



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

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

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES  
DE JESUS MOLINA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA  
DE CHIMBORAZO PERÍODO 2013**

**AUTORA:**

**Mónica del Rocío Naranjo Robalino**

**Riobamba – Ecuador**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESUS MOLINA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2013, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por las Srta. Mónica del Rocío Naranjo Robalino, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

**DIRECTOR**

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE AUTORÍA**

Yo, Mónica del Rocío Naranjo Robalino, estudiante de la Escuela de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, Programas Carrera modalidad semi - presencial, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Mónica Naranjo**

## **DEDICATORÍA**

El presente trabajo lo dedico a Dios, a mi esposo y a mis hijos, A Dios Porque siempre está conmigo en cada momento de mi vida para guiarme y seguir adelante. A mi Esposo por su paciencia y su apoyo incondicional para que no me dé por vencida. A mis Hijos por el tiempo que no comparto con ellos en pro de conseguir un anhelo. Por ustedes soy lo soy ahora. Los quiero con toda mi vida.

**Mónica Naranjo**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la vida y sabiduría para cumplir una meta

A los Programas Carrera, a los docentes quienes fueron parte de mi formación académica en especial a mi Director de Tesis el Ing. Pedro Bravo, quien me guio con paciencia y me oriento con sus conocimientos para la culminación de mi trabajo investigativo.

Así también agradezco a la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina quien me dio la oportunidad de realizar me tesis.

**Mónica Naranjo**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Certificado de autoría.....	iii
Dedicatoría.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de gráficos.....	viii
Resumen ejecutivo .....	ix
Abstract .....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. ....	3
1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.5. OBJETIVOS .....	5
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL</b> .....	<b>6</b>
2.1. Antecedentes Investigativos. ....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
2.2.1. Definición de Auditoría .....	7
2.2.2 Auditoría de Gestión.....	7
2.2.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	8
2.2.4 Alcance de la Auditoría de Gestión .....	8
2.3 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	9
2.3.2 Fase II: Planificación específica .....	10
2.3.3 Fase III: Ejecución .....	10
2.3.4 Fase IV: Comunicación de resultados .....	11
2.3.5 Fase V: Seguimiento.....	11
2.4 INDICADORES .....	11

2.4.1	Clases de indicadores de gestión .....	12
2.5	RIESGOS DE AUDITORÍA .....	12
2.5.1	Riesgo inherente .....	12
2.5.2	Riesgo de control .....	13
2.5.3	Riesgo de detección .....	13
2.6	EL CONTROL INTERNO .....	13
2.6.1	Informe COSO .....	14
2.6.2	Componentes del Control Interno.....	14
2.6.3	Ambiente de Control.....	15
2.6.4	Evaluación del Riesgo .....	15
2.6.5	Actividades de control .....	15
2.6.6	Información y Comunicación .....	15
2.6.7	Supervisión y Monitoreo .....	16
2.7	Hallazgos .....	16
2.7.1	Elementos del hallazgo. ....	16
2.8	PAPELES DE TRABAJO .....	17
2.9	MARCAS DE AUDITORÍA.....	17
2.10	INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN .....	18
2.11	MARCO CONCEPTUAL .....	19
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>22</b>
3.1	Modalidad .....	22
3.2	Tipos de investigación .....	22
3.3	Métodos de investigación .....	22
3.4	Técnicas e Instrumentos de investigación .....	22
3.5	Población y muestra.....	23
	<b>CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....</b>	<b>24</b>
	CONCLUSIONES .....	93
	RECOMENDACIONES.....	94
	BIBLIOGRAFÍA .....	95
	ANEXOS.....	96

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Organigrama Estructural	32
Gráfico N° 2: Ambiente de Control	63
Gráfico N° 3: Evaluación del Riesgo	64
Gráfico N° 4: Actividades de Control	65
Gráfico N° 5: Información y Comunicación	66
Gráfico N° 6: Supervisión y Monitoreo	67
Gráfico N° 7: Rectorado	68
Gráfico N° 8: Vicerrectorado	69
Gráfico N° 9: Colecturía	70
Gráfico N° 10: Secretaría	71



## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2013, se desarrolló con el propósito de evaluar las actividades administrativas en términos de eficiencia, eficacia y economía para mejorar el servicio educativo que se oferta en la institución, el examen fue ejecutado bajo los parámetros establecidos por las Normas de Auditoría de General Aceptación, Normas de Control Interno para Entidades del Sector Público y reglamento internos, de la aplicación del examen se ha llegado a determinar que la institución no dispone de ciertas herramientas administrativas como manuales de funciones para el personal administrativo, falta de programas de prevención de riesgos, y la inadecuada gestión en la elaboración del presupuesto anual que permita la adecuación de equipos tecnológicos que brinden un desarrollo de actividades con alto nivel de eficiencia y confiabilidad, de los resultados alcanzados se ha podido concluir que el examen de auditoría a proporcionado a la Unidad Educativa las pautas para mejorar su gestión institucional proyectándose al cumplimiento, eficiencia y eficacia en el desempeño de funciones y actividades, por lo que se recomienda dar cumplimiento a las observaciones y recomendaciones emitidas en el informe final.

**PALABRAS CLAVES:** AUDITORIA DE GESTIÓN, NIVEL DE EFICIENCIA, CONTABILIDAD, CUMPLIMIENTO

**Ing. Pedro Pablo Bravo Molina**

**Director Trabajo de Titulación**

## **ABSTRACT**

The management audit to the Educational Unit Mercedes de Jesus Molina, of the city of Riobamba, in the Province of Chimborazo, period 2013, was developed with the purpose of evaluating administrative activities in terms of efficiency, effectiveness and economy to improve the educational service offered in the institution, the test was performed under the parameters established by the Auditing Standards generally accepted, Internal Control Standards for Public Sector companies and internal regulations, based on the results it is determined that the institution does not have certain administrative tools such as operating manuals for administrative staff, there is a lack of programs to prevent risks and an inadequate management in preparing the annual budget for the implementation of technological equipment that provides a development of activities with a high level of efficiency and reliability, from the results achieved it is concluded that the audit has provided the Education Unit guidelines to improve institutional management with a view to accomplish, efficiency and effectiveness in the performance of functions and activities, so it is recommended to implement the observations and recommendations contained in the final report.

**KEY WORDS:** MANAGEMENT AUDIT, LEVEL OF EFFICIENCY,  
ACCOUNTING, COMPLIANCE

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, período 2013 – 2014, ha sido desarrollada en cuatro capítulos descritos de la siguiente manera:

**CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**, dentro de este capítulo se presenta el problema que ha motivado la investigación, la formulación del problema es un tema que denota interrogación, mientras la delimitación hace referencia al espacio y tiempo en el cual se realiza el examen de auditoría, y para finalizar el capítulo se plantean objetivos tanto general como específicos.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**, este capítulo se convierte en una guía por cuanto su contenido sustenta la aplicación de normas, reglamentos, fases de auditoría con sus respectivas técnicas y procedimiento, es así que su parte medular se da a conocer definiciones de temas de interés para la investigación, como el control interno y cada uno de sus componentes, los hallazgos y sus elementos, el informe y otros contenidos que contribuyeron en el desarrollo de la auditoría.

**CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**, el contenido de este capítulo muestra los métodos, técnicas, instrumentos y tipos de investigación que fueron aplicados durante el estudio.

**CAPÍTULO IV. PROPUESTA**, este capítulo se caracteriza por su contenido, en él se muestra cada una de las fases de auditoría planteadas en el marco teórico, el uso de papeles de trabajo fueron determinantes en la identificación de debilidades en cada uno de los departamentos evaluados, los hallazgos fueron presentados en el informe final emitido por el equipo auditor, las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron en el informe fueron producto de criterios profesionales e independientes.

Como parte final de investigación se emiten conclusiones y recomendaciones generales las cuales abarcan el estudio general del trabajo, cada uno de estos elementos resumen las situaciones que se han generado en la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina durante el período de evaluación.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

“La El cambio en la metodología académica, de teórica a práctica y/o científica, da apertura a la educación del siglo XXI, mediante métodos científicos que disponen el conocimiento para el desarrollo de la sociedad, tomando en cuenta que el pensamiento sin conocimiento y sin acción no puede transformar, no obstante, al cambiar estos paradigmas se pretende modificar las estructuras y ofertar una educación de calidad.

La Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, esta regentada por la comunidad de Hermanas Marianitas; cuyo accionar está inspirado a la luz del evangelio y el carisma de su fundadora “Mercedes de Jesús Molina”; se encuentra al servicio de la niñez y juventud de la provincia de Chimborazo y del país, brindando una educación católica como un proceso de cambio, con un dinamismo interior de apropiación y transformación creativa de la realidad, con el desarrollo simultáneo de tres dimensiones fundamentales del ser humano: necesidades, potencialidades y aprenderes que desde su dinamismo interior ayuden a la apropiación y transformación creativa de la realidad, cultivando en primer lugar las potencialidades comunes como su capacidad de conocer, capacidad de elegir y capacidad de amar; en segundo lugar explorando la dotación natural de las personas que se traduce en predisposiciones congénitas de un individuo para la ciencia, la filosofía, el arte y las humanidades. El crecimiento humano solo es posible mediante una profunda formación cristiana en valores.

La propuesta del presente trabajo tiene por objetivo, constituirse en una guía que permita, a los estamentos educativos controlar sus bienes y mejorar la calidad de servicio siendo parte del cuidado de los mismos, por tal razón saber cómo se encuentran y cuál es la mejor manera de cuidarlos tanto en libros como en la práctica permite que duren y den un servicio óptimo para ser un aporte tanto en el espacio físico como en lo tecnológico estando acorde con la época de cambio y avance que tenemos en la actualidad donde el ser humano ha pasado en un segundo plano por el tener y consumir, mientras que en nuestra institución se da prioridad a la persona como un ente creador

que se involucra en buscar alternativas de solución que coadyuven con el mejoramiento de la sociedad

La Educación Marianita se ha caracterizado por la excelencia, crecimiento, madurez y servicio, buscando el desarrollo humano en todas sus dimensiones; por tal motivo creemos que es necesario contar con este instrumento de control para mejorar la calidad en el cuidado de dichos bienes y la gestión administrativa que permite que esto funcione y se incremente para mejorar la calidad educativa.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo se desarrollaron las actividades administrativas y financieras dentro de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina en el año lectivo 2013- 2014 para brindar su servicio educativo?

## **1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

La presente investigación administrativa financiera se realizará en la Unidad Educativa Particular Mercedes de Jesús Molina de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, ubicada en la parroquia Veloz en el Km. 1 en la vía a San Luis, donde se educan 580 estudiantes en los diferentes niveles educativos: Educación Preparatoria, Educación Básica General y Bachillerato Unificado, cuenta con un grupo de 25 docentes para los años de básica y bachillerato, dando una educación de calidad basado en los lineamientos del Ministerio de Educación, es de sostenimiento particular con ayuda del estado lo que se transforma en Fiscomisional pero sin el acuerdo correspondiente, por el trámite engorroso que en la actualidad se está generando a nivel de autoridades ministeriales.

El trabajo a realizar estará enfocado a una comparación entre la gestión administrativa y los estándares de calidad que se han elaborado por las dependencias del estado y que todas las instituciones educativas se deben enmarcar para continuar funcionando.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN.**

El Ministerio de Educación con los cambios realizados en la desconcentración

administrativa en zonas, distritos y circuitos obliga a que las instituciones educativas estén fortalecidas para una competencia legal, en las mismas condiciones que las Instituciones educativas fiscales que tienen todo el aporte del estado, pero que lamentablemente no es aprovechado en un ciento por ciento, lo que como institución particular con apoyo del estado se trata de optimizar los recursos recibidos y ofertar una educación de calidad con calidez, objetivo del plan quinquenal de educación.

La Investigación es notable puesto que, permitirá observar y establecer acciones correctivas y necesarias que mejoren los procesos administrativos de la institución, teniendo como resultado el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La presente investigación es factible, debido a que puede ser comparada, comprobada y ejecutada las acciones establecidas en el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, ya que contamos con el apoyo de las autoridades quienes desean conocer otras alternativas técnicas para mejorar lo que tienen y aprovechar los pocos recursos de que se dispone llegando a una optimización de recursos, objetivo de toda Auditoría.

Toda empresa que realice inversiones debe generar rentabilidad, por ello en el aspecto educativo se cosecha mediante la formación de los estudiantes que son parte de esta institución, que para el caso de análisis se transforma en un lugar donde se vende el servicio educativo y como tal deben ofertar las mejores condiciones para el proceso enseñanza aprendizaje y solventar los gastos en que se incurren considerando que deben existir ganancias económicas, sociales, morales y sobre todo la satisfacción del cliente que es una parte importante para sobrevivir como entidades con prestigio que año a año se debe incrementar.

Analizar el aspecto financiero permite mejorar el rendimiento del dinero, saber en dónde y cómo invertir es parte de la gestión administrativa que debe realizar las autoridades de la misma, lo que permite que se optimicen los recursos y se generen espacios de crecimiento adecuados para la comunidad educativa, lo que redundará en crecimiento institucional, económico y social que de esta forma se concentra mayor número de clientes de nuestro servicio educativo.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL.**

Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa “Mercedes de Jesús Molina” de la ciudad de Riobamba, con el propósito de evaluar las actividades administrativas en términos de eficiencia, eficacia y economía para mejorar el servicio educativo que se oferta.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Elaborar el marco teórico con la finalidad de sustentar técnica y científicamente las variables de la investigación.
- Desarrollar el marco metodológico a fin de definir el tipo de investigación, técnicas y procedimientos para recabar información
- Realizar la auditoría de gestión a través de cada una de sus fases la obtención de resultados

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### 2.1. Antecedentes Investigativos.

Luego de una breve revisión sobre temas relacionados con la investigación planteada, se obtuvo como referentes los siguientes documentos que han servido de guía en la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina.

**Título:** Auditoría de Gestión al Colegio Nacional Técnico Dr. Camilo Gallegos Toledo de la Ciudad de Riobamba por el período 2010

**Autoras:** Chela Coyago Marisol Isabel y Porras Tenorio Mariela Azucena

**Año:** 2013

**Conclusión:** La auditoría de gestión al Colegio Nacional Técnico Dr. Camilo Gallegos Toledo de la Ciudad de Riobamba permitió determinar las debilidades existentes en el desarrollo de procesos propios a las actividades que realiza la institución, y a partir de ello implementar medidas correctivas que contribuyan alcanzar un alto nivel de eficiencia en la gestión realizada.

**Título:** Auditoría de Gestión al Centro de Capacitación y Conducción de Manejo Center Drive Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, período 2011 para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la Planificación Control y uso de los Recursos

**Autoras:** Chafla Asqui Sandra Gabriela y Llamuca Chauca Ana Lucía

**Año:** 2012

**Conclusión:** La escuela de conducción Center Drive no posee un sistema de control interno efectivo que proteja los recursos, las políticas internas de la institución no han sido diseñadas considerando los estándares de eficiencia, eficacia y economía.

**Tema:** Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa “María Auxiliadora”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo académico septiembre 2012 a junio 2013.



**Autora:** María Belén Buenaño Salgado

**Año de publicación:** 2014

**Conclusión:** La Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa “María Auxiliadora”, se ha desarrollado conforme a lo establecido en las NAGAS, llegando a determinar las debilidades existentes en la institución educativa, las cuales han sido expresadas en el informe final de auditoría el mismo que presenta sugerencias con la finalidad de mejorar los procesos realizados por la institución, con el afán de que la toma de decisiones sea la apropiada logrando alcanzar los objetivos y metas planteadas.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Definición de Auditoria**

Auditoria, en su acepción más amplia significa verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos. (Williams, 2004)

### **2.2.2 Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección (Blanco Luna, 2010)

### **2.2.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva, además desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y síntomas adversos evidentes en la administración. (Graig, 2003)

Los objetivos de la auditoría de gestión según (Graig, 2003) son:

- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

### **2.2.4 Alcance de la Auditoría de Gestión**

Para (Maldonado, 2006) en la Auditoría de Gestión tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance de debe tener presente: Satisfacción de los objetivos institucionales.

