CP=(17*100)/21$$

$$CP=80.95\%$$

VALORACIÓN

Ponderación Total (PT): 18 (sumatoria total respuestas)

Calificación Total (CT): 14 (sumatoria respuestas afirmativas)

Calificación Porcentual (CP): 80,95%

19,05% Riesgo Bajo
80,95% Confianza Alta

De la evaluación del control interno sobre la información y comunicación dentro del Colegio Bachillerato Macas se ha determinado un 80,95% que representa un nivel de riesgo bajo y confianza alta.

Observación: Dentro de las áreas de Secretaria General la comunicación para la delegación de actividades no se formaliza documentadamente, no se obtienen respaldos de la información procesada, así como no se salvaguarda adecuadamente los respaldos magnéticos de la información del software académico por lo que se recomiendan medidas correctivas en el Informe Preliminar de Auditoría.

Elaborado: MM	02/10/2014
Revisado: MM	05/10/2014

	COLEGIO BACHILLERATO MACAS	Ref.:
	AUDITORÍA DE GESTIÓN	C.I.
	PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012	5/5
	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	

4. SUPERVISIÓN

Objetivo: Determinar si las actividades de supervisión sobre la efectividad del control interno son adecuadas y aseguran las operaciones diarias de la entidad.

No	PREGUNTAS	Rectorado		colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Las actividades que desempeña el personal son supervisadas?		X	X			X	Las actividades no son supervisadas eficientemente. H.H11
2	¿Se analizan y se cumplen oportunamente las recomendaciones emitidas en auditorías	X			X		X	No se cumplen en el tiempo establecido. H.H12

	realizadas?							
3	¿Se comunica los hallazgos a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	X		X		X		Los hallazgos son comunicados, pero no se toman las medidas Correctivas oportunamente.
4	¿Los directivos analizan los informes provenientes de fuentes externas para valorar las medidas de control interno?	X		X		X		Informes tales como: evaluación a los docentes, evaluación institucional.
	Total	3	1	3	1	2	2	

$$CP=(CT*100)/PT$$

$$CP=(8*100)/12$$

$$CP=66.67\%$$

Ponderación Total (PT): 12 (sumatoria total respuestas)

Calificación Total (CT): 8 (sumatoria respuestas afirmativas)

Calificación Porcentual (CP): 66.67%

33,33% Riesgo Medio
66,67% Confianza Moderada

El nivel de confianza del control interno de la institución respecto a la supervisión es del 66,67%, lo cual determina que los controles existentes generan un margen de riesgo medio que necesita ser disminuido a fin de asegurar el mejoramiento del sistema de control interno implementado.

Observación: Las deficiencias detectadas y que tienen trascendencia en el Informe Preliminar de Auditoría son: Existen actividades delegadas al personal que no son supervisadas eficientemente y no se cumplen las recomendaciones de auditorías oportunamente.

Elaborado: MM	02/10/2014
Revisado: MM	05/10/2014

4.7.3. Matriz de hallazgos

MATRIZ DE HALLAZGOSH3	
INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE COMPORTAMIENTO BASADO EN VALORES	
CONDICIÓN	No se establece un límite en el trato entre estudiante y docente reflejándose el irrespeto hacia la autoridad.
CRITERIO	El personal involucrado en las actividades que desarrolla la institución debe cumplir a cabalidad la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-01 Integridad y valores éticos.
CAUSA	No se ha fomentado la cultura en el cumplimiento de los valores éticos institucionales a nivel de docencia y estudiantes.
EFECTO	Irrespeto con las autoridades.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control, pregunta No. 02.
CONCLUSIÓN	En el Colegio de Bachillerato Macas no se establece un trato adecuado entre estudiantes y docentes, ocasionando el irrespeto hacia las autoridades.
RECOMENDACIÓN(3)	Al Rector establecer principios y valores éticos como parte de la cultura institucional para que sean puestos en práctica por el personal que labora en la institución y los estudiantes; estos valores rigen la conducta de su personal y estudiantes, orientando su integridad y compromiso hacia la institución, además deberá realizar un seminario sobre valores y actitudes enmarcadas en el respeto a la dignidad de los sujetos inmersos en el proceso educativo, dirigido al personal administrativo, docentes y estudiantes.

MATRIZ DE HALLAZGOSH4	
INEFICIENTE DELEGACIÓN DE AUTORIDAD	

CONDICIÓN	Existe incumplimiento en la delegación de autoridad y responsabilidad dentro de la institución.
CRITERIO	Se debe dar cumplimiento a la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-05 Delegación de autoridad.
CAUSA	Los docentes reciben en ocasiones de forma verbal el desarrollo de actividades específicas.
EFECTO	Incumplimiento con sus actividades acorde a su puesto de trabajo.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control, pregunta No. 04.
CONCLUSIÓN	En el Colegio de Bachillerato Macas no se establece una adecuada delegación de autoridad causando el incumplimiento de las actividades del docente de acuerdo a su puesto de trabajo.
RECOMENDACIÓN(4-5)	<ul style="list-style-type: none"> • Al Rector establecer una política adecuada de asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de una manera eficaz. • A la Inspectora General efectuar toda delegación de actividades por escrito, de manera que se disponga de documentos numerados a fin de mantener un archivo secuencial sustente la responsabilidad y autoridad del personal a cargo de la ejecución.
MATRIZ DE HALLAZGOSH5	
INCUMPLIMIENTO EN EL PLAN DE CAPACITACIONES AL PERSONAL	

CONDICIÓN	Falta de capacitaciones continuas al personal de la institución.
CRITERIO	Las autoridades dela institución deben capacitar a su personal como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo.
CAUSA	Falta de gestión y coordinación por parte de las autoridades para efectuar las respectivas capacitaciones al personal de la institución.
EFFECTO	La falta de capacitación produce que el personal no se encuentren actualizado en conocimientos por lo tanto no contribuyen al mejoramiento y desarrollo eficiente de sus actividades laborales.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control, pregunta No. 06.
CONCLUSIÓN	Las autoridades del Colegio de Bachillerato Macas no gestionan las capacitaciones del personal ocasionando la desactualización de conocimientos y por ende un menor rendimiento laboral.
RECOMENDACIÓN(6)	Al Rector gestionar y coordinar el cronograma de capacitaciones del personal delainstitución, las que estarán relacionadas directamente con el puesto de trabajo, a fin de contribuir al mejoramiento de sus conocimientos y habilidades, así como al desarrollo de la unidad académica.

MATRIZ DE HALLAZGOSH6

INADECUADA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

CONDICIÓN	Existe una inadecuada estructura organizativa del Colegio de Bachillerato Macas
CRITERIO	Las autoridades dela institución deben dar cumplimiento a la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-04 Estructura Organizativa

CAUSA	La estructura organizativa se mantiene sin previo análisis al desarrollo institucional del plantel.
EFEECTO	Incumplimiento por parte del personal con respecto a las funciones que debe desempeñar dentro del instituto.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control, pregunta No. 07.
CONCLUSIÓN	En el Colegio de Bachillerato Macas existe una inadecuada estructura organizativa ocasionando el incumplimiento de sus funciones.
RECOMENDACIÓN (7-8)	<ul style="list-style-type: none"> • Al Rector crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de la misión institucional y que apoye efectivamente el logro de los objetivos planteados, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. • Al Consejo Directivo analizarán si la estructura organizacional es acorde al crecimiento institucional actual, para lo cual considerarán que cada área permita cumplir con la misión institucional, que las actividades dentro de las áreas cuente con personal suficiente, que los procesos y labores que cumple cada persona estén sujetas a controles y si la información fluye dentro de los niveles jerárquicos.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H7}

FALTA DE ESTRATEGIAS PARA REACCIONAR ANTE LOS RIESGOS

CONDICIÓN	El personal de la institución no está en capacidad de realizar las actividades administrativas en caso de ausencia del personal administrativo.
CRITERIO	El personal debe reaccionar frente a los riesgos que se puedan presentar en la institución sean estos administrativos, financieros u operativos, además se debe dar cumplimiento a la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector

	Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 300-01 Identificación de Riesgo y No. 300-04 Respuesta al Riesgo.
CAUSA	No se han establecido estrategias debido a que no se considera que las medidas puedan ser aplicadas al momento de su ocurrencia.
EFEECTO	No se podrá reaccionar a los posibles riesgos que se puedan presentar ocasionando el incumplimiento de sus actividades.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Evaluación de Riesgos, pregunta No. 06.
CONCLUSIÓN	El personal del Colegio de Bachillerato Macas no se encuentra preparado para reaccionar a los posibles riesgos que se puedan presentar.
RECOMENDACIÓN(9)	Al Rector conjuntamente con el personal a cargo de cada área analizarán todos aquellos riesgos que pudiesen afectar el normal desarrollo de las actividades, para lo cual tomarán en cuenta factores internos y externos, evaluación de riesgos, por su impacto y ocurrencia, además identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.
MATRIZ DE HALLAZGOS^{H8}	
INADECUADA SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE LABORES	
CONDICIÓN	En el área de colecturía no existe segregación de funciones y rotación de labores.
CRITERIO	Las autoridades del Colegio de Bachillerato Macas deben dar cumplimiento a la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No.401-01

	Separación de funciones y rotación de labores.
CAUSA	La separación de funciones no se ha definido adecuadamente en la estructura orgánica y en la descripción de cargos del personal institucional.
EFECTO	Se expone al riesgo de que el personal no ejecute adecuadamente las tareas encomendadas.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Actividad de Control, pregunta No. 02.
CONCLUSIÓN	En la institución existe inadecuada separación y rotación de funciones especialmente en el área de colecturía.
RECOMENDACIÓN (10-11)	<ul style="list-style-type: none"> • Al Rector y demás directivos tendrán cuidado al definir las funciones del personal y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares. • Al Consejo Directivo analizar las funciones que desempeña el colector y en aquellos procesos claves que se presenten riesgos se procederá a dividir las actividades de manera que puedan ser controladas y se las asignará a otro funcionario que cumplan con el perfil profesional adecuado teniendo en cuenta la naturaleza de las actividades que desempeña.
MATRIZ DE HALLAZGOS^{H9}	
INSUFICIENTES MECANISMOS DE SEGURIDAD PARA ACCEDER AL SOFTWARE ACADÉMICO	
CONDICIÓN	No existen mecanismos de seguridad estrictos para acceder a la información, sistemas y registros de la institución.
CRITERIO	El personal de la institución educativa deben contar con políticas y medidas de seguridad para el acceso a la información como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 410-10 Seguridad de Tecnología de Información, numeral 1.

CAUSA	Falta de coordinación con el personal encargado para establecer mecanismos de seguridad estrictos en el acceso a la información de cada servidor de la institución.
EFFECTO	Al no existir mecanismos de seguridad en el acceso a la información pueden existir modificaciones en la base de datos de cada servidor; además puede existir pérdida de información procesada.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Actividad de Control, pregunta No. 06.
CONCLUSIÓN	El personal del Colegio de Bachillerato Macas no cuentan con mecanismos de seguridad estrictos para acceder a la información en cada uno de sus ordenadores (computadoras) por tal motivo están expuestos al riesgo de perder la información o que ésta sea modificada por terceras personas.
RECOMENDACIÓN(12)	Al Rector solicitar al personal encargado establecer mecanismos que protejan y salvaguarden contra pérdidas y fugas la información que se procesa mediante sistemas informáticos para cada servidor de la unidad académica, además deberá brindar mantenimiento y soporte técnico permanentemente.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H10}	
INEXISTENCIA DE RESPALDO DE INFORMACIÓN	
CONDICIÓN	El área de inspección no cuenta con respaldos físicos de información.
CRITERIO	El personal de la institución educativa debe tener a disposición la información suficiente que respalde sus actividades como lo

	señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 405-04 Documentación de Respaldo y su Archivo y 410-10 Seguridad de Tecnología de Información.
CAUSA	No se ha fomentado la cultura de obtener respaldos de información que sustente las actividades que se realizan cotidianamente.
EFECTO	Exposición al riesgo de pérdida de información por causa de algún siniestro o imprevisto.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Información y Comunicación, pregunta No. 06.
CONCLUSIÓN	El personal de la unidad académica área de inspección no posee respaldos necesarios de la información generada y por lo tanto en caso de alguna eventualidad no se dispondrá de evidencia documental pertinente y legal que sustenten sus operaciones.
RECOMENDACIÓN(13)	Al Rector implemente medidas para proteger la información que se disponga en medios tecnológicos en todas las áreas de la institución tomando en cuenta aspectos como: instalaciones físicas, medios físicos adecuados de respaldo, determinación de la periodicidad para la obtención de respaldos de la información, entre otros.

MATRIZ DE HALLAZGOS H11	
FALTA DE SUPERVISIÓN CONTINUA	
CONDICIÓN	Existe falta de supervisión a las actividades desempeñadas por el personal de la institución.
CRITERIO	Se debe realizar supervisiones permanentes a las actividades ejecutadas por el personal de la unidad académica de tal manera

	que se pueda cumplir con las actividades programadas y la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 600-01Seguimiento continuo o en operación.
CAUSA	Descuido por parte de las autoridades.
EFECTO	Incumplimiento con las actividades programadas.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Supervisión, pregunta No. 01.
CONCLUSIÓN	En el Colegio de Bachillerato Macas no se realizan supervisiones permanentes a las actividades ejecutadas por el personal que labora en dicha unidad académica lo que puede ocasionar el incumplimiento de las actividades previamente programadas.
RECOMENDACIÓN(14)	Al Rector efectuar un seguimiento constante a las actividades y tareas ejecutadas por el personal que labora en la institución educativa que permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H12}	
INCUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS	
CONDICIÓN	Existe incumplimiento en las recomendaciones emitidas por auditorías ejecutadas en la institución educativa.
CRITERIO	Las autoridades de la unidad académica deben dar cumplimiento a los artículos 77 numerales 1 y 3, literales a) y c) y 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y a la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 600-02 Evaluaciones periódicas.

CAUSA	Descuido por parte de las autoridades.
EFFECTO	No se corrigen las falencias detectadas en otros exámenes de auditorías.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno – Supervisión, pregunta No. 02.
CONCLUSIÓN	El incumplimiento de las recomendaciones emitidas por organismos de auditoría ocasiona que las deficiencias detectadas no sean corregidas inmediatamente, exponiéndose al incumplimiento de los objetivos planificados.
RECOMENDACIÓN(15)	Al Rector verifique el cumplimiento de todas las recomendaciones emitidas por los organismos de control estableciendo un cronograma para el efecto, exigirá su cumplimiento obligatorio, así como determinará y actualizará los controles existentes a fin de que se disminuyan el riesgo de que se vuelvan a generar tales deficiencias.

4.8. INFORME DE CONTROL INTERNO

 <p>COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 INFORME DE CONTROL INTERNO</p>	Ref.: C.I. 1/1
---	----------------------

Riobamba, 16 de octubre de 2014.

Licenciado.

Edwin Erazo

Rector del Colegio Bachillerato Macas

Presente.

De mi consideración:

En atención al oficio emitido el 30 de Agosto de 2014, en el cual me comprometí a efectuar una Auditoría de Gestión al Colegio Bachillerato Macas por el período 2012, he efectuado una visita previa a la institución, de lo cual he detectado debilidades existentes en cuanto a los controles implantados por la máxima autoridad del plantel, que a continuación describo:

ENTREVISTA CON LAS AUTORIDADES

1) El colegio de bachillerato macas no cuenta con un plan anual de compras

La institución educativa no elabora el plan anual de contratación por lo que realiza la adquisición de bienes en base a las necesidades que se presentan, generando que no se cuente con una base para la ejecución presupuestaria, debido a la subestimación de importancia por parte de las autoridades respecto al art. 22 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y Norma de Control Interno 406-02 Planificación.

Conclusión: No se elabora el Plan Anual de Contratación (PAC), la partida presupuestaria estimada para adquisiciones se ejecuta sin previa programación.

Recomendación: Al Consejo Directivo y Colector realizarán el Plan Anual de Contratación y subir al portal de compras públicas hasta el 15 de enero de cada año, de manera que se cumpla con las disposiciones legales para la ejecución presupuestaria.

2) Ausencia de auditoría de gestión

La institución debe ser objeto de examen (auditorías) como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-09 Unidad de Auditoría Interna.

Conclusión: El Colegio de Bachillerato Macas no ha sido objeto de auditoría de gestión necesaria para identificar las falencias existentes y corregirlas inmediatamente de tal manera que se cumpla con las planificaciones.

Recomendación: Al Rector efectuar exámenes o auditorías a las actividades que desempeña la institución para evaluar la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

La Evaluación del Control Interno referente al Ambiente de Control, donde el personal del Colegio Bachillerato Macas se desenvuelve, se ha detectado cuatro deficiencias que limitan al desarrollo normal de las actividades institucionales, éstas son:

3) Incumplimiento de las normas de comportamiento basadas en valores

De la visitas hechas a la institución, se observó que la relación interpersonal docente - estudiante es mediante el uso de sobrenombres, generando que el respeto hacia la autoridad se deteriore, debido al descuido de los límites de conducta y comportamiento entre las partes, incumpliendo la Norma de Control Interno 200-01 Integridad y Valores Éticos.

Conclusión: La relación interpersonal docente – estudiante es inadecuada.

Recomendación: Al Rector establecer los principios y valores éticos como parte de la cultura institucional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal y estudiantes, orientando su integridad y compromiso hacia la institución, además deberá realizar un seminario sobre valores y actitudes enmarcadas en el respeto a la dignidad de los sujetos inmersos en el proceso educativo, dirigido al personal administrativo, docentes y estudiantes.

4) Ineficiente delegación de autoridad

Se delega actividades específicas de forma verbal a los docentes por parte de la Inspector General para agilizar su ejecución sin previa planificación y sustento, lo que provoca que se carezca de documentación fuente de la autoridad y los responsables de las actividades que se delegan al personal para su cumplimiento, inobservando la Norma de Control Interno 200-05 Delegación de Autoridad.

Conclusión: La ejecución de actividades específicas por parte de los docentes se da bajo disposiciones verbales.

Recomendación: Al Rector establecer una política adecuada de asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de una manera eficaz.

A la Inspector General efectuar toda delegación de actividades por escrito, de manera que se disponga de documentos numerados a fin de mantener un archivo secuencial sustente la responsabilidad y autoridad del personal a cargo de la ejecución.

5) Incumplimiento en el plan de capacitaciones al personal

Las autoridades de la institución deben capacitar a su personal como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo.

Conclusión: Las autoridades del Colegio de Bachillerato Macas no gestionan las capacitaciones del personal ocasionando la desactualización de conocimientos y por ende un menor rendimiento laboral.

Recomendación: Al Rector gestionar y coordinar el cronograma de capacitaciones del personal de la institución, las que estarán relacionadas directamente con el puesto de trabajo, a fin de contribuir al mejoramiento de sus conocimientos y habilidades, así como al desarrollo de la unidad académica.

6) Inadecuada Estructura Organizativa

La estructura organizativa condiciona a que una sola persona esté a cargo del área financiera, debido a que a medida que la institución ha crecido no se ha analizado si la misma es adecuada, dando lugar a que las actividades dentro del plantel estén expuestas a errores, incumpliendo la Norma de Control Interno 200-04 Estructura Organizacional.

Conclusión: El área financiera está manejada por una sola persona, siendo la misma juez y parte de las actividades que realiza.

Recomendación: Al Rector crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de la misión institucional y que apoye efectivamente el logro de los objetivos planteados, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

Al Consejo Directivo analizarán si la estructura organizacional es acorde al crecimiento institucional actual, para lo cual considerarán que cada área permita cumplir con la misión institucional, que las actividades dentro de las áreas cuente con personal suficiente, que los procesos y labores que cumple cada persona estén sujetas a controles y si la información fluye dentro de los niveles jerárquicos.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

El Colegio Bachillerato Macas en la Evaluación del Control Interno respecto a la Evaluación de Riesgos mantiene un nivel de confianza moderada, pero se debe implantar medidas de control para elevar dicho nivel en las labores.

7) Falta de estrategias para reaccionar ante los riesgos

No se cuentan con medidas para atender los riesgos de personal administrativo en caso de ausencia temporal o permanente, debido a que las autoridades no analizaron los riesgos que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades administrativas, haciéndolos indispensables y que las actividades no puedan ser ejecutadas

oportunamente, inobservando la Norma de Control Interno 300-01 Identificación de Riesgos y 300-04 Respuesta al Riesgo.

Conclusión: El colegio no está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos de personal administrativos.