- Nivel jerárquico de la empresa.
- La participación individual de los integrantes de la institución.
- De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:
- Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.
- Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.
- Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.
- Salvaguarda de Activos: Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.
- Calidad de la Información: Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

## **2.3 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Para (Franklin, 2007) las fases de auditoría de gestión considera el siguiente proceso en la obtención de información y su desarrollo:

### **2.3.1 Fase I: Diagnóstico y planificación preliminar**

El motivo de esta etapa es obtener un Conocimiento General del objeto de la organización, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve, con el fin de reformular el Presupuesto de Auditoría, originalmente elaborado por la supervisión. Para ello se deberán desarrollar los siguientes procedimientos:

- **Entrevista con la máxima autoridad de la organización.-** Con el objetivo de obtener información general sobre la organización y el contexto en el que se desenvuelve.

- **Consulta de documentación e información.-** Deberá consultarse información no incluida en los puntos anteriores mismos que servirán para completar el conocimiento preliminar de la organización.
- **Definir el alcance y objetivos de auditoría.-** Determinar que necesidades deben satisfacerse y como estos propósitos se harán operativos. Los objetivos deben expresarse de manera que se identifiquen los elementos de hallazgos que deban desarrollarse en el informe.

### 2.3.2 Fase II: Planificación específica

El objetivo de esta etapa es poder definir las áreas críticas o estratégicas, en las cuales se deberá profundizar el examen, para llegar luego a determinar las causas de los problemas y situaciones conflictivas detectadas. Se busca conocer el sistema de administración aplicado, los principales subsistemas de organización, sus conductas y la forma como contribuyen al logro de los objetivos totales, los sistemas de control existentes y toda otra información útil para la Auditoría. (Franklin, 2007)

- **Análisis de la información y documentación.-** Se profundiza en el conocimiento de la información general ya que recopilada para definir el marco de acción para obtener la siguiente información: Objetivos operativos de la organización, políticas generales de cada área, estructura de los sistemas de información y comunicación. Se dejara constancia de la documentación analizada y de la información relevante.
- **Evaluación del Control Interno.-** El auditor deberá revelar y evaluar el sistema del control interno de la organización con el objeto de medir el grado de eficiencia de los sistemas de control para determinar el nivel de confianza de los sistemas. (Franklin, 2007)

### 2.3.3 Fase III: Ejecución

Es evidenciar la aplicación de los programas de trabajo diseñado para cumplir con las estrategias de auditoría a seguir. En esta se sustentan los hallazgos cuyos atributos son la condición, criterio, causa y efecto.

Se debe considerar además el empleo de indicadores como medios e instrumentos para evaluar hasta qué punto o qué medida se están logrando los objetivos y metas. (Franklin, 2007)

#### **2.3.4 Fase IV: Comunicación de resultados**

Es importante que el informe de auditoría antes de su emisión, sea discutido en una conferencia final con los responsables de los procesos que fueron considerados en el alcance.

Se redactará un informe a medida que se vaya concluyendo cada una de las etapas del trabajo de campo, en relación a cada hallazgo tentativo y sus conclusiones. (Franklin, 2007)

#### **2.3.5 Fase V: Seguimiento**

Forma parte del informe de auditoría, se integra la matriz de implementación de recomendaciones, documento que es el insumo básico para esta fase.

Luego de emitido el informe final se deberá verificar:

- Si los responsables de las áreas de los entes auditados, sobre los cuales se emitieron recomendaciones han tomado conocimiento de las mismas.
- Verificar si se tomaron en cuenta las medidas para implementar las recomendaciones, caso contrario se solicitará a los responsables directos que informe los motivos para que ello no ocurriera. (Franklin, 2007)

### **2.4 INDICADORES**

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales. (Cruz Ledesma, 20015)

Los Indicadores de Gestión se convierte en los signos vitales dentro de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos

síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. (Cruz Ledesma, 20015)

#### **2.4.1 Clases de indicadores de gestión**

Según (Camejo, 2012) los indicadores de gestión pueden ser varios tipos entre los cuales se puede citar los siguientes:

- **Indicadores de eficiencia.**- miden el nivel de ejecución del proceso, se centran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los resultados utilizados por un proceso. Se utilizan para medir el grado de rentabilidad.
- **Indicadores de cumplimiento.**- con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecuencia de tareas y/o trabajos.
- **Indicadores de evaluación.**- la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso, y están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

### **2.5 RIESGOS DE AUDITORÍA**

El examen de auditoría no puede descartar la posibilidad del cometimiento de errores de importe significación, lo que ocasiona que el auditor emita un informe poco objetivo, es entonces necesario hacer referencia sobre la existencia de estos riesgos latentes durante el proceso de evaluación. (Blanco Luna, 2010)

#### **2.5.1 Riesgo inherente**

Este tipo de riesgo se asocia exclusivamente con la actividad económica de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando, el riesgo inherente está fuera del control, por lo que el auditor difícilmente se puede determinar o tomar decisiones para desaparecer el riesgo ya que es algo innato de la actividad realizada por la empresa. (Blanco Luna, 2010)

### **2.5.2 Riesgo de control**

Aquí influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes de los procesos de control interno.

Cuando existen bajos niveles de riesgos de control es porque se están efectuando o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la organización. (Blanco Luna, 2010)

### **2.5.3 Riesgo de detección**

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de erros en el proceso realizado.

La Responsabilidad de llevar a cabo una auditoria con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante que el trabajo de auditoría se realice con altos niveles de eficiencia ya que esto contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía.

Es por esto que un proceso de auditoría que contenga problemas de detección muy seguramente en el momento en que no se analice la información de la forma adecuada no va a contribuir a la detección de riesgos inherentes y de control al que está expuesta la información del ente y además se podría estar dando un dictamen incorrecto. (Blanco Luna, 2010)

## **2.6 EL CONTROL INTERNO**

Es el plan de organización que está adoptado por cada entidad, tomando en forma independiente un conjunto de procedimientos y acciones preventivas y correctivas los cuales, establecidos en forma adecuada, apoyan al logro de los objetivos administrativos como; permitir a la gerencia mantenerse informado de la administración de la empresa, coordinar funciones del personal en general, controlar el logro de los objetivos establecidos, definir que los funciones se estén ejecutando en forma eficiente y

determinar si la entidad y sus colaboradores están cumpliendo con las políticas establecidas. (Estupiñan, 2006, pág. 19)

### **2.6.1 Informe COSO**

(Estupiñan, 2006) manifiesta que el informe COSO es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de acuerdo a los siguientes puntos:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables

“Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos. Orientado a objetivos es un medio, concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras. Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos” (Estupiñan, 2006, pág. 22)

### **2.6.2 Componentes del Control Interno**

Para (Estupiñan, 2006) en su obra Control Interno y Fraudes, define que el Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento. pág. 26



### **2.6.3 Ambiente de Control**

(Mantilla, 2007, pág. 25) manifiesta que el Ambiente de Control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente en la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y cómo organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

### **2.6.4 Evaluación del Riesgo**

(Mantilla, 2007) Menciona que cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, la evaluación de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

### **2.6.5 Actividades de control**

(Mantilla, 2007) Señala que las actividades de control son las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

### **2.6.6 Información y Comunicación**

Mantilla, S. (2007) indica que los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. “La comunicación es inherente a los sistemas de información. Los sistemas de información pueden proporcionar información al personal apropiado a fin

de que ellos puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento”.

### **2.6.7 Supervisión y Monitoreo**

Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias. (Mantilla, 2007)

## **2.7 Hallazgos**

El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas. Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración. (Gubernamental, 2009)

### **2.7.1 Elementos del hallazgo.**

Según lo establece El Manual de Auditoría Gubernamental (2009), la determinación de los hallazgos debe contener cuatro elementos básicos para enfocar de manera clara la debilidad detectada durante el examen de evaluación, que son: condición, criterio, causa y efecto.

- **Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.
- **Criterio:** Comprende la concepción de “lo que debe ser “, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

- **Causa:** Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.
- **Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

## **2.8 PAPELES DE TRABAJO**

Para (Cuellar, 2009) en auditoría se puede afirmar que los papeles de trabajo son todas aquellas cédulas y documentos que son elaborados por el auditor u obtenidos por él durante el transcurso de cada una de las fases del examen.

Los papeles de trabajo son la evidencia de los análisis, comprobaciones, verificaciones, interpretaciones, etc., en que se fundamenta el auditor, para dar sus opiniones y juicios sobre el sistema de información examinado.

Los papeles de trabajo constituyen un medio de enlace entre los registros de la empresa que se examina y los informes que proporciona el Auditor

## **2.9 MARCAS DE AUDITORÍA**

Los procedimientos de auditoría efectuados se pueden indicar mediante símbolos de auditoría. Dichos símbolos o marcas deben ser explicados en los papeles de trabajo. Aunque no exista un sistema de marcas estándar, a menudo se utiliza una escala limitada de estandarización de símbolos para los componentes y factores, mediante el uso de leyendas o marcas en cédulas determinadas. (Vargas Murillo, 2012)

Las marcas deben ser distintivas y en color diferente al utilizado en la elaboración del papel de trabajo para facilitar su ubicación.

<b>MARCAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
¥	Confrontado con libros oficiales de contabilidad
§	Confrontado con documento fuente
M	Corrección realizada
Ç	Comparado con auxiliar contable
©	Confrontado sin excepción
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
Ø	No reúne requisitos
£	Solicitud de Conformación enviada
√	Solicitud de Conformación recibida
Σ	Totalizado
⊙	Conciliado
⊘	Circularizado sin excepción
Ψ	Inspeccionado
Ⓢ	Aplicación de procedimiento

Fuente: (Territorial, 2010)

## **2.10 INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas. (Arens, 2006)

El Formato general de los informes de auditoría y criterios generales de contenido, debe ser uniforme, y cumplirse en todas las Auditorías que se realicen. El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta

como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio. (Maldonado, 2006)

## **2.11 MARCO CONCEPTUAL**

- **CONTROL**

Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planteados se logren. (Koontz, 2003, pág. 42)

- **DIRECCIÓN**

Es la acción e influencia del administrador para lograr para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones , la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos, la dirección contiene ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones. (Koontz, 2003, pág. 47)

- **ECONOMÍA**

La economía es la ciencia que examina la parte de la actividad individual y social especialmente consagrada a alcanzar y a utilizar las condiciones materiales del bienestar” (Méndez, 2004, pág. 11)

- **EFICACIA**

Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado (Oliveira Da Silva, 2002, pág. 20)

Eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados. (Chiavenato, 2004, pág. 52)

- **INDICADOR**

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño

de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. (Pérez Jaramillo, 2007)

- **INTEGRACIÓN**

Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social, la integración agrupa la comunidad y la reunión armónica de los elementos humano y materiales, selección entrenamiento y compensación del personal. (Koontz, 2003, pág. 57)

- **ORGANIZACIÓN**

La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para hacer óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones (Koontz, 2003, pág. 63)

- **PLANEACIÓN**

Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social. Es decir, consiste en determinar lo que a hacerse. (Koontz, 2003, pág. 64)

- **PLAN DE CONVIVENCIA**

Según lo plantea, Lanni (2005: 22), manifiesta que la convivencia escolar, alude, fundamentalmente, a uno de los temas básicos de la pedagogía: el aprendizaje, es decir, el proceso por el cual un sujeto adquiere o desarrolla una nueva conciencia y conocimiento, que le proporcionan nuevos significados. Para que el aprendizaje sea posible, los intercambios entre todos los actores de la institución (alumnos, docentes y padres) que comparten la actividad en la escuela y que conforman esa red de vínculos interpersonales que se denomina convivencia, deben construirse cotidianamente, mantenerse y renovarse cada día, según determinados valores. Sólo cuando en una institución escolar se privilegian los valores como el respeto mutuo, el

diálogo, la participación, recién entonces se genera el clima adecuado para posibilitar el aprendizaje, es por eso que puede afirmarse que la convivencia se aprende. (Lanni, 2006)

- **PLAN OPERATIVO ANUAL**

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe mencionar, que al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

El POA también presenta los detalles sobre cómo conseguir lo planeado en el plan estratégico. (Interactivo, 2006)

- **PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa. (Koontz, 2003, pág. 86)

- **TOMA DE DECISIONES**

Es el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico. Partiendo de las definiciones anteriores, la toma de decisiones desde la perspectiva organizacional es una parte importante de la labor del gerente. Sin embargo, cuando un gerente toma una decisión o cuando el costo de buscar y evaluar las alternativas es bajo, el modelo racional proporciona una descripción moderadamente precisa del proceso de decisión. (Stoner, 2006)

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Modalidad**

La presente investigación busca determinar las fallas o aciertos de la gestión administrativa y financiera de los funcionarios de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina en el periodo académico 2013-2014, comparando con los estándares de calidad y el trabajo realizado para determinar posibles soluciones que faciliten el trabajo y mejoren la calidad de servicio educativo que se oferta a las personas que conocen de esta institución educativa y que colocan a sus hijos e hijas para que reciban las orientaciones cristianas y el conocimiento científico que les permita ser sujetos activos de la sociedad.

### **3.2 Tipos de investigación**

Fue la investigación de campo la que se aplicó en el presente trabajo, por cuanto se indago sobre los hechos acontecidos durante el período evaluado, el análisis de documentos, revisión bibliográfica entre otros han servido de referencia para identificar cada uno de los componentes que participan en el examen de auditoría de gestión.

### **3.3 Métodos de investigación**

El Método científico nos permiten recolectar información para la elaboración del presente trabajo, conjuntamente con el método Inductivo Deductivo que nos ayuda a visualizar de lo general a lo particular y viceversa, lo que nos proporciona tener una visión amplia y generalizada sobre el tema a trabajar, además del método analítico y sintético que ayuda a descubrir las posibles causas y soluciones de los problemas, para mejorar las condiciones de trabajo y validar la investigación realizada.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de investigación**

Dentro de las técnicas e instrumentos tenemos la observación directa, la encuesta y la



entrevista a diferentes funcionarios de la unidad educativa quienes nos facilitarán información que nos permite compara lo realizado con lo permitido y determinar si se encuentran en el camino adecuado para establecer estándares de calidad, calidez y efectividad en el trabajo realizado por todos los que forman la unidad educativa.

### **3.5 Población y muestra**

Al ser una población reducida la inmersa en el examen está será evaluada en su totalidad, por tal motivo no amerita calcular una muestra.