Recomendación: Al Rector conjuntamente con el personal a cargo de cada área analizarán todos aquellos riesgos que pudiesen afectar el normal desarrollo de las actividades, para lo cual tomarán en cuenta factores internos y externos, evaluación de riesgos, por su impacto y ocurrencia, además identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Las Actividades de Control implementadas por la dirección del plantel educativo, representan un riesgo medio y un nivel de confianza moderado, sin embargo existen deficiencias relevantes para lo cual se debe de implementar medidas correctivas para los siguientes aspectos:

8) Inadecuada segregación de funciones y rotación de labores.

Las funciones del área de colecturía las ejecuta una sola persona, debido a la falta de disponibilidad presupuestaria para la contratación de personal inobservando la Norma de Control Interno 401-01 Segregación de funciones y rotación de labores.

Conclusión: No existe segregación y rotación de labores en el área de colecturía.

Recomendación: Al Rector y demás directivos de cada tendrán cuidado al definir las funciones del personal y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.

Al Consejo Directivo analizar las funciones que desempeña el colector y en aquellos procesos claves que se presenten riesgos se procederá a dividir las actividades de manera que puedan ser controladas y se las asignará a otro funcionario que cumplan con el perfil profesional adecuado teniendo en cuenta la naturaleza de las actividades que desempeña.

9) Insuficientes mecanismos de seguridad para acceder al software académico.

El personal de la institución educativa deben contar con políticas y medidas de seguridad para el acceso a la información como lo señala las Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 410-10 Seguridad de Tecnología de Información, numeral 1.

Conclusión: El personal del Colegio de Bachillerato Macas no cuentan con mecanismos de seguridad estrictos para acceder a la información en cada uno de sus ordenadores (computadoras) por tal motivo están expuestos al riesgo de perder la información o que ésta sea modificada por terceras personas.

Recomendación: Al Rector solicitar al personal encargado establecer mecanismos que protejan y salvaguarden contra pérdidas y fugas la información que se procesa mediante sistemas informáticos para cada servidor dela unidad académica, además deberá brindar mantenimiento y soporte técnico permanentemente.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

En la evaluación del Control Interno sobre la Información y Comunicación dentro del Colegio Bachillerato Macas se ha logrado un nivel de confianza moderada, para lo cual se debe tomar acciones correctivas a las deficiencias encontradas las mismas que se expresan a continuación:

10) Inexistencia de respaldo de información

Los respaldos en medios magnéticos de la información del software académico se mantienen a la intemperie y no se traslada la información almacenada en la computadora de Inspectoría General a medios físicos, debido a que no ha existido control sobre los medios de seguridad de la información, no garantizando la conservación de los datos, incumpliendo la Norma de Control Interno 405-04 Documentación de Respaldo y su Archivo y 410-10 Seguridad de Tecnología de Información.

Conclusión: No se almacena adecuadamente en medios físicos externos la información computarizada.

Recomendación: Al Rector implemente medidas que permitan salvaguardar el almacenamiento de información en medios tecnológicos en todas las áreas de la institución tomando en cuenta aspectos como: instalaciones físicas, medios físicos adecuados de respaldo, determinación de la periodicidad para la obtención de respaldos de la información, entre otros.

SUPERVISIÓN

El nivel de confianza del control interno de la institución educativa respecto a la supervisión es alta, sin embargo se debe mejorar aspectos importantes como:

11) Falta de supervisión continua

Se asignan actividades al personal que son únicamente evaluadas una vez culminado el período lectivo, debido a la inexistencia de supervisión durante su ejecución lo que ocasiona que no se obtengan los resultados esperados y que no se pueda mejorar o corregir errores durante la ejecución de las mismas, incumpliendo la Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación.

Conclusión: No se cumplen todas las actividades programadas de forma eficiente debido a la falta de supervisión durante su ejecución.

Recomendación: Al Rector efectuar un seguimiento constante a las actividades y tareas ejecutadas por el personal que labora en la institución educativa que permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

12) Incumplimiento de las recomendaciones de auditorías

La máxima autoridad comunica por escrito al personal implicado las deficiencias detectadas por auditoría, sin embargo no se cumplen las recomendaciones dentro del plazo establecido debido a que el personal descuida dicha labor y las autoridades no dan seguimiento oportuno a la implementación de todas las recomendaciones persistiendo así las deficiencias e incumpliendo lo determinado en los artículos 77 numerales 1 y 3, literales a) y c) y 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la Norma de Control Interno 600-02 Evaluaciones periódicas.

Conclusión: No se cumplen oportunamente las recomendaciones de auditorías efectuadas.

Recomendación: Al Rector verifique el cumplimiento de todas las recomendaciones emitidas por los organismos de control estableciendo un cronograma para el efecto, exigirá su cumplimiento obligatorio, así como determinará y actualizará los controles existentes a fin de que se disminuyan el riesgo de que se vuelvan a generar tales deficiencias.

Atentamente,

MacloviaMarlene MaldonadoGarófalo.

AUTORA TESIS

4.9. PROGRAMA DE AUDITORÍA – COMPONENTE DIRECCIÓN

 <p>COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 PROGRAMA DE AUDITORÍA COMPONENTE: ADMINISTRATIVO</p>	Ref.: PR.A 1/1
--	------------------------------------

Objetivos:

- Analizar el accionar del personal dentro del plantel en base a sus funciones y el perfil profesional con que cuentan.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía con que se administra los recursos institucionales.

Tabla 9: Programa de auditoría - administrativo

No	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZÓ	FECHA	OBSERVACIONES
1	Aplique cuestionarios específicos a cada una de las áreas administrativas: - Rectorado - Colecturía - Secretaría.	C.A.	M.M.	07-12-14	
2	Elabore la Matriz de hallazgos	M.H	M.M.	07-12-14	
3	Analice el perfil profesional del personal.	P.P.	M.M.	12-12-14	
4	Analice los formularios de las evaluaciones del desempeño del personal.	A.D.	M.M.	12-12-14	
5	Aplique de Indicadores de Gestión.	A.I.	M.M.	12-12-14	

Elaborado: MM	22/12/2014
Revisado: MM	25/12/2014

4.10. CUESTIONARIOS A LAS ÁREAS: SECRETARÍA, COLECTURÍA Y RECTORADO.

4.10.1. Cuestionario a la área de secretaría

	COLEGIO BACHILLERATO MACAS	Ref.:
---	----------------------------	-------

AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 CUESTIONARIO A LAS ÁREAS	C.A. 1/3
---	---------------------------

No	PREGUNTAS	Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Conoce el direccionamiento Estratégico de la Institución?	X		
2	¿Se han definido objetivos dentro de su área?		X	Se limita a cumplir las actividades encomendadas. H.H13
3	¿Ha recibido capacitación por parte de la institución?		X	No se capacita al personal administrativo. H.H5
4	¿Es evaluada su gestión?	X		En base a los formularios de la SENRES.
5	¿Las actividades que desempeña están descritas en el Reglamento Orgánico Funcional, no las delega a terceros?	X		
6	¿Se planifica el proceso de matriculación del alumnado?	X		
7	¿El sistema utilizado para las matrículas y calificaciones de los estudiantes es adecuado? (respaldos, orden cronológico y reportes)	X		
8	¿Conoce todas las aplicaciones o módulos del Sistema académico?		X	La secretaria no ha sido capacitada para el manejo del sistema. H.H5
9	¿Conserva un archivo ordenado de los documentos institucionales y del alumnado?	X		El archivo se mantiene físicamente y en medio magnético.
10	¿La información y documentos que otorga a personas externas a la entidad las realiza con una autorización previa de las autoridades?	X		
11	¿Se le han realizado arquezos sorpresivos del fondo de caja chica?	X		La comisión económica es la encargada de realizar los arquezos sorpresivos e informar a la rectora de las novedades.

12	¿Se archivan los comprobantes que respaldan los desembolsos de caja chica de acuerdo a la ley?	X		
13	¿La reposición de caja chica se hace efectiva oportunamente?		X	En ocasiones se hacen uso de los fondos propios del personal. H.H14
	Total	9	4	
		Elaborado: MM		02/10/2014
		Revisado: MM		05/10/2014

$$CP = (CT * 100) / PT$$

$$CP = (9 * 100) / 13$$

$$CP = 69.23\%$$

Ponderación Total (PT): 13 (sumatoria total respuestas)

Calificación Total (CT): 9 (sumatoria respuestas afirmativas)

Calificación Porcentual (CP): **69.23%**

30,77% Riesgo Medio
69,23% Confianza Moderada

En el área de secretaría se puede observar un nivel de confianza moderado, de la recopilación de información a dicha área se detectó deficiencias que necesitan ser corregidas para un mejor direccionamiento.

Observación: No se han definido objetivos claros ocasionando que las actividades se cumplan por espontaneidad del personal, la institución no incentiva a la secretaria por medio de capacitaciones que permitan su crecimiento profesional, no se aprovechan todas las funciones del sistema académico y las reposiciones de caja chica no son oportuno.

Elaborado: MM	22/12/2014
Revisado: MM	25/12/2014

	COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 CUESTIONARIO A LAS ÁREAS	Ref.: C.A. 2/3
---	--	---

No	PREGUNTAS	Colecturía		OSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Conoce el direccionamiento Estratégico de la Institución?	X		

2	¿Se han definido objetivos dentro de su área?		X	Se limita a cumplir las actividades encomendadas. H.H13	
3	¿Ha recibido capacitación por parte de la institución?		X	No se capacita al personal administrativo. H.H5	
4	¿Es evaluada su gestión?	X			
5	¿Las actividades que desempeña están descritas en el Reglamento Orgánico Funcional, no las delega a terceros?	X			
6	¿Conoce el manejo del sistema financiero gubernamental?	X			
7	¿Elabora el plan de adquisición junto con el Consejo Directivo de acuerdo a las necesidades institucionales?		X	Las adquisiciones se las realiza de acuerdo a las necesidades. H.H1	
8	¿Se presenta informes mensuales sobre el estado financiero del establecimiento a Consejo Directivo?	X		Se presentan informes por grupos de gastos.	
9	¿Los ingresos y gastos se realizan previa autorización de las autoridades pertinentes?	X			
10	¿Los registros contables reflejan información actualizada de las actividades diarias?	X			
11	¿Se cumple con la ejecución total del presupuesto asignado de acuerdo a la planificación institucional?	X			
12	¿Se ha realizado constataciones físicas de los activos fijos y se han corregido anomalías detectadas?		X	No se realizan constataciones físicas. H.H15	
13	¿Se mantienen pólizas de seguridad y caución dentro de la institución?	X		El rector y colector se encuentran caucionados.	
14	¿Se cuenta con actas de entrega recepción de los diferentes bienes adquiridos y entregados a las diferentes áreas?	X			
	Total	10	4		
				Elaborado: MM	02/10/2014
				Revisado: MM	05/10/2014

$$CP = (CT * 100) / PT$$

$$CP = (10 * 100) / 14$$

$$CP = 71.43\%$$

Ponderación Total (PT): 14 (sumatoria total respuestas)

Calificación Total (CT): 10 (sumatoria respuestas afirmativas)

Calificación Porcentual (CP): 71.43%

28,57% Riesgo Medio

71,43% Confianza Moderada

El nivel de confianza en el área de colecturía es del 71,43%, que corresponde a una confianza moderada. De la información obtenida por el colector se han identificado deficiencias que de tomarse medidas correctivas generarían gran aporte al direccionamiento y manejo de las actividades inherentes de la institución.

Observación: No se han definido objetivos para el área, el colector no recibe capacitación por parte de la institución, no se elabora el Plan Anual de Compras y no se han efectuado constataciones físicas de los bienes por de la institución.

Elaborado: MM	22/12/2014
Revisado: MM	25/12/2014

	<p>COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 CUESTIONARIO A LAS ÁREAS</p>	<p>Ref.: C.A. 3/3</p>
---	--	-------------------------------

No	PREGUNTAS	Rectorado		OSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Conoce el direccionamiento Estratégico de la Institución?		X	La mayoría del personal docente desconoce la misión y visión institucional. H.H16
2	¿Se han definido objetivos dentro de su área?	X		
3	¿Es evaluada su gestión?	X		
4	¿Las actividades que desempeña están descritas en el Reglamento Orgánico	X		

	Funcional, no las delega a terceros?			
5	¿La institución cuenta con un perfil profesional para la contratación de personal?	X		
6	¿Se mantienen actualizada la ficha profesional del personal?		X	No se realizan actualizaciones de las fichas del personal. H.H17
7	¿Se actualiza y capacita al personal de forma que se facilite la eficiencia administrativa?		X	Esporádicamente el personal docente asiste a capacitaciones de la Dirección de Educación. H.H5
8	¿Se planifican, coordinan y evalúan las labores de los docentes?	X		La planificación y evaluación de índole académica es remitida a la Dirección de Educación.
9	¿Presenta informes de asistencia de todo el personal a las autoridades del plantel?	X		Se encarga de dar a conocer a las autoridades de las novedades en el menor tiempo posible.
10	¿Dispone el establecimiento de un calendario de días laborables de forma mensual, trimestral o anual?	X		Cronograma se lo realiza mensualmente.
11	¿Se han establecido estrategias que permitan mantener la disciplina del alumnado dentro y fuera del plantel?	X		
	Total	8	3	
		Elaborado: MM		02/10/2014
		Revisado: MM		05/10/2014

$$CP = (CT * 100) / PT$$

$$CP = (8 * 100) / 11$$

$$CP = 72.73\%$$

Ponderación Total (PT): 11

Calificación Total (CT): 8

Calificación Porcentual (CP): 72.73%

27,27% Riesgo Medio
72,73% Confianza Moderada

El nivel de confianza dentro del área de Inspectoría General - Talento Humano es del 72,73%, que corresponde a un nivel de confianza moderada, debido a que en dicha área se controlan las actividades de índole académica y administración de talento humano y éstas son la base para el logro de los objetivos institucionales, es necesario que se tomen medidas correctivas para las debilidades detectadas y que se presentan en el Informe de Auditoría.

Observación: En conversaciones mantenidas con el personal docente se verificó que dicho personal desconoce el direccionamiento institucional, no se mantienen actualizada la ficha profesional del personal y no se capacita a todo el personal.

Elaborado: MM	22/12/2014
Revisado: MM	25/12/2014

4.10.2. Matriz de hallazgos

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H13}	
NO SE DEFINEN OBJETIVOS EN CADA ÁREA	
CONDICIÓN	En cada una de las áreas del Colegio de Bachillerato Macas no se han definido los objetivos a cumplir por parte del personal.
CRITERIO	Se deben definir objetivos acorde al área y trabajo que desempeña cada uno de los funcionarios.
CAUSA	El personal se limita a efectuar las actividades encomendadas.
EFECTO	Al no definir objetivos el personal solo se encuentra a la espera de que su organismo superior le asigne trabajo a actividades por realizar.
EVIDENCIA	Cuestionario aplicado a la secretaria de la unidad académica, pregunta No. 02.
CONCLUSIÓN	En el Colegio de Bachillerato Macas las autoridades no han definido los objetivos a alcanzar en cada una de las áreas por lo tanto el personal únicamente se encuentra a la espera de que las autoridades le asignen función.
RECOMENDACIÓN(16)	Al Rector de la institución educativa definir en cada una de las áreas los objetivos a ser alcanzados obteniendo como resultado el cumplimiento de la razón de ser de la unidad académica.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H14}	
INEFICIENTE REPOSICIÓN DE CAJA CHICA	
CONDICIÓN	La reposición de caja chica en el Colegio de Bachillerato Macas no se lo realiza de manera efectiva.
CRITERIO	Se debe realizar reposiciones de caja chica de manera efectiva de acuerdo a la reglamentación emitida por el reglamento del Ministerio de Finanzas.
CAUSA	Descuido por parte de las autoridades.
EFECTO	No se cuenta con los fondos en el momento que se lo requiere.
EVIDENCIA	Cuestionario aplicado a la secretaria de la unidad académica, pregunta No. 13.
CONCLUSIÓN	La reposición de los fondos de caja chica de la unidad académica no se los realiza oportunamente ocasionando la utilización de fondos propios del personal.
RECOMENDACIÓN(17)	Al Rector establecer políticas para la reposición de caja chica de tal manera que se disponga de los recursos que son necesarios para el normal desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H15}	
AUSENCIA DE CONSTATAIONES FÍSICAS	
CONDICIÓN	No se efectúan constataciones de los activo fijos que posee el Colegio de Bachillerato Macas.
CRITERIO	Se deben realizar constataciones físicas a los activos que posee la unidad académica como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración.
CAUSA	Dentro de la institución educativa no se ha fomentado una cultura de realizar constataciones físicas a los bienes de larga duración.
EFECTO	No se puede llevar un control adecuado de los activos que tiene a disposición del establecimiento educativo.
EVIDENCIA	Cuestionario aplicado al colector de la unidad académica, pregunta No. 15.
CONCLUSIÓN	No se efectúan constataciones físicas de los activos que tiene a su cargo el Colegio de Bachillerato Macas lo que ocasiona que no se lleve un registro y control adecuado de estos activos.
RECOMENDACIÓN(18)	Al rector efectuar los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas de manera periódica de las existencias y bienes de larga duración que posee el establecimiento educativo, además se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H16}	
DESCONOCIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO	

CONDICIÓN	La mayoría de funcionarios del Colegio de Bachillerato Macas desconoce la misión y visión institucional.
CRITERIO	El personal del establecimiento educativo debe conocer cuál es la misión y visión de la institución para encaminarse al cumplimiento de los objetivos y lograr cumplir con la razón de ser de la unidad académica cumpliendo la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-02 Administración Estratégica.
CAUSA	Descuido por parte de las autoridades para dar a conocer a su personal el plan estratégico institucional.
EFECTO	Desconocimiento por parte de los funcionarios del plantel educativo que es y a dónde quiere llegar la unidad académica.
EVIDENCIA	Cuestionario aplicado al rector de la unidad académica, pregunta No. 01.
CONCLUSIÓN	La mayoría de funcionarios del Colegio de Bachillerato Macas desconoce el plan estratégico institucional y por ende se expone al incumplimiento de la razón de ser del plan educativo.
RECOMENDACIÓN(19)	Al Rector dar a conocer a cada uno de los funcionarios cual es la misión y visión de la institución para que el personal conozca a donde se quiere llegar como establecimiento educativo y por ende un mayor crecimiento institucional.

MATRIZ DE HALLAZGOS^{H17}

DESACTUALIZACIÓN DE LA FICHA PROFESIONAL DEL PERSONAL

CONDICIÓN	Existe desactualización en la ficha profesional de cada personal que labora en el Colegio de Bachillerato Macas.
CRITERIO	El personal debe actualizar constantemente la ficha profesional cumpliendo los parámetros y requisitos establecidos en la página web del Ministerio de Educación SIGEE y manual de actualización de datos.
CAUSA	Descuido por parte de los funcionarios de la unidad académica.
EFEECTO	No se mantiene actualizada la ficha de cada uno de los profesionales.
EVIDENCIA	Cuestionario aplicado al rector de la unidad académica, pregunta No. 06.
CONCLUSIÓN	El personal que labora en el Colegio de Bachillerato Macas no realiza actualización continua a su ficha profesional.
RECOMENDACIÓN(20)	Al personal realizar inmediatamente la respectiva actualización de su ficha profesional de tal manera que se disponga de información oportuna y veraz de cada uno de ellos.

4.10.3. Presentación informe

	COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 INFORME DE CONTROL INTERNO	Ref.: C.I. 1/1
---	---	----------------------

Riobamba, 12 de diciembre de 2014.

Licenciado.

Edwin Erazo

Rector del Colegio Bachillerato Macas

Presente.

De mi consideración:

En atención al oficio emitido el 30 de Agosto de 2014, en el cual me comprometí a efectuar una Auditoría de Gestión al Colegio Bachillerato Macas por el período 2012, he procedido a aplicar cuestionarios a los funcionarios de la unidad académica, de lo cual he detectado debilidades existentes en cuanto a los controles implantados por la máxima autoridad del plantel, que a continuación describo:

ENTREVISTA CON LAS AUTORIDADES

13) No se definen objetivos en cada área

Se deben definir objetivos acorde al área y trabajo que desempeña cada uno de los funcionarios.

Conclusión: En el Colegio de Bachillerato Macas las autoridades no han definido los objetivos a alcanzar en cada una de las áreas por lo tanto el personal únicamente se encuentra a la espera de que las autoridades le asignen función.

Recomendación: Al Rector de la institución educativa definir en cada una de las áreas los objetivos a ser alcanzados obteniendo como resultado el cumplimiento de la razón de ser de la unidad académica.