Rector/a	Magister José Antonio Cifuentes Soberón
Vicerrector/a	Dra. María Dolores Romero Romero
Secretaria	Lic. Mónica Basantes
Colectora	Ing. Verónica Alvear

**Fuente:** Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina

**Elaborado por:** La autora

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### Fase I: Conocimiento Preliminar

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>	
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
	<b>Periodo 2013</b>
<b>ÍNDICE DE REFERENCIAS</b>	

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Ref/PT</b>
Visita previa a la institución	PP 1
Antecedentes de la Institución Educativa	PP2
Entrevista con la máxima autoridad	PP3
Narrativas del área a examinar	PP4
Comunicación Inicio Auditoría	CIA
Carta Compromiso	CC
Requerimiento de información	PRI
Memorándum de Planificación	MP
Programa de Auditoría	Pg.A
Revisión de procesos de Rectorado	RPR
Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	CCI
Matriz de Riesgos	MR
Indicadores de Gestión	IG
Hallazgos	Hgs
Convocatoria a lectura del Informe	CLI
Acta de registro de asistencia	ARA
Informe Final	IF

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****Periodo 2013****MARCAS DE AUDITORÍA**

<b>DESCRIPCIÓN DE LA MARCA</b>	<b>MARCA</b>
Visita previa	B
Antecedentes Institución Educativa	T
Entrevista	£
Narrativa área examinada	μ
Comunicación inicio de actividades	∂
Carta compromiso	Π
Requerimiento información	Ω
Revisión de documentos de Rectorado	€
Informes	Δ
Registros académicos	∞
Proyecto Educativo Intercultural	B
FODA	ℓ
Control Activos	Φ
Partidas presupuestarias	©
Acta recepción entrega	h
Registro de firmas	¢
Registro Talento Humano	P

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****Periodo 2013****CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Ref/PT</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Realizado por</b>
Visita previa a la institución	<b>PP 1</b>	01/05/2015	MN
Antecedentes de la Institución Educativa	<b>PP2</b>	04/05/2015	MN
Entrevista con la máxima autoridad	<b>PP3</b>	05-05-2015	MN
Narrativas del área a examinar	<b>PP4</b>	07/05/2015	MN
Comunicación Inicio Auditoría	<b>CIA</b>	11/05/2015	MN
Carta Compromiso	<b>CC</b>	13/05/2015	MN
Requerimiento de información	<b>PRI</b>	15/05/2015	MN

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP1 1/1

Periodo 2013

### VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN

El día viernes 1 de mayo de 2015, siendo las 10H00 visite las instalaciones de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina de la ciudad de Riobamba, con la finalidad de identificar cada una de las áreas que conforma la institución educativa, es así que mediante esta visita pudo observar:

La infraestructura donde funciona el área administrativa ocupa el bloque posterior de la edificación conformada por cuatro oficinas dotadas de mobiliario adecuado a las diferentes actividades que se desarrollan en la institución.

Se observó también que el personal que labora en cada área no cuenta con otro personal de apoyo por lo que las labores son ejecutadas directamente por los responsables de área, la organización del recurso humano se allí establecida de acuerdo a disposiciones legales, el personal que labora en la Unidad Educativa posee nombramiento en un 90%, el restante 10% es contratado por período lectivo.

La institución cuenta con adecuación necesarias para su funcionamiento, aulas con capacidad para treinta alumnos, servicios higiénicos, laboratorios de ciencias naturales y computación, espacios verdes, dos canchas para básquet y juegos infantiles para recreación de los más pequeños, como parte de la infraestructura se notó la existencia de un salón para reunión de docentes y su respectivo mobiliario.

De la visita preliminar se pudo constatar la distribución de espacios en la Unidad Educativa, el personal a cargo del área administrativa, las funciones y condiciones en las que desempeñan sus funciones.

**β Visita previa**

**Elaborado por:** MN  
**Supervisado por:** PB

**Fecha:** 01-05-2015  
**Fecha:** 01-05-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP2 1/6

Periodo 2013

### ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

La Comunidad de hermanas Marianitas, en el año de 1976 fundan “EL HOGAR MERCEDES DE JESUS MOLINA”, para acoger a niñas y jóvenes huérfanas o abandonadas de las diferentes partes del país y brindarles una educación adecuada transformándose en una obra Fiscomisional gratuita, con finalidad social y sin fines de lucro, atendiendo a los grupos más pobres de la ciudad de Riobamba y del país.

En el año de 1979 se da inicio al Primer Curso del Ciclo Básico de Educación Regular con el nombre de Colegio Técnico “Mercedes de Jesús Molina” donde se impartían las especialidades de Corte y Confección, Bordado a máquina, Artesanías y Auxiliares de Contabilidad, convirtiéndose así en un Colegio más de la ciudad de Riobamba.

En los años posteriores según la resolución N° 177 – DECH – AP, es creada la Escuela Primaria de Educación Regular.

En los años de 1991-1992 se cambie a la modalidad de Primaria Regular y Ciclo Básico Popular con una sola obra que llevará el nombre de Unidad Educativa “Hogar Mercedes de Jesús Molina”.

El 12 de mayo de 1992 mediante acuerdo ministerial N° 272, resuelve la creación de La Unidad Educativa Popular Mixta “Hogar Mercedes de Jesús Molina”, la misma que funciona con educación popular hasta el año lectivo 2005-2006

En el año lectivo 2005-2006 luego de realizar un diagnóstico sobre la realidad institucional dentro del Subsistema de Educación Popular, se decidió en Junta General de Maestros y Autoridades cambiar al Subsistema de Educación Regular para ofrecer a los educandos una mejor alternativa de continuar su preparación media y superior. Mediante Resolución N° 024 del 15 de agosto del 2006, La Dirección de Educación de Chimborazo Autoriza el cambio del

### ▮ Antecedentes Institución Educativa

Elaborado por: MN  
Supervisado por: PB

Fecha: 04-05-2015  
Fecha: 04-05-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP2 2/6

Periodo 2013

### ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

subsistema de Educación Compensatoria que tiene, al subsistema de Educación Regular, con el nombre de Unidad Educativa Particular “MERCEDES DE JESUS MOLINA” a partir del año lectivo 2006- 2007, en jornada matutina en el Régimen Sierra. Esta Unidad educativa está conformada por primer año de educación básica (Jardín de Infantes); del segundo al séptimo años de educación básica (Nivel Primario) y del octavo al décimo años de educación básica (Nivel Medio), el primero, segundo y tercer año de Bachillerato General en Ciencias. La Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina se encuentra ubicada en el cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, parroquia Veloz en el Km. 1vía San Luis, régimen Sierra, posee un sostenimiento particular religioso con una jornada Matutina y alumnado mixto.

#### MISION

Somos una Institución Educativa, dedicada a la formación integral de la niñez y juventud, con criterios de servicio, superación y profundo espíritu cristiano a los sectores más necesitados, con aplicación de principios éticos y morales, colaborando así con el desarrollo social y cultural de la provincia y del país, regidos por la normatividad educativa vigente y los postulados de la Comunidad Marianita.

#### VISIÓN

La Unidad Educativa regentada por las Hermanas Marianitas, se encuentra encaminada a liderar la excelencia Educativa, inspirada en el carisma de su fundadora la Beata Mercedes de Jesús Molina “Ser Amor Misericordioso donde hay dolor humano” que define su misión evangelizadora en la formación integral de los niños y adolescentes pobres y necesitados, propiciando una nueva educación para el desarrollo de la sociedad, orientada a lograr en nuestros estudiantes mayores niveles de excelencia y competitividad, además de impulsar el fortalecimiento de los valores intrínsecos del ser humano para enfrentar los retos de la vida

#### ☞ Antecedentes Institución Educativa

Elaborado por: MN  
Supervisado por: PB

Fecha: 04-05-2015  
Fecha: 04-05-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP2 3/6

Periodo 2013

### ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

moderna globalizada de una manera solidaria, contando para ello con un equipo de docentes capacitados y comprometidos para el adelanto y superación institucional mediante procesos de eficiencia, eficacia y efectividad.

#### OBJETIVOS ESTRATEGICOS

##### GENERAL

Formar niños y jóvenes con el carisma Marianita inspirados en la filosofía de Mercedes de Jesús Molina, capaces de involucrarse en la sociedad educativa como personas que valoren y defiendan la vida, los derechos humanos y sean constructores de procesos educativos entre niños, jóvenes, en sus familias y en la sociedad.

##### ESPECIFICOS

- a) Proveer a los estudiantes de los diferentes niveles una educación científica, técnica, moral y religiosa, basada en los principios de equidad, de atención a la diversidad, de solidaridad y convivencia cristiana, estimulando en todo momento la disciplina y participación activa.
- b) Formar a nuestros estudiantes con mentalidad crítica, reflexiva e innovadora que sepa actuar con espíritu de tolerancia y participación a favor de la ciudadanía del centro del país.
- c) Fortalecer en el proceso de formación la identificación de una conducta moral, ética y estética que le permita integrarse eficientemente en el mundo social y de trabajo.
- d) Coordinar las acciones educativas con otras instituciones tanto del sector público como privado, para garantizar calidad y eficiencia en las mismas e implementar innovaciones en el proceso, que permita satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje.

#### **Antecedentes Institución Educativa**

**Elaborado por:** MN  
**Supervisado por:** PB

**Fecha:** 04-05-2015  
**Fecha:** 04-05-2015



## UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



### AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP2 4/6

Periodo 2013

### ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

- e) Trabajar con los estudiantes en métodos y técnicas de investigación y estudio, preservando el cuidado del hombre y su medio ambiente.
- f) Facilitar el acceso de los estudiantes que soliciten ingresar al plantel en todos los niveles que la institución oferta.
- g) Valorar la presencia de los estudiantes en la Unidad Educativa y ayudar a través de los diferentes componentes educativos a que puedan alcanzar con éxito la realización de sus objetivos individuales y colectivos.
- h) Velar porque se cumpla fiel y estrictamente los principios metodológicos que se enuncian en el Proyecto en búsqueda de mejorar la calidad de la educación.
- i) Facilitar los procesos de capacitación del personal directivo, docente y administrativo.
- j) Atender en forma frecuente y oportuna los intereses y necesidades de carácter vocacional de los estudiantes, desarrollar su autoestima y confianza en el desarrollo de actividades.
- k) Ofrecer espacios de diálogo y mejoramiento de la comunicación en el desarrollo de actos de carácter cultural, científico, deportivo, social y de recreación.
- l) Organizar técnicamente el uso y distribución de los recursos didácticos y ambientes del Plantel.
- m) Promover la participación activa de los Padres de familia en todas las instancias del proceso educativo.
- n) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, así como las del reglamento interno y otras emanadas por autoridad superior.

### ▮ Antecedentes Institución Educativa

**Elaborado por:** MN  
**Supervisado por:** PB

**Fecha:** 04-05-2015  
**Fecha:** 04-05-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

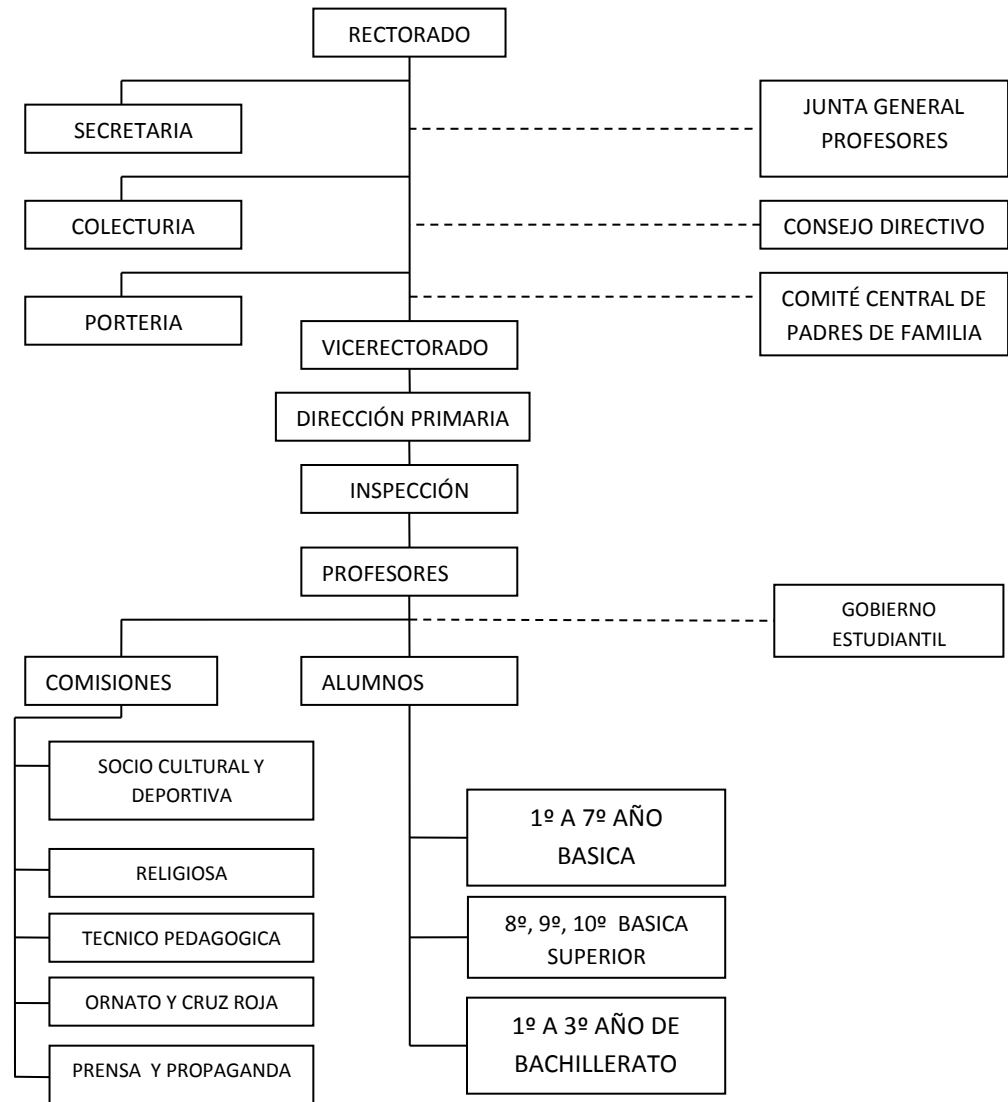
PP2 5/6

Periodo 2013

### ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

#### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESUS

Gráfico N° 1: Organigrama Estructural



MOLINA

FUENTE: Proyecto Educativo Institucional 2008 - 2014

### Antecedentes Institución Educativa

Elaborado por: MN  
Supervisado por: PB

Fecha: 04-05-2015  
Fecha: 04-05-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP2 6/6

Periodo 2013

### ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Según el artículo 6 del Reglamento Interno de la Unidad Educativa está conformado su estructura interna por los siguientes niveles:

- Primer año de Educación Básica ( Básica Inferior)
- Del Segundo al Séptimo año de Educación Básica (Básica Media)
- Del Octavo al Décimo año de Educación Básica (Básica Superior)
- Del Primero al Tercer año de Bachillerato (Bachillerato)

Para su normal funcionamiento, contará con las siguientes Autoridades y Organismos:

#### DE SUS AUTORIDADES

Coordinadora Institucional	Hna. Edith Mata Mera r.m
Rector/a	Magister José Antonio Cifuentes Soberon
Vicerrector/a	Dra. María Dolores Romero Romero
Inspector General	Lic. Teresa Lucia Rodríguez Barragán

#### DE SUS ORGANISMOS

Junta General de Directivos y profesores  
Consejo Directivo  
Junta de Profesores de grado  
Personal Docente  
Secretaria General  
Biblioteca  
Comisiones Permanentes  
Personal administrativo y de servicio  
Comité Central de Padres de Familia  
Gobierno Estudiantil

El siguiente organigrama estructural muestra cómo está distribuida la Institución Educativa:

### ▮ Antecedentes Institución Educativa

Elaborado por: MN  
Supervisado por: PB

Fecha: 04-05-2015  
Fecha: 04-05-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP3 1/1

Periodo 2013

### ENTREVISTA A LA MÁXIMA AUTORIDAD

**Nombre de la entrevistada:** Magister José Antonio Cifuentes Soberon

**Cargo:** RECTOR

**¿Cuál es la actividad principal de la institución?**

La institución tiene como actividad principal la formación académica de la niñez y juventud de nuestra localidad.

**¿Con cuántos alumnos cuenta al momento la Unidad Educativa?**

Al momento la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Mollina cuenta con 596 alumnos de los cuales 356 son niñas y 240 niños.

**¿Las actividades de la institución se desarrollan conforme a la aplicación de algún programa?**

Sí, en primer lugar coordinamos las actividades de acuerdo a lo que establece el Ministerio de Educación, en segunda lugar desarrollamos las actividades programadas dentro del Plan Operativo Institucional PEI, y al Plan de Convivencia y otros programas establecidos dentro de la planificación curricular.

**¿La Unidad Educativa cuenta con financiamiento propio?**

No, se nos asigna un presupuesto de acuerdo a los requerimientos que la institución presenta cada año, esto se lo hace a través del Ministerio de Finanzas.

**¿La Unidad Educativa posee una planta docente apropiada en número?**

Sí, los docentes han sido asignados de acuerdo a la cantidad de alumnos que existen.

**¿Los docentes cumplen con el perfil adecuado para cada área?**

En la mayoría de casos el perfil profesional de los docente se allá acorde a los requerimientos en cada área.

**¿Cómo considera usted la gestión institucional de la Unidad Educativa?**

Aceptable, al momento nos encontramos con nuevos modelos educativos y de transición con los cuales aún no estamos familiarizados, pero estamos ejecutando las actividades de la mejor manera.

**£ Entrevista**

**Elaborado por:** MN

**Supervisado por:** PB

**Fecha:** 05-05-2015

**Fecha:** 05-05-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

PP4 1/1

Periodo 2013

### NARRATIVA ÁREA A EXAMINAR

El área administrativa de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, se encuentra distribuida por oficinas entre las cuales se hallan el Rectorado, Vicerrectorado, Presupuestos y Secretaria

El rectorado se encuentra bajo la dirección del Mg. José Antonio Cifuentes Soberón quien está a cargo de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina desde el año 2010, de acuerdo con los requerimiento del puesto cumple con el perfil establecido, en el Vicerrectorado colabora la Dra. María Dolores Romero colabora en la institución desde el año 2012, la Ing. Verónica Alvear se desempeña como Colectora de la institución y la Lic. Mónica Basantes desempeña el cargo de Secretaria, el personal nombrado es el encargado del desarrollo de funciones, actividades y operaciones en el área administrativa.

En el Rectorado se ejecutan los proyectos institucionales y se velan por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovechamiento de los recursos, aun cuando las facultades asignadas respaldan la toma de decisiones a la máxima autoridad, es a través de un consenso que se llega a definir ciertos acontecimientos.


En lo que a las actividades financieras se refiere estas se desempeñan en apego a lo establecido por el órgano legal, en este caso lo establecido por el Ministerio de Finanzas, para ello el personal a cargo de esta función, posee el conocimiento apropiado para el cumplimiento de las actividades encomendadas.

Las actividades que se realizan en la secretaría en su mayoría respaldan la ejecución de proceso internos como registro de notas y actas, información de requerimiento en determinados temas y recepción de documentos, son entre otras las funciones que la encargada de esta área debe desempeñar.

**μ Narrativa área examinada**

**Elaborado por:** MN  
**Supervisado por:** PB

**Fecha:** 07-05-2015  
**Fecha:** 07-05-2015

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		
	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CIA 1/1</b>
<b>Periodo 2013</b>		
<b>COMUNICACIÓN INICIO DE ACTIVIDADES</b>		

Oficio N. 001- AGUEMJM

Riobamba, 11 de mayo del 2015

Asunto: **NOTIFICACIÓN DE INICIO DEL EXAMEN**

Para: Magíster José Antonio Cifuentes Soberon

De mi consideración:

Por medio de la presente expreso un cordial saludo, a la vez me permito informarle el inicio de labores de evaluación al área Administrativa de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina de la ciudad de Riobamba período 2013 - 2014, con el objetivo de verificar el cumplimiento de normas, reglamentos disposiciones y leyes que rigen las actividades de la institución para alcanzar la eficiencia en los procesos.

Sin otro particular que informarle, me suscribo de usted.


Atentamente,

Egda. Mónica naranjo  
Auditora

**∂ Comunicación inicio de actividades**

**Elaborado por: MN**  
**Supervisado por: PB**

**Fecha: 11-05-2015**  
**Fecha: 11-05-2015**

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		
	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CC 1/1</b>
<b>Periodo 2013</b>		
<b>CARTA COMPROMISO</b>		

Oficio N. 002- AGUEMJM

Riobamba, 13 de mayo del 2015

Asunto: **CARTA COMPROMISO**

Magíster

**José Antonio Cifuentes Soberon**

Rector Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina

Presente.-

Por medio de la presente tengo a bien informar mi compromiso en la realización del examen de Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina de la ciudad de Riobamba, por el período 2013 – 2014 en el área administrativa, el examen se desarrollará bajo el cumplimiento de las Normas de Auditoría de General Aceptación NAGAS, y las Normas de Control Interno para Entidades del Sector Público, se emplearan técnicas de auditoría y de recolección de información las mismas que ayudarán a identificar las debilidades existentes en el área a examinar.

La ejecución de la presente auditoría tendrá un tiempo estimado de 45 días, los cuales corren a partir de la aprobación de este documento. Como parte final de este trabajo se presentará un informe final de auditoría el cual dará a conocer en su contenido los correspondientes hallazgos encontrados durante el examen, acompañados de recomendaciones que serán emitidas con ética, independencia y profesionalismo.

Expresado el compromiso que asumo como jefe del equipo de auditoría, me despido con las debidas consideraciones que usted se merece y agradezco por la apertura brindada.


Atentamente,

Egda. Mónica naranjo  
Auditora

**π Carta compromiso**

**Elaborado por:** MN  
**Supervisado por:** PB

**Fecha:** 13-05-2015  
**Fecha:** 13-05-2015

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		
	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>RI ¼</b>
<b>Periodo 2013</b>		
<b>REQUERIMIENTO INFORMACIÓN</b>		

Oficio N. 003- AGUEMJM

Riobamba, 15 de mayo del 2015

Asunto: SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Magíster  
**José Antonio Cifuentes Soberón**  
 Rector Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina  
 Presente.-

Reciba un cordial saludo, como es de su conocimiento la realización del examen de auditoría de gestión a la institución educativa que usted preside, solicito se me facilite la correspondiente documentación detallada a continuación:

- Distributivo funcional del personal que labora en la institución
- Proyecto Educativo Institucional PEI
- Plan de Convivencia
- Registros de procesos ejecutados en el período 2013-2014
- Plan Anual de Trabajo de Rectorado
- Reglamento Interno.
- Acciones al personal (sanciones).
- Manual de procedimientos y funciones.
- Carpetas y expedientes docentes.
- Control de asistencia del personal Docente, Administrativo y de Servicio)
- Cronograma de actividades del año lectivo.

Agradezco por la atención brindada y la prontitud con la que se proporcionará la documentación solicitada.

Atentamente,


Egda. Mónica Naranjo  
 Auditora

**Ω Requerimiento de información**

**Elaborado por: MN**  
**Supervisado por: PB**

**Fecha: 13-05-2015**  
**Fecha: 13-05-2015**



<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		
	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>RI 2/4</b>
<b>Periodo 2013</b>		
<b>REQUERIMIENTO INFORMACIÓN</b>		

Oficio N. 004- AGUEMJM

Riobamba, 15 de mayo del 2015

Asunto: SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Doctora  
 María Dolores Romero Romero  
 Vicerrectora Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina  
 Presente.-

Reciba un cordial saludo, la presente tiene por objeto solicitar comedidamente se me proporcione información relacionada con el desarrollo de actividades efectuadas en su área, en el período 2013 2014, requerimiento necesario para ejecutar el correspondiente examen de auditoría de gestión a la institución educativa. Los documentos requeridos son:

- Plan anual de trabajo del Vicerrectorado.
- Actas de resoluciones y acuerdos alcanzados
- Actas de planificación, trabajo, evaluación, resoluciones y acuerdos
- Actas de análisis y resolución del COBE frente a casos problema, necesidades educativas, faltas disciplinarias, necesidades formativas y problemas

Por la atención brindada expreso mis debidos agradecimientos.


Atentamente,

Egda. Mónica Naranjo  
 Auditora

**Ω Requerimiento de información**

**Elaborado por: MN**  
**Supervisado por: PB**

**Fecha: 13-05-2015**  
**Fecha: 13-05-2015**

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		
	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>RI ¾</b>
<b>Periodo 2013</b>		
<b>REQUERIMIENTO INFORMACIÓN</b>		

Oficio N. 005- AGUEMJM

Riobamba, 15 de mayo del 2015

Asunto: SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Licenciada  
Mónica Basantes  
Secretaria Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina  
Presente.-

Reciba un atento y cordial saludo, la presente tiene la finalidad de solicitar se me pueda proporcionar documentación correspondiente al período lectivo 2013-2014, ya que el área administrativa de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina se encuentra en proceso de evaluación a través de la ejecución de una Auditoría de Gestión.

La documentación solicitada es la detallada a continuación

- Informativo institucional: sobre las metas institucionales y planes de mejora.
- Memorándum, oficios, circulares, convocatorias, comunicados, etc., (secretaria).
- Estadísticas de: matrículas, promociones, deserciones, perdidas, faltas, atrasos,
- Proyectos de recuperación y apoyo pedagógico por niveles educativos.
- Informe del Consejo Directivo: análisis de estadísticas institucionales y toma de decisiones.
- Libro de matrículas
- Manual de procedimientos institucionales. Proceso de matrícula.
- Requisitos para la inscripción y matriculación.
- Fichas de los estudiantes.

Atentamente,

Egda. Mónica Naranjo  
Auditora.

**Ω Requerimiento de información**

**Elaborado por: MN**  
**Supervisado por: PB**

**Fecha: 13-05-2015**  
**Fecha: 13-05-2015**

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>	
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>RI 4/4</b>
<b>Periodo 2013</b>	
<b>REQUERIMIENTO INFORMACIÓN</b>	



Oficio N. 003- AGUEMJM

Riobamba, 15 de mayo del 2015

Asunto: SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Ingeniera  
Verónica Alvear  
Colectora Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina  
Presente.-

Mediante la presente expreso un atento saludo, como es de conocimiento de las personas inmersas en el examen de Auditoría de Gestión, se requiere el análisis de la documentación del período lectivo 2013-2014 referente a las actividades que usted desempeña, por lo que solicito de la manera más comedida se me proporcione los siguientes documentos:

- Lista de recursos generales de la institución.
- Presupuesto económico anual de la institución.
- Acta de entrega recepción de bienes y recursos a las áreas, comisiones, departamentos
- Reglamento Control Interno para entidades del Sector Público
- Ley y Reglamento del Sistemas de Compras Públicas

Por la atención brindada expreso mis debidos agradecimientos

Atentamente,

Egda. Mónica Naranjo  
Auditora

**Ω Requerimiento de información**

**Elaborado por: MN**  
**Supervisado por: PB**

**Fecha: 13-05-2015**  
**Fecha: 13-05-2015**


**Fase II: Planificación**



# **ARCHIVO CORRIENTE**


<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>			
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			
<b>Periodo 2013</b>			
 <b>PLANIFICACIÓN</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Ref/PT</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Realizado por</b>
Memorándum de Planificación	<b>MP</b>	18 y 19-05-2015	MN
Programa de Auditoría	<b>Pg.A</b>	1-06 al 17-07-2015	MN

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		<b>MP1/2</b>
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		
<b>Periodo 2013</b>		
	<b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	
<b>Auditoría de Gestión a los componentes:</b>		
Rectorado, Vicerrectorado, Colecturía, Secretaría	Período: 2013-2014	
Elaborado por: Mónica Naranjo	Fecha: 18-05-2015	
Revisado por: Pedro Bravo	Fecha: 19-05-2015	
<b>1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>		
Verificar el cumplimiento a disposiciones, normas, reglamentos y políticas interna y de orden legal que contribuyen a mejorar el nivel de eficiencia en los procesos efectuados en la institución educativa		
<b>2. ACTIVIDADES</b>		<b>FECHA</b>
Orden de trabajo	25-05-2015	
Inicio del trabajo de Campo	01-06-2015	
Culminación del trabajo	17-07-2015	
Discusión del borrador	27-07-2015	
Presentación del informe	30-07-2015	
<b>3. EQUIPO DE TRABAJO</b>		<b>NOMBRE</b>
Auditor Jefe	Egda. Mónica Naranjo	
Supervisor	Ing. Pedro Bravo	
<b>4. TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>		
Tiempo estimado 45 días		
FASE I: Conocimiento Preliminar	5 días	
FASE II: Planificación	3 días	
FASE III: Ejecución	35 días	
FASE IV: Comunicación de Resultados	1 días	
FASE V: Seguimiento	1 días	
<b>5. RECURSOS</b>		
Económico – Financiero	USD 450	

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		<b>MP2/2</b>
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		
<b>Periodo 2013</b>		
	<b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	
<b>6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</b>		
Informe General de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina		
Misión		
Visión		
Objetivos		
Actividades Principal		
Componentes del examen		
<b>Alcance</b>		
El examen realizado a la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, comprende el área administrativa y abarcan los siguientes componentes:		
Oficina de Rectorado		
Oficina de Vicerrectorado		
Oficina de Secretaría		
Oficina de Colecturía		
<b>Indicadores</b>		
Indicadores de Efectividad		
Indicadores de Eficiencia		
Indicadores de Cumplimiento		


Ing. Pedro Bravo  
Supervisor


Egda. Mónica Naranjo  
Auditora

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>Pn.A. ¼</b>	
	<b>Periodo 2013</b>			
	<b>PLAN DE AUDITORÍA</b>			
<b>Fecha de elaboración:</b> 28-05-2015				
<b>Objetivo de la auditoría</b>				
Evaluar el Control Interno del área de Rectorado de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, para determinar el nivel de cumplimiento de los procesos efectuados en el período 2013-2014.				
<b>Alcance de la Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Planificación</li> <li>• Proceso de revisión de sustentos legales</li> <li>• Proceso de Control Interno, aplicación de cuestionarios</li> <li>• Proceso de análisis de resultados</li> <li>• Proceso de exposición de hallazgos</li> <li>• Proceso de elaboración del informe final</li> </ul>				
<b>Criterios de Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distributivo funcional del personal que labora en la institución</li> <li>• Proyecto Educativo Institucional PEI</li> <li>• Plan de Convivencia</li> <li>• Registros de procesos ejecutados en el período 2013-2014</li> <li>• Plan Anual de Trabajo de Rectorado</li> <li>• Reglamento Interno.</li> <li>• Acciones al personal (sanciones).</li> <li>• Manual de procedimientos y funciones.</li> <li>• Carpetas y expedientes docentes.</li> <li>• Control de asistencia del personal Docente, Administrativo y de Servicio)</li> <li>• Cronograma de actividades del año lectivo.</li> </ul>				
<b>Fecha</b>	<b>Actividad/área</b>	<b>Procedimiento establecido</b>	<b>Personal auditado</b>	<b>Equipo de Auditoría</b>
1-06-2015	<b>Rectorado</b>	Revisión de documentos y procesos institucionales	Rector UEMM	M N
05-06-2015		Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	Rector UEMM	M N
08-06-2015		Determinación del Riesgo en los procesos	Rector UEMM	M N
10-06-2015		Determinación de hallazgos	Rector UEMM	M N
12-06-2015		Interpretación de resultados	Rector UEMM	M N




<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
		<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>Pn.A 2/4</b>
<b>Periodo 2013</b>				
<b>PLAN DE AUDITORÍA</b>				
<b>Fecha de elaboración:</b> 28-05-2015				
<b>Objetivo de la auditoría</b>				
Evaluar el Control Interno del área de Vicerrectorado de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, para determinar el nivel de cumplimiento de los procesos efectuados en el período 2013-2014.				
<b>Alcance de la Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Planificación</li> <li>• Proceso de revisión de sustentos legales</li> <li>• Proceso de Control Interno, aplicación de cuestionarios</li> <li>• Proceso de análisis de resultados</li> <li>• Proceso de exposición de hallazgos</li> <li>• Proceso de elaboración del informe final</li> </ul>				
<b>Criterios de Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan anual de trabajo del Vicerrectorado.</li> <li>• Actas de resoluciones y acuerdos alcanzados</li> <li>• Actas de planificación, trabajo, evaluación, resoluciones y acuerdos</li> <li>• Actas de análisis y resolución del COBE frente a casos problema, necesidades educativas, faltas disciplinarias, necesidades formativas y problemas</li> </ul>				
<b>Fecha</b>	<b>Actividad/área</b>	<b>Procedimiento establecido</b>	<b>Personal auditado</b>	<b>Equipo de Auditoría</b>
15-06-2015	<b>Vicerrectorado</b>	Revisión de documentos y procesos institucionales	Vicerrector UEMM	M N
17-06-2015		Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	Rector UEMM	M N
19-06-2015		Determinación del Riesgo en los procesos	Rector UEMM	M N
22-06-2015		Determinación de hallazgos	Rector UEMM	M N
24-06-2015		Interpretación de resultados	Rector UEMM	M N