14) Ineficiente reposición de caja chica

Se debe realizar reposiciones de caja chica de manera efectiva de acuerdo a la reglamentación emitida por el reglamento del Ministerio de Finanzas.

Conclusión: La reposición de los fondos de caja chica de la unidad académica no se los realiza oportunamente ocasionando la utilización de fondos propios del personal.

Recomendación: Al Rector establecer políticas para la reposición de caja chica de tal manera que se disponga de los recursos que son necesarios para el normal desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.

15) Ausencia de constataciones físicas

Se deben realizar constataciones físicas a los activos que posee la unidad académica como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración.

Conclusión: No se efectúan constataciones físicas de los activos que tiene a su cargo el Colegio de Bachillerato Macas lo que ocasiona que no se lleve un registro y control adecuado de estos activos.

Recomendación: Al rector efectuar los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas de manera periódica de las existencias y bienes de larga duración que posee el establecimiento educativo, además se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año.

16) Desconocimiento del plan estratégico

El personal del establecimiento educativo debe conocer cuál es la misión y visión de la institución para encaminarse al cumplimiento de los objetivos y lograr cumplir con la razón de ser de la unidad académica cumpliendo la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-02 Administración Estratégica.

Conclusión: La mayoría de funcionarios del Colegio de Bachillerato Macas desconoce el plan estratégico institucional y por ende se expone al incumplimiento de la razón de ser del plan educativo.

Recomendación: Al Rector dar a conocer a cada uno de los funcionarios cual es la misión y visión de la institución para que el personal conozca a donde se quiere llegar como establecimiento educativo y por ende un mayor crecimiento institucional.

17) Desactualización de la ficha profesional del personal

El personal debe actualizar constantemente la ficha profesional cumpliendo los parámetros y requisitos establecidos en la página web del Ministerio de Educación SIGEE y manual de actualización de datos.

Conclusión: El personal que labora en el Colegio de Bachillerato Macas no realiza actualización continua a su ficha profesional.

Recomendación: Al personal realizar inmediatamente la respectiva actualización de su ficha profesional de tal manera que se disponga de información oportuna y veraz de cada uno de ellos.

Atentamente

MacloviaMarlene MaldonadoGarófalo

AUTORA TESIS

4.11. DETERMINACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

	COLEGIO BACHILLERATO MACAS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 APLICACIÓN DE INDICADORES	Ref. A.I. 1/1
---	--	---------------------

Los indicadores de gestión a utilizar en la presente investigación corresponden a eficiencia, eficacia y economía.

4.11.1. Verificar que los funcionarios contratados cumplan con los requisitos legales establecidos en la LOSEP.

Tabla 10: Listado de funcionarios

APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	MAYOR DE EDAD	NO SER DEUDOR DEL ESTADO	NO TENER PROHIBICIÓN PARA EJERCER EL CARGO	CUMPLIR CON MIS REQUERIMIENTOS ACADÉMICOS	HABER SUFRAGADO	PRESENTAR LA DECLARACION JURAMENTADA	TRIUNFADOR EN CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN
Álvaro Pazmiño Luis	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Bermeo Villarreal Germán	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Bonilla Aponte Miriam	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Cardoso Vásquez Carlos	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Cazar Proaño Sixto	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Cuello Hinojosa Patricio	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Cuzco Ramírez Martha	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Díaz Zúñiga Julio	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Erazo Medina Edwin Ramiro	PROF.	1	1	1	1	1	1	1

García González Libia	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Guamán Maldonado Marcia	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Gutiérrez Leliz Danilo	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Macao Padilla María	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Maldonado Guzmán Efraín	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Maza Eras Truman	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Obregón Heredia Ligia	PROF.	1	1	1	1	1	1	1
Barrionuevo Cazar Eugenia	PROF.	1	1	1	0	1	1	0
Ortiz Ortiz Fabián Patricio	PROF.	1	1	1	0	1	1	0
Revelo Villarreal Danny Javier	PROF.	1	1	1	1	1	1	0
Vega Zabala Ana Patricia	PROF.	1	1	1	1	1	1	0
Jiménez Merino Wilfrido	PROF.	1	1	1	1	1	1	0
Cabrera Pineda Noya	PROF.	1	1	1	0	1	1	0
Casco Medrango Nepalí	PROF.	1	1	1	0	1	1	0
TOTAL		23	23	23	19	23	23	16

Tabla 11: Análisis indicadores de gestión funcionarios

No.	INTERPRETACIÓN		
1	$\frac{\# \text{ de docentes mayores de edad}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{23}{23} * 100$	100%
2	$\frac{\# \text{ de docentes no ser deudor del estado}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{23}{23} * 100$	100%
3	$\frac{\# \text{ de docentes no tener prohibición ejercer cargo}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{23}{23} * 100$	100%
4	$\frac{\# \text{ de docentes cumplen requer.académicos}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{19}{23} * 100$	83%
5	$\frac{\# \text{ de docentes han sufragado}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{23}{23} * 100$	100%
6	$\frac{\# \text{ de docentes han presentado declarac.jurament.}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{23}{23} * 100$	100%
7	$\frac{\# \text{ de docentes triunfador de concurso de méritos y opos.}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{16}{23} * 100$	70%
Cálculo: 23 (docentes) * 7 (ítems)= 161			
8	$\frac{\# \text{ de docentes cumplen requisitos LOSEP}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{150}{161} * 100$	93%
9	$\frac{\# \text{ de docentes NO cumplen requisitos LOSEP}}{\# \text{ de docentes}} * 100$	$= \frac{11}{161} * 100$	7%
El 93% de los funcionarios cumple con los requisitos establecidos en la LOSEP, el 7% restante no ha participado en concursos de mérito y oposición y son contratos ocasionales de disposición inmediata.			

4.11.2. Análisis de la información presupuestaria.

Tabla 12: Información presupuestaria

MINISTERIO DE FINANZAS												
EJECUCION DE GASTOS- REPOSTES- INFORMACION AGREGADA						página 1 de 2						
EJECUCION DEL PRESUPUESTO(GRUPOS DINAMICOS)						Fecha 7 de mayo del 2014						
unidad ejecutora 4792						Reporte R00804768.RD/C						
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE												
EJERCICIO 2012												
DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	COMPROMET ER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJECUTADO	
510105001	REMUNERACIONES UNIFICADAS	43,152.00	- 249.900,00	40.653.00	0.00	40.653.00	40.653.00	40.653.00	00.00	00.00	00.00	100.00
510108001	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA DE DOCENTES E INVESTIGADORES UNIVERSITARIOS	488.352.00	13.400.00	501.752.00	0.00	501.752.00	501.752.00	501.752.00	00.00	00.00	00.00	100.00
510203001	Decimo Tercer Sueldo	58.514.00	- 347.902,00	55.034.98	0.00	54.909.99	54.909.99	54.909.99	124.99	124.99	0.00	99.77
510204001	Decimo Cuarto Sueldo	17.810.00	1.389.00	19.199.00	0.00	19.199.00	19.199.00	19.199.00	0.00	0.00	0.00	100.00
510507001	Honorarios	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
510510001	Servicios Personales por Contrato	124.404.00	- 1.350.457,00	110.799.43	0.00	110.799.43	110.799.43	110.799.43	0.00	0.00	0.00	100.00
510601001	Aporte Patronal	64.685.00	- 466.991,00	60.115.09								
510602001	Fondos de Reserva	58.514.00	- 7.257,50	51.256.50								
530101001	Agua Patable	353.63	1.516.57	1.870.20	0.00	1.837.14	1.837.14	1.837.14	33.06	33.06	0.00	98.23
530104001	Energia Electrica	692.87	2.892.86	3.585.73	0.00	3.517.56	3.517.56	3.517.56	68.17	68.17	0.00	98.10
530105001	Telecomunicaciones	323.46	2.033.30	2.356.78	0.00	2.310.51	2.310,51	2.310,51	46.25	46.25	0.00	96.04
530.105.001	Servicio de Correo	43.99	40.93	84.92	0.00	84.92	84.92	84.92	0.00	0.00	0.00	100.00
530204001	Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Supscripciones, Fotocopiado, Traducción , Empastado, Enmarcación, Serigrafía Fotografía, Carnetización Filmación e Imágenes	689.77	- 174,96	514,81	0.00	514.81	514.81	514.81	0.00	0.00	0.00	100.00
530204002	Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Supscripciones, Fotocopiado, Traducción , Empastado, Enmarcación, Serigrafía Fotografía, Carnetización Filmación e Imágenes	0.00	238.61	238.61	0.00	230.12	230.12	230.12	8.49	8.49	0.00	96.44
530207001	Difusión, Información y Publicidad	226.73	- 175,73	50,00	0.00	50.00	50.00	50.00	0.00	0.00	0.00	100.00

DESCRIPCION		ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	COMPROMET ER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJECUTADO
530208001	Servicio de Seguridad y Vigilancia	675.95	- 675,95	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
530209001	Servicio de aseo, vestimenta de trabajoFumigación Desinfccción y limpieza de las instalaciones del sector público	806.52	- 806,52	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
530301001	Pasajes al interior	214.32	- 176,32	38.00	0.00	38.00	38.00	38.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530303001	Viáticos y Subsistencias en el interior	268.46	211.54	480.00	-	480.00	480.00	480.00	-	-	-	100,00
530402001	Edificios Locales , Residencias y Cableado estructural	325.15	10.541.77	10,866,88	-	10,847,58	10,847,58	10,847,58	19,30	19,30	19,30	99,82
530402002	Edificios Locales , Residencias y Cableado estructural	0.00	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
530403001	Mobiliario	123.23	3.335.77	3,459,00	-	3,365,33	3,365,33	3,365,33	93,67	93,67	-	97,29
530404001	Maquinaria y Equipo	0.00	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
530405001	Vehiculos	46.81	55.36	102,17	-	102,17	102,17	102,17	-	-	-	100,00
530405002	Vehiculos	0.00	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
530408001	Bienes esculturales y Accesorios de la Escolta Presidencial	26.51	- 26,51	-	-	-	-	-	-	-	-	-
530409001	Libros y Colecciones	54.43	- 54,43	-	-	-	-	-	-	-	-	-
530499001	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	0.00	1.201.91	1.201.91	-	1.201.91	1.201.91	1.201.91	-	-	-	-

DESCRIPCION		ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO			PAGADO	SALDO POR COMPROMET ER	SALDO POR	SALDO POR	% ejecutar
					CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO					
530499002	Otras Instalaciones Mantenimientos y Reparaciones	1,000,00	-341,74	658,26	0,00	658,26	658,26	658,26	0,00	0,00	0,00	100,00
530603001	vehiculos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530704001	Servicios de capacitación	269,87	-269,87	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530801001	Mantenimiento y Reparación de Equipos de	774,94	-30,06	744,88	0,00	744,88	744,88	744,88	0,00	0,00	0,00	100,00
	Alimentos y Bebidas	1,999,38	-1,999,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530803001	combustibles y Lubricantes	30,46	-19,68	10,78	0,00	10,78	10,78	10,78	0,00	0,00	0,00	100,00
530804001	Materiales de Oficina	519,06	744,1	1263,26	0,00	1263,26	1263,26	1263,26	0,00	0,00	0,00	100,00
530804002	Materiales de Oficina	0,00	103,13	103,13	0,00	102,88	102,88	102,88	0,25	0,25	0	99,76
530805001	Materiales de Aseo	282,85	1.072,74	1,355,59	0,00	1,355,59	1,355,59	1,355,59	0,00	0,00	0,00	100,00
530811001	Materiales de Construccion, Plomeria Carpinteria	2,305,06	-577,60	1,727,46	0,00	1,727,46	1,727,46	1,727,46	0,00	0,00	0,00	100,00
530812001	Materiales Didacticos	565,41	96,63	662,04	0,00	662,04	662,04	662,04	0,00	0,00	0,00	100,00
530813001	Repuestos y Accesorios	6,77	-6,77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530.899.001	Otros de Uso y Consumo Corriente	0,00	200	200	0,00	200	200	200	0,00	0,00	0,00	100,00
531407001	Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos	95,60	732,46	828,06	0,00	828,06	828,06	828,06	0,00	0,00	0,00	100,00
531407002	Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
531408001	Bienes Artísticos Culturales y Bienes Deportivos	113,36	-113,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
570104001	Contribuciones Especiales y de mejora	0,00	6,647,06	6,647,06	0,00	5,647,06	5,647,06	5,647,06	1,000,00	1,000,00	0,00	84,96
570201001	Seguros	138	0,00	138	0,00	136,07	136,07	136,07	1,93	1,93	0,00	98,6
570216001	OBLIGACIONES EN EL IEISS POR RESPONSABILIDAD	0,00	222,84	222,84	0,00	222,84	0,00	0,00	0,00	222,84	0,00	0,00
840103002	Mobiliarios	2,000,00	-1306,97	693,03	0,00254,46	254,46	254,46	254,46	438,57	438,57	0,00	36,72
840104002	Maquinarias y Equipos	0,00	528,57	528,57	0,00	528,57	528,57	528,57	0,00	0,00	0,00	100,00
840107002	Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos	0,00	778,40	778,40	0,00	601,34	601,34	601,34	177,06	177,06	0,00	77,25

Tabla 13: Análisis indicadores de gestión-información presupuestaria

No.	TOTAL PRESUPUESTO		
1	$= \frac{\text{Valor Presupuesto ejecutado}}{\text{Valor Presupuesto Codificado}} * 100$	$= \frac{766.614,19}{880.220,37} * 100$	87%
INTERPRETACIÓN: Del total de presupuesto asignado para el año 2012 solamente se ejecutó (pagó) el 87% en las diversas actividades establecidas en la reforma presupuestaria.			

De la información presupuestaria correspondiente al año 2012 se ha considerado necesario analizar las cuentas que representan mayor novedad en cuanto a su ejecución entre ellas tenemos las siguientes:

REMUNERACIÓN UNIFICADA DE DOCENTES E INVESTIGADORES UNIVERSITARIOS.			
1	$= \frac{\text{Valor Presupuesto ejecutado}}{\text{Valor Presupuesto Codificado}} * 100$	$= \frac{501.752,00}{501.752,00} * 100$	100%
MATERIALES DE ASEO			
2	$= \frac{\text{Valor Presupuesto ejecutado}}{\text{Valor Presupuesto Codificado}} * 100$	$= \frac{1.355,59}{1.355,59} * 100$	100%
EDIFICIOS LOCALES, RESIDENCIA Y CABLEADO ESTRUCTURAL.			
2	$= \frac{\text{Valor Presupuesto ejecutado}}{\text{Valor Presupuesto Codificado}} * 100$	$= \frac{10.847,58}{10.866,88} * 100$	99%
SERVICIOS DE CAPACITACIÓN			
3	$= \frac{\text{Valor Presupuesto ejecutado}}{\text{Valor Presupuesto Codificado}} * 100$	$= \frac{0,00}{0,00} * 100$	0%
EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS			
5	$= \frac{\text{Valor Presupuesto ejecutado}}{\text{Valor Presupuesto Codificado}} * 100$	$= \frac{601,34}{778,40} * 100$	77%
INTERPRETACIÓN: Del total de cuentas del presupuesto se procedió a analizar una parte del mismo y cómo podemos observar que en algunas de ellas existe 100% de cumplimiento, mientras que en otras no se ha cumplido en su totalidad y algunas no se han ejecutado por falta de asignación presupuestaria.			

4.11.3. Mantenimiento y adquisición de activos.

Tabla 14: Mantenimiento y adquisición de activos

DESCRIPCIÓN		ASIGNADO	CODIFICADO	DEVENGADO	SALDO	CUADRO DE DEPRECIACIÓN / OTROS DOCUMENTOS OFICIALES	FACTURA	CONSTATACIÓN FÍSICA
MANTENIMIENTO								
530402001	Edificios Locales , Residencias y Cableado	325.15	10866.88	10847.58	19.30	0.00	10847.58	
530403001	Mobiliario	123.23	3459.00	3365.33	93.67	0.00		
ADQUISICIÓN								
840103002	Mobiliarios	2,000.00	693.03	254.46	438.57	0.00		
840104002	Maquinarias y Equipos	0.00	528.57	528.57	0.00	684.82	0.00	CONSTAN EN LA CONSTACIÓN FÍSICA
840107002	Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos	0.00	778.40	601.34	177.06	601.34	0.00	ESTA REGISTRADO EN CONSTATACIÓN FÍSICA
TOTAL			16325.88	15597.28	728.60	1286.16	10847.58	

Tabla 15: Análisis de indicadores de gestión-mantenimiento y adquisición de activos

No.	TOTAL PRESUPUESTO		
1	$\frac{\text{Valor Presupuesto ejecutado}}{\text{Valor Presupuesto Codificado}} * 100$	$\frac{15.597,28}{16.325,88} * 100$	95%
INTERPRETACIÓN: El presupuesto correspondiente al año 2012 para mantenimiento y adquisición de activos se asignó \$16.325,88 y se ejecutó \$15.597,28 existiendo un cumplimiento del 95%.			

4.11.4. Matriz de hallazgos

MATRIZ DE HALLAZGOS H18	
INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN	
CONDICIÓN	El Colegio de Bachillerato Macas no posee Indicadores de Gestión
CRITERIO	La institución educativa debe establecer Indicadores de Gestión como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No.200-02Administración Estratégica.
CAUSA	Las autoridades no se han preocupado de realizar seguimiento de gestión a las actividades desarrolladas en la unidad académica.
EFECTO	El colegio al no contar con indicadores de gestión no podrá evaluar el cumplimiento de sus metas y objetivos establecidos.
EVIDENCIA	Diagnostico institucional.
CONCLUSIÓN	El Colegio de Bachillerato Macas no cuenta con indicadores de gestión que permita medir el grado de eficiencia y eficacia de las actividades planificadas y el logro de los objetivos propuestos por la unidad académica.
RECOMENDACIÓN(20)	Al Rector establecer indicadores de gestión institucional, para lo cual tomará en consideración, lo siguiente: que permita medir los resultados institucionales entre lo planificado, programado o esperado contra lo ejecutado, realizado u obtenido, que estén ligados a la efectividad, eficiencia, economía, calidad y/o cobertura, que sean medibles y/o cuantificables, que permitan ser verificados en su cantidad, calidad y tiempo y que se pueda fijar un estándar al que se debe llegar.

4.12. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis

La realización de una Auditoría de Gestión al área administrativa -financiera del Colegio de Bachillerato Macas, en el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012 en la Provincia de Morona Santiago permitirá establecer *mejoras continuas*.

Para verificar la hipótesis anteriormente planteada se procedió a aplicar entrevistas a las autoridades, cuestionarios de Control Interno y encuestas a la secretaria, colector y rector de la institución. Las preguntas que se enumerarán posteriormente son de mucha utilidad para establecer las mejoras continuas para la presente investigación:

1. Entrevistas a las autoridades, preguntas 3 y 4.
2. Cuestionarios de Control Interno
 - Ambiente de Control, preguntas 2 y 6.
 - Evaluación de Riesgos, pregunta 6
 - Actividades de Control, preguntas 6.
 - Información y Comunicación, preguntas 06
 - Supervisión, preguntas 1 y 2.
3. Encuesta secretaria, preguntas 2, 3 y 8.
4. Encuesta colecturía, preguntas 1, 3 y 15.
5. Encuesta rectorado, preguntas 1 y 7.

Las mejoras continuas que se propone en esta investigación se plantean en la tabla **No. 16.**

4.13. MATRIZ MEJORAS CONTINUAS

Tabla 16: Matriz mejoras continuas

No.	MEJORAS	OBJETIVO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	INDICADOR DE MEDIDA	OBSERVACIÓN
1	Elaborar el PAC (Plan Anual de Compras)	Identificar las necesidades de la institución en un período contable.	Consejo Directivo Colector	Anual	Eficacia en el cumplimiento. Porcentaje de ahorro en las compras.	
2	Realizar auditoría de gestión.	Evaluar la eficiencia del control interno y efectividad de sus operaciones.	Rector	Anual	Eficiencia y efectividad de las actividades.	
3	Realizar foros sobre valores.	Difundir a los estudiantes y docentes la importancia de los valores en la formación y vida diaria.	Rector	Quimestral	Encuestas a los docentes.	
4	Efectuar capacitaciones al personal.	Adquirir nuevos conocimientos para desempeñarse con éxito en el puesto laboral.	Rector	Cada año	Rendimiento laboral.	
5	Generación de un Plan de Mitigación de Riesgos.	Identificar, valorar y reaccionar a los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos.	Rector	Tres meses	Probabilidad de ocurrencia de un fenómeno (A, M, B) y mediante el Impacto cualitativo(C, M, L).	Alto, Medio, Bajo. Catastrófico, Moderado, Leve.
6	Establecer mecanismos de seguridad	Disponer de contraseñas efectivas para acceder al software académico.	Rector	Cambiar cada Seis meses	Informes	
7	Obtener respaldos de información.	Disponer de evidencia documental suficiente y necesaria que sustenten sus operaciones.	Rector	Cada seis meses.	Informes.	La información de inspección general no se traslada a medios físicos.

8	Realizar supervisiones continuas	Verificar que las actividades desarrolladas por el personal de la institución educativa se realicen de manera eficiente.	Rector	Trimestralmente	Informes	
9	Cumplir las recomendaciones de auditorías anteriores.	Corregir las deficiencias encontradas durante el examen para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia.	Rector	Permanente	Supervisiones e informes.	
10	Definir objetivos en las áreas de la institución.	Conocer los objetivos de cada área para cumplir a cabalidad.	Rector	Permanente	Rendimiento laboral	
11	Efectuar constataciones físicas de los activos.	Llevar un adecuado control de los activos que tiene a disposición la unidad académica.	Rector	Semestralmente	Informes	
12	Realizar foros sobre el plan estratégico institucional.	Difundir al personal cual es la misión y visión institucional.	Rector	Permanente	Rendimiento laboral Encuestas al personal	
13	Elaboración de Indicadores de Gestión	Medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos planificados.	Rector	Cada seis meses	Eficiencia, Eficacia, Efectividad, Economía.	

4.14. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO

Una vez efectuada la Auditoría de Gestión al Colegio de Bachillerato Macas se establece la siguiente matriz de cumplimiento con su respectiva referencia para su verificación (matrices de hallazgos).

Tabla 17: Matriz de cumplimiento

RECOMENDACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN (MESES)												RESPONSABLE	FIRMA	OBSER.
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1. Elaborar el PAC (Plan Anual de Compras) H.H1													Consejo directivo Colector		
2. Realizar auditoría de gestión H.H2													Rector		
3. Establecer los principios y valores éticos como parte de la cultura institucional H.H3													Rector		
4. Establecer una política adecuada de asignación de la autoridad H.H4													Rector		
5. Efectuar toda delegación de actividades por escrito H.H4													Inspectoría general.		
6. Gestionar y coordinar el cronograma de capacitaciones del personal de la institución H.H5													Rector		
7. Crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de la misión institucional H.H6													Rector		
8. Analizar que la estructura organizacional sea acorde al crecimiento institucional actual H.H6													Consejo directivo		
9. Analizar e identificar las respuestas a los riesgos que puedan afectar el logro de los													Rector		

objetivos H.H7																		
10. Tendrán cuidado al definir las funciones del personal y de procurar la rotación de las tareas H.H8																Rector		
11. Analizar las funciones que desempeña el colector y en caso de algún inconveniente asignar a otro funcionario las actividades acordes al perfil. H.H8																Consejo directivo		
12. Solicitar al personal encargado establecer mecanismos que protejan y salvaguarden contra pérdidas la información H.H9																Rector		
13. Implementar medidas que permitan salvaguardar el almacenamiento de información H.H10																Rector		
14.Efectuar un seguimiento constante a las actividades y tareas ejecutadas por el personal H.H11																Rector		
15. Verificar el cumplimiento de todas las recomendaciones emitidas por auditorías anteriores. H.H12																Rector		
16.Definir en cada una de las áreas los objetivos a ser alcanzados H.H13																Rector		

17. Establecer políticas para la reposición de caja chica H.H14															Rector		
18. Efectuar los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas de manera periódica de las existencias y bienes de larga duración H.H15															Rector		
19. Dar a conocer a cada uno de los funcionarios cual es la misión y visión de la institución H.H16															Rector		
20. Realizar inmediatamente la respectiva actualización de su ficha profesional H.H17															Personal institucional		
21. Establecer indicadores de gestión institucional H.H18															Rector		

CONCLUSIONES

- En el año 2012 el Colegio de Bachillerato Macas no ha sido objeto de un examen de auditoría de gestión que permita identificar las falencias existentes en el desarrollo de las actividades de la institución y el cumplimiento de las metas y objetivos de manera eficiente y eficaz.
- Durante la investigación se aplicó cuestionarios de control interno al personal que labora en la unidad académica en los cuales se encontraron varias deficiencias entre ellas tenemos; Incumplimiento en las normas de comportamiento docente, estudiante basadas en los valores, de las recomendaciones emitidas por anteriores auditorías, en el plan de capacitaciones para el personal, falta de estrategias para mantener actualizados sus conocimientos que conllevan a mejorar el rendimiento laboral, falta de supervisión continua a las actividades ejecutadas por el personal de la institución, entre otras.
- A través del examen de auditoría efectuado al Colegio de Bachillerato Macas se verificó que no se difunde y socializa el Plan Estratégico ocasionando el desconocimiento de la misión y visión Institucional.
- El Colegio de Bachillerato Macas no dispone de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de sus actividades programadas y que los recursos entregados por el gobierno sean utilizados de manera eficiente y eficaz.

RECOMENDACIONES

- Realizar auditoría de gestión por lo menos una vez al año correspondiente a las actividades que desempeña la institución para asesorar a la dirección la oportuna toma de decisiones y lograr una gestión eficiente, eficaz y productiva.
- Las autoridades del Colegio de Bachillerato Macas deben realizar los correctivos necesarios a las novedades encontradas durante el examen de tal manera que se cumplan los objetivos y metas planificadas por la institución educativa.
- Los directivos del establecimiento educativo deberán realizar capacitaciones y difusiones del Plan Estratégico institucional en el que debe constar el direccionamiento de la unidad académica, con el fin de que el personal conozca que se cuenta con un instrumento técnico de apoyo que oriente y guie los procedimientos y actividades a cumplir.
- Establecer indicadores de gestión necesarios para medir y evaluar el cumplimiento de las metas, objetivos, misión, visión y la eficiencia de la gestión institucional para tomar medidas correctivas en el menor tiempo posible, evitando riesgos y pérdidas inesperadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. (2007). *Auditoría un Enfoque Integral*. México: Pearson Educación; 11va Edición.
- Contraloría General del Estado . (2011). *Normas Generales de Control Interno* . Obtenido de <http://www.utn.edu.ec/web/portal/images/doc-utn/normas-control-interno.pdf>
- Cook, J. (1987). *Auditoría*. México: Mc Graw-Hill.
- Maldonado , M. (2011). *Auditoría de Gestión* . Abya Yala.
- Mantilla, S. (2010). *Control Interno Informe COSO* .
- Ministerio de Educación. (2012). *Manual Estándares de Calidad Educativo*. Ecuador.
- Ortiz, A. (2005). *Auditoría del Mantenimiento e Indicadores de Gestión*.
- Whittington, R., & Panny, K. (2000). *Auditoría: Un enfoque Integral* . México: 12va Edición Graw-Hill.
- Whittington, R., & Pany, K. (2001). *Auditoría un Enfoque Integral*. Bogotá - Colombia: McGraw Hill.
- Williams, L. (1989). *Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa*. México: Ediciones Diana.

ANEXOS

Anexo 1. Plan de Transformación Institucional del Colegio de Bachillerato Macas

“COLEGIO DE BACHILLERATO MACAS”

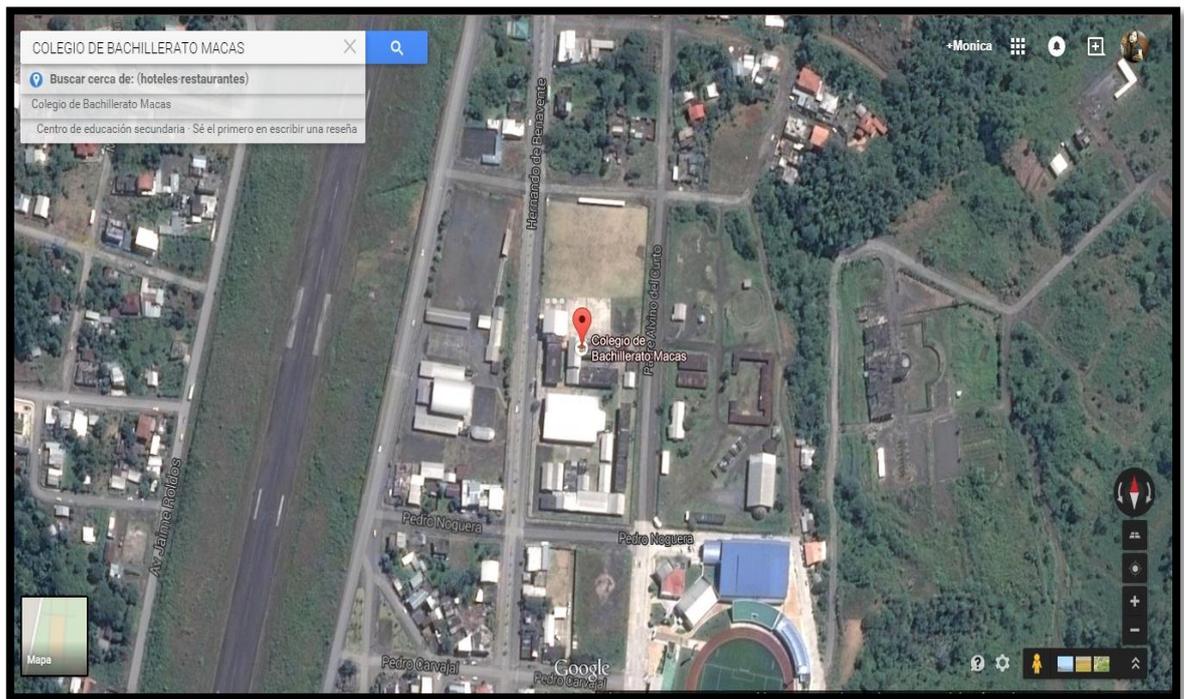


PLAN DE TRANSFORMACIÓN
INSTITUCIONAL

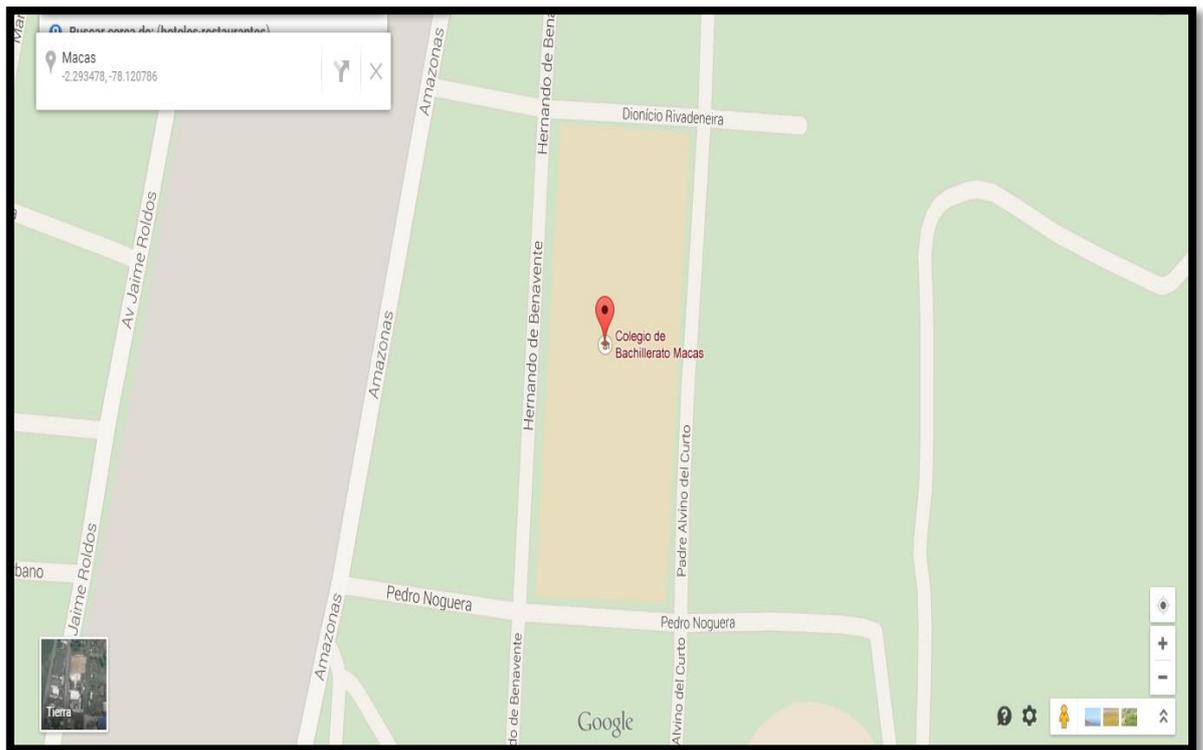
PTI

PERÍODO 2010 – 2013

Anexo 2: Ubicación geográfica



Fuente: Google Maps.



Fuente: Google Maps.

Anexo 3. Guía de Observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN								
DATOS GENERALES								
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:		Colegio de Bachillerato Macas			FECHA:		24,25 y 26 septiembre del 2014.	
UBICACIÓN:		Macas – Ecuador			TIPO DE OBSERVACIÓN:		Directa	
DIRECCIÓN:		Calle Hernando de Benavente entre la Calle Pedro Noguera y Dionicio Rivadeneira.			OBSERVADOR:		Maclovia Maldonado	
1 INFRAESTRUCTURA								
1.1	Estado del edificio	MUY BUENO	()	BUENO	(x)	REGULAR	()	
	El colegio cuenta con una infraestructura de tres bloques de dos plantas y un bloque de una planta para el desarrollo de las actividades académicas, administrativa, DOBE y de servicios.							
2 ÁREA ACADÉMICA								
2.1	Número de aulas:	Catorce (14)						
	Estado de las aulas	MUY BUENO	()	BUENO	(x)	REGULAR	()	
	No todas cuentan con mobiliario en condiciones idóneas para el aprendizaje del estudiante, puesto que el mobiliario ha sufrido deterioros y únicamente se han dado mantenimiento para su conservación.							
2.2	Número de laboratorios:	Cuatro (4) (2 de Computación, 1 Biología y 1 Química),						
	Estado de los laboratorios	MUY BUENO	()	BUENO	(x)	REGULAR	()	
	Se encuentran en condiciones adecuadas y con los materiales necesarios para el desarrollo de las prácticas de los estudiantes, existiendo en los							

	laboratorios de computación 43 máquinas.						
2.3	Número de papelerías:	Uno (1)					
	Estado de las papelerías	MUY BUENO	()	BUENO	(x)	REGULAR	()
	Fue implementada como parte del cumplimiento al Proceso Básico de Gestión “Producción y Distribución Comercial”						
2.4	Número de bibliotecas:	Uno (1)					
	Estado de la biblioteca	MUY BUENO	()	BUENO	(x)	REGULAR	()
	Ésta área no dispone de: material bibliográfico suficiente y actualizado, espacio físico necesario y mobiliario adecuado para estudiantes de secundaria.						
2.5	Número de salas de audiovisuales	Uno (1)					
	Estado de la sala de audiovisuales	MUY BUENO	()	BUENO	(x)	REGULAR	()
	Ésta área cuenta con el equipo y mobiliario necesario.						
2.6	Número de salas de profesores:	Uno (1)					
	Estado de la sala de profesores	MUY BUENO	()	BUENO	(x)	REGULAR	()
	Se encuentra en condiciones aptas para que el personal docente pueda ejecutar sus actividades y reuniones.						
3	ÁREA ADMINISTRATIVA						
	El área administrativa cuenta con las condiciones necesarias, materiales, equipo y mobiliario adecuado y su ubicación interna es propicia para el desarrollo de sus funciones.						
4	DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN						
	Departamento de orientación, cuenta con una computadora de escritorio y archivadores para el desempeño de las funciones del orientador.						
5	DEPARTAMENTO MÉDICO Y ODONTOLÓGICO						
	Departamento Médico y Odontológico, dispone de los equipos y materiales básicos y necesarios, para realizar sus actividades de servicio a la comunidad educativa.						

6	OTRAS ÁREAS
6.1	Baños: Están en buenas condiciones, grifos de agua en buen estado y se cuenta con bastante agua potable.
6.2	Bar estudiantil, cumple los permisos necesarios para su funcionamiento y se halla en las condiciones adecuadas para brindar el servicio alimenticio.
6.3	Canchas deportivas, espacios verdes, jardines, parqueadero: estas áreas permiten al alumnado, personal y personas ajenas a la institución gozar de espacios físicos en buen estado para su recreación y comodidad.

Elaborado: MM	24,25 y 26 /09/2014
Revisado: MM	24,25 y 26 /09/2014

Anexo 4. Guía de entrevista autoridades del Colegio de Bachillerato Macas

Rector Lic. Edwin Erazo

Colector Lic. Lauro Jara

Secretaria Lic. Ligia López

CUESTIONARIO

- 1) ¿Cuál es la actividad principal de la institución?
- 2) ¿Cuál es la situación actual del plantel?
- 3) Cuenta la institución con:
 - Misión SI () NO ()
 - Visión SI () NO ()
 - Objetivos SI () NO ()
 - Principios SI () NO ()
 - Políticas Institucionales SI () NO ()
 - Reglamento Orgánico Funcional SI () NO ()
 - Manual de Procedimientos SI () NO ()
 - Plan Operativo Anual SI () NO ()
 - Plan Anual de Compras SI () NO ()
 - Indicadores de Evaluación SI () NO ()
 - Análisis FODA SI () NO ()
- 4) ¿Se han realizado auditorías de gestión a la institución y se cumplen con las recomendaciones?
- 5) ¿Bajo qué leyes se rige la institución?
- 6) ¿Qué expectativas tiene al respecto de la Auditoría de Gestión que efectuaremos al plantel?

Anexo 5. Cuestionario de control interno

1. AMBIENTE DE CONTROL

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se tratan temas para la concienciación y fortalecimiento de valores éticos y de conducta?							
2	¿Cumple el personal las normas o reglas de comportamiento basado en Valores?							
3	¿La dirección al efectuar algún convenio o negociación analiza los riesgos y beneficios?							
4	¿Se delega autoridad y responsabilidad dentro de la Institución?							
5	¿Existe control por parte del rectorado en las operaciones de la entidad, especialmente las financieras?							
6	¿Se cumplen con los planes de capacitación?							
7	¿La estructura organizativa es apropiada?							
	Total							

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se han establecido y cumplido objetivos que conduzcan al logro de la misión y visión institucional?							
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la institución y cada actividad?							
3	¿Se realiza seguimiento al avance de los proyectos institucionales?							
4	¿El colegio cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?							
5	¿Los riesgos detectados en la consecución de los objetivos se analizan con el personal implicado y se toma acciones para mitigarlos?							
6	¿Están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?							
	Total							

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se cuenta y son efectivos los controles de asistencia del personal?							
2	¿Existe una adecuada segregación de funciones y rotación de labores en las áreas de mayor vulnerabilidad?							
3	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al compromiso, devengado y autorización de pagos se realizan previa disposición de la dirección?							
4	¿El acceso a los activos, registros y comprobantes, están protegidos de mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?							
5	¿El software de secretaría posee una estructura para diseño, control e implementación de módulos que permita el desarrollo o mantenimiento del mismo?							
6	¿Se limita el acceso a los softwares de acuerdo a responsabilidades?							
7	¿Se han establecido indicadores institucionales para controlar el desempeño del personal y logro de los objetivos?							
	Total							

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

No	PREGUNTAS	Rectorado		Colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?							
2	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?							
3	¿Existen canales de comunicación de forma horizontal y vertical?							
4	¿Se comunican al personal sobre las medidas de control?							
5	¿Se comunica todo desembolso a las autoridades pertinentes para su aprobación?							
6	¿La información salvaguardada en medios tecnológicos cuenta con las seguridades adecuadas?							
7	¿Se han establecido indicadores institucionales para controlar el desempeño del personal y logro de los objetivos?							
	Total							

5. SUPERVISIÓN

No	PREGUNTAS	Rectorado		colecturía		Secretaría		OSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Las actividades que desempeña el personal son supervisadas?							
2	¿Se analizan y se cumplen oportunamente las recomendaciones emitidas en auditorías realizadas?							
3	¿Se comunica los hallazgos a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?							
4	¿Los directivos analizan los informes provenientes de fuentes externas para valorar las medidas de control interno?							
	Total							