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
		<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>Pn.A 3/4</b>
<b>Periodo 2013</b>				
<b>PLAN DE AUDITORÍA</b>				
<b>Fecha de elaboración:</b> 28-05-2015				
<b>Objetivo de la auditoría</b>				
Evaluar el Control Interno del área de Colecturía de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, para determinar el nivel de cumplimiento de los procesos efectuados en el período 2013-2014.				
<b>Alcance de la Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Planificación</li> <li>• Proceso de revisión de sustentos legales</li> <li>• Proceso de Control Interno, aplicación de cuestionarios</li> <li>• Proceso de análisis de resultados</li> <li>• Proceso de exposición de hallazgos</li> <li>• Proceso de elaboración del informe final</li> </ul>				
<b>Criterios de Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de recursos generales de la institución.</li> <li>• Presupuesto económico anual de la institución.</li> <li>• Acta de entrega recepción de bienes y recursos a las áreas, comisiones, departamentos</li> <li>• Reglamento Control Interno para entidades del Sector Público</li> <li>• Ley y Reglamento del Sistemas de Compras Públicas</li> </ul>				
Fecha	Actividad/área	Procedimiento establecido	Personal auditado	Equipo de Auditoría
25-06-2015	<b>Colecturía</b>	Revisión de documentos y procesos institucionales	Rector UEMM	M N
30-06-2015		Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	Rector UEMM	M N
01-07-2015		Determinación del Riesgo en los procesos	Rector UEMM	M N
03-07.2015		Determinación de hallazgos	Rector UEMM	M N
06-07-2015		Interpretación de resultados	Rector UEMM	M N

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
		<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>Pn.A 4/4</b>
<b>Periodo 2013</b>				
<b>PLAN DE AUDITORÍA</b>				
<b>Fecha de elaboración:</b> 28-05-2015				
<b>Objetivo de la auditoría</b>				
Evaluar el Control Interno del área de Secretaría de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, para determinar el nivel de cumplimiento de los procesos efectuados en el período 2013-2014.				
<b>Alcance de la Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Planificación</li> <li>• Proceso de revisión de sustentos legales</li> <li>• Proceso de Control Interno, aplicación de cuestionarios</li> <li>• Proceso de análisis de resultados</li> <li>• Proceso de exposición de hallazgos</li> <li>• Proceso de elaboración del informe final</li> </ul>				
<b>Criterios de Auditoría</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informativo institucional: sobre las metas institucionales y planes de mejora.</li> <li>• Memorándum, oficios, circulares, convocatorias, comunicados, etc., (secretaría).</li> <li>• Estadísticas de: matrículas, promociones, deserciones, perdidas, faltas, atrasos,</li> <li>• Proyectos de recuperación y apoyo pedagógico por niveles educativos.</li> <li>• Informe del Consejo Directivo: análisis de estadísticas institucionales y toma de decisiones.</li> <li>• Libro de matrículas</li> <li>• Manual de procedimientos institucionales. Proceso de matrícula.</li> <li>• Requisitos para la inscripción y matriculación.</li> <li>• Fichas de los estudiantes.</li> </ul>				
<b>Fecha</b>	<b>Actividad/área</b>	<b>Procedimiento establecido</b>	<b>Personal auditado</b>	<b>Equipo de Auditoría</b>
07-07-2015	<b>Secretaría</b>	Revisión de documentos y procesos institucionales	Rector UEMM	M N
10-07-2015		Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	Rector UEMM	M N
13-07-2015		Determinación del Riesgo en los procesos	Rector UEMM	M N
15-07-2015		Determinación de hallazgos	Rector UEMM	M N
17-07-2015		Interpretación de resultados	Rector UEMM	M N

### FASE III: EJECUCIÓN

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>			
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			
<b>Periodo 2013</b>			
		<b>EJECUCIÓN</b>	
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Ref/PT</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Realizado por</b>
Revisión de procesos de Rectorado	<b>RPR</b>	05-06-2015	MN
Aplicación de Cuestionarios de Control Interno	<b>CCI</b>	08-06 al 01-07-2015	MN
Matriz de Riesgos	<b>MR</b>	03 al 06-07-2015	MN
Analítica de Procesos	<b>IG</b>	07-07-2015	MN
Indicadores de Gestión	<b>An Pc</b>	10-07-2015	MN
Hallazgos	<b>Hgs</b>	13-07-2015	MN

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESÚS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RPR 1/2**

**Periodo 2013**

### **REVISIÓN DE PROCESOS DE RECTORADO**

El distributivo funcional del personal que labora en la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina, detalla las actividades que se deben ejecutar en cada área de trabajo, define además el alcance de las actividades y las responsabilidades que los miembros de la institución deben asumir.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) con el cual trabaja la institución contribuye en el desarrollo de procesos de formación, decisión y dinámica educativa, el PEI por consiguiente constituye una herramienta que recoge principios y acuerdos que servirán para tomar, guiar y orientar coherentemente las decisiones que se tomen y las prácticas que las personas y los grupos desarrollan en la institución educativa.

En lo relativo al Plan de Convivencia se pudo identificar que este documento es utilizado por la institución para identificar las posibles causas de conflicto o desacuerdo en la unidad educativa y en su relación con la comunidad, facilitando la promoción, respeto y protección de los derechos de los miembros de la institución educativa, fortaleciendo de esta manera las relaciones entre docentes, estudiantes y la comunidad.

De la revisión de procesos ejecutados en el período 2013 se llegó a determinar que estos han sido ejecutados de conformidad a los requerimientos establecidos por el Ministerio de Educación y Cultura.

La elaboración del Plan Anual de Trabajo en el Rectorado presenta actividades de desempeño, general y pedagógico acorde a las actividades que la institución educativa desempeña, en lo que al uso del reglamento interno se refiere, este documento contiene parámetros claros para la ejecución de cada actividad y el cumplimiento de procesos que permitan alcanzar los objetivos planteados.

**€ Revisión de documentos de Rectorado**

Elaborado por: MN  
Supervisado por: PB

Fecha: 05-06-2015  
Fecha: 05-06-2015

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESÚS  
MOLINA**



**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**RPR 2/2**

**Periodo 2013**

**REVISIÓN DE PROCESOS DE RECTORADO**

La institución mantiene un programa denominado acciones al personal, el cual consiste en registrar sanciones que por algún motivo se han generado durante el desempeño del personal que labora en la institución.

El Manual de procedimientos y funciones de la institución contiene una descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones, el manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Los expedientes

**€ Revisión de documentos de Rectorado**

Elaborado por: MN

Fecha: 05-06-2015

Supervisado por: PB

Fecha: 05-06-2015

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****CCICs 1/5****Periodo 2013****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO****AMBIENTE DE CONTROL**

<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
1.1	¿La Dirección Superior exige el cumplimiento de objetivos bajo criterios de eficacia y eficiencia en el marco legal que rige las actividades de la entidad educativa?	4	0	
1.2	¿Existen evidencias de un estilo participativo desarrollado por la dirección superior?	2	2	
1.4	¿La dirección superior instruye la creación de Comisiones para tratar la gestión institucional?	3	1	
1.5	¿Las Comisiones están facultadas a tomar decisiones consensuadas?	4	0	
1.6	¿Existen políticas formales que constituyan guías para el desarrollo de las operaciones?	4	0	
1.7	La dirección superior desarrolla controles sobre el POA y el presupuesto considerando el cumplimiento de objetivos?	3	1	
1.8	¿La dirección superior exige información para efectuar controles y tomar acciones correctivas que resulten pertinentes?	4	0	
1.9	¿La Dirección superior exige el cumplimiento de plazos para lograr confiabilidad y oportunidad respecto de la información?	4	0	
1.10	¿La dirección superior toma acciones oportunas procurando corregir las deficiencias del Control Interno?	3	1	
1.11	¿Los responsables de las diferentes áreas tienen experiencia en las operaciones que están bajo su responsabilidad?	4	0	
1.12	¿La institución mantiene procedimientos para evaluar específicamente la competencia profesional?	4	0	
1.13	¿La evaluación de desempeño provee información para mejorar el desempeño y tomar medidas correctivas?	4	0	
1.14	¿Los programas de capacitación están fundamentados en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	4	0	
<b>TOTAL</b>		<b>47</b>	<b>5</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	08-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	08-06-2015

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****CCICs 2/6****Periodo 2013****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO****EVALUACIÓN DEL RIESGO**

<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
2.1	¿La institución educativa conoce los riesgos del entorno que pueden afectar el logro de los objetivos?	3	1	
2.2	¿Se conoce los riesgos relacionados con operaciones administrativas cuya materialización pueden afectar las actividades institucionales?	1	3	La institución desconoce los niveles de riesgo a los que se expone <b>Hg 1</b>
2.3	¿La institución posee una matriz de riesgos de acuerdo con eventos identificados?	1	3	
2.4	¿Se han interrelacionado los riesgos con las posible unidades afectadas?	2	2	
2.5	¿Se conocen los controles que la entidad aplica en relación a los riesgos identificados?	0	4	
2.6	¿Se evalúa la efectividad de los controles aplicados?	0	4	
2.7	¿Se establecen propuestas de tratamiento que serán consideradas para la gestión de riesgos?	2	2	
2.8	¿Se establece un cronograma para la implementación de las acciones propuestas?	2	2	
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>17</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	08-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	08-06-2015





## UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCICs 3/6

Periodo 2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO

### ACTIVIDADES DE CONTROL

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
3.1	¿La institución educativa ha realizado una revisión, análisis y adecuación de sus procesos a efectos de lograr una mayor eficiencia operativa?	1	3	La institución no realiza un análisis de los procesos para determinar el grado de eficiencia alcanzado <b>Hg 2</b>
3.2	¿Se ha analizado y regularizado la posible existencia de tareas improductivas?	2	2	
3.3	¿Se ha analizado la existencia de tareas duplicadas?	1	3	La institución al no disponer de manuales de funciones se expone a que el personal realice la misma actividad sin definir su área de responsabilidad. <b>Hg 3</b>
3.4	¿Existe la suficiente coordinación entre las unidades administrativa?	3	1	
3.5	¿Existe una coordinación adecuada entre las unidades administrativas que participan en un mismo proceso para el cumplimiento de plazos y metas comprometidas?	4	0	
3.6	¿Existen instalaciones con protección adecuada contra siniestros?	0	4	
3.7	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo sobre los activos fijos muebles e inmuebles?	1	3	
3.8	¿Se han asignado formalmente a los responsables de la custodia de los activos fijos?	4	0	
3.9	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo sobre el tratamiento de activos fijos?	0	4	
3.10	¿La documentación relacionada con las actividades de la institución está resguardada en sistemas apropiados?	4	0	
3.11	¿La institución ha designado al funcionario responsable de la custodia de la documentación de sustento considerando la posible incompatibilidad de funciones?	4	0	
3.12	¿Se verifica el cumplimiento de todas las etapas o tareas necesarias para las operaciones y actividades?	4	0	



UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCICs 4/6

Periodo 2013

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO

ACTIVIDADES DE CONTROL

3.13	¿Existe la designación de los servidores que deben ejercer tareas de supervisión?	4	0	
3.14	¿Existe control entre los servidores que registran y los que han autorizado las operaciones?	1	3	No se ha previsto que los funcionarios realicen actividades comprometidas <b>Hg 4</b>
3.15	¿La Unidad de planificación verifica el cumplimiento de los cronogramas para elaborar el POA y exige las regulaciones correspondientes?	2	2	
3.16	¿La unidad de planificación verifica que se haya elaborado un análisis de la situación externa e interna	4	0	
3.17	¿El POA y sus reformulaciones han sido oportunamente aprobados por la máxima autoridad?	4	0	
<b>TOTAL</b>		<b>43</b>	<b>25</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	08-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	08-06-2015

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****CCICs 5/6****Periodo 2013****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO****INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
4.1	¿El sistema informático utilizado es oportuno y confiable?	1	3	No se posee sistema informático se lo realiza de manera directa
4.2	¿Existen procesos de capacitación con alcance a todos los involucrados sobre los nuevos sistemas de información diseñados o las modificaciones a los sistemas vigentes?	1	3	No se aplica esta capacitación por cuanto no se ha proporcionado sistemas informáticos
4.3	¿Los sistemas de información operativa satisfacen las necesidades de información para los responsables de la entidad?	2	2	
4.4	¿La autoridad superior está informada de las necesidades de nuevos desarrollos o mejora de los sistemas de información de la entidad?	1	3	Se le ha informado pero el presupuesto no considera estos rubros.
4.5	¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información eficaces?	1	3	La partida presupuestaria considera otros rubros
4.6	¿Existen procedimientos que establezcan la naturaleza, fuentes y periodicidad de la información de la entidad?	2	2	
4.7	¿La entidad ha determinado los responsables de obtener, transmitir y analizar esta información que permita monitorear el entorno?	4	0	
4.8	¿Las sugerencias, quejas y otras informaciones son obtenidas y comunicadas a los servidores encargados de su análisis?	1	3	Las quejas de la comunidad educativa son emitidas a la oficina del rectorado <b>Hg 5</b>
4.9	¿La dirección superior tiene conocimiento de la información relevante que se obtiene de los padres de familia?	2	2	
4.10	¿La dirección superior realiza seguimiento a la implementación de las decisiones que se toman sobre las necesidades de la institución?	4	0	
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>21</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	08-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	08-06-2015

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****CCICs 6/6****Periodo 2013****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO****MONITOREO Y SEGUIMIENTO**

<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
5.1	¿La dirección superior realiza un seguimiento a las políticas y al cumplimiento de los objetivos de gestión en el marco de las estrategias de la institución?	4	0	
5.2	¿La dirección superior ha determinado los responsables de la generación de la información necesaria que permita el seguimiento de los riesgos y el desvío al cumplimiento de objetivos de gestión?	1	3	
5.3	¿Se supervisan los puntos críticos de control (autorización, exactitud, integridad, oportunidad y salvaguarda) sobre las operaciones administrativas a efectos de evaluar su aplicación efectiva?	3	1	
5.4	¿Los responsables de la supervisión comunican oportunamente las deficiencias detectadas en el funcionamiento de los componentes del control interno?	4	0	
5.5	¿Los responsables superiores instruyen las acciones necesarias para mejorar el diseño de los controles o la efectividad de su aplicación?	4	0	
5.6	¿Se instruyen las acciones correspondientes para diseñar y perfeccionar el funcionamiento de los controles?	2	2	
5.7	¿Las deficiencias detectadas son comunicadas mediante informes escritos para el conocimiento de la máxima autoridad de la entidad ?	4	0	
5.8	¿Existen autoevaluaciones del Proceso de Control Interno cuyos resultados permitan perfeccionar el funcionamiento de los controles y mejorar el nivel de eficacia de dicho proceso?	0	4	Los procesos no se ejecutan de esa manera, solo se discuten y se formulan soluciones
5.9	¿Existen cronogramas para la implantación de las recomendaciones?	2	2	
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>12</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	08-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	08-06-2015



## UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

CCI ¼

Periodo 2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO POR ÁREAS

Componente: RECTORADO

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La institución educativa cuenta con una estructura organizativa adecuada a las actividades que realiza?	X		
2	¿La institución posee sistemas de información confiables y oportunos?	X		
3	¿Conoce el porcentaje de cumplimiento de los procesos realizados en el período académico?		X	No se aplican indicadores pero las actividades se cumplen según lo establecido
4	¿La institución posee manuales de funciones del personal?	X		
5	¿Se han distribuido las funciones al personal de acuerdo a su perfil profesional?	X		
6	¿La institución posee políticas internas?	X		
7	¿Las políticas han sido socializadas al personal que labora en la institución?	X		
8	¿Existe un adecuado flujo de información entre los funcionarios de la institución?	X		
9	¿En el caso de incumplimiento a disposiciones emitidas por la dirección superior se emiten correctivos?	X		
10	¿Se comunican de manera oportuna las disposiciones emitidas por las instituciones competentes en el área educativa?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>1</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	10-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	10-06-2015

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****CCI 2/4****Periodo 2013****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO POR ÁREAS****Componente: VICERRECTORADO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Sus labores se realizan en coordinación con otras áreas?	X		
2	¿El personal que labora en la institución es necesario para el cumplimiento de actividades?	X		
3	¿Conoce si existe un plan de capacitación para el personal administrativo?	X		
4	¿Se evalúa al personal administrativo?	X		
5	¿El personal administrativo de la institución es seleccionado de acuerdo a sus conocimientos y habilidades para ejecutar las funciones que el cargo exige?	X		
6	¿Los funcionarios conocen los objetivos de la institución?	X		
7	¿La institución establece indicadores de gestión para conocer el alcance de sus procesos?		X	No se aplican indicadores
8	¿Los departamentos ejecutan sus funciones basados en programas de trabajo que recogen los objetivos a cumplir?		X	Más bien en base a lo que establece el Distrito
9	¿Se generan reportes periódicos referentes a las actividades que se realizan en cada departamento?		X	Solo se reportan las actividades académicas <b>Hg 6</b>
10	¿Considera que los reglamentos internos norman las actividades y funciones de los funcionarios de la institución?		X	Se desarrollan las actividades en base a las disposiciones del Ministerio
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	15-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	15-06-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**CCI 3/4**

**Periodo 2013**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO POR ÁREAS**

**Componente: COLECTURÍA**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Cuenta con un manual de funciones que orienten las actividades de su área?		X	No existen estos manuales
2	¿Ha recibido capacitación relacionada con el desempeño de sus funciones?	X		
3	¿Posee sistemas informáticos que garanticen el eficiente desempeño de sus funciones?		X	Sistemas informáticos caducos, no se cuenta con programas actualizados <b>Hg 7</b>
4	¿La documentación a su cargo posee los debidos respaldos?	X		
5	¿Está usted facultado a tomar decisiones en casos emergentes?		X	Solo las autoridades están facultadas para tomar decisiones
6	¿Es usted el encargado de custodiar los bienes institucionales?	X		Algunos como por ejemplo los que están en la oficina asignada a presupuestos institucionales
7	¿En caso de irregularidades en los procesos informa a la autoridad de forma inmediata?	X		
8	¿Su área es dirigida en base al cumplimiento de metas y objetivos?	X		Se ejecuta funciones en base a la normativa que envía el Ministerio de Educación
9	¿La asignación presupuestaria para la institución cubre las necesidades existentes?		X	Es escasa si se consideran todas las necesidades que tienen la institución <b>Hg 8</b>
10	¿Las funciones realizadas en su área han sido evaluadas por la dirección superior institucional?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	25-06-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	25-06-2015

**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA****AUDITORÍA DE GESTIÓN****CCI 4/4****Periodo 2013****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO POR ÁREAS****Componente: SECRETARÍA**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Cuenta con un manual de funciones en su área de trabajo?		X	No conozco de la existencia de este documento
2	¿La documentación a su cargo posee respaldo?	X		En el sistema, aun cuando este es desactualizado
3	¿Ha sido capacitada en el área de desempeño de sus funciones?	X		
4	¿Las disposiciones que llegan a la institución relacionadas con su área le son informadas inmediatamente?	X		
5	¿Los procesos son realizados con agilidad en su área?	X		De acuerdo a lo establecido en el reglamento interno
6	¿El desempeño de sus actividades son evaluadas?	X		
7	¿Se ha tomado medidas correctivas en caso de irregularidades ocurridas en su área?	X		
8	¿Conoce que porcentaje de cumplimiento ha alcanzado su área?		X	No, se ha elaborado un matriz de indicadores
9	¿Realiza otras actividades a más de las asignadas a su cargo?	X		Si conformo la Comisión de asuntos institucionales
10	¿Se realizan controles sorpresivos en el área de secretaría?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>2</b>	

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	01-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	01-07-2015



# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI ¼**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Ambiente de Control

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{47}{52} \times 100\%$$

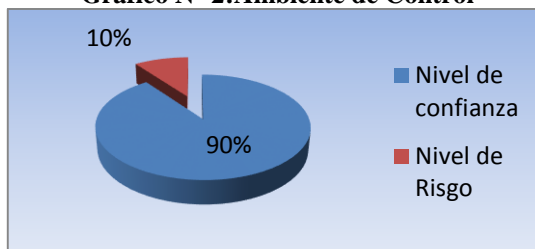
$$\text{Nivel de Confianza} = 90\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - \text{NC}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 10\%$$

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

**Gráfico N° 2: Ambiente de Control**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno COSO

**Elaborado por:** La Autora

#### **Análisis**

De la aplicación de Cuestionarios de Control Interno COSO se obtuvo un porcentaje del 90% en el Nivel de Confianza lo que garantiza que el Ambiente de Control se desarrolla dentro de un clima ALTO, esto a su vez indica que el Nivel de Riesgo se ubica en dentro de un porcentaje BAJO.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha: 03-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha: 03-07-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI 1/4**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Evaluación de Riesgo

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{11}{28} \times 100\%$$

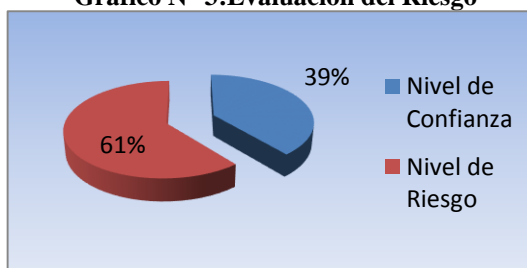
$$\text{Nivel de Confianza} = 39\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 39$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 61\%$$

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

**Gráfico N° 3: Evaluación del Riesgo**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno COSO

**Elaborado por:** La Autora

#### **Análisis**

Dentro de este componente se puede observar que el nivel de riesgo alcanza una posición MODERADA, debido a que las actividades en la institución no presentan las garantías necesarias para mitigar el riesgo, a su vez el nivel de confianza se posiciona en un nivel BAJO, propiciando una situación inestable frente a este componente.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha: 03-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha: 03-07-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI ¼**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Actividades de Control

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{43}{68} \times 100\%$$

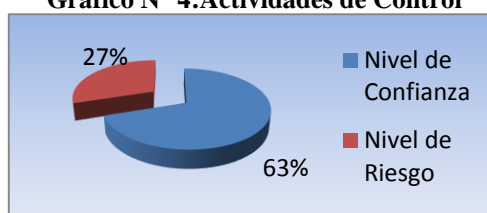
$$\text{Nivel de Confianza} = 63\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 63$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 27\%$$

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

**Gráfico N° 4: Actividades de Control**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno COSO

**Elaborado por:** La Autora

#### **Análisis**

El desarrollo de las actividades de control dentro de la institución evidencian un nivel MODERADO de riesgo, esto se debe a que el desarrollo de las misma se ejecutan tomando en consideran elemento que contribuyen alcanzar la eficiencia, es así que el nivel de confianza se ubica dentro de un parámetro de medición MODERADO.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha: 03-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha: 03-07-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

RI ¼

Periodo 2013

### MATRIZ DE RIESGO Información y Comunicación

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{29}{50} \times 100\%$$

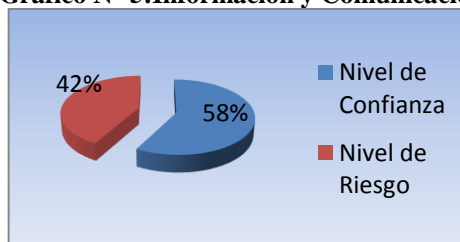
$$\text{Nivel de Confianza} = 58\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 58$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 42\%$$

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

Gráfico N° 5: Información y Comunicación



Fuente: Cuestionario de Control Interno COSO

Elaborado por: La Autora

#### Análisis

Los resultados alcanzados en este componentes dan a conocer que riesgo se sitúa en un nivel MODERADO, al igual que el nivel de confianza, estos resultados permiten determinar que los sistemas de información y comunicación deben emprender las acciones correctivas

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	03-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	03-07-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI ¼**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Supervisión y Monitoreo

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{24}{36} \times 100\%$$

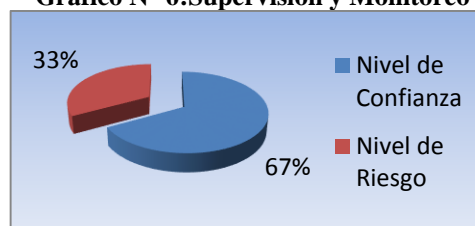
$$\text{Nivel de Confianza} = 67\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 67$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 33\%$$

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

**Gráfico N° 6:Supervisión y Monitoreo**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno COSO

**Elaborado por:** La Autora

#### **Análisis**

En lo relacionado al último componente del informe COSO este se muestra con un nivel de riesgo MODERADO, de la misma manera el nivel de confianza, aun cuando el resultado no muestra una situación alarmante, el personal que labora en la institución educativa deberá tomar acciones preventivas para minimizar la ocurrencia de ciertos acontecimientos que restan eficiencia a las actividades.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha: 06-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha: 06-07-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI ¼**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Rectorado

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{9}{10} \times 100\%$$

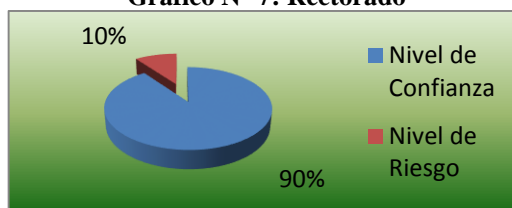
$$\text{Nivel de Confianza} = 90\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 90$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 10\%$$

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

**Gráfico N° 7: Rectorado**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno por áreas

**Elaborado por:** La Autora

#### Análisis

Las actividades que se ejecutan desde el Rectorado muestran un nivel de aceptación considerable, es el caso del nivel de riesgo que representa un BAJO porcentaje lo que es bueno para las autoridades ya que alcanzan eficiencia organizacional, en relación al nivel de confianza el porcentaje es ALTO lo que indica que la institución presenta una buena gestión en esta área.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	06-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	06-07-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI ¼**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Vicerrectorado

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{6}{4} \times 100\%$$

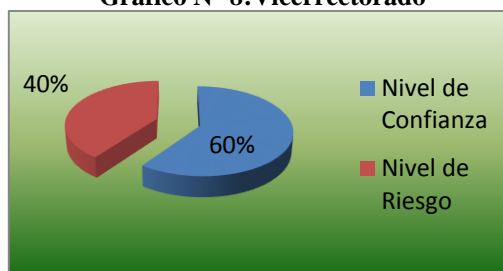
$$\text{Nivel de Confianza} = 60\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 60$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 40\%$$

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

**Gráfico N° 8: Vicerrectorado**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno por áreas

**Elaborado por:** La Autora

#### Análisis

Las actividades realizadas en el Vicerrectorado de la institución educativa presentan tanto en nivel de riesgo como de confianza un porcentaje que las ubica en un rango MODERADO, lo recomendable sería seguir trabajando para aumentar la eficiencia y posicionarse de mejor manera.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	06-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	06-07-2015

# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI ¼**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Colecturía

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{6}{4} \times 100\%$$

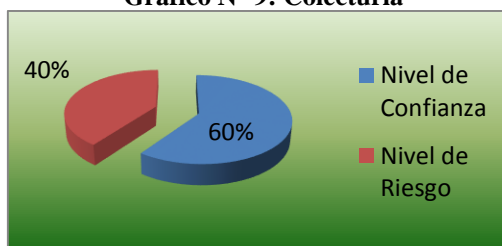
$$\text{Nivel de Confianza} = 60\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 60$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 40\%$$

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

**Gráfico N° 9: Colecturía**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno por áreas

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis**

Dentro del área de Presupuestos las actividades han alcanzado niveles de riesgo y confianza MODERADOS, según las respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario de control interno, las actividades y operaciones realizadas dentro de esta área pretenden niveles altos de ejecución y gestión, por lo tanto se deberá tomar alternativas para lograr estas posiciones.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha: 06-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha: 06-07-2015



# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**RI ¼**

**Periodo 2013**

### MATRIZ DE RIESGO Secretaría

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Positivas}}{\text{Total Respuestas}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{8}{10} \times 100\%$$

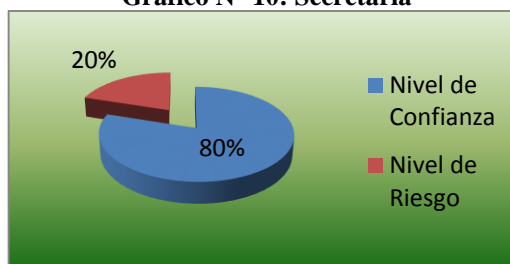
$$\text{Nivel de Confianza} = 80\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 80$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 20\%$$

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

**Gráfico N° 10: Secretaria**



**Fuente:** Cuestionario de Control Interno por áreas

**Elaborado por:** La Autora

#### Análisis

En Secretaria las actividades alcanzan niveles convenientes ubicándose el Riesgo en un nivel BAJO y el nivel de confianza en un nivel ALTO, logrando una conveniente gestión en el área.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	06-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	06-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**An Pr 1/2**

**Periodo 2013**

**ANALÍTICA DE PROCESOS**

N°	PROCESOS	% EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	VERIFICADO CON
1	Informe de actividades de las áreas	100%	Rectorado	Δ Informes
2	Planificaciones Académicas	100%	Rectorado-Docentes	⊖ Registros académicos
3	Calendario de actividades entregado por el Distrito de Educación	92%	Rectorado-Docentes	⊖ Registros académicos
4	Acuerdo alcanzados	95%	Consejo Técnico	Δ Informes
5	Desarrollo de programas y planes de mejora	90%	Vicerrectorado	Δ Informes
6	Plan de consolidación de seguridad escolar	96%	Vicerrectorado	Δ Informes
7	Plan de revisión de normas de seguridad	95%	Vicerrectorado	Δ Informes
8	Código de convivencia	95%	Vicerrectorado	Δ Informes
9	Planificación estratégica	98%	Todo el personal	β PEI
10	Planificaciones POA	100%	Todo el personal	ℓ POA
11	Inventario general de la institución	100%	Colecturía	φ Control Activos
12	Inventario de equipos informáticas	100%	Colecturía	φ Control Activos
13	Inventario de materiales y suministros de cada oficina y departamentos	100%	Colecturía	φ Control Activos
14	Inventario de laboratorios	100%	Colecturía	φ Control Activos
15	Inventario de Biblioteca	100%	Colecturía	φ Control Activos
16	Plan de adquisición y reposiciones	100%	Colecturía	φ Control Activos
17	Informe económico anual a la institución	100%	Colecturía	Δ Informes
18	Lista de recursos generales de la institución	98%	Colecturía	Δ Informes

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha: 07-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha: 07-07-2015



## UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**An Pr 2/2**

**Período 2013**

### ANALÍTICA DE PROCESOS

N°	PROCESOS	% EJECUCIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	VERIFICADO CON
19	Presupuesto económico anual de la institución	96%	Colecturía	© Partidas presupuestarias
20	Actas de entrega recepción de bienes y recursos a la áreas, comisiones, departamentos	98%	Colecturía	h Acta recepción entrega
21	Estadísticas de matrículas, promociones, deserciones, pérdida, faltas, atrasos	100%	Secretaría	⊖ Registros académicos
22	Circulantes y convocatorias	95%	Secretaría	¢ Registro de firmas
23	Carpetas y expedientes docentes	100%	Secretaría	p Registros Talento Humano

Realizado por: Mónica Naranjo	Fecha: 07-07-2015
Supervisado por: Pedro Bravo	Fecha: 07-07-2015



# UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA

## AUDITORÍA DE GESTIÓN

**IG 1/1**

**Período 2013**

### INDICADORES DE GESTIÓN

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ANÁLISIS
<b>Eficacia</b>	Porcentaje de procesos realizados en Rectorado	$9/10 \times 100 = 90\%$	%	Anual	Los procesos realizados en el Rectorado alcanzan un porcentaje del 90% de su ejecución, lo que demuestra que las actividades se cumplen de acuerdo a lo planificado.
	Total de procesos analizados				
<b>Eficiencia</b>	Porcentaje de procesos realizados en Colecturía	$6/10 \times 100 = 60\%$	%	Anual	De los proceso analizados en el examen el 60% de ellos se cumplen, esto se debe a la falta de gestión institucional en proporcionar las herramientas necesarias para desempeñar de manera eficiente las actividades y operaciones
	Total de procesos analizados				
<b>Cumplimiento</b>	Porcentaje de procesos realizados en Secretaría	$8/10 \times 100 = 80\%$	%	Anual	Los resultados obtenidos en este indicador muestra que las actividades realizadas en el área de Secretaría alcanzan un porcentaje de cumplimiento del 80%, se deberá buscar alternas más viables para que las actividades sean realizadas con eficiencia.
	Total de procesos analizados				
<b>Eficiencia</b>	Porcentaje de empleado que conocen de la aplicación del Control Interno	$3/4 \times 100 = 75\%$	%	Anual	El 75% de los empleados evaluada conoce de las medidas correctivas empleadas en la institución para corregir las debilidades del Control Interno
	Total empleados evaluados				
<b>Eficiencia</b>	Porcentaje de personal que conoce la confiabilidad de los sistemas informáticos	$1/4 \times 100 = 25\%$	%	Anual	Un 25% del personal evaluado respalda la existencia de sistemas informáticos confiable el porcentaje restante considera que los equipos informáticos que posee la institución no brindan seguridad a la información que se procesa debida a que ya cumplieron su vida útil.
	Total empleados evaluados				

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha: 10-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha: 10-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 1/8**

**Periodo 2013**

**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
La institución desconoce los riesgos a los que se encuentra expuesta. <b>HG1 CCICs 2/6 pág.54</b>	El desconocimiento de la ocurrencia de situaciones con alto índice de riesgos sitúa en peligro las actividades de la empresa.	Se incumple con las Normas de Control Interno 300 <b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b> “La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos”	Falta de comprometimiento con las actividades de la institución.	Probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno.	La falta de un adecuado control de riesgos puede afectar el logro de los objetivos institucionales.	A la máxima autoridad, y personal de la entidad, identifiquen los riesgos que se encuentren retrasando el cumplimiento de los objetivos institucionales y diseñen un plan de contingencias para mitigar los riesgos existentes.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 2/8**

**Periodo 2013**

**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<p>La institución desconoce el nivel de eficiencia y eficacia alcanzada en los procesos realizados durante el período evaluado</p> <p><b>HG2 CCICs 3/6 pág.55</b></p>	<p>Desconocimiento de la gestión realizada en la institución</p>	<p>No se aplica la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica “Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”</p>	<p>Se ignora la aplicación de normas de control interno que brinden agilidad a los procesos</p>	<p>Las actividades institucionales no presentan índices de gestión por lo tanto no se conoce la eficiencia en los procesos.</p>	<p>El análisis de la situación y del entorno debe considerar el nivel de gestión alcanzado.</p>	<p>A la máxima autoridad, debe propiciar el empleo de indicadores de gestión que muestren los porcentajes de ejecución en cada proceso.</p>

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 3/8**

**Periodo 2013**

**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Desarrollo de actividades comprometidas  <b>HG3 CCICs 3/6 pág.55</b>	Los servidores ejecutan actividades que comprometen los procesos por cuanto administran y efectúan los registros, lo que denota una deficiente asignación de funciones.	401-01 Separación de funciones y rotación de labores Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará a un solo servidor o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación	Falta de conocimiento en la asignación funciones	Riesgo de fraudes y cometimiento de errores.	Se debe definir las funciones de tal manera que estas no impliquen el comprometimiento de actividades u operaciones	A la máxima autoridad institucional, distribuya el desarrollo de actividades y operaciones con funciones separadas entre los funcionarios

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 4/8**

**Periodo 2013**

**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Inadecuado tratamiento al sistema de quejas  <b>HG4 CCICs 4/6 pág.56</b>	La comunidad pronuncia su inconformidad por alguna situación inapropiada, en busca de soluciones	500-02 Canales de comunicación abiertos Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.	Desconocimiento de la comunidad sobre procesos establecidos con requerimientos específicos.	Ambiente impropia entre la comunidad y la institución	El desconocimiento y la falta de un apropiado sistema de comunicación genera malos entendidos entre los implicados	A la máxima autoridad, disponga de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre los servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva de la institución

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**



**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 5/8**

**Periodo 2013**

**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Inexistencia de reportes de actividades realizadas en cada departamento  <b>HG5 CCICs 5/6 pág.57</b>	No se evidenció reportes de las actividades realizadas en los diferentes departamentos	No se aplica la Norma 600-01 Seguimiento continuo o en operación “El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.”	Falta de Control Interno en las diferentes dependencias de la institución	Se desconoce si las actividades están siendo desarrolladas en su totalidad y si estas cumplen con las metas trazadas.	Toda actividad requiere de evidencias para referenciar el cumplimiento de las metas y objetivos.	A la máxima autoridad, disponga la presentación de informes de actividades por áreas para conocer de mejor manera el alcance de las metas establecidas.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 6/8**

**Periodo 2013**

**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Inexistencia de Manuales para la ejecución de actividades internas  <b>HG6 CCI 2/4 pág.60</b>	El personal administrativo de la institución educativa, no posee manuales que indiquen de manera concreta el alcance de sus funciones y responsabilidades	200-04 Estructura organizativa “Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores”	Inexistencia de manuales de funciones	El personal al desconocer los alcances y limitaciones de sus funciones evade responsabilidades	La Unidad Educativa debe proyectarse hacia un proceso de mejoramiento continuo, por lo tanto el empleo de este tipo de herramientas como el manual de funciones debe ser un referente para que las actividades se realicen con eficiencia al igual que su gestión institucional	A la máxima autoridad, coordine con las áreas el diseño del manual de funciones para que las actividades, tareas, funciones y operaciones se ejecuten con alto nivel de calidad.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 7/8**

**Periodo 2013**

**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<p>La institución no cuenta con herramientas informáticas eficientes</p> <p><b>HG7 CCI 3/4 pág.61</b></p>	<p>Las actividades que requieren de procesamiento informático son desarrolladas en equipos obsoletos</p>	<p><b>410-03 Plan informático estratégico de tecnología</b></p> <p>“El plan estratégico y los planes operativos de tecnología de información, así como el presupuesto asociado a éstos serán analizados y aprobados por la máxima autoridad de la organización e incorporados al presupuesto anual de la organización; se actualizarán de manera permanente, además de ser monitoreados y evaluados en forma trimestral para determinar su grado de ejecución y tomar las medidas necesarias en caso de desviaciones.”</p>	<p>Falta de gestión por parte de las autoridades para reemplazar los equipos informáticos caducos</p>	<p>Procesamiento de la información demorado, debido a que el equipo informático ya cumplió su vida útil.</p>	<p>No se puede pretender alcanzar niveles de eficiencia cuando no se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar actividades ágiles.</p>	<p>A la máxima autoridad, procure alcanzar los recursos necesarios para mejorar las actividades de los empleados, considera la asignación de una partida presupuestaria para equipos informáticos.</p>

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015



**UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESUS MOLINA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HG 8/8**

**Periodo 2013**


**HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Falta de gestión en la asignación presupuestaria institucional  <b>HG8 CCI 3/4 pág.61</b>	La institución no desarrolla todas las actividades planificadas, por cuanto la asignación presupuestaria no cubre los requerimientos por falta de gestión	No se emplea la Normativa <b>406-02 Planificación</b> “El plan al igual que sus reformas será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad y publicado en el portal de compras públicas <a href="http://www.compraspúblicas.gov.ec">www.compraspúblicas.gov.ec</a> ; incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizarse, la descripción del objeto a contratarse, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del Plan.”	No se cumple con los parámetros establecidos para asignar el presupuesto institucional	Proyectos inconclusos por inadecuada gestión en la asignación presupuestaria	La asignación de recursos económicos es necesaria para alcanzar los propósitos establecidos, para ello es conveniente dar cumplimiento a lo establecido por la ley.	A la Administración, coordinar con el personal asignado en la elaboración del presupuesto, la presentación de la documentación necesaria para obtener los requisitos económicos necesarios para ejecutar todo lo planificado.

Realizado por:	Mónica Naranjo	Fecha:	13-07-2015
Supervisado por:	Pedro Bravo	Fecha:	13-07-2015

**IV FASE: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>			
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			
<b>Periodo 2013</b>			
		<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Ref/PT</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Realizado por</b>
Convocatoria a lectura del Informe	<b>CLI</b>	16-07-2015	MN
Acta de registro de asistencia	<b>ARA</b>	16.07.2015	MN
Informe Final	<b>IF</b>	17-07-2015	MN

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		
	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CLI 1/1</b>
<b>Periodo 2013</b>		
<b>CONVOCATORIA LECTURA DE INFORME FINAL</b>		

**Ref:** Convocatorio Lectura de Informe

**Para:** Magister José Antonio Cifuentes Soberón  
**De:** Supervisor y Jefe de Equipo auditor  
**Asunto:** Convocatoria a Lectura de Informe Final  
**Fecha:** 16 de julio del 2015

Para su conocimiento y aprobación, adjunto al presente memorando encontrará los originales del informe correspondiente a la orden de trabajo N. 001- AGUEMJM, del 11 de mayo del 2015, de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa “Mercedes de Jesús Molina” de la ciudad de Riobamba, período dos mil trece.


Nuestra acción de control se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza de la información y la documentación examinada, y que esta no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que los procesos a los cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Como resultado del análisis, el informe se encuentra sustentado en los respectivos papeles de trabajo

Egda. Mónica Naranjo  
**Auditora Jefe**

Ing. Pedro Bravo  
**Supervisor**

**Adjunto:** 1 informe original  
Acta de registro de asistentes a lectura del informe

<b>UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JÉSUS MOLINA</b>		
	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>CLI 1/1</b>
	<b>Periodo 2013</b>	
<b>ACTA REGISTRO ASISTENCIA</b>		

**Ref:** Convocatorio Lectura de Informe

**La presente acta registra el listado de las personas inmersas dentro del examen realizado a la** Unidad Educativa “Mercedes de Jesús Molina” de la ciudad de Riobamba, período dos mil trece.

Para constancia de la convocatoria sírvase registrar, número de cédula, firma y hora de registro.

	Cédula de Identidad	Firma	Hora
José Antonio Cifuentes	_____	_____	_____
María Dolores Romero	_____	_____	_____
Mónica Basantes	_____	_____	_____
Verónica Alvear	_____	_____	_____

Riobamba, 16 de julio del 2015



## **INFORME FINAL DE AUDITORÍA UNIDAD EDUCATIVA MERCEDES DE JESÚS MOLINA, PERIODO 2013**

### **CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN**

#### **I. ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN**

El 12 de mayo de 1992 mediante acuerdo ministerial N° 272, resuelve la creación de La Unidad Educativa Popular Mixta “Hogar Mercedes de Jesús Molina”, la misma que funciona con educación popular hasta el año lectivo 2005-2006

En el año lectivo 2005-2006 luego de realizar un diagnóstico sobre la realidad institucional dentro del Subsistema de Educación Popular, se decidió en Junta General de Maestros y Autoridades cambiar al Subsistema de Educación Regular para ofrecer a los educandos una mejor alternativa de continuar su preparación media y superior. Mediante Resolución N° 024 del 15 de agosto del 2006, La Dirección de Educación de Chimborazo Autoriza el cambio del subsistema de Educación Compensatoria que tiene, al subsistema de Educación Regular, con el nombre de Unidad Educativa Particular “MERCEDES DE JESUS MOLINA” a partir del año lectivo 2006- 2007, en jornada matutina en el Régimen Sierra. Esta Unidad educativa está conformada por primer año de educación básica (Jardín de Infantes); del segundo al séptimo años de educación básica (Nivel Primario) y del octavo al décimo años de educación básica (Nivel Medio), el primero, segundo y tercer año de Bachillerato General en Ciencias.



## **II. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

Verificar el cumplimiento a disposiciones, normas, reglamentos y políticas interna y de orden legal que contribuyen a mejorar el nivel de eficiencia en los procesos efectuados en la institución educativa

## **III. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA**

Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa “Mercedes de Jesús Molina” de la ciudad de Riobamba, con el propósito de evaluar las actividades docentes y administrativas en términos de eficiencia, eficacia y economía para mejorar el servicio educativo que se oferta.

## **IV. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa “Mercedes de Jesús Molina” de la ciudad de Riobamba, se realizará por el período 2013

## **V. PERSONAL INMERSO EN EL EXAMEN**

Rector/a	Magister José Antonio Cifuentes Soberón
Vicerrector/a	Dra. María Dolores Romero Romero
Secretaria	Lic. Mónica Basantes
Colectora	Ing. Verónica Alvear

## **VI. EQUIPO DE TRABAJO**

Ing. Pedro Bravo	Supervisor
Egda. Mónica Naranjo	Auditora

## **CAPÍTULO II RESULTADOS DEL EXAMEN**

### **LA INSTITUCIÓN DESCONOCE LOS RIESGOS A LOS QUE SE ENCUENTRA EXPUESTA**

El desconocimiento de la ocurrencia de situaciones con alto índice de riesgos sitúa en peligro las actividades de la empresa, por lo que se incumple con las Normas de Control Interno 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO *“La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos”*.

**CONCLUSIÓN:** La falta de un adecuado control de riesgos puede afectar el logro de los objetivos institucionales.

#### **1. RECOMENDACIÓN**

A la máxima autoridad, y personal inmerso de la institución, identifiquen los riesgos que se encuentren retrasando el cumplimiento de los objetivos institucionales y diseñen un plan de contingencias para mitigar los riesgos existentes.

### **LA INSTITUCIÓN DESCONOCE EL NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA ALCANZADA EN LOS PROCESOS REALIZADOS DURANTE EL PERÍODO EVALUADO**

Se desconoce la gestión realizada en la institución, evadiendo de esta manera lo citado en la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica *“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”*

**CONCLUSIÓN:** El análisis de la situación y del entorno debe considerar el nivel de gestión alcanzado.

## **2. RECOMENDACIÓN**

A la máxima autoridad, debe propiciar el empleo de indicadores de gestión que muestren los porcentajes de ejecución en cada proceso.

## **LA INSTITUCIÓN DESARROLLO DE ACTIVIDADES COMPROMETIDAS**

Los servidores ejecutan actividades que comprometen los procesos por cuanto administran los recursos y efectúa los registros, lo que denota una deficiente asignación de funciones incumpliendo a la Normativa Interna 401-01 Separación de funciones y rotación de labores *“Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará a un solo servidor o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación”*

**CONCLUSIÓN:** Se debe definir las funciones de tal manera que estas no impliquen el comprometimiento de actividades u operaciones

## **3. RECOMENDACIONES**

A la máxima autoridad institucional, distribuya el desarrollo de actividades y operaciones con funciones separadas entre los funcionarios

## **INADECUADO TRATAMIENTO AL SISTEMA DE QUEJAS**

La comunidad pronuncia su inconformidad por alguna situación inapropiada, en busca de soluciones por lo que la institución incumple con lo establecido en la Normativa de Control Interno según el componente de Información y Comunicación 500-02 Canales de comunicación abiertos *“Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución”*.

**CONCLUSIÓN:** El desconocimiento y la falta de un apropiado sistema de comunicación genera malos entendidos entre los implicados.

#### **4. RECOMENDACIÓN**

A la máxima autoridad, disponga de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre los servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva de la institución

#### **INEXISTENCIA DE REPORTES DE ACTIVIDADES REALIZADAS EN CADA DEPARTAMENTO.**

No se evidenció reportes de las actividades realizadas en los diferentes departamentos, ocasionando una falta de control interno en las diferentes dependencias de la institución, incumpliendo lo establecido en las Normas de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación *“El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.”*

**COMENTARIO:** Toda actividad requiere de evidencias para referenciar el cumplimiento de las metas y objetivos.

#### **5. RECOMENDACIÓN**

A la máxima autoridad, disponga la presentación de informes de actividades por áreas para conocer de mejor manera el alcance de las metas establecidas en la institución.

#### **INEXISTENCIA DE MANUALES PARA LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES INTERNAS**

El personal administrativo de la institución educativa, no posee manuales que indiquen de manera concreta el alcance de sus funciones y responsabilidades, no se aplica la Norma 200-04 Estructura organizativa *“Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores”*

**COMENTARIO:** La Unidad Educativa debe proyectarse hacia un proceso de mejoramiento continuo, por lo tanto el empleo de este tipo de herramientas como el manual de funciones debe ser un referente para que las actividades se realicen con eficiencia al igual que su gestión institucional.

## **6. RECOMENDACIÓN**

A la máxima autoridad, coordine con las áreas el diseño del manual de funciones para que las actividades, tareas, funciones y operaciones se ejecuten con alto nivel de calidad.

## **LA INSTITUCIÓN NO CUENTA CON HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS EFICIENTES**

Las actividades que requieren de procesamiento informático son desarrolladas en equipos obsoletos, siendo responsabilidad de las autoridades gestionar el reemplazo de los equipos informáticos, la información debe garantizar sistemas de seguridad y veracidad, debidos a estos acontecimientos de incumplimiento con la normativa **410-03 Plan informático estratégico de tecnología** *“El plan estratégico y los planes operativos de tecnología de información, así como el presupuesto asociado a éstos serán analizados y aprobados por la máxima autoridad de la organización e incorporados al presupuesto anual de la organización; se actualizarán de manera permanente, además de ser monitoreados y evaluados en forma trimestral para determinar su grado de ejecución y tomar las medidas necesarias en caso de desviaciones.”*

**COMENTARIO:** No se puede pretender alcanzar niveles de eficiencia cuando no se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar actividades ágiles.

## **7. RECOMENDACIÓN**

A la máxima autoridad, procure alcanzar los recursos necesarios para mejorar las actividades de los empleados, considera la asignación de una partida presupuestaria para equipos informáticos.

## **FALTA DE GESTIÓN EN LA ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL**

La institución no desarrolla todas las actividades planificadas, por cuanto la asignación presupuestaria no cubre los requerimientos por falta de gestión como se sugiere en la Normativa **406-02 Planificación** *“El plan al igual que sus reformas será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad y publicado en el portal de compras públicas [www.compraspúblicas.gov.ec](http://www.compraspúblicas.gov.ec); incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizarse, la descripción del objeto a contratarse, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del Plan.”*

**COMENTARIO:** La asignación de recursos económicos es necesaria para alcanzar los propósitos establecidos, para ello es conveniente dar cumplimiento a lo establecido por la ley.

## **8. RECOMENDACIÓN**

A la Administración, coordinar con el personal asignado en la elaboración del presupuesto, la presentación de la documentación necesaria para obtener los requisitos económicos necesarios para ejecutar todo lo planificado.

Las expresiones emitidas dentro del informe responden a un criterio independiente y profesional por parte del equipo de auditoría encargado de ejecutar el examen.

Riobamba, 17 de julio del 2015

Egda. Mónica Naranjo

## CONCLUSIONES

- El examen de Auditoría de Gestión fue realizado a la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo por el período 2013, llegándose a determinar el nivel de eficiencia, eficacia y cumplimiento con que se han desarrollado los procesos en la institución educativa.
- La aplicación de cada una de los programas, pruebas y técnicas de auditoría, ayudaron a obtener evidencias, las cuales han sido expresadas en los hallazgos, proporcionando de esta manera alternativas de solución y la adecuada toma de decisiones por parte de las autoridades.
- Se llegó a determinar que la institución carece de manuales de funciones que guíen las actividades del personal evaluado, pero sobre todo que proporcionen el alcance de sus funciones y responsabilidades en las tareas asignadas.
- Al término del trabajo se cumplieron con los objetivos planteados por el equipo de auditoría, de llegar a identificar las debilidades que se encuentran restando eficiencia a los procesos.

## RECOMENDACIONES

- La institución no solo deben pretender el cumplimiento de disposiciones de orden legal, también debe enfocarse en alcanzar niveles de gestión apropiados para que el sistema de control interno sea cada vez más eficiente en la institución.
- Sera conveniente que se considere las recomendaciones emitidas en el informe, por cuanto estas han sido expresadas de acuerdo a las condiciones que la institución presentaba durante el período examinada y a partir de ello cada sugerencia es una manera de prevenir futuros riesgos que pueden causar inconvenientes serios a la Unidad Educativa.
- El empleo de herramientas administrativas como manuales de funciones representan un respaldo en el desarrollo de funciones y tareas asignadas al personal de determinada área, en este sentido las autoridades de la Unidad Educativa Mercedes de Jesús Molina debe considerar la posibilidad de implementar estos documentos como un aporte a su personal y la obtención de objetivos.
- Alcanzar objetivos debe ser una prioridad, al igual que el equipo de auditoría el personal de la institución debe plantearse objetivos reales, que enfoquen actividades de bienestar para la comunidad educativa.



## BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. (2006). *Auditoría un enfoque integral. 6a ed.* Bogotá: Pearson Educación
- Blanco Luna, Y. (2010). *Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blaco Luna Y. (2009) *Manual de Auditoría y de Revisoria Fiscal,* Bogotá: Raesgo
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2007). *Auditoria Administrativa: gestión estratégica del cambio.* Bogotá: Pearson.
- Graig, M. (2003). *Auditoría de Gestión, 2da ed.* Madrid: Folio.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión, 3era ed.* Quito. Abyayala
- Mantilla, S. (2007). *Control Interno: Informe COSO.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Territorial, G. d. (2010). *Guía de Auditoría Territorial.*
- Williams, L. (2004). *Auditoría Administrativa, Evaluación de los métodos y eficiencia administrativa, 3era ed.* México: Diana.

## WEBGRAFÍA

- Camejo, J. (28 de 11 de 2012). *Indicadores de Gestión ¿Qué son y para qué usarlos?* Recuperado el 16 de 08 de 2015, de Indicadores de Gestión: [www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/](http://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/)
- Cruz Ledesma, O. (11 de 08 de 20015). *Indicadores de Gestión.* Recuperado el 23 de 08 de 2015, de Indicadores: [www.monografias.com](http://www.monografias.com) › ... › Desarrollo Organizacional
- Cuelllar, G. (21 de 06 de 2009). *Papeles de Trabajo.* Recuperado el 28 de 08 de 2015, de Papeles de Trabajo: [preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/Unidad+Nueve.pdf](http://preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/Unidad+Nueve.pdf)
- Vargas Murillo, G. (24 de 09 de 2012). *Marcas de Auditoría.* Recuperado el 21 de 08 de 2015, de Marcas de Auditoría: [dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf)

## ANEXOS

**NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS ESTRUCTURA DEL CÓDIGO** El código de las Normas de Control Interno tendrá cinco caracteres numéricos: Los tres primeros, conforman el primer campo y representan el grupo y subgrupo, así “200 AMBIENTE DE CONTROL” Los dos últimos caracteres, constituyen el segundo campo y señalan el título de la norma: “200-01 Integridad y valores éticos.”

**100 NORMAS GENERALES 100-01 Control Interno** El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

**100-02 Objetivos del control interno** El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos: Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia. Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información. Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad. Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

**100-03 Responsables del control interno** El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias. Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales. Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

**100-04 Rendición de cuentas** La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los

objetivos institucionales y de los resultados esperados La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado. Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones. La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

**200 AMBIENTE DE CONTROL** El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

**200-01 Integridad y valores éticos** La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.

**200-02 Administración estratégica** Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la

implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

200-03 Políticas y prácticas de talento humano El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio. El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico. La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales. 200-04 Estructura organizativa La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores. 200-05 Delegación de autoridad La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios. La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz. Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación

al cumplimiento de la delegación. 200-06 Competencia Profesional La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas. La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno. Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad. Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos. 200-07 Coordinación de acciones organizacionales La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete para el adecuado funcionamiento del control interno. Las servidoras y servidores participarán activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades.

200-08 Adhesión a las políticas institucionales Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo. En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad, quienes además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas. Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados. 200-09 Unidad de Auditoría Interna La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos. Cada institución, cuando se justifique, contará con una unidad de auditoría interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia, agregando valor a la gestión institucional y garantía razonable de que la gestión de la máxima autoridad y demás servidoras y servidores, se realiza con apego a las normas vigentes. La unidad de auditoría interna estará integrada por personal multidisciplinario

200-09 Unidad de Auditoría Interna La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos. Cada institución, cuando se justifique, contará con una unidad de auditoría interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia, agregando valor a la gestión institucional y garantía razonable de que la gestión de la máxima autoridad y demás servidoras y servidores, se realiza con apego a las normas vigentes. La unidad de auditoría interna estará integrada por personal multidisciplinario. Mediante técnicas y procedimientos de auditoría, evaluará 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. Proporcionará asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos, servidoras y servidores de la entidad, para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones. Los auditores de la unidad de auditoría interna actuarán con criterio independiente respecto a las operaciones o actividades auditadas y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, operativos y ambientales.

300 EVALUACIÓN DEL RIESGO La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos. 300-01 Identificación de riesgos Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos. Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos. La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar. Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias. Los perfiles de

riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo. 300-02 Plan de mitigación de riesgos Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos. En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

300-03 Valoración de los riesgos La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados. La metodología para analizar riesgos puede variar, porque algunos son difíciles de cuantificar, mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico. Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia. 300-04 Respuesta al riesgo Los directivos de la entidad 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. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto. Como parte de la administración de riesgos, los directivos

considerarán para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

**400 ACTIVIDADES DE CONTROL** La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información. Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos. Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

**401 Generales**

**401-01 Separación de funciones y rotación de labores** La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores 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. Para reducir el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará a un solo servidor o equipo para que controle o tenga a su cargo todas las etapas claves de un proceso u operación. La separación de funciones se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos en todas las entidades del sector público. Los niveles de dirección y jefatura, contemplarán la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes realizan tareas o funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida. La rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control, es un mecanismo eficaz para evitar actos reñidos con el código de ética de la entidad u organismo.

**401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones** La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.

**401-03 Supervisión** Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y



regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno. La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución. Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

402 Administración Financiera - PRESUPUESTO 402-01 Responsabilidad del control La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos. Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional; se fijarán los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad presupuestaria de fondos en las asignaciones aprobadas. Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados; de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente. En la formulación del presupuesto de las entidades del sector público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales. La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

402-02 Control previo al compromiso Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales. En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que: 1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos; 2. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma y, 3. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

402-03 Control previo al

devengado Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán: 1. Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética; 2. Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente; 3. Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado; 4. Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos; 5. La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos;

402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos. La evaluación presupuestaria comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado y del plan operativo anual institucional. Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones registradas. La evaluación, también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura del financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente. El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna. La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos. Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que el avance de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente. Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, tales como: Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.

Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos. Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación o devengado. Controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.

403 Administración financiera - TESORERÍA 403-01 Determinación y recaudación de los ingresos La máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las entidades y organismos del sector público, serán los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente. Los ingresos públicos según su procedencia pueden ser tributarios y no tributarios, de autogestión, de financiamiento y donaciones. Se clasificarán por la naturaleza económica en: corrientes, de capital y financiamiento. Los ingresos de autogestión, son recursos que las entidades y organismos del sector público obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudarán a través de las cuentas rotativas de Ingresos aperturadas en los bancos corresponsales del depositario oficial de los fondos públicos o en las cuentas institucionales disponibles en el depositario oficial. La recaudación de los recursos públicos podrá hacerse de manera directa o por medio de la red bancaria privada. En ambos casos se canalizará a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en los bancos corresponsales. Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad serán revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente. 403-02 Constancia documental de la recaudación El Ministerio de Finanzas y toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el Estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado. Por cada recaudación que realice una entidad u organismo del sector público, por cualquier concepto, se entregará al usuario el original del comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado o una especie valorada; estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldarán las transacciones realizadas, permitiendo el control sobre los recursos que ingresan al Tesoro Nacional. Diariamente se preparará, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados. Ninguna institución por ningún concepto, podrá cobrar tasa y/o tarifa alguna por la venta de bienes y servicios, sin que medie la comercialización de especies valoradas, factura, nota de venta y otros documentos autorizados por el organismo rector en materia tributaria. Las entidades públicas mantendrán un control interno estricto y permanente del uso y destino de los formularios para recaudación de recursos.

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus

conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. Los directivos de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan. Las servidoras y servidores designados para participar en los programas de estudio ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado, suscribirán un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes. Los conocimientos adquiridos tendrán un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión institucional.

#### 407-07 Rotación de personal

Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable. La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad. Los cambios periódicos de tareas a las servidoras y servidores con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable. La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

#### 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades. El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable. El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño. La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento. Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento

jurídico vigente. La obtención de información interna y externa, facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos. El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

500-01 Controles sobre sistemas de información Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles. En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información serán manuales o automatizados, estarán constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad y mantendrán controles apropiados que garanticen la integridad y confiabilidad de la información. La utilización de sistemas automatizados para procesar la información implica varios riesgos que necesitan ser considerados por la administración de la entidad. Estos riesgos están asociados especialmente con los cambios tecnológicos por lo que se deben establecer controles generales, de aplicación y de operación que garanticen la protección de la información según su grado de sensibilidad y confidencialidad, así como su disponibilidad, accesibilidad y oportunidad. Las servidoras y servidores a cuyo cargo se encuentre la administración de los sistemas de información, establecerán los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación,

500-02 Canales de comunicación abiertos Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución. Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución. La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

600 SEGUIMIENTO La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno. Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud. El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.

600-01 Seguimiento continuo o en operación La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la

entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les 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. El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno. Se analizará hasta qué punto el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente. Se observará y evaluará el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.

El resultado del seguimiento brindará las bases necesarias para el manejo de riesgos, actualizará las existentes, asegurará y facilitará el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones propias de la entidad. 600-02 Evaluaciones periódicas La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales. Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evaluar la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos. Las evaluaciones periódicas o puntuales también pueden ser ejecutadas por la unidad de auditoría interna de la entidad, la Contraloría General del Estado y las firmas privadas de auditoría. En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, la unidad a la cual éstas son dirigidas emprenderá de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos, considerando que éstas son de cumplimiento obligatorio. La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales.