



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo la obtención del título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL INSTITUTO ECUATORIANO
DE CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS DE LA REGIONAL 3
RIOBAMBA, DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014.**

AUTOR:

CHÁVEZ UREÑA CRISTIAN ENRIQUE

RIOBAMBA-ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Hernán Vinicio Villa Sánchez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Las ideas expuestas en el siguiente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad del autor.

Chávez Ureña Cristian Enrique

AGRADECIMIENTO

Al desarrollar trabajo arduo y llegar a finalizarlo me lleno inconmensurablemente de alegría, y debo agradecer a todas aquellas personas que sin su apoyo no hubiese sido posible la culminación de este trabajo de titulación. Por ello es un verdadero placer expresar mis agradecimientos:

A Dios por llenarme de bendiciones, entendimiento, experiencia y sabiduría necesaria para cumplir con todo lo que me he propuesto alcanzar.

A mi hijo Davicito que con su sonrisa ha llenado mi ser de alegría y motivación para seguir adelante.

A mi bella esposa Mireya por su amor, apoyo, cariño, comprensión y con palabras de aliento han hecho posible la terminación de este trabajo.

A mi admirada y querida Margarita que con su ejemplo día tras día me demuestra que es posible realizar lo imposible con coraje, esfuerzo, dedicación y rebeldía.

A mi familia por brindarme su apoyo incondicional, sin ellos no hubiese sido posible realizar mis estudios.

A mis queridos amigos y demás personas que brindaron de una u otra forma su apoyo y colaboración para concluir esta etapa.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, la Facultad de Administración de Empresas y a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, porque en sus aulas fue donde empezó la preparación para ser personas de bien y profesionales.

Al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba, por permitirme desarrollar el trabajo de titulación y contar con la colaboración de todo su personal.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación con el tema “Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014”, se ha desarrollado con el objetivo de determinar si la utilización de los recursos asignados es razonable y óptimo.

El trabajo pretende solucionar el problema de la atención al cliente pues existen demoras en el desarrollo de las actividades, disminuir las quejas de los usuarios y mejorar el sistema de control interno. Para ello utilizaremos el método inductivo a través de la visita preliminar, el método deductivo mediante la evaluación al sistema de control interno se aplicará cuestionarios, entrevistas, indicadores de gestión y el respectivo análisis a cada uno de estas herramientas.

El trabajo de auditoría cuenta con dos archivos: permanente es el que guarda la documentación que servirá para futuras evaluaciones y corriente es el que contiene los papeles de trabajo utilizados en el presente trabajo de auditoría. Como resultado de los papeles de trabajo se emite un informe de auditoría el mismo que cuenta con conclusiones y recomendaciones que permite a la gerencia tomar decisiones.

A través del informe de auditoría como una de las conclusiones relevantes tenemos que la entidad no cuenta con recursos suficientes refiriéndose al talento humano como para lograr los objetivos planificados, la recomendación realizada a esta debilidad es: El Director de talento humano y administrativo seleccione y contrate personal de acuerdo al reglamento de talento humano.

Palabras claves: Auditoría de gestión, control interno, indicadores de gestión, hoja de hallazgos e informe de auditoría.

SUMMARY

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Certificación de responsabilidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen ejecutivo.....	v
Summary.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema de investigación.....	3
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo general	3
1.2.2 Objetivos específicos	3
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1 Antecedentes Históricos	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.2.1 Auditoría.....	6
2.2.2 Gestión.....	6
2.2.3 Auditoría de gestión.....	6
2.2.4 Características de la auditoría:.....	7
2.2.5 Finalidad de la auditoría	8
2.2.6 Las 5 E: Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.....	8
2.2.7 Objetivos de la auditoría.....	9

2.2.8	Normas internacionales de auditoría (NIA).....	10
2.2.9	Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA)	11
2.2.10	El control interno	12
2.2.11	Métodos de evaluación de control interno.....	13
2.2.12	Riesgo de auditoría	15
2.2.13	Fases de la auditoría:	15
2.2.14	Papeles de trabajo:	16
2.2.15	Archivo de auditoría	18
2.2.16	Programa de auditoría.....	19
2.2.17	Evidencia de la auditoría	20
2.2.18	Hallazgos de auditoría	21
2.2.19	Pruebas de auditoría.....	22
2.2.20	Índices y referencias de auditoría.	22
2.2.21	Marcas de auditoría:	23
2.2.22	Técnicas de auditoría:	24
2.2.23	Informe de auditoría	27
2.3	HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	28
2.3.1	Hipótesis general	28
2.3.2	Hipótesis específicas.....	28
2.4	VARIABLES	28
2.4.1	Variable independiente	28
2.4.2	Variable dependiente	28
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	29
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.2	TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.2.1	Tipos de estudios de investigación	29
3.2.2	Diseños de la investigación	29
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	30
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	31
3.5	RESULTADOS	32
3.6	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	32
	CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	36

4.1	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL INSTITUTO ECUATORIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS DE LA REGIONAL 3 RIOBAMBA, DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014.	36
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	36
	FASE I familiarización y revisión de legislación.....	48
	FASE II Evaluación del sistema de control interno.	64
	FASE III Desarrollo de hallazgos.....	86
	FASE IV Redaccion de informe y comunicación de resultados	103
	Conclusiones.....	xii
	Recomendaciones	xiii
	Bibliografía	xiv
	Linkografía.....	xiv
	Anexos	xvi

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Técnicas de auditoría	26
Tabla 2. Análisis de variables	33
Tabla 3. Matriz de contingencia	34
Tabla 4. Distribución de Chi-Cuadrado.....	34
Tabla 5. Análisis interno	45
Tabla 6. Análisis externo	45
Tabla 7. Nómina de personal	46
Tabla 8. Hoja de abreviaturas	59
Tabla 9. Marcas de auditoría.....	60
Tabla 10. Nivel de confianza y de riesgo.....	65
Tabla 11. Matriz de áreas críticas	87
Tabla 12. Calificaciones de la gestión	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Figura 1.</i> Fases de la auditoría.....	16
<i>Figura 2.</i> Ejemplo de índices y referenciación.....	23
<i>Figura 3.</i> Ejemplo de marcas de auditoría.....	24
<i>Figura 4.</i> Valores más comunes de Z.....	30
<i>Figura 5.</i> Estructura orgánica del IECE matriz	42
<i>Figura 6.</i> Estructura orgánica del IECE regional	42
<i>Figura 7.</i> Evaluación del Control Interno Principio 1	66
<i>Figura 8.</i> Evaluación del Control Interno Principio 2.....	67
<i>Figura 9.</i> Evaluación del Control Interno Principio 3	68
<i>Figura 10.</i> Evaluación del Control Interno Principio 4.....	69
<i>Figura 11.</i> Evaluación del Control Interno Principio 5	70
<i>Figura 12.</i> Evaluación del Control Interno Principio 6.....	71
<i>Figura 13.</i> Evaluación del Control Interno Principio 7	72
<i>Figura 14.</i> Evaluación del Control Interno Principio 8.....	73
<i>Figura 15.</i> Evaluación del Control Interno Principio 9.....	74
<i>Figura 16.</i> Evaluación del Control Interno Principio 10.....	75
<i>Figura 17.</i> Evaluación del Control Interno Principio 11	76
<i>Figura 18.</i> Evaluación del Control Interno Principio 12.....	77

<i>Figura 19.</i> Evaluación del Control Interno Principio 13	78
<i>Figura 20.</i> Evaluación del Control Interno Principio 14	79
<i>Figura 21.</i> Evaluación del Control Interno Principio 15	80
<i>Figura 22.</i> Evaluación del Control Interno Principio 16	81
<i>Figura 23.</i> Evaluación del Control Interno Principio 17	82

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Fotografía del área de becas	xvi
Anexo 2. Fotografía del área de seguimiento académico.	xvi
Anexo 3. Fotografía del archivo.	xvii
Anexo 4. Pantalla de maquina dispensadora de tickets.	xvii
Anexo 5. Acta de custodia de bienes de activos fijos.....	xviii
Anexo 6. Proyección de solicitud de beca.	xiv
Anexo 7. Presupuesto de financiamiento de beca.....	xx
Anexo 8. Solicitud de desembolso de crédito educativo Banco del Pacifico.	xxi
Anexo 9. Resolución de seguimiento académico.	xxii
Anexo 10. Informe para reconsideración de seguimiento académico.	xxiii
Anexo 11. Información de becario sistema delta21.....	xxiv
Anexo 12. Autorización de desembolso sistema delta21.	xxv
Anexo 13. Formulario de evaluación al desempeño.....	xxvi
Anexo 14. Plan Operativo Anual 2014.....	xxvii
Anexo 15. Legislación interna	xxviii

INTRODUCCIÓN

En el trabajo denominado “Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014” encontraremos una investigación en la cual el objetivo es emitir recomendaciones a la Gerencia del IECE Regional 3 Riobamba, con la intención de solucionar problemas en la gestión y/o mejorar el control en aquellas áreas en donde se han determinado que son críticas o carecen de un adecuado control interno.

El presente trabajo está constituido de cuatro capítulos:

En el primer capítulo se presentan los problemas detectados en el IECE Regional 3 Riobamba, que está conformado por: antecedentes del problema, objetivos y la justificación de la investigación.

El segundo capítulo es el Marco Teórico que se ha utilizado como una guía para el desarrollo del presente trabajo de investigación debido a que en el consta los antecedentes investigativos, la fundamentación teórica con los conceptos que permiten un entendimiento razonable para desarrollar el trabajo de investigación, la hipótesis y las variables que se pretende comprobar.

Con lo que respecta al tercer capítulo se desarrolla el Marco Metodológico, que se refiere a la modalidad, los tipos de investigación, la población, muestra, los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizarán para el desarrollo de la investigación y para la verificación de la hipótesis.

En el cuarto capítulo denominado Marco propositivo se desarrolla el proceso de la auditoría que consta de cuatro fases que determinan las falencias detectadas en el cumplimiento de las actividades de la institución a través de la evaluación del control interno y aplicando indicadores de gestión.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE) contribuye al desarrollo del talento humano, mediante el manejo de productos y servicios orientados a potenciar las capacidades del talento humano con calidad, calidez y oportunidad, demostrando eficiencia en el manejo, operatividad, seguimiento y monitoreo de los programas generados a nivel nacional.

El IECE Regional 3 Riobamba está compuesto por las siguientes unidades:

Becas, Crédito Educativo, Financiero, Talento Humano y Administrativo, Tecnologías de la Información y Comunicación, Seguimiento académico de crédito y ocupacional.

Se ha podido observar los siguientes problemas en el IECE Regional 3 Riobamba:

- Existe demora en los procesos de adjudicación, ingresos de clientes y desembolsos tanto en crédito como de becas.
- Los becarios no se reportan periódicamente y la unidad de seguimiento académico no realiza procedimientos para verificar si están cursando sus estudios de acuerdo al contrato del finamiento solicitado.
- Requiere optimizar y/o contratar personal para atender a los clientes.
- Falta de respeto a la documentación y a usuarios causado porque los archivadores y expedientes se encuentran ubicados en un lugar de acceso al público sin restricciones.
- Constantes quejas de los clientes del IECE Regional 3 Riobamba, indicando mal un servicio.
- No existe planificación en cuanto a la atención por programa de becas debido a que existe recargo de trabajo a algunos servidores.

Los cambios propuestos por la política pública direccionan a que el IECE se convierta en el brazo operativo de la SENESCYT en materia de Becas. Creando la necesidad de conocer el estado actual de este proceso y determinar si el manejo de la institución se encuentra de acuerdo a las 5E's.

Por tal motivo las metas y objetivos planteados para el período 2014 requieren de una Auditoría de Gestión que sirva como herramienta para la toma de decisiones por parte de la Gerencia Regional del IECE Riobamba 3.

1.1.1 Formulación del problema de investigación

¿De qué manera la Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio de 2014, contribuye a que la utilización de los recursos sean razonables y óptimos?

1.1.2 Delimitación del problema

“Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 enero al 30 de junio de 2014”.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Realizar una auditoría de gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio de 2014 para determinar si la utilización de los recursos asignados es razonable y óptimo.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Elaborar el marco teórico conceptual sobre la investigación a realizarse.
2. Planificar y desarrollar las fases de la auditoría de gestión en el IECE 3 Riobamba.
3. Emitir un informe pertinente a la auditoría efectuada para la toma de decisiones de la gerencia.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE) está regulado por diferentes entes de control como es la Superintendencia de Bancos y Seguros, La Contraloría General del Estado y Auditoría Externa y por la Unidad de Cumplimiento y Riesgo del IECE, creando así la necesidad de conocer si los objetivos, procedimientos y lo planificado por la Institución se está cumpliendo a cabalidad con criterios de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. La auditoría de gestión por medio de la emisión del

informe de auditoría se da a conocer las conclusiones y recomendaciones que permita mejorar el desempeño y la operatividad del IECE Regional 3 Riobamba.

Se considera de relevancia social y de implicaciones prácticas porque se pretende que las actividades sean realizadas con eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, por lo tanto los servicios que presta el IECE a la sociedad sean de calidad.

Académico: La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, como lo indica su reglamento exige la elaboración de un trabajo de investigación, que verifique los conocimientos adquiridos durante los diez semestres de la ingeniería y su vinculación con la práctica.

La auditoría de gestión permite poner en práctica conocimientos adquiridos sobre Auditoría y materias afines con su desarrollo como por ejemplo: administración, derecho, estadística, informática, etc.

Práctico: Es considerado práctico debido a que se aplica directamente en la entidad para recolectar datos que son necesarios para el desarrollo de la investigación; Los usuarios o clientes del IECE y la misma Institución son beneficiados con este trabajo porque se pretende solucionar los problemas detallados anteriormente.

Teórico: El trabajo de investigación se considera teórico porque se desarrolla un marco teórico en el cual se pretende otorgar los conceptos básicos y necesarios para la comprensión y desarrollo de la auditoría de gestión.

Metodológico: Es considerado metodológico, debido que para desarrollar la auditoría de gestión y determinar si el manejo de la institución se ha desarrollado bajo los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología se utilizarán cuestionarios de control Interno mediante formularios de Google Drive, es una nueva técnica de recolección de datos, la misma que nos permite reducir la utilización de papeles, ubicar rápidamente a los involucrados con el trabajo de investigación sin la necesidad de acudir personalmente y tener información inmediata en hojas de Excel ahorrando tiempo para la tabulación.

Por todo lo expuesto es factible desarrollar el tema titulado auditoría de gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

En 1971, la Junta Nacional de Planificación y Coordinación creó una comisión presidida por su Director Técnico, Francisco Vivanco Riofrío, para que con asesoramiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Instituto Colombiano para Estudios en el Exterior (ICETEX), desarrollen un proyecto de ley que permita la creación de una entidad que administre y coordine los recursos destinados a apoyar a los estudiantes. Por ello, el 26 de abril de 1971, el Presidente de la República, José María Velasco Ibarra, firmó el decreto No. 601, publicado en el Registro Oficial 212, con el que se creó el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), como entidad de derecho público, adscrita a la Junta de Planificación y Coordinación Económica, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio y fondos propios, con sede en Quito. Con la llegada del gobierno del Presidente de la República, Rafael Correa Delgado, el IECE amplió su horizonte institucional. Durante muchos años, el IECE atendió a un gran número de la población ecuatoriana, principalmente a través del servicio del crédito educativo y en menor proporción, la administración de las becas, pero gracias al apoyo del Gobierno Nacional y durante la administración de Fabián Solano, se creó el Programa Nacional de Becas, con una inversión total de 230'261.252.09 de dólares. La trayectoria del IECE ha hecho que esta institución sea la única en el país en la adjudicación de Créditos Educativos y administración de Becas, logrando que millones de ecuatorianos cumplan con sus sueños de convertirse en profesionales. Sin embargo, la dinámica social y los cambios propuestos con miras a la transformación de la matriz productiva del país, hicieron que esta institución re direcciona sus líneas de acción y fortalezca sus servicios en favor de sus usuarios. De esta manera, y con el inicio de la administración de María Isabel Cruz (2013), el IECE se ha sumergido en un arduo proceso de transformación y modernización institucional. Los cambios propuestos se dirigen a que el IECE se convierta en el brazo operativo de SENESCYT en materia de Becas; encargándose de esta manera de todo el proceso en cuanto a adjudicación de los componentes del Programa Nacional de Becas, así como, continuar siendo el encargado esencial de la difusión y primera etapa de las Becas de la Cooperación Internacional.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

De la Peña (2011), señala que:

El vocablo auditoria es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata. (p. 5)

Auditoría proviene de examinar, verificar, investigar, revisar y obtener evidencias sobre información de una entidad, en la actualidad se encuentra relacionada con numerosos procesos de revisión y verificación.

2.2.2 Gestión

Blanco (2012), con respecto a gestión, señala que:

“Es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos” (p. 231).

Gestión es la planificación de objetivos, la utilización de los recursos existentes en una empresa de manera razonable y el monitoreo de las actividades de control por parte de la administración para el cumplimiento de los objetivos.

2.2.3 Auditoría de gestión

Esta auditoría es una herramienta para proporcionar a la dirección, a otras personas interesadas y a las empresas, una evaluación independiente y objetiva de las operaciones. Como tal, sirve para dos importantes funciones: ayuda a asegurar la responsabilidad y puede identificar medios para mejorar la operatividad.

El concepto de auditoría fluye desde el de responsabilidad y concierne a la economía, eficacia y efectividad; también sirve para determinar la integridad de las transacciones financieras y de los informes. La auditoría para la dirección, por lo tanto, tiene su fundamento en el concepto de la responsabilidad. Ésta se logra mediante la información proporcionada a la alta dirección para que juzgue el rendimiento de sus subordinados y el de la dirección por entes autorizados y por el público. Aparte de ayudar a proporcionar responsabilidad, puede ofrecer

sugerencias para mejorar la economía, eficacia y efectividad de las operaciones y para proporcionar soluciones y corregir los problemas previamente identificados. (Grupo Editorial Océano, 2009, p. 244)

La auditoría de gestión es un examen independiente y objetivo de las actividades con el fin de determinar si se han ejecutado de manera razonable y de acuerdo con las 5E's, esta proporcionará recomendaciones que solucionen los problemas previamente identificados.

2.2.4 Características de la auditoría:

Cortés (2014), al respecto, señala que:

Sistemática. El sistema o procedimiento utilizado por los auditores marcan el resultado y el grado de calidad del trabajo realizado. Un análisis fiable, minucioso, ordenado y planificado.

Independiente. El auditor es una persona independiente, y anónima la devenir de la actividad laboral de la empresa. De ahí, que el análisis realizado por el auditor sea totalmente objetivo.

Analiza resultados. El especialista analiza cada uno de los departamentos de la empresa y el trabajo realizado por cada uno de los empleados, la utilización de los recursos económicos, técnicos y humanos con los que se cuenta, y si éstos son, eficientes y eficaces.

Periódica. La auditoría pretende que exista un ajuste entre el sistema de la empresa y la realidad existente. Durante la actividad realizada por la empresa pueden darse circunstancias o comportamientos que necesiten ese reajuste con el paso del tiempo, y para eso están las auditorías. Ya sea por cambios en el sistema donde deba analizarse su efectividad, pueden degradarse o perder su efectividad como consecuencia de la confianza que tiene la empresa en el buen funcionamiento.

No se buscan culpables. Se trata de analizar y detectar cuáles han sido los errores del pasado para no cometerlos en el futuro. No se buscan culpables, ya que la falta de eficiencia y eficacia proviene del sistema utilizado que deberá ser mejorado para conseguir nuestros objetivos. (p. 1)

Si definimos a la auditoría por sus características, diremos que es un examen realizado sistemáticamente por un profesional independiente que analiza los resultados obtenidos

con el fin de emitir un informe que prevenga cometer los mismos errores en un futuro y no se vean comprometidos los objetivos de la entidad.

2.2.5 Finalidad de la auditoría

Jiménez (2013), enseña que:

Los fines de la auditoria son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado.

Podemos escribir los siguientes:

- Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial
- Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
- Indagaciones y determinaciones sobre el estado reidual.
- Descubrir errores y fraudes.
- Prevenir los errores y fraudes
- Exámenes de aspectos fiscales y legales
- Examen para compra de una empresa (cesión patrimonial)
- Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.
- Estudios generales sobre casos especiales. (p.1)

La finalidad de la auditoría depende del tipo de trabajo o examen a realizarse, pero todos tienen un fin en común que es mediante el informe de auditoría ser una herramienta para la dirección en la toma de decisiones.

2.2.6 Las 5 E: Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología

Según Maldonado (2011), define a las 5E's como:

Eficiencia: Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo.

Eficacia: es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

Economía: Uso de los recursos sin desperdicio innecesario y al mejor y menor costo posibles.

Ética: parte de la Filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre.

Ecología: Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales. (p. 20)

Las 5E's son el grado óptimo que debe alcanzar la entidad para realizar sus actividades con calidad, el auditor verificará la racional utilización de los recursos, el cumplimiento de los objetivos, la utilización de los recursos en el momento oportuno y al menos costo

posible, los valores éticos del personal, el impacto al medio ambiente y la propuesta a soluciones.

2.2.7 Objetivos de la auditoría

Fonseca (2007), al respecto, señala que:

El desarrollo de este punto comprende la descripción de los objetivos generales y objetivos específicos de la auditoría. Los objetivos generales describen lo que desea lograrse en términos globales como resultado de la auditoría de gestión. Por sus características, los objetivos generales deben prepararse utilizando verbos de acción en modo imperativo (ejemplo: determinar, establecer, etc.); evitándose construcciones que indiquen las acciones a realizarse, las cuales son propias de los procedimientos de auditoría. Los objetivos específicos describen lo que desea lograrse en términos concretos, como resultado de una auditoría de gestión. (p. 290)

Blanco (2012), señala que:

Dentro del campo de la auditoría de gestión como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Otros objetivos de la auditoría de gestión son determinar si:

- La entidad ha conseguido los propuestos.
- Existen otras formas más económicas de obtener los servicios prestados.
- La gestión de la administración parece acertada.
- La empresa está obteniendo algo que vale lo que se está pagando por ella.
- Todos los servicios prestados son necesarios.
- El sistema presupuestario da una información adecuada y periódica para conocer la eficacia y eficiencia obtenida. (pp. 77-78)

Los objetivos de la auditoría, describen en términos generales lo que desea lograrse con la auditoría de gestión como comprobar la utilización adecuada de los recursos.

2.2.8 Normas internacionales de auditoría (NIA)

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2007), enseñan que Las NIA's en español son las siguientes:

NIA 100-199 Asuntos Introdutorios. Contiene contratos de aseguramiento y el marco de referencia de las Normas Internacionales de Auditoría.

NIA 200-299 Principios Generales y Responsabilidades. Contiene los objetivos y principios generales que rigen una auditoría de estados financieros, términos de los trabajos de auditoría, control de calidad para el trabajo de auditoría, documentación, responsabilidad del auditor de considerar el fraude y error en una auditoría de estados financieros, consideración de leyes y reglamentos en una auditoría de estados financieros, comunicación de asuntos de auditoría con los encargados del mando.

NIA 300-399 Planeación. Trata sobre planeación, conocimiento del negocio, importancia relativa de la auditoría.

NIA 400-499 Control Interno. Presenta la evaluación de riesgos y control interno, auditoría en un ambiente de sistema de información computarizado, consideraciones de auditoría relativas a entidades que utilizan organizaciones de servicios.

NIA 500-599 Evidencia de auditoría. Explica sobre la evidencia de auditoría, consideraciones adicionales para partidas específicas, confirmaciones externas, trabajos iniciales, procedimientos analíticos, muestreo en la auditoría y otros procedimientos de pruebas selectivas, auditoría de estimaciones contables, auditoría de mediciones y revelaciones hechas a valor razonable, partes relacionadas, hechos posteriores, negocio en marcha, representaciones de la administración.

NIA 600-699 Uso del trabajo de otros. Contiene el uso del trabajo de otro auditor, consideración del trabajo de auditoría interna, uso del trabajo de un experto.

NIA 700-799 Conclusiones y dictamen de auditoría. Enseña el desarrollo del dictamen del auditor sobre los estados financieros, comparativos, otra información en documentos que contienen estados financieros auditados.

NIA 800-899 Áreas especializadas. Trata sobre el dictamen del auditor sobre compromisos de auditoría con propósito especial, el examen de información financiera prospectiva.

NIA 900-999 Servicios relacionados. Explica de los trabajos para revisar estados financieros, trabajos para realizar procedimientos convenidos respecto de información financiera, trabajos para compilar información financiera.

NIA 1000-1100 Declaraciones Internacionales de Auditoría. Explica sobre los procedimientos de confirmación entre bancos, ambientes de CIS, la relación entre supervisores bancarios y auditores externos, consideraciones especiales en la auditoría de entidades pequeñas, la auditoría de bancos comerciales internacionales, evaluación del riesgo y el control interno – características y consideraciones del CIS, técnicas de auditoría con ayuda de computadora, la consideración de asuntos ambientales en la auditoría de estados financieros, auditoría de instrumentos financieros derivados. (pp. 14-16).

El propósito de las NIA es el de establecer los lineamientos necesarios para el correcto desarrollo de la auditoría principalmente basada en la financiera, pero es adaptable para realizar la auditoría de gestión.

2.2.9 Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA)

Normas Generales

1. El examen debe de ser realizado por una persona o personas que tengan el entrenamiento técnico y habilidad adecuada como auditores.
2. En todas las materias relativas a un encargo, el auditor debe mantener una actitud mental independiente.
3. El debido cuidado profesional debe ser ejercido en la realización del examen y en la preparación del informe.

Normas de ejecución del trabajo

1. El trabajo debe estar adecuadamente planificado y los asistentes, si hubiese alguno, deben estar propiamente supervisados.
2. Deberá existir un estudio y evaluación propios del control interno existente, como una base para la confianza en él y para la determinación de la extensión resultante de las pruebas a las cuales los procedimientos de la auditoría van a ser restringidos.

3. Suficiente y competente material de evidencia debe ser obtenido a través de la inspección, observación, preguntas y confirmaciones, para permitirnos bases razonables para una opinión acerca de los estados financieros bajo examen.

Normas del informe

1. El informe debe establecer si los estados financieros están presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
2. El informe debe establecer si tales principios han sido consecuentemente observados en el período actual en relación con el período anterior.
3. Los desgloses informativos en los estados financieros son tomados como razonablemente adecuados, a menos que de otra forma se establezca en el informe.
4. El informe deberá contener una expresión de opinión acerca de los estados financieros, tomados como un todo, o una afirmación al efecto de que una opinión no pueda ser expresada. Cuando una opinión global no pueda ser expresada, las razones de ello deberán establecerse. En todos los casos en donde el nombre del auditor esté asociado con unos estados financieros, el informe deberá contener una indicación clara y escueta del carácter del examen efectuado, si hubiese alguno, y el grado de responsabilidad que el auditor está tomando. (Grupo Editorial Océano, 2009, pp. 43-51)

Las NAGA's se dividen en tres, normas generales que tiene que ver con las actitudes, capacidades, habilidades que debe poseer un auditor, normas de ejecución del trabajo indican lo que la auditoría debe poseer para desarrollar su trabajo de manera eficiente y normas del informe que detallan como elaborar un informe de calidad.

2.2.10 El control interno

Pallerola (2013), al respecto, señala que:

El control interno se define como todos aquellos mecanismos de control que dispone una empresa para poder asegurar sus activos y resultados, donde de forma esquemática todo buen control debe poder conseguir evaluar los siguientes objetivos:

Objetivos de autorización: los objetivos de autorización tratan de evaluar todos aquellos controles que deben establecerse para asegurarse de que se están cumpliendo las políticas y criterios establecidos por la dirección y que estos son adecuados.

Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones: estos objetivos tratan de evaluar todos aquellos controles que deben establecerse para asegurarse del correcto reconocimiento, procesamiento, clasificación, registro e información de las transacciones ocurridas en una empresa, así como los ajustes a éstas.

Objetivos de verificación y evaluación: estos objetivos tratan de evaluar todos aquellos controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan, así como de la integridad de los sistemas de procesamiento.

Objetivos de salvaguarda física: estos objetivos tratan de evaluar aquellos controles relativos al acceso a los activos, registros, formatos importantes y procedimientos de proceso. (pp. 55-56)

El Control Interno son procedimientos de verificación y evaluación desarrollados por la entidad, con el fin de procurar que todas las operaciones se realicen con efectividad, se cumpla con la normativa legal y que su gestión sea confiable.

2.2.11 Métodos de evaluación de control interno

Cuestionarios: Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de Control Interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales. En las entrevistas, no solo se procura obtener un Si, No, o NA, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria.

Flujogramas: Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma.
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

Descriptivo o Narrativo: Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

Matrices: El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de Control Interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- Evaluación colateral de Control Interno.

Combinación de Métodos: Ninguno de los métodos por sí solos, permiten la evaluación eficiente de la estructura de Control Interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos. Ejemplo: El descriptivo con cuestionarios, los flujogramas con cuestionarios, etc. (Contraloría General del Estado, 2003, pp. 46-50)

Son métodos, que utiliza el auditor según el criterio profesional con el objetivo de evaluar el sistema de control interno de la entidad y de esta manera determinar las deficiencias que posee la misma.

2.2.12 Riesgo de auditoría

Pallerola (2013), señala que:

Se define como riesgo de auditoría todos aquellos aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, que pueden no ser conocidos por el auditor de cuentas en el transcurso de su trabajo. Todo riesgo, si no es previsible, puede no llegar a conocerse. Es por ello que el auditor de cuentas debe fijar en la planificación de sus trabajos de revisión las áreas de la empresa en las que podrán ocurrir estos y en todo caso intentar cuantificarlos para ser comparados con el nivel de materialidad establecido. Cualquier estimación de la posible ocurrencia de un riesgo futuro debe contar con un principio de prudencia y una justificación de los motivos que lo sustentan. (p. 56)

Whittington & Pany (2005), con respecto a riesgo de auditoría, señalan que:

Riesgo Inherente: Es la posibilidad de un error material en una afirmación antes de examinar el control interno del cliente. Los factores que influyen en él, son la naturaleza del cliente y de su industria o la de una cuenta particular de los estados financieros.

Riesgo de control: Es el de que el control interno no impida ni detecte oportunamente un error material. Se basa enteramente en la eficacia de dicho control interno.

Riesgo de detección: Es el de que los auditores no descubran los errores al aplicar sus procedimientos. En otras palabras, es la posibilidad de que los procedimientos solo lleven a concluir que no existe un error material en una cuenta o afirmación, cuando en realidad sí existe. (pp. 119-120)

En todo trabajo de auditoría existe riesgo y se lo clasifica de tres formas, riesgo inherente es propio de la entidad, riesgo de control se basa en la eficiencia del sistema de control interno y riesgo de detección es el de los auditores, los mismos que pueden reducir, efectuando una planificación de auditoría adecuada y empleando los métodos de auditoría efectivos según sea el caso.

2.2.13 Fases de la auditoría:

Pallerola (2013), al respecto de las Fases de Auditoría, señala que:

Toda planificación comporta una profunda reflexión, dirigida a obtener un conocimiento casi exhaustivo de la empresa que se va a auditar, con la premisa de

conocer qué áreas de dicha empresa podrán tener un mayor nivel de riesgo respecto de áreas antes de efectuar iniciar el desplazamiento a la empresa. (p. 35)

Maldonado (2011), propone 5 fases para el proceso de la auditoría de gestión.

- Fase I Familiarización y revisión de legislación.
- Fase II Evaluación del sistema de control interno.
- Fase III Desarrollo de hallazgos (examen profundo de áreas).
- Fase IV Redacción de informe y comunicación de resultados.
- Fase V Monitoreo estratégico de recomendaciones.

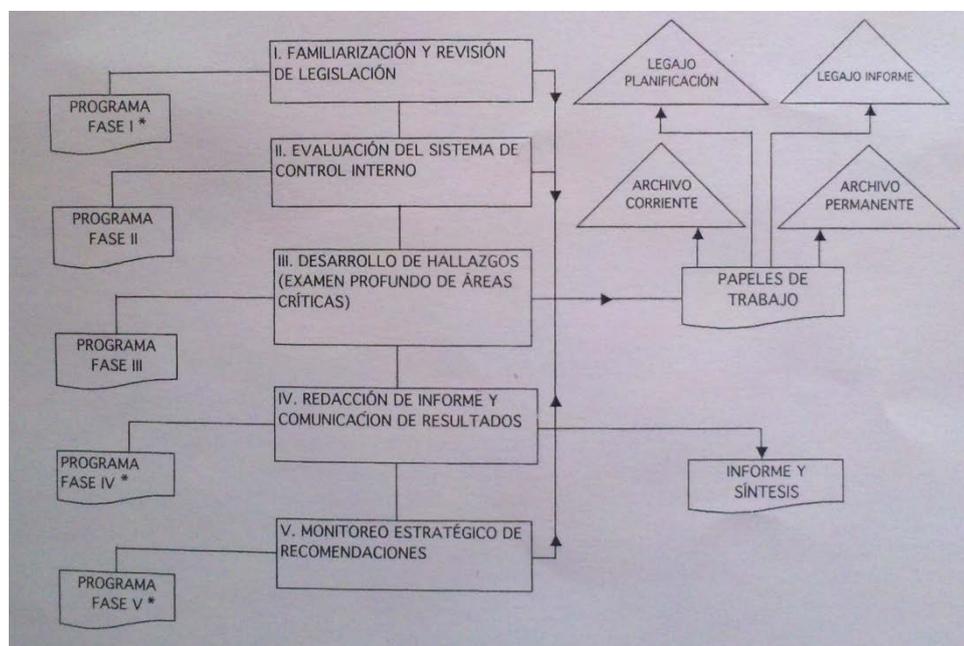


Figura 1. Fases de la auditoría, proceso de la auditoría de gestión

Las Fases de la Auditoría, constituyen una planificación, en la cual se determinan las etapas de la auditoría y el proceso, que debe seguir el auditor con la finalidad de obtener un conocimiento relevante de la institución a la que se va a intervenir.

2.2.14 Papeles de trabajo:

Los papeles de trabajo preparados o seleccionados en el curso de una auditoría proporcionan la justificación más importante en cuanto a su manifestación en relación al cumplimiento con las normas de auditoría generalmente aceptadas. Sirven como recipiente de la evidencia justificativa necesaria para proporcionar a

los auditores las bases razonables para opinar sobre la posición financiera emitida.
(Grupo Editorial Océano, 2009, pág. 129)

Características de los papeles de trabajo

Palomino (2010), afirma que los papeles de trabajo deben:

- Incluir el programa de trabajo y, en su caso, sus modificaciones; el programa deberá relacionarse con los papeles de trabajo mediante índices cruzados.
- Contener índices, marcas y referencias adecuadas, y todas las cédulas y resúmenes que sean necesarios.
- Estar fechados y firmados por el personal que los haya preparado.
- Ser supervisados e incluir constancia de ello.
- Ser completos y exactos, a fin de que muestren la naturaleza y alcance del trabajo realizado y sustenten debidamente los resultados y recomendaciones que se presenten en el informe de auditoría.
- Redactarse con concisión, pero con tanta precisión y claridad que no requieran explicaciones adicionales.
- Ser pertinentes, por lo cual sólo deberán contener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría.
- Ser legibles, estar limpios y ordenados, y tener espacio suficiente para datos, notas y comentarios (p.1).

Objetivos de los Papeles de Trabajo

Cardozo (2006), al respecto de los objetivos, indica que son:

- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo realizado.
- Servir de guía en exámenes subsecuentes.
- Facilita la preparación del informe del auditor, revisor y supervisor.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones del auditor.
- Comprobar y explicar las conclusiones resumidas en el informe.
- Proporcionar información para la preparación de documentos para los organismos de control del estado.
- Proporcionar información para las declaraciones tributarias.
- Proveer un registro histórico de la información analizada (p. 412).

Los papeles de trabajo comprenden todos los materiales evidenciables, obtenidos por el auditor para demostrar el trabajo que ha efectuado, es decir los métodos y

procedimientos que han desarrollado a razón de obtener evidencias y mantener un archivo de la información analizada para la elaboración del informe final.

2.2.15 Archivo de auditoría

“Una o más carpetas u otro medio de almacenamiento, en forma física o electrónica, que contienen los registros que comprenden la documentación de auditoría para un trabajo específico” (Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2009, p. 9).

Bonilla (2012), al respecto de los archivos de auditoría, manifiesta que:

Los archivos de papeles de trabajo para cada examen pueden dividirse en dos grupos básicos: Archivos corrientes y archivos permanentes

Archivos corrientes:

Contiene las informaciones relacionadas con la planificación y supervisión que no son de uso continuo en auditorías posteriores tales como:

- Revisiones corrientes de controles administrativos.
- Estados financieros motivo de auditoría.
- Análisis de información financiera,
- Notas a los estados financieros.
- Correspondencia corriente. (Entrada y salida)
- Programas de auditoría y otros papeles que respaldan las observaciones y

Preparación del informe, inclusive el borrador del informe.

Archivos permanentes:

Deberán contener informaciones importantes para utilizar en auditorías futuras:

- El historial legislativo sobre la creación de la entidad y sus programas y actividades,
- La legislación de aplicabilidad continúa en la entidad, políticas y procedimientos de la entidad. Financiamiento, organización y personal.
- Políticas y procedimientos de presupuestos. Contabilidad e informes, estatutos, memorias anuales, etc.
- Manuales, (Contable, presupuesto, tesorería, contratación, almacén, procesos misionales, entre otros).
- En general la información que no varía con el tiempo. (p. 1)

El archivo de auditoría es el medio almacenamiento físico o magnético, mediante el cual la documentación del trabajo de auditoría es archivada, se clasifica en dos, el archivo permanente contiene información importante para futuras auditorías y el archivo corriente guarda información relacionada con la auditoría efectuada.

2.2.16 Programa de auditoría

Bonilla (2012), al respecto, señala que:

Los programas de Auditoría son guías detalladas sobre los procedimientos y pruebas a realizar y la extensión de las mismas para cumplir con los objetivos y propósitos de la auditoría. Son elaboradas por el auditor responsable de su aplicación, además sirven como medio de control para la adecuada ejecución y supervisión de la auditoría. Su elaboración requiere de un amplio conocimiento de la entidad, área, proceso, cuenta o actividad objeto de examen, por lo que su diseño se realiza con anticipación, en la etapa de planeación de la auditoría, y debe ser de contenido flexible y sencillo. Además de tener en cuenta normas y técnicas de auditoría, experiencias de anteriores auditorías y experiencias de terceros, entre otras, como:

- Lo que se examina sea relevante y guarde correspondencia con hechos ciertos y de calidad.
- Las pruebas que se pretenden realizar sean suficientes en términos de cantidad, para evitar que se llegue a juicios o conceptos subjetivos o erróneos.
- Las pruebas solicitadas busquen obtener evidencia sobre la idoneidad del control interno.
- Direccionadas a realizar pruebas sustantivas, esto es, examinar las transacciones y la información producida por la entidad bajo examen, aplicando técnicas de auditoría, con el objeto de validar las afirmaciones y para detectar las distorsiones materiales contenidas en los estados financieros, procesos, etc.
- Induzca al auditor a realizar procedimientos de inspección, (documental o física), observación, indagación mediante entrevistas, confirmación, cálculos, procedimientos analíticos, comprobación o comparación (Conciliación, circularización etc.).

Estos programas no son estáticos y por el contrario deben ser actualizados permanentemente en razón al cambio de los procesos, la normatividad, las estructuras, el tipo de entidad, constituyéndose en un documento especializado sobre la labor objeto a examen. Los programas de auditoría y sus resultados se desarrollan y hacen parte integral de los papeles de trabajo, dada cuenta que a través de marcas y referencias se indica la ubicación y prueba realizada , proporcionando metodológicamente una organización sobre los soportes contentivos de los hallazgos. (p. 1)

Los programas de auditoría son la guía para desarrollar el trabajo de auditoría en forma adecuada en donde se detallan los procedimientos, pruebas y la extensión de cada una de ellas y lograr el cumplimiento de los objetivos de la auditoría, al mismo tiempo sirven de control para la supervisión de la auditoría; El auditor encargado de la realización del programa de auditoría debe tener un amplio conocimiento de la entidad, la misma debe ser sencilla y tomar en cuenta las normas y técnicas de auditoría además de la experiencia de auditorías anteriores y de terceros.

2.2.17 Evidencia de la auditoría

Whittington & Pany (2005), al respecto, señalan que:

“La evidencia de la auditoría es toda la información que utiliza el auditor para llegar a la conclusión en que se basa su opinión. Esta información incluye tanto los registros de los estados financieros como otros tipos de información” (p.122).

Características de evidencia de auditoría

Bonilla (2012), señala que:

Una evidencia se considera competente y suficiente si cumple las características siguientes:

Relevante: Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

Auténtica: Cuando es verdadera en todas sus características.

Verificable: Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones, en iguales circunstancias.

Neutral: Es requisito que esté libre de prejuicios. Si el asunto bajo estudio es neutral, no debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales. (p. 1)

Tipos de evidencia de auditoría

Hernández (2006), señala que se clasifican en:

Evidencia física: se obtiene mediante inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos; esta evidencia puede presentarse en forma de documentos, fotografías, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales. Cuando la evidencia física es decisiva para lograr los objetivos de la Auditoría Interna, debe ser confirmada adecuada y oportunamente por los auditores internos.

Evidencia documental: puede ser de carácter física o electrónica. Pueden ser externas o internas a la organización.

Las evidencias externas abarcan, entre otras, cartas, facturas de proveedores, contratos, auditorías externas y otros informes o dictámenes y confirmaciones de terceros. Las evidencias internas tienen su origen en la organización, incluye, entre otros, registros contables, correspondencias enviadas, descripciones de puestos de trabajo, planes, presupuestos, informes internos, políticas y procedimientos internos.

La confiabilidad de las evidencias documentales tiene que valorarse en relación con los objetivos de la Auditoría Interna.

Evidencia testimonial: se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas.

Estas manifestaciones pueden proporcionar importantes indicios que no siempre cabe obtener a través de otras formas de trabajo en las auditorías internas.

Evidencia analítica: surge del análisis y verificación de los datos.

El análisis puede realizarse sobre cálculos, indicadores de rendimiento y tendencias reportadas en los informes financieros o de otro tipo de la organización u otras fuentes que pueden ser utilizadas.

Evidencia informática: puede encontrarse en datos, sistemas de aplicaciones, instalaciones y soportes, tecnologías y personal informático. (p. 1)

Las evidencias de auditoría es el sustento del trabajo del auditor, encierra toda la información de las actividades relevantes de la institución en donde el auditor deberá determinar si las evidencias son competentes y suficientes.

2.2.18 Hallazgos de auditoría

“Son resultados de la evaluación de la evidencia de auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría” (Albarracín, 2006, p. 1).

Maldonado (2011), al respecto de los hallazgos de auditoría, señala que:

El concepto de hallazgo de auditoría implica que este tenga 4 atributos.

Condición: Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.

Criterio: Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.

Causa: Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.

Efecto: Daño, desperdicio, pérdida. (p. 80)

Hallazgo de auditoría, es el resultado de evaluar la evidencia frente a un criterio, para que el auditor considere que un hallazgo es pertinente y pueda incluirse en el informe debe cumplir con los cuatro atributos condición, criterio, causa y efecto.

2.2.19 Pruebas de auditoría

Pineda (2012), al respecto, menciona que:

Las pruebas de cumplimiento consisten en recolectar evidencia con el propósito de probar el cumplimiento de una organización con procedimientos de control. Esto difiere de la prueba sustantiva, en la que la evidencia se recoge para evaluar la integridad de transacciones individuales, datos u otra información. Si los resultados de las pruebas a los controles (pruebas de cumplimiento) revelaran la presencia de controles internos adecuados, entonces el auditor tiene una justificación para minimizar los procedimientos sustantivos. Por el contrario, si la prueba a los controles revelara debilidades en los controles que podrían generar dudas sobre la completitud, exactitud o validez de las cuentas, las pruebas sustantivas pueden responder esas dudas. (p. 1)

Existen dos tipos de pruebas, las de cumplimiento son aquellas a las que la evidencia es recolecta con la finalidad de comprobar si el control interno es adecuado y las sustantivas que se recoge evidencia para evaluar individualmente la integridad de las transacciones, los procesos, cálculos, inventarios, etc.

2.2.20 Índices y referencias de auditoría.

Es necesaria la anotación ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo. Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionados entre sí, esto se

realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo. La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas: a) alfabética, b) numérica y c) alfanumérica. (Contraloría General del Estado, 2003, pp. 66-67)

701-800	Asuntos misceláneos
701-810	Resúmenes de problemas legales y juicios a favor o en contra.
701-820	Publicaciones internas
701-830	Formularios principales usados por la entidad.
701-840	Lista de proveedores
701-850	Catálogos, lista de precios
<u>Archivo Corriente</u>	
- Información General	
A-1	Visita previa y conocimiento de la entidad
A-1.1	Información básica de conocimiento de la entidad
A-1.2	Resultados de la evaluación preliminar de la estructura de control interno
A-1.3	Componentes identificados en la entidad
A-2	Planificación del trabajo

Figura 2. Ejemplo de índices y referenciación.

Son códigos definidos previamente por el auditor, para ello utiliza símbolos alfabéticos, numéricos y alfanuméricos; Los papeles de trabajos deben tener referencias cruzadas para manejarlos en una manera fácil, eficiente y de rápida ubicación.

2.2.21 Marcas de auditoría:

Sanchez (2006), con respecto a las marcas de auditoría, señala que:

Una marca de auditoría es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo; constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cédula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado. Las marcas deben anotarse invariablemente a lápiz o tinta roja. El personal profesional debe considerar que el uso de otras marcas y la consecuente apertura de cédulas para explicar su contenido, constituyen prácticas indebidas que generan tiempo improductivo y no están permitidas en el despacho (p. 17).

Las Marcas de auditoría deben contener:

1. Dejar constancia del trabajo realizado.
2. Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.

3. Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado. (Palomino, 2010, p. 1)

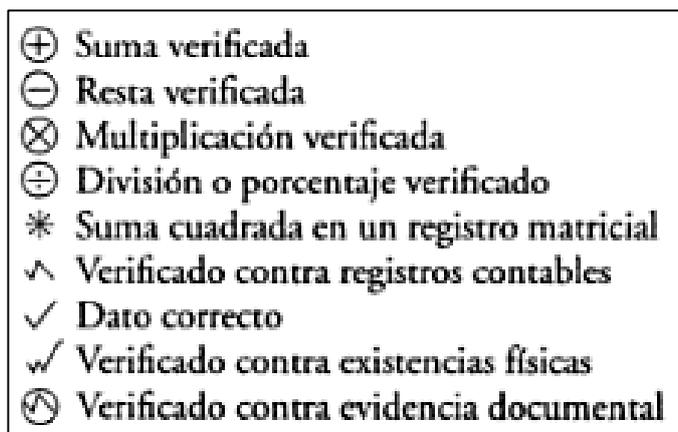


Figura 3. Ejemplo de marcas de auditoría.

Las marcas de auditoría son símbolos que el auditor utiliza en los papeles de trabajo para dejar evidencia del trabajo realizado, refiriéndose especialmente a señalar el tipo de revisión y pruebas efectuadas además de facilitar el trabajo de supervisión en donde se comprende de inmediato el trabajo ejecutado.

2.2.22 Técnicas de auditoría:

“Las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesarias para poder emitir su opinión profesional” (Mendívil, 2002, pp. 10-11).

Maldonado (2006), menciona el enfoque del Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras (ILACIF):

Análisis: con más frecuencia el auditor aplica técnicas del análisis a varias de las cuentas del mayor general de la entidad sujeta a examen.

Comprobación: la comprobación constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.

Computación: esta técnica se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objetivo de asegurarse que las operaciones matemáticas sean correctas.

Conciliación: este término significa poner de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos conceptos interrelacionados.

Confirmación: la confirmación normalmente consiste en cerciorarse de la autenticidad de activos, pasivos, operaciones, etc., mediante la afirmación escrita de una persona o institución independiente de la entidad examinada y que se

encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada, por lo tanto, informar de una manera válida sobre ella. Para que el elemento de juicio obtenido mediante la aplicación de esta técnica tenga valor, es indispensable que el auditor mantenga un control directo y completo sobre los métodos para efectuar la confirmación.

Indagación: la indagación consiste en averiguar o inquirir sobre un hecho. El empleo cuidadoso de esta técnica puede determinar la obtención de información valiosa que sirva más como apoyo que como evidencia directa en el juicio definitivo del auditor. Cualquier pregunta dirigida al personal de la entidad auditada o hacia terceros que pueden tener conocimientos sobre las operaciones de la misma, constituyen la aplicación de esta técnica.

Inspección: la inspección involucra el examen físico y ocular de algo. La aplicación de esta técnica es sumamente útil en lo relacionado a la constatación de dinero en efectivo, documentos que evidencian valores, activos fijos y similares. La verificación de activos tales como documentos a cobrar, título, acciones y otros similares, se efectúan mediante la técnica de la inspección.

Observación: la observación es considerada la más general de las técnicas de auditoría y su aplicación es de utilidad en casi todas las fases del examen. Por medio de ella, el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta personalmente, de manera abierta o discreta, cómo el personal realiza ciertas operaciones.

Revisión Selectiva: la revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda. Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito.

Rastreo: Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento. El ejemplo más sencillo y típico de esta técnica es seguir un asiento en diario hasta su pase a la cuenta de mayor general a fin de comprobar su corrección o viceversa.

Al revisar y evaluar el sistema de control interno es muy común que el auditor seleccione las operaciones o transacciones respectivas y típicas de cada clase o grupo, con el objeto de rastrearlas desde su inicio hasta el fin de sus procesos normales.

Tabla 1
Técnicas de Auditoría

Generales	Específicas
	a) Comparación
Técnicas de Verificación Ocular	b) Observación
	c) Revisión selectiva
	d) Rastreo
Técnicas de Verificación Verbal	a) Indagación
	a) Análisis
Técnicas de Verificación Escrita	b) Conciliación
	c) Confirmación
Técnicas de Verificación Documental	a) Comprobación
Técnicas de Verificación Física	a) Inspección

Otras prácticas de auditoría: El mismo ILACIF propone como otras prácticas de auditoría a:

- Pruebas selectivas a juicio del auditor.
- Muestreo estadístico.
- Síntomas.
- Intuición.
- Sospecha.

A más de esa clasificación, conviene destacar la importancia que tiene la entrevista en la Auditoría de Gestión. Respecto a la encuesta el auditor tomará en cuenta cuando es conveniente es recurrir o no a su aplicación. (pp. 90-95)

Comparación: Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada, o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto. Fases: 3 Ejecución y 4 Comunicación de Resultados.

Entrevista: Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

Encuesta: Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados. Fase: 3 Ejecución.

Tabulación: Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones. Fase: 3 Ejecución.

Cálculo: Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros. Fase: 3 Ejecución. (Contraloría General del Estado, 2003, pp. 64-66)

Son herramientas de trabajo, que auditor emplea a razón de obtener evidencia y realizar verificación de los procedimientos aplicados, la misma que será el sustento para la elaboración del informe de auditoría, la eficacia de estas técnicas varía dependiendo tipo de trabajo, motivo por el cual las técnicas utilizadas o la combinación de las mismas son decisión del auditor.

2.2.23 Informe de auditoría

Amador (2008), al respecto, menciona que:

El proceso de auditoría concluye con el informe de auditoría, que constituye el medio a través del cual el auditor comunica de manera formal y directa el reporte final de la auditoría, junto con las recomendaciones correspondientes, a la empresa que solicitó los servicios, específicamente a la alta gerencia. En este documento debe constar la colaboración del personal interno, si la cual no hubiera sido posible culminar esta labor. El informe de auditoría es esperado con interés por el auditado, se manera que no se debe escatimar esfuerzo, tiempo y dedicación para su elaboración, revisión, reproceso y presentación final.

Antes de finalizar el informe es conveniente realizar las aclaraciones pendientes con los supervisores, el auditor operativo o de apoyo y personal de la propia organización a efecto de dilucidar, aclarar o ratificar hechos y hallazgos relevantes, y no caer en deformaciones sustanciales de la realidad. (p. 138)

El informe de auditoría es el medio por cual se comunica formalmente la culminación de la auditoría, en él se efectúan la recomendaciones correspondientes que deberá tomar en consideración la gerencia o la alta administración para la toma de decisiones.

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 Hipótesis general

La auditoría de gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014, contribuirá a que la utilización de los recursos sean razonables y óptimos.

2.3.2 Hipótesis específicas

1. el marco teórico conceptual servirá para el desarrollo de la investigación.
2. Empleando las fases de la auditoría de gestión en el IECE Regional 3 Riobamba se determinará si las actividades se las ha realizado de acuerdo a las 5E's.
3. La emisión del informe de auditoría con las conclusiones y recomendaciones del examen efectuado ayudará a la toma de decisiones de la gerencia.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable independiente

Auditoría de gestión.

2.4.2 Variable dependiente

Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevará bajo la modalidad cuantitativa ya que asume una postura objetiva necesaria para la realización de una auditoría de gestión.

3.2 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Tipos de estudios de investigación

Histórica

Mediante la ejecución de la auditoría de gestión al IECE Regional 3 Riobamba del 1 de enero al 30 de junio de 2014, es necesario conocer si las actividades se desarrollaron de acuerdo a las 5E's, para lo cual se seleccionará, medirá y recolectará información que sea necesaria para su análisis.

Explicativa

Para emitir el informe de auditoría con las conclusiones y recomendaciones es necesario conocer las debilidades o deficiencias que pudieran existir en el IECE Regional 3 Riobamba y para que en un futuro puedan ser evitadas.

De Campo

Permitirá obtener información de primera mano a través de instrumentos de recolección de datos, aplicados de forma directa a los clientes internos y externos del IECE Regional 3 Riobamba.

Documental

Mediante la utilización de documentos físicos y digitales, los mismos que serán recolectados, seleccionados, analizados y que presentan resultados que sirven de guía para el desarrollo de la investigación al IECE Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio de 2014.

3.2.2 Diseños de la investigación

La investigación se llevará en un período de tiempo corto por lo tanto se trata de un diseño transversal, también es un diseño cuasi experimental debido a que los clientes externos son demasiado variables y ya se encuentran agrupados por la institución.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se utilizará la técnica del muestreo, en razón de que la población interna es de 21 servidores y la población externa es de 17.170 según las metas planificadas para el 2014.

Para los usuarios internos se utilizará a toda la población, en cambio lo que corresponde a los usuarios externos se realizará la técnica del muestreo mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

Donde:

n = Es el tamaño de la muestra.

N = Tamaño del universo (17170)

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, usaremos un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss.

Nivel de confianza 95%; $Z=1,96$

e = Es el margen de error máximo que se admite. (5%; 0.05)

p = Es la proporción esperada. (9%; 0.09)

Valores más comunes de los niveles de confianza:			
NIVEL DE CONFIANZA	Z	α	$\alpha/2$
90%	1.645	0.10	0.05
95%	1.96	0.05	0.025
99%	2.576	0.01	0.005

Figura 4. Valores más comunes de Z. Tomado de <http://slideplayer.es/slide/1687496/>

Resolución:

n = tamaño de la muestra.

$$n = \frac{17.170 * 1,96^2 * 0,09 * (1 - 0,09)}{(17.169 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,09 * (1 - 0,09)}$$

$$n = \frac{5402,146277}{42,9225 + 0,31462704}$$

$$n = 124,94230$$

$$n = 125$$

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Método inductivo y deductivo: Se utilizarán los dos métodos, el método inductivo nos da a conocer información mediante la observación y el deductivo se basa en la lógica y la geometría; para la Auditoría de Gestión al IECE Regional 3 Riobamba se los combinarán y su resultado se verá reflejado en el informe de auditoría.

Método analítico: Este método se utilizará en la Auditoría de Gestión, mediante la evaluación del Control Interno y los índices de gestión que permitirán desarrollar el análisis respectivo.

Observación: En esta investigación se aplicará una observación de campo, es decir mediante el uso sistemático de nuestros sentidos se buscará datos relativos y necesarios para el desarrollo de la Auditoría de Gestión en el IECE Regional 3 Riobamba, así como: normativa, procesos, etc.

Encuestas: Se hará uso de cuestionarios basados en preguntas previamente elaboradas para evaluar el Control Interno del IECE en Regional 3 Riobamba, los cuales estarán dirigidos a todo el personal para el efecto.

Entrevista: La técnica de la entrevista, se aplicará con el objeto de establecer contacto directo con las personas que se consideren fuentes de información y así obtener la evidencia necesaria para realizar las respectivas recomendaciones IECE Regional 3 Riobamba.

3.5 RESULTADOS

Cuestionario para la verificación de la hipótesis			
No.	Pregunta	Si	No
1	¿Cree usted que la auditoría ayuda a mejorar la gestión?	20	1
2	¿Es necesario realizar una auditoría de gestión al IECE regional 3 Riobamba del 1 de enero al 30 de junio del 2014?	16	5
3	¿Considera que es factible realizar una auditoría de gestión al IECE regional 3 Riobamba del 1 de enero al 30 de junio del 2014?	17	4
4	¿El IECE Regional 3 Riobamba utiliza los recursos conforme a las 5E's?	8	13
5	¿Considera usted que el proceso de la auditoría de gestión fue realizado por personal capacitado?	19	2
6	¿Piensa usted que el proceso de la auditoría de gestión fue satisfactorio?	18	3
7	¿Considera que la auditoría de gestión es de utilidad para la IECE Regional 3 Riobamba?	21	0
8	¿Considera que las conclusiones y recomendaciones emitidas son claras y precisas?	20	1
9	¿Cree usted que las conclusiones y recomendaciones son razonables y contribuyen a mejorar la gestión?	17	4
10	¿La auditoría de gestión ayuda a la gerencia en la toma de decisiones?	20	1
TOTAL		176	34

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Se precede a la verificación de la hipótesis mediante la prueba estadística Chi-cuadrado

$$X^2 = \frac{\sum(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

En donde:

X^2 = Chi-cuadrado

Fo = Frecuencia observada.

Σ = Sumatoria

Fe = Frecuencia esperada o teórica.

Además se utiliza el margen de error del 5% el cual se convierte en un nivel de confianza de 0.05 con el que se buscan los datos en la tabla chi-cuadrado.

El Grado de libertad se obtendrá mediante la siguiente formula:

$$G1 = (f - 1)(c - 1)$$

En donde:

G1= Grado de libertad

F= Filas.

C= Columnas.

Hipótesis de trabajo: La Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014, contribuyen a que la utilización de los recursos sean razonables y óptimos.

Hipótesis nula: La Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014, no contribuye a que la utilización de los recursos sea razonable y óptimo.

Variable independiente: Auditoría de Gestión.

Variable dependiente: Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Para aceptar o rechazar esta hipótesis se tomaron en cuenta la pregunta número tres y cuatro de la encuesta realizada.

Preguntas:

P3: ¿Considera que es factible realizar una auditoría de gestión al IECE regional 3 Riobamba del 1 de enero al 30 de junio del 2014?

P4: ¿El IECE Regional 3 Riobamba utiliza los recursos es acorde a las 5E's?

Tabla 2
Análisis de variables.

Auditoría de Gestión/ Las 5E's	Si	No	TOTAL
Factible realizar Auditoría de Gestión al IECE Regional 3 Riobamba.	19	2	21
Utilizan de los recursos según las 5E's.	13	8	21
TOTAL	32	10	42

Tabla 3.
Matriz de contingencia

Alternativa	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe)^2	(Fo-Fe)^2/Fe
Si es factible realizar la auditoría de gestión al IECE Regional 3 Riobamba.	19	16	3,00	9,00	0,56
No es factible realizar la auditoría de gestión al IECE Regional 3 Riobamba.	2	5	-3,00	9,00	1,80
Si utilizan los recursos según las 5E's.	13	16	-3,00	9,00	0,56
No utilizan los recursos según las 5E's.	8	5	3,00	9,00	1,80
Total					4,73

Chi-Cuadrado Calculado= 4,73 $X^2 c = 4,73$

Grado de libertad:

$$G1 = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$G1 = 1$$

Nivel de confianza= 0,05

Ubicamos los valores en la tabla de distribución de Chi-Cuadrado:

Tabla 4.
Distribución de Chi-Cuadrado

Grados de libertad	Probabilidad de un valor superior				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75

Grado de libertad 1, nivel de confianza 0,05. Resultado de Chi-Cuadrado en la tabla 3,84.

Tomado de: <http://imerl.fing.edu.uy/pye/material/tablas/chicuadrado.pdf>

Chi-Cuadrado Tabla= 3,84 $X^2 t = 3,84$

Análisis de resultados:

$$\text{Chi-Cuadrado Calculado} = 4,73 \quad X^2 c = 4,73$$

$$\text{Chi-Cuadrado Tabla} = 3,84 \quad X^2 t = 3,84$$

Se comprobó que $X^2 c$ es mayor que $X^2 t$ lo que permite aceptar la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

Por lo tanto la Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014, contribuirá a que la utilización de los recursos sea razonables y óptimos.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN AL INSTITUTO ECUATORIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS DE LA REGIONAL 3 RIOBAMBA, DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

El trabajo de auditoría de gestión se desarrolla mediante cuatro fases:

Fase I

Familiarización y revisión de legislación.

Fase II

Evaluación del sistema de control interno.

Fase III

Desarrollo de hallazgos (examen profundo de áreas).

Fase IV

Redacción de informe y comunicación de resultados.

LEGAJO PERMANENTE



IECE
INSTITUTO ECUATORIANO DE
CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS

CLIENTE: **IECE REGIONAL 3 RIOBAMBA**

ÁREAS:

- BECAS
- SEGUIMIENTO ACADÉMICO DE CRÉDITO Y OCUPACIONAL
- FINANCIERO
- TALENTO HUMANO Y ADMINISTRATIVO
- TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FECHA: DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	4/2/2015

Información general del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE) Regional 3 Riobamba.

Reseña Histórica

En 1971, la Junta Nacional de Planificación y Coordinación creó una comisión presidida por su Director Técnico, Francisco Vivanco Riofrío, para que con asesoramiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Instituto Colombiano para Estudios en el Exterior (ICETEX), desarrollen un proyecto de ley que permita la creación de una entidad que administre y coordine los recursos destinados a apoyar a los estudiantes. Por ello, el 26 de abril de 1971, el Presidente de la República, José María Velasco Ibarra, firmó el decreto No. 601, publicado en el Registro Oficial 212, con el que se creó el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), como entidad de derecho público, adscrita a la Junta de Planificación y Coordinación Económica, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio y fondos propios, con sede en Quito.

Reforma a la Ley de Creación

Durante el gobierno del general Guillermo Rodríguez Lara, se expidió el decreto supremo No. 1272 (7 de noviembre de 1972), publicado en el Registro Oficial 182 (13 de noviembre de 1972), con el que se reformó el decreto 601, dotándole al IECE de una nueva estructura y mayor financiamiento para que pueda cumplir los objetivos para los que fue creado. Fue así como en 1973, la entidad empezó a funcionar. Su primer director ejecutivo fue Ricardo Muñoz Chávez, quien asumió el reto de organizar la institución. Las operaciones iniciaron con siete funcionarios: Laura Puente Cevallos, Nelly Morales de Cevallos, Pablo Zambrano Calderón, Luis Rosero Morales, Luis Mier y Manuel Herrera. Las primeras oficinas del IECE se instalaron en el edificio Alambra, ubicado entre las calles Salinas y Santiago, de la ciudad de Quito. El primer crédito educativo fue concedido en 1973 a Miguel Ángel Coloma Sánchez, como complemento a una beca internacional que le fue otorgada para realizar estudios de agronomía, a nivel de postgrado, en Francia.

Administración de becas internacionales

En 1974, el general Guillermo Rodríguez Lara transfirió al IECE la administración de las becas de estudios, entrenamiento y perfeccionamiento en el exterior. Asimismo, se le asignó al IECE el manejo de las becas provenientes de cooperación técnica internacional, que estaban a cargo de la Junta de Planificación y Coordinación. Con ello, se concedió la

atribución de preseleccionar a los candidatos que reunían méritos para optar a tales becas, exclusivamente a la Comisión Mixta de Selección de Becarios.

Reglamento de crédito

El primer reglamento de crédito educativo fue expedido por el Consejo Directivo de la institución el 6 de febrero de 1974, dando cumplimiento de esta manera a lo dispuesto en el numeral 2 del art. 14 de la Ley Constitutiva del IECE. Este reglamento, durante la trayectoria institucional, ha experimentado varias modificaciones acordes a los requerimientos de la política crediticia.

Nueva ley del IECE

En la administración de Alba Luz Mora, con el afán de contar con un cuerpo legal que esté acorde con los nuevos retos del Derecho Financiero y con las operaciones que realiza la institución, mediante Registro Oficial No.179 (03 de enero de 2006), se expidió la ley sustitutiva a la ley del IECE, la misma que buscaba, entre otras cosas, coordinar, a través de un solo organismo, la responsabilidad de la administración de los recursos financieros, así como las becas nacionales e internacionales. Este nuevo cuerpo legal fortaleció y consolidó a la institución en todos sus ámbitos, otorgándole su propia legislación operativa, administrativa y financiera.

El IECE se transforma y fortalece

Con la llegada del gobierno del Presidente de la República, Rafael Correa Delgado, el IECE amplió su horizonte institucional. Durante muchos años, el IECE atendió a un gran número de la población ecuatoriana, principalmente a través del servicio del crédito educativo y en menor proporción, con la administración de las becas, pero gracias al apoyo del Gobierno Nacional y durante la administración de Fabián Solano, se creó el Programa Nacional de Becas, con una inversión total de 230'261.252.09 de dólares. La trayectoria del IECE ha hecho que esta institución sea la única en el país en la adjudicación de Créditos Educativos y administración de Becas, logrando que millones de ecuatorianos cumplan con sus sueños de convertirse en profesionales, cursando sus estudios dentro y fuera del país. Sin embargo, la dinámica social y los cambios propuestos con miras a la transformación de la matriz productiva del país, hicieron que esta institución re direcciona sus líneas de acción y fortalezca sus servicios en favor de sus usuarios. De esta manera, y con el inicio de la administración de María Isabel Cruz (2013), el IECE se ha sumergido en un arduo proceso de transformación y modernización

institucional. Los cambios propuestos se direccionan a que el IECE se convierta en el brazo operativo de SENESCYT en materia de Becas; encargándose de esta manera de todo el proceso en cuanto a adjudicación de los componentes del Programa Nacional de Becas, así como, continuar siendo el encargado esencial de la difusión y primera etapa de calificación de los postulantes a las Becas de la Cooperación Internacional, cuya oferta se aproxima a 400 convocatorias, de vigencia limitada, a lo largo de todo el año, en diferentes carreras y diversos lugares del mundo. Sus ofertas abarcan estudios de tercer y cuarto nivel o capacitación. El Programa Nacional de Becas contiene varios componentes que han sido diseñados para cubrir las necesidades educacionales de la población económicamente más vulnerable. Asimismo, las Becas de Cooperación Internacional, buscan elevar el nivel de profesionalización de los ecuatorianos. También se han planificado cambios futuros en materia de Crédito Educativo, que tienen un proceso paulatino de ejecución.

Base legal

El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas en el desarrollo de sus actividades se encuentra regulado bajo las siguientes leyes, normas, reglamentos, y resoluciones.

Normas de Regulación:

- Disposiciones constitucionales
- Leyes conexas Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Leyes conexas Ley Orgánica del Servicio Público
- Leyes conexas Ley Orgánica de Educación Superior
- Leyes conexas Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Leyes conexas Ley Orgánica de Discapacidades
- Leyes conexas Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
- Leyes conexas Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público
- Leyes conexas Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior
- Leyes conexas Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Leyes conexas Reglamento a la Ley Orgánica de Discapacidades
- Leyes conexas Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
- Leyes conexas Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

- Decretos Ejecutivos de regulación
- Ordenanzas de regulación
- Acuerdo Ministerial de regulación
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Plan Nacional del Buen Vivir

Regulaciones y procedimientos externos:

- Decreto Ejecutivo No. 555 de 10-11-10 Implementación GPR
- Decreto 1883 7-08-09 Reforma reglamento de adquisición de vehículos para las instituciones del estado
- Acuerdo No. 98 25-07-13 Eventos Públicos
- Acuerdo No. 718 de 11-05-09 Instructivo Quipux
- Acuerdo No. 1580 13-02-13 Norma Técnica de Administración por Procesos
- Acuerdo No. 1101 de 22-03-12 Reglamento de Viajes al Exterior de los Servidores Públicos

Regulaciones y Procedimientos internos:

- Ley Sustitutiva a la Ley del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas, IECE.
- Acuerdos y Decretos Ejecutivos.
- Manual de Administración Integral de Riesgos.
- Manual de Administración Riesgos de Crédito.
- Manual de Administración Riesgos de Liquidez.
- Manual de Administración Riesgos de Mercado.
- Manual de Postulación en Línea Cuba.
- Manual de Prevención: lavado de activos y financiamiento de delitos.
- Manual de Procedimientos: dirección de cumplimiento.
- Manual de Procedimientos: gerencia de administración integral de riesgos.
- Manual de Procedimientos: gerencia de talento humano.
- Manual de Procedimientos: gerencia de TICS.
- Manual de Procedimientos: proceso gestión administrativa.
- Manual de Procedimientos: secretaria general.
- Manual de Procedimientos: seguridad y políticas de protección.
- Manual de Usuario: Programa de Ayudas Económicas LAE 1.

- Mapa de procesos y actividades indicadas.
- Políticas de tecnologías de información comunicaciones.
- Reglamento para el Financiamiento de Becas y Ayudas Económicas de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Resolución No.002-DIR-IECE-2014 - Reglamento de Talento Humano.
- Resolución No.003-DIR-IECE-2014 - Horas Extras.
- Resolución No.031 - Código de ética IECE.

Estructura orgánica

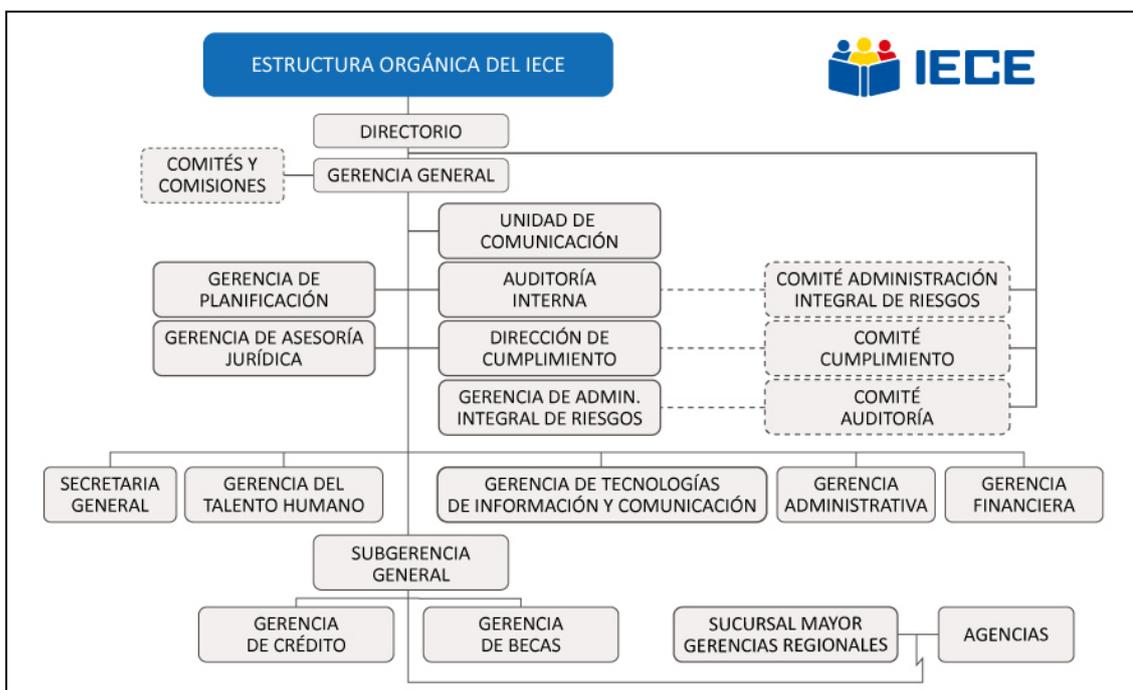


Figura 5. Estructura orgánica del IECE matriz. Tomado de la gerencia del IECE regional 3 Riobamba.



Figura 6. Estructura orgánica del IECE regional. Tomado de la gerencia del IECE regional 3 Riobamba.

Misión

El IECE contribuye al desarrollo del talento humano, mediante el manejo de productos y servicios orientados a potenciar, con calidad, calidez y oportunidad, las capacidades de sus beneficiarios, demostrando eficiencia en el manejo, operatividad, seguimiento y monitoreo de los programas generados a nivel nacional.

Visión

El IECE, será el gestor de la formación y especialización del talento humano a través de la colocación de productos y servicios financieros y no financieros como el crédito educativo y las becas.

Objetivos Estratégicos IECE

1. Conceder crédito educativo y becas de acuerdo a los criterios de priorización establecidos en la política pública.
2. Fortalecer la estructura económica-financiera de la entidad.
3. Mejorar continuamente la administración del IECE bajo los principios constitucionales de eficacia, eficiencia, calidez a través de estándares de calidad en los servicios e infraestructura que ofrece la Institución.

Objetivos Específicos

1. Mantener y ampliar la cobertura de los servicios a nivel nacional.
2. Ejecutar la política pública para la operativización de la entrega los servicios y productos institucionales.
3. Administrar de manera eficiente los fondos y ofertas de becas provenientes de organismos e instituciones nacionales e internacionales.
4. Contar con una estructura orgánica y normativa actualizada.
5. Implementar el Plan de Capacitación, Formación y Especialización adecuado a las necesidades institucionales, conforme la normativa legal vigente.
6. Generar mecanismos de comunicación intra e inter institucional que permitan el posicionamiento de los programas del sistema de fortalecimiento al talento humano.
7. Establecer alianzas estratégicas que permitan el fortalecimiento institucional.
8. Contar con sistemas integrados acorde a la nueva tecnología, proveer a la institución del parque informático suficiente.

9. Contar con estándares de calidad a nivel nacional de los servicios e infraestructura de la Institución.
10. Bajar la mora académica (reportes académicos), con la actualización permanente.
11. Mejorar la administración de cartera para disminuir la morosidad nacional a un dígito.
12. Implementar el sistema automatizado de la gestión administrativa, financiera y becas a nivel nacional, para efectuar un óptimo y adecuado control de los recursos institucionales.
13. Desarrollar y ejecutar un plan anual de contrataciones enmarcado en los objetivos del PNBV y los objetivos institucionales.
14. Coadyuvar a que las operaciones de crédito se realicen con el mínimo de riesgo.

Matriz FODA

La matriz FODA del IECE Regional 3 Riobamba, se realiza en dos clasificaciones:

Tabla 5
Análisis interno.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Amplio programa de becas a nivel nacional e internacional.	Personal capacitado en forma general y no por cada programa de beca.
Las becas no son reembolsables.	Deficiente comunicación interna y externa.
Convenios de cooperación Internacional.	Cartera Vencida.
Personal técnico con conocimiento adecuado.	Programa informático deficiente.
Las becas son flexibles y se puede modificar su financiamiento.	Duplicidad de funciones.

Tabla 6
Análisis externo.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Aumento de programas de becas.	Pérdida de autonomía administrativa por decisiones gubernamentales.
Venta de la cartera del crédito educativo.	Recortes del presupuesto para el otorgamiento de becas.
Adquisición de tecnología de punta.	Decisiones políticas que afecten los convenios de cooperación internacional.
Trámites en línea.	El no retorno de los becarios al País para devengar el financiamiento.
Apoyo gubernamental.	Perdida o abandono de los estudios de los becarios.

Nómina de personal

En el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba trabajan con 21 servidores públicos, detallados en la siguiente tabla:

Tabla 7
Nómina de personal.

No.	Nombres y Apellidos	Cargo
-	Diana Vannesa Duque	Gerente (enero-junio 2014)
1	Laura Yesenia Díaz	Gerente regional (actual)
2	Marcelo Santiago Carvajal Jarrín	Analista en crédito y becas
3	Carlos Richar Villavicencio Moncayo	Experto en becas nacionales 1
4	Lorena Patricia González Verdezoto	Experto en crédito bancario 1
5	Martha Susana Asqui Armas	Experta en contabilidad 1
6	Susana Ximena Vaca Cifuentes	Experta en cartera bancaria
7	Marcelo Napoleón Monar Arboleda	Experto de sistemas informáticos
8	Heriberto Rojas Sánchez	Conductor
9	Juan Carlos Pinos Yanza	Conductor
10	Cristina Escudero Aimacaña	Servidor público 3
11	Verónica Mariana García Espinoza	Servidor público 5 grado 11
12	Sandro Manolo Romero Gallegos	Servidor público 5
13	Rodrigo Barrajan Morejón	Servidor público 1
14	Sandra Paulina Flores Jara	Servidor público de apoyo 3
15	Norma Jiménez Vargas	Servidor público 1
16	Norma Raquel Villagómez Gavidia	Servidor público 5
17	Kathy de Lourdes Espín Gallardo	Servidor público 5
18	Verónica Paulina Basantes Baños	Asistente de servicios
19	Myriam Fernanda Guadalupe Balseca	Servidor público 1
20	Verónica de los Ángeles Bonilla Flores	Servidor público 1
21	Verónica Alejandra Herrera Mazón	Analista en becas

Funcionarios del IECE, en el período enero 2014 a junio 2014.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	4/2/2015

LEGAJO CORRIENTE



IECE

INSTITUTO ECUATORIANO DE
CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS

CLIENTE: **IECE REGIONAL 3 RIOBAMBA**

GESTIÓN DE BECAS

GESTIÓN DE SEGUIMIENTO ACADÉMICO DE CRÉDITO Y
OCUPACIONAL

ÁREAS: GESTIÓN FINANCIERA

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y ADMINISTRATIVO

GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN

FECHA: DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	10/6/2015

FASE I familiarización y revisión de legislación

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
FASE I familiarización y revisión de legislación				
ENTIDAD AUDITADA: IECE Regional 3 Riobamba				
PERÍODO: 1 de enero al 30 de junio de 2014				
OBJETIVO: Obtener información para familiarizarse con la entidad y establecer los términos del trabajo de auditoría				
No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESP.	FECHA
1	Obtenga Información para conocimiento preliminar solicitando: Estatuto, organigrama, misión, visión, objetivos, metas, matriz FODA, nómina del personal.	LP	C.E.C.U.	02/02/2015
2	Realice una visita a la entidad y observe las actividades que desarrolla.	VP	C.E.C.U.	02/02/2015
3	Desarrolle una entrevista con la máxima autoridad y con el personal de la entidad.	EP	C.E.C.U.	02/02/2015
4	Firma del contrato de prestación de servicios de auditoría de gestión.	-	A.R.C.Z.	02/02/2015
5	Realice notificaciones de inicio de auditoría, designación del equipo, elabore una hoja de marcas y de abreviaturas para el desarrollo del trabajo.	-	A.R.C.Z.	02/02/2015
6	Elabore memorando de planificación.	MP	H.V.V.S.	09/02/2015
7	Desarrolle un informe de la visita preliminar	IP	H.V.V.S.	09/02/2015

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	2/2/2015

Recorrido por las instalaciones.**VISITA PRELIMINAR**

INSTITUTO ECUATORIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS REGIONAL
3 RIOBAMBA

Narrativa del Recorrido por las instalaciones

OBJETIVO: Familiarizarse con la entidad y obtener una breve visión de la organización.

Inicio el recorrido 5 minutos antes de las 8h30 (hora de entrada del personal), en el cual se verifico la puntualidad de los servidores sin reportarse retraso alguno, al momento de iniciar la jornada existe clientes que se acercaron a los analistas sin solicitar turno informando que el día anterior su trámite quedo pendiente generando malestar en los usuarios debido a demoras en la atención. El señor guardia informa brevemente de los programas de becas debido a que los analistas están saturados de trabajo. Se comprobó que existen analistas que se demoran en despachar a un cliente en aproximadamente una hora y otros más de una hora con 30 minutos, aducen que se debe al programa de beca que manejan ya que cada una tiene una base legal diferente a otra, razón por la cual no se puede proponer un tiempo de espera predefinido, lo que además ocasiona quejas de los clientes por desconocimiento y la gerencia tenga que llamar a los analistas para que se acerquen a gerencia para conocer el estado de un trámite y dar solución inmediata. Mediante una conversación con los usuarios del IECE Regional 3 Riobamba indican que no fueron informados correctamente lo que ocasiona desinformación y malestar debido a que el turno obtenido no pertenece al trámite que pretende realizar y debe obtener uno nuevo. Se verifico que los expedientes de los becarios están ubicados en un lugar no seguro y a la vista de cualquier personal lo que ocasiona una falta de respeto por la documentación y hacia los usuarios además podría causar el extravío de expedientes o de documentación. Continuando por el recorrido se identificó modulares vacíos a lo cual nos manifestaron que se debe a la renuncia de varios servidores y están en proceso de contratar personal para que puedan ocupar esos espacios. Se realizó el seguimiento de un expediente en cual se pudo constatar que siguen un proceso definido hasta el desembolso del dinero el cual puede tardar de 7 a 15 días siempre y cuando no sea desembolso al exterior el cual pasa de los 15 días. Los bienes de la institución están debidamente inventariados con código y cada usuario tiene su acta. La visita preliminar terminó a las 10h00.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	4/2/2015

Entrevista a la máxima autoridad y al personal.

VISITA PRELIMINAR	
ENTREVISTA CON LA MÁXIMA AUTORIDAD	
Nombre del Entrevistado: Laura Yesenia Díaz	
Cargo: Gerente Regional del IECE 3 Riobamba	
OBJETIVO: Obtener información en términos generales de la institución.	
1	P: ¿Qué actividades realiza el IECE Regional 3 Riobamba?
R:	Es la encargada de ofrecer un amplio programa de becas tanto nacionales como internacionales y el seguimiento académico de crédito otorgado mediante el Banco del Pacífico.
2	P: ¿Todos los programas de becas cuentan con un manual y/o reglamento para su ejecución?
R:	Por supuesto todos los programas de becas son previamente estudiados y realizados por la SENESCYT en cuanto a la selección u otorgamiento de la beca ellos nos entregan las bases para su proceso y de necesitar un reglamento es realizado y aprobado por el comité de becas del IECE. En cuanto a becas que son de cooperación internacional el ofertante de la beca de igual forma nos entrega las bases de postulación o selección.
3	P: ¿Qué espera obtener con la auditoría de gestión?
R:	Espero saber si las actividades que estamos realizando son de calidad, mejorar el tiempo de atención, disminuir o solucionar las constantes quejas de los clientes.
4	P: ¿Cuánto es el tiempo de espera para ser atendido por un analista?

	<p>R: Varía bastante dependiendo del programa de beca, estado del trámite o de la solicitud del usuario. Por ejemplo si quiere obtener información sobre los programas de becas aproximadamente unos 15 minutos, si el usuario trae los documentos para ingresar al sistema se demora el analista entre una hora hasta dos dependiendo del programa, si el cliente viene para consultar el estado de su beca o solicitar un pago el proceso demora entre 30 minutos dependiendo del programa de beca.</p>
5	<p>P: ¿Existe una persona encargada de dar solo información de los programas de becas y/o consultar el estado de su trámite?</p>
R:	<p>No existe una persona encargada de dar solo información debido a que cada analista maneja un programa de becas diferente al otro, es por ese motivo que no existe una persona encargada de dar información, al contrario cada cliente tiene su propio analista al cual solicitará información respecto a su beca.</p>
6	<p>P: ¿Cuántas personas trabajan en la institución?</p>
R:	<p>Actualmente trabajamos 21 personas incluyéndome, en becas existen nueve analistas ya que es el área en donde más carga de trabajo existe.</p>
7	<p>P: ¿El sistema informático de la institución integra todos los procesos?</p>
R:	<p>No, existen varios sistemas informáticos, el sistema Delta-21 es solo para el proceso de becas, el sistema Sigen es para el proceso de Seguimiento académico y crédito, el sistema esigef es utilizado por administrativo y financiero por disposición gubernamental, además cuenta con un sistema propio para el control de inventarios,</p>

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	4/2/2015

CUESTIONARIO DE LA VISITA PRELIMINAR				
ENCUESTAS AL PERSONAL				
OBJETIVO: Obtener información preliminar relevante que permita familiarizarse.				
No.	Preguntas	Si	No	Observaciones
1	¿Considera que la auditoría de gestión será de utilidad?	20	0	
2	¿Cree que las actividades que realiza se pueden mejorar?	20	0	
3	¿Conoce si la entidad tiene definida la misión y visión?	14	6	
4	¿La entidad cuenta con un código de ética?	17	3	
5	¿Las actividades que realiza están soportadas en un manual de funciones?	20	0	
6	¿La entidad le brinda capacitación para desempeñar el puesto o cargo que actualmente ocupa?	15	5	
7	¿La Institución segrega funciones?	20	0	
8	¿Existe un sistema informático que respalde las actividades que realiza?	20	0	
9	¿Cuenta con recursos (económicos, materiales, talento humano) suficientes para realizar las actividades planificadas?	16	4	Falta de personal.
10	¿Todas las actividades para ser aplicadas tienen el visto bueno del jefe de área o la gerencia?	20	0	
Total		182	18	Σ 200
Grado de confianza y riesgo		$182 / 200 * 100 = 91\%$		
Confianza:		Alta		
Riesgo:		Bajo		

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	4/2/2015

Contrato de Auditoría.

Riobamba, 02 de febrero de 2015

En la ciudad de Riobamba a los cinco días del mes de febrero de 2015 se decide suscribir el presente contrato de prestación de servicios de Auditoría entre la Señora Laura Yesenia Díaz Velasco, mayor de edad, con C.C. 060358242-2, representante legal del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas IECE R 3 Riobamba, debidamente constituida, facultada para los efectos de la firma de este contrato.

Y por otra parte, la Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema, mayor de edad, domiciliado y residente en la ciudad de Riobamba, portador de la C.C. 060324132-3, Persona Natural debidamente facultada para la ejecución de trabajos de Auditoría y Asesoramiento Contable tributario, hemos convenido la celebración del presente Contrato de Prestación de Servicios de Auditoría de conformidad con lo siguiente:

CONSIDERANDO:

1. Que las partes se encuentran debidamente facultadas y autorizadas para celebrar el presente Contrato.
2. Que el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE) Regional 3 Riobamba, es una entidad dedicada a la prestación de servicios financieros educativos.
3. Que la Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema es una Persona Natural dedicada a prestar servicios profesionales de auditoría externa así como de asesoría contable tributaria.
4. Que los AUDITORES no tiene ningún vínculo ni relación de subordinación o control con el IECE Regional 3 Riobamba; razón por la cual, está en capacidad de desarrollar su gestión con total independencia y autonomía.

Las partes acuerdan las siguientes cláusulas:

PRIMERA - OBJETO: Por virtud del presente Contrato, LOS AUDITORES se compromete, frente al IECE Regional 3 Riobamba, a realizar la auditoría de gestión sobre las operaciones del 1 de enero al 30 de junio de 2014 desde la firma del presente Contrato, auditoría que se efectuará en base a normas de auditoría generalmente aceptadas, con el

enfoque y el alcance necesarios que permitan revelar los hallazgos detectados en esta área de la entidad.

SEGUNDA - AUTONOMÍA DE LAS PARTES: Las actividades, obligaciones y operaciones derivadas del contrato, serán desarrolladas por las partes con total autonomía jurídica, técnica, financiera y contable. Cada una de las partes será exclusivamente responsable por el pago de los salarios, prestaciones, indemnizaciones, retenciones en la fuente, aportes o cualquier otro pago de similar origen, que se cause o deba hacerse respecto de las personas que libremente utilice para el cumplimiento de las obligaciones contenidas en el presente contrato.

TERCERA - OBLIGACIONES DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS: Además de pagar íntegra y oportunamente los honorarios a los AUDITORES y asumir los gastos que más adelante se estipulan, son obligaciones de la misma las siguientes:

1. Mantener en operación y debidamente documentado, un completo y adecuado sistema de control interno.
2. Permitir y garantizar la efectiva realización de los procedimientos de auditoría necesarios para obtener y documentar el hallazgo válido y suficiente sobre cada uno de los asuntos
3. Obrar con especial diligencia y en forma leal y transparente con los AUDITORES.

PARÁGRAFO: El incumplimiento de cualquiera de sus obligaciones legales o contractuales para con los AUDITORES, incluyendo la obligación de pago oportuno por los servicios prestados, permitirá a éste último interrumpir la prestación de sus servicios.

CUARTA - OBJETO DEL CONTRATO: Para todos los efectos legales y contractuales, las partes expresamente reconocen que las obligaciones los AUDITORES se circunscriben al alcance y metodologías establecidos en la propuesta.

QUINTA - COSTOS Y GASTOS: Es deber IECE Regional 3 Riobamba, asumir, en su calidad de Contratante el cargo de éstas, el costo de los recursos físicos, humanos, técnicos o administrativos, que no estén incluidos en los honorarios de los AUDITORES, tales como; papelería, fotocopias, fax, teléfono, elementos de oficina, entre otros gastos o costos en que se deba incurrir para el adecuado desarrollo de la auditoría y de conformidad con el alcance de la Propuesta.

SEXTA - HONORARIOS: A título de honorarios, el IECE Regional 3 Riobamba pagará a los AUDITORES la suma de **nueve mil 00/100 dólares americanos**, por concepto de la Auditoría Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio de 2014, siempre y cuando se cumpla con los plazos establecidos en la oferta presentada anteriormente por el Auditor.

SÉPTIMA - DURACIÓN: De conformidad con el objeto del presente Contrato, los AUDITORES prestarán sus servicios de Auditoría externa al IECE Regional 3 Riobamba, desde la fecha de suscripción sin perjuicio de las prórrogas y ajustes correlativos.

OCTAVA – TERMINACIÓN: El presente Contrato se dará por terminado cuando se presente al menos una de las siguientes causales:

1. Vencimiento de su término de duración o el de sus prórrogas;
2. Por decisión anticipada de cualquiera de las partes, en cuyo caso, la terminación del Contrato o de cualquiera de sus prórrogas se hará efectiva luego de treinta (30) días laborables contados a partir de la fecha en que la parte respectiva comunique su decisión a la otra.
3. Por mutuo acuerdo entre las partes;

NOVENA - CONDICIONES DE NEGOCIACIÓN: Las partes expresamente reconocen que el presente Contrato ha sido negociado por ellas en forma libre, consiente y razonable, que se considera conjunta y equitativamente preparado y redactado por las mismas.

DÉCIMA - CESIÓN: Ninguna de las partes podrá ceder total o parcialmente el presente Contrato a un tercero, sin la autorización previa y por escrito de la otra parte involucrada.

DÉCIMA PRIMERA - RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: Si surgiere alguna diferencia, disputa o controversia entre las partes por razón o con ocasión del presente Contrato, las partes buscarán de buena fe un arreglo directo antes de acudir al trámite arbitral aquí previsto. En consecuencia, si surgiere alguna diferencia, cualquiera de las partes notificará a la otra la existencia de dicha diferencia y una etapa de arreglo directo surgirá desde el día siguiente a la respectiva notificación. Esta etapa de arreglo directo culminará a los diez (10) días siguientes a la fecha de su comienzo.

Si no hubiere arreglo entre las partes dentro de la etapa antedicha, cualquiera de ellas podrá dar inicio al arbitraje institucional. El arbitraje se realizará en la ciudad de Riobamba, aplicando las leyes vigentes en Ecuador.

Econ. Laura Yesenia Díaz
Gerente del IECE Riobamba

Ing. Juan Carlos Pomaquero
Jefe de Auditoría

Notificación de auditoría.

Riobamba, 02 de febrero de 2015

Economista

Laura Yesenia Díaz

GERENTE REGIONAL DEL IECE 3 RIOBAMBA

Presente

De nuestra consideración

Reciba un atento y cordial saludo, en referencia a la solicitud que hicieramos en meses pasados para la realización de la “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL INSTITUTO ECUATORIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS DE LA REGIONAL 3 RIOBAMBA, DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2014”, la misma que fue aprobada por usted y en virtud de ello, informarle que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, se ha planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde la firma del contrato.

Por medio de la presente solicitamos de la manera más comedida la completa colaboración por parte del personal que labora en la institución, para acceder a la información y documentación necesaria para el desarrollo la auditoría del trabajo de titulación.

Por la atención a la presente anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

Jefe de Auditoría

Riobamba, 02 de febrero de 2015

Economista

Laura Yesenia Díaz

GERENTE REGIONAL DEL IECE 3 RIOBAMBA

Presente

De mi consideración

Reciba un atento y cordial saludo, en referencia al oficio enviado el nueve de enero del presente año, damos a conocer que la auditoría será llevada a cabo por las siguientes personas:

Jefe de Auditoría	Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema
Supervisor	Ing. Hernán Villa Sánchez
Auditor Operativo	Cristian Chávez Ureña

Solicitamos de la manera más comedida la completa colaboración por parte del personal que labora en la institución, para acceder a la información y documentación necesaria para el desarrollo la auditoría del trabajo de titulación.

Por la atención a la presente anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

Jefe de Auditoría

Tabla 8
Hoja de Abreviaturas

ÍNDICE	SIGNIFICADO
LP	Legajo permanente
LC	Legajo corriente
PA	Programa de auditoría
MP	Memorando de planificación
NA	Notificación de auditoría
EM	Evaluación de la misión
EV	Evaluación de la visión
EA	Evaluación de atención al cliente
CI	Cuestionario de control interno
ACI	Análisis del control interno
MCR	Matriz de ponderación de confianza y riesgos
GCR	Grado de confianza y riesgo
IG	Indicadores de gestión
MAC	Matriz de áreas críticas
HH	Hoja de hallazgos

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	4/2/2015

Tabla 9
Marcas de Auditoría.

MARCAS	SIGNIFICADO
%	Verificado, calculo correcto
&	Verificado, calculo incorrecto
@	Observación
⊛	Incluir en el informe
↔	Comparado
Σ	Sumatoria
⊖	Respuesta negativa
Ω	Inspeccionado físicamente
Δ	Reúne requisitos administrativos
\$	Cotejado contra documentación soporte en contabilidad
!!	Pendiente

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	2/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	4/2/2015

Memorando de planificación

ENTIDAD: Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba.

PERÍODO: 1 de enero al 30 de junio de 2014.

1. Requerimientos de la auditoría

Informe de Auditoría

2. Fecha de intervención fecha estimada

Inicio del trabajo de campo 02-02-2015

Finalización del trabajo de campo 08-06-2014

Emisión del Informe Final de Auditoría 10-06-2014

3. Equipo de auditoría

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema JEFE DE AUDITORÍA

Ing. Hernán Villa Sánchez SUPERVISOR

Cristian Chávez Ureña AUDITOR OPERATIVO

4. Días presupuestados

Fase I Familiarización y revisión de legislación. 2 semanas.

Fase II Evaluación del sistema de control interno. 5 Semanas

Fase III Desarrollo de hallazgos. 12 Semanas

Fase IV Redacción de informe y comunicación de resultados. 2 Semanas

5. Enfoque de la auditoría

La Auditoría de Gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba, permita verificar el cumplimiento de las actividades y disposiciones legales, a fin de identificar posibles falencias y emitir acciones correctivas.

5.1. Objetivos

5.1.1. objetivo general

Determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, ética y ecología en el desarrollo de las actividades realizadas por parte del IECE Regional 3 Riobamba.

5.1.2. objetivos específicos

- Reunir información de la entidad y conocer sus actividades.
- Realizar una planificación de la auditoría.
- Aplicar cuestionarios de control interno.
- Identificar las debilidades de control interno.
- Generar la hoja de hallazgos.
- Emitir el informe de auditoría.
- Proponer recomendaciones a la gerencia del IECE Regional 3 Riobamba para la toma de decisiones.

5.2. alcance

Auditoría de Gestión aplicada a las actividades realizadas por el IECE Regional 3 Riobamba, desde el 1 de enero al 30 de junio de 2014, a todas las áreas que conforman la misma.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	5/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	9/2/2015

Informe de la Visita Preliminar.

Correspondiente a la visita preliminar efectuado por el auditor Cristian Chávez para recolectar información pertinente del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba y poder familiarizarse con las actividades que realiza, a continuación se presenta un detalle de las principales observaciones:

Recorrido por las instalaciones:

- Malestar en los usuarios debido a demoras en la atención.
- El personal de Seguridad realiza funciones de información al cliente de forma empírica.
- Los analistas constantemente deben cercarse a la gerencia de la regional a razón de quejas de los clientes por trámites pendientes o retrasados.
- El expediente de los clientes está ubicado en un lugar no seguro y a la vista de los usuarios.
- Existe modulares vacíos por falta de personal.

Entrevista con la máxima autoridad.

- Mejorar el rendimiento de la atención al cliente y disminuir las quejas.
- No existe un sistema informático que esté acoplado a todos los procesos.

Encuestas al personal.

- Falta de difusión al personal sobre la misión, visión y del código de ética.
- No se ha capacitado a todo el personal para desempeñar el puesto de trabajo.
- Falta talento humano para soportar la carga de trabajo y realizar las actividades planificadas.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	5/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	9/2/2015

FASE II Evaluación del sistema de control interno.

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
Fase II Evaluación del sistema de control interno				
ENTIDAD AUDITADA: IECE Regional 3 Riobamba				
PERÍODO: 1 de enero al 30 de junio de 2014				
OBJETIVOS: Obtener información del sistema de control interno del IECE Regional 3 Riobamba y evaluar su funcionamiento.				
No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESP.	FECHA
1	Elabore cuestionarios de control interno y evalúe su estructura interna.	CI	C.E.C.U	16/03/2015
2	Aplice cuestionarios a los usuarios del IECE y evalúe la atención al cliente.	EAC	C.E.C.U	24/03/2015
3	Prepare un informe de la evaluación del sistema de control interno.	ICI	C.E.C.U	26/03/2015

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	12/2/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	12/2/2015

Cuestionarios de control interno

Para evaluar el sistema de control interno de la entidad se procede a la utilización de cuestionarios, dirigidos a todo el personal mediante formularios de google drive brindando comodidad, facilidad y eliminando la presión a los servidores del IECE ocasionado por la carga de trabajo y exigencia de los clientes.

El control interno del IECE Regional 3 Riobamba será evaluado según el método COSO el cual cuenta con cinco componentes y 17 principios:

1. Ambiente de control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión y Monitoreo.

Cada componente será evaluado individualmente por sus principios y se determinará el nivel de confianza y riesgo existente según la siguiente tabla:

Tabla 10
Nivel de confianza y de riesgo.

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 99%	BAJO	ALTA

Ambiente de control:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
AMBIENTE DE CONTROL			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba establece un ambiente de control favorable al ejercicio de sus actividades prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el personal y el desarrollo de una cultura de control interno adecuada.			
No.	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	SI	NO
1	¿Cómo parte de la cultura organizacional, se ha establecido principios de integridad y valores éticos?	20	0
2	¿Conoce usted sobre la existe un código de ética para los servidores del IECE?	20	0
3	¿Se verificó la comprensión del código de ética a los servidores del IECE?	20	0
4	¿Conoce las sanciones que ocasionan el incumplimiento o la inobservancia del código de ética?	20	0
5	¿Entre compañeros del área, existe un buen ambiente laboral?	14	6*
Total		94	6
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$94 / 100 * 100 = 94\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

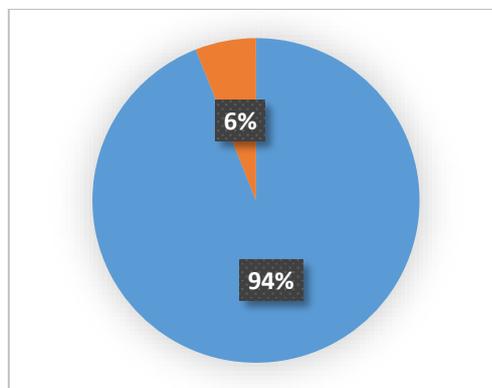


Figura 7. Evaluación del Control Interno Principio 1

Análisis: Mediante la evaluación del control interno al principio uno del ambiente de control se determina que existe un nivel de confianza alta a razón de que la institución demuestra compromiso con la integridad y valores éticos por lo tanto el nivel de riesgo es bajo aunque los servidores indican que no existe un bien ambiente laboral.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
AMBIENTE DE CONTROL			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba establece un ambiente de control favorable al ejercicio de sus actividades prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el personal y el desarrollo de una cultura de control interno adecuada.			
No.	Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión	SI	NO
1	¿La Gerencia tiene establecidas sus responsabilidades de control?	20	0
2	¿La gerencia es independiente y objetiva de la administración en las evaluaciones?	20	0
3	¿La gerencia es independiente y objetiva de la administración en la en la toma de decisiones?	20	0
4	¿La gerencia supervisa el funcionamiento del sistema de control interno?	20	0
5	¿La gerencia supervisa el funcionamiento del sistema de control interno periódicamente en forma oportuna?	20	0
Total		100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		<i>100 / 100 * 100 = 100%</i>	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

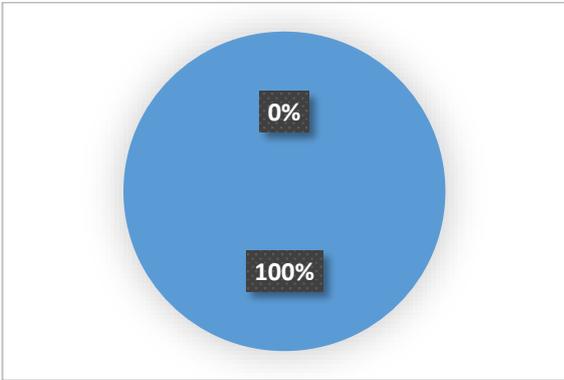


Figura 8. Evaluación del Control Interno Principio 2

Análisis: Se determinó que el principio dos del ambiente de control existe un nivel de confianza alta debido a que la gerencia ejerce responsabilidad de supervisión.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
AMBIENTE DE CONTROL			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba establece un ambiente de control favorable al ejercicio de sus actividades prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el personal y el desarrollo de una cultura de control interno adecuada.			
	Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con un organigrama jerárquico-funcional?	20	0
2	¿La estructura organizativa interna es adecuada?	20	0
3	¿Se encuentra establecido la segregación de funciones entre los servidores del IECE?	20	0
4	¿La institución ha establecido en cada área una persona responsable de la coordinación y supervisión?	20	0
5	¿La persona responsable del área tiene autoridad suficiente para tomar decisiones?	20	0
Total		100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		<i>100 / 100 * 100 = 100%</i>	
Confianza:		Alta	
Riesgo :		Bajo	

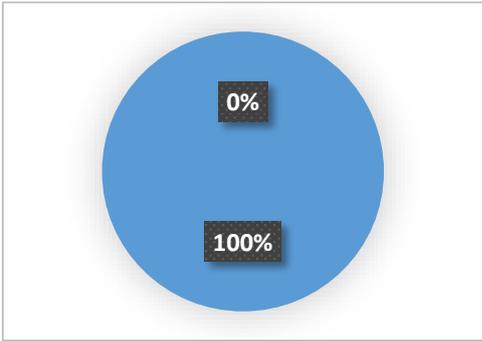


Figura 9. Evaluación del Control Interno Principio 3

Análisis: Mediante la evaluación del control interno al ambiente de control se determina un nivel de confianza alto debido a que la entidad establece una adecuada estructura, autoridad y responsabilidad.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
AMBIENTE DE CONTROL			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba establece un ambiente de control favorable al ejercicio de sus actividades prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el personal y el desarrollo de una cultura de control interno adecuada.			
	Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia	SI	NO
1	¿La institución cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	20	0
2	¿Existe un proceso definido para la selección o contratación del personal?	12	8*
3	¿Se realiza un plan anual de actualización o capacitación para el personal del IECE?	20	0
4	¿El personal se encuentra capacitado para el cargo que actualmente desempeña?	20	0
5	¿La institución ha establecido la rotación y promoción de los servidores?	6	14*
	Total	78	22
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		<i>78 / 100 * 100 = 78%</i>	
Confianza:		Alta	
Riesgo :		Bajo	

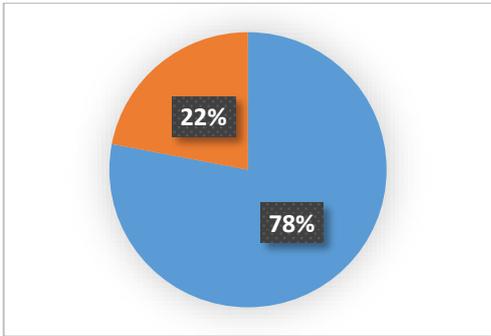


Figura 10. Evaluación del Control Interno Principio 4

Análisis: Se determina que en el principio cuatro del ambiente de control existe un nivel de confianza alta, el no tener un proceso definido en la selección o contratación del personal y a la falta de rotación y promoción de los servidores ocasiona un riesgo bajo.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
AMBIENTE DE CONTROL			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba establece un ambiente de control favorable al ejercicio de sus actividades prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el personal y el desarrollo de una cultura de control interno adecuada.			
	Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad	SI	NO
1	¿La institución exige el cumplimiento de la rendición de cuentas?	20	0
2	¿La administración establece medidas de incentivos y recompensas en el cumplimiento de objetivos?	20	0
3	¿La institución cuenta con medidas de presión sobre el logro de los objetivos?	20	0
4	¿Se evalúa el rendimiento de los servidores en el cumplimiento de los objetivos?	20	0
5	¿Se aplican recompensas o medidas disciplinarias a razón del cumplimiento de los objetivos?	20	0
Total		100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		<i>100 / 100 * 100 = 100%</i>	
Confianza:		Alta	
Riesgo :		Bajo	

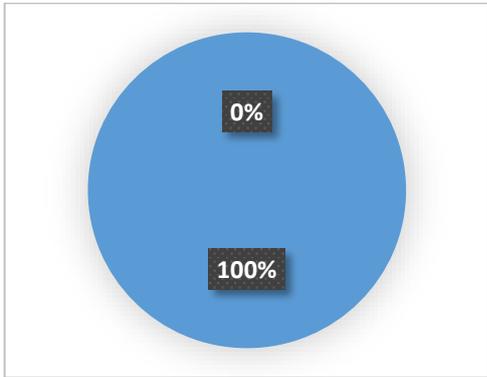


Figura 11. Evaluación del Control Interno Principio 5

Análisis: Con la evaluación al principio cinco del ambiente de control se determinan un grado de confianza alta debido a que la institución hace cumplir con la responsabilidad.

Evaluación de Riesgos:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
<p>OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos.</p>			
	Principio 6: Especifica objetivos relevantes	SI	NO
1	¿La institución cuenta con un plan estratégico?	20	0
2	¿Los objetivos planteados por la institución, se toma en consideración la misión, actividades y leyes vigentes?	20	0
3	¿La administración ha desarrollado el plan operativo anual?	20	0
4	¿Para planificar los objetivos se toma como base el plan operativo del año anterior?	20	0
5	¿Para alcanzar lo planificado, se han destinado recursos suficientes?	13	7*
	Total	93	7
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$93 / 100 * 100 = 93\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

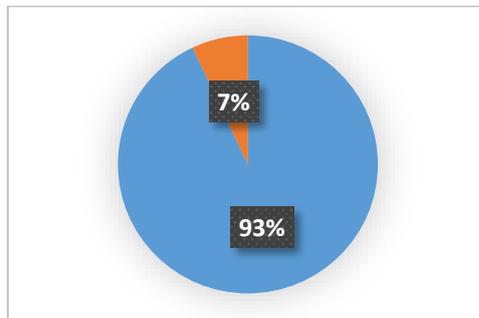


Figura 12. Evaluación del Control Interno Principio 6

Análisis: Mediante cuestionarios de control interno al principio seis de la evaluación de riesgos se obtuvo un nivel de confianza alta a razón de que la institución especifica los objetivos relevantes generando un nivel de riesgo bajo debido a la falta de recursos de talento humano.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
<p>OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos.</p>			
	Principio 7: Identifica y analiza los riesgos	SI	NO
1	¿Cuenta la institución con medidas de identificación y evaluación de riesgos en todos sus niveles?	20	0
2	¿La identificación de riesgos analiza factores internos y externos?	20	0
3	¿Los pagos, gastos o transacciones se los realiza con la autorización del jefe de área y del gerente?	20	0
4	¿Se revisan los documentos como medida de control previo para el desembolso de dinero?	20	0
5	¿La evaluación de riesgos considera cómo los riesgos deben ser tratados?	20	0
	Total	100	0
Grado de confianza y riesgo		$100 / 100 * 100 = 100\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

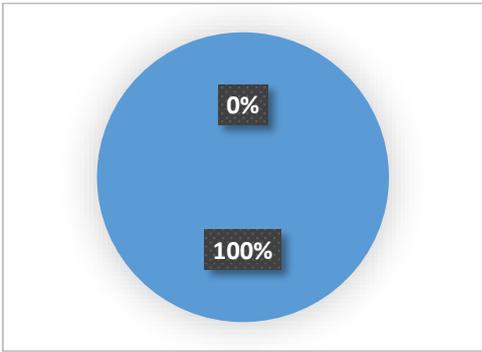


Figura 13. Evaluación del Control Interno Principio 7

Análisis: La evaluación del control interno al principio siete de la evaluación de riesgos revela un nivel de confianza alta a consecuencia de que la entidad identifica y analiza los riesgos.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos.			
	Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude	SI	NO
1	¿La evaluación de riesgos toma en cuenta los distintos tipos de fraude?	20	0
2	¿La evaluación de riesgos considera las presiones para cometer fraude?	20	0
3	¿La evaluación de riesgos considera las coimas o incentivos para cometer fraude?	20	0
4	¿La evaluación de riesgos considera las oportunidades para cometer fraude como el uso no autorizado de activos?	20	0
5	¿La administración ha definido las sanciones cuando existe fraude?	20	0
	Total	100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$100 / 100 * 100 = 100\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

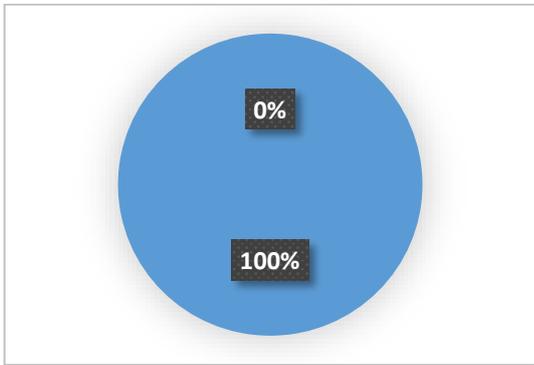


Figura 14. Evaluación del Control Interno Principio 8

Análisis: Se determinó un nivel de confianza alta en la evaluación del control interno al principio ocho debido a que la institución evalúa el riesgo de fraude.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
<p>OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos.</p>			
	Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes	SI	NO
1	¿Evalúa los cambios en el ambiente regulador, económico y físico en que opera?	20	0
2	¿En el control interno toma en cuenta el impacto potencial que produciría los cambios en el modelo de negocio por nuevas actividades?	20	0
3	¿La evaluación de riesgos considera cambios en la administración lo que conlleva a nuevas actitudes y filosofías del sistema de control interno?	20	0
4	¿La evaluación de riesgos considera factores externos como internos que podrían causar cambios importantes?	20	0
5	¿La administración ha desarrollado un protocolo que permita acoplarse a cambios importantes?	20	0
	Total	100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$100 / 100 * 100 = 100\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

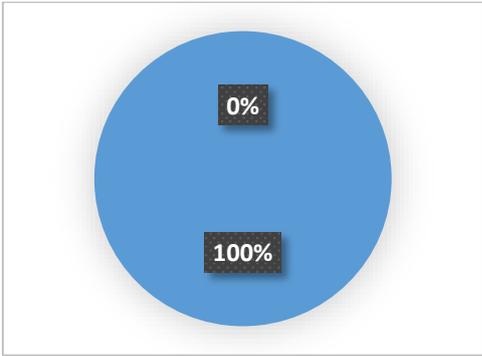


Figura 15. Evaluación del Control Interno Principio 9

Análisis: La institución identifica y analiza cambios importantes lo que genera un nivel de confianza alto.

Actividades de Control:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
ACTIVIDADES DE CONTROL			
<p>OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba selecciona y desarrolla acciones, políticas y procedimientos que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos.</p>			
	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	SI	NO
1	¿Se han definido actividades de control para cada riesgo identificado?	20	0
2	¿Se supervisa constantemente el avance de los objetivos planificados?	20	0
3	¿Se ha determinado los procesos de negocio relevantes que requieren actividades de control?	20	0
4	¿La documentación de las actividades se encuentra debidamente archivadas para su revisión?	20	0
5	¿Las actividades de control para mitigar riesgos mantienen controles manuales como automatizados, preventivos como detectivos?	20	0
	Total	100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		<i>100 / 100 * 100 = 100%</i>	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

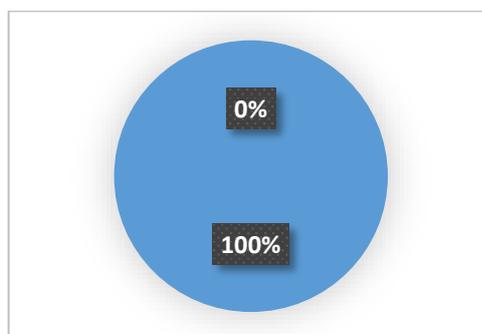


Figura 16. Evaluación del Control Interno Principio 10

Análisis: Mediante la evaluación del control interno al principio 10 de las actividades de control se determinó un nivel de confianza alta debido a que selecciona y desarrolla actividades de control.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
ACTIVIDADES DE CONTROL			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba selecciona y desarrolla acciones, políticas y procedimientos que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos.			
	Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología	SI	NO
1	¿La institución posee un sistema para los procesos del negocio vinculado con las actividades de control?	20	0
2	¿La entidad establece actividades de control sobre infraestructura tecnológica?	20	0
3	¿Se cuenta con actividades de control que son diseñadas e implementadas para restringir el acceso a la tecnología a usuarios autorizados para protegerla de amenazas externas?	20	0
4	¿Posee actividades de control diseñados para proteger los activos informáticos de la entidad ante amenazas externas?	20	0
5	¿La Administración mantiene actividades de control sobre la adquisición, desarrollo, mantenimiento de tecnología y su infraestructura para alcanzar los objetivos?	20	0
Total		100	0
Grado de confianza y riesgo		100 / 100 * 100 = 100%	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

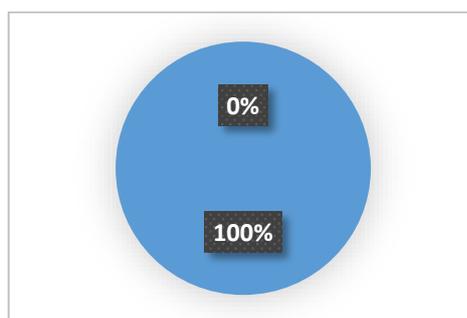


Figura 17. Evaluación del Control Interno Principio 11

Análisis: Mediante la evaluación de control interno se determinó que en el principio 11 existe un nivel de confianza alta debido a que la gerencia selecciona o desarrolla controles generales sobre la tecnología.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
ACTIVIDADES DE CONTROL			
OBJETIVO: Determinar si el IECE Regional 3 Riobamba selecciona y desarrolla acciones, políticas y procedimientos que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos.			
	Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos	SI	NO
1	¿La administración establece políticas y procedimientos que soporten las implementaciones de las directivas de la gerencia?	20	0
2	¿La administración establece responsabilidad y pide rendición de cuentas por las actividades de control?	20	0
3	¿Se desarrolla actividades de control en forma oportuna según las políticas y procedimientos de la entidad?	20	0
4	¿El personal responsable investiga y actúa cuando se ha identificado una anomalía como resultado de la ejecución de las actividades de control?	20	0
5	¿El personal que realiza las actividades de control, cuenta con suficiente autoridad, diligencia y enfoque continuo?	20	0
Total		100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$100 / 100 * 100 = 100\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

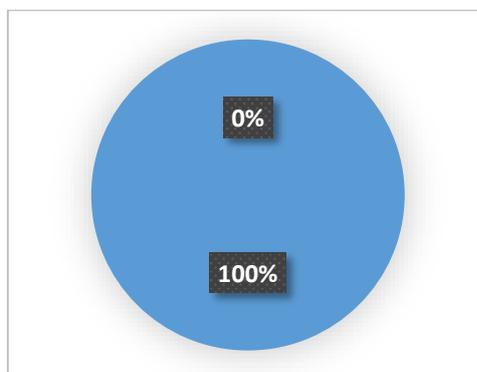


Figura 18. Evaluación del Control Interno Principio 12

Análisis: Se determinó que el principio 12 correspondiente a las actividades de control existe un nivel de confianza alta a razón de que la gerencia se implementa a través de políticas y procedimientos.

Información y Comunicación:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
OBJETIVO: Determinar si el IECE posee un adecuado nivel de información y comunicación, que permita determinar responsabilidades y el logro de sus objetivos.			
Principio 13: Usa información Relevante		SI	NO
1	¿Existe un proceso para identificar la información requerida y esperada para el logro de los objetivos?	20	0
2	¿Los sistemas de información utilizan fuentes de datos internos y externos?	20	0
3	¿Existe un software desarrollado para soportar las actividades que realiza la institución?	20	0
4	¿Los datos ingresados al sistema informático son transformados en información relevante?	11	9*
5	¿La información obtenida es de calidad (accesible, correcta, protegida, suficiente, oportuna, verificable)?	20	0
Total		91	9
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		<i>91 / 100 * 100 = 91%</i>	
Confianza:		Alta	
Riesgo :		Bajo	

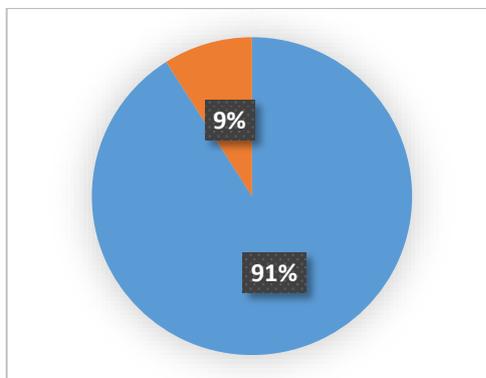


Figura 19. Evaluación del Control Interno Principio 13

Análisis: Mediante evaluación al control interno al principio 13 de la evaluación y comunicación revela un nivel de confianza alta debido a que la entidad usa información relevante por lo tanto el nivel de riesgo es bajo pese a que el sistema informático no transforma los datos ingresados en información relevante debido a que la institución maneja varios sistemas informáticos.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
OBJETIVO: Determinar si el IECE posee un adecuado nivel de información y comunicación, que permita determinar responsabilidades y el logro de sus objetivos.			
	Principio 14: Comunica internamente	SI	NO
1	¿La institución mantiene un proceso definido para comunicar información relevante?	20	0
2	¿Existe una adecuada comunicación entre el directorio y la administración?	20	0
3	¿Existe canales para comunicaciones anónimas o confidenciales?	20	0
4	¿La administración selecciona el método adecuado de comunicación teniendo en cuenta la audiencia, naturaleza de la comunicación, costo, implicaciones regulatorias, y demás factores?	20	0
5	¿Los métodos de comunicación interna son relevantes?	20	0
	Total	100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$100 / 100 * 100 = 100\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

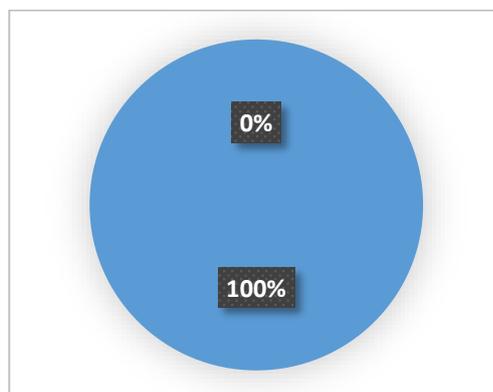


Figura 20. Evaluación del Control Interno Principio 14

Análisis: En la evaluación del control interno al principio 14 se identificó que existe un nivel de confianza alta porque existe una buena comunicación interna.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
OBJETIVO: Determinar si el IECE posee un adecuado nivel de información y comunicación, que permita determinar responsabilidades y el logro de sus objetivos.			
Principio 15: Comunica externamente		SI	NO
1	¿Si terceras partes solicitan información relevante, existe un proceso definido para comunicar en forma oportuna?	7	13*
2	¿La información relevante resultante de evaluaciones exteriores es comunicada al directorio?	20	0
3	¿La información externa relevante es compartida internamente?	20	0
4	¿Existen líneas de comunicación separadas como líneas de denuncias o mecanismos de salvaguarda?	20	0
5	¿Los métodos de comunicación externa son relevantes?	20	0
Total		87	13
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$87 / 100 * 100 = 87\%$	
		Confianza:	Alta
		Riesgo :	Bajo

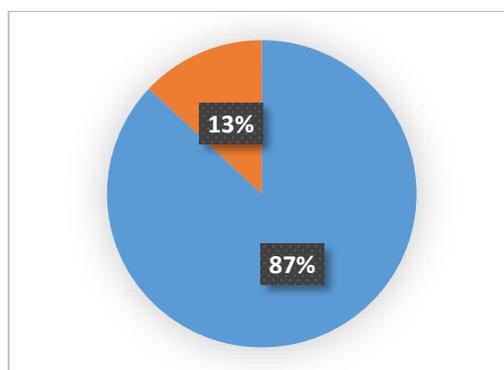


Figura 21. Evaluación del Control Interno Principio 15

Análisis: Se determinó que existe un nivel de confianza alta ya que la administración comunica externamente la información lo que ocasiona un nivel de riesgo bajo pese a que no existe un proceso definido para comunicar información a terceras partes.

Supervisión y Monitoreo:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
OBJETIVO: Determinar si el IECE selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones para conocer si los componentes del control interno están presentes y operativos.			
	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	SI	NO
1	¿La administración considera una combinación de evaluaciones concurrentes e independientes?	20	0
2	¿El actual sistema de control interno es utilizado como base de las evaluaciones concurrentes e independientes?	20	0
3	¿El personal que realiza las evaluaciones posee un amplio conocimiento de lo evaluado?	20	0
4	¿Las evaluaciones concurrentes están integradas a los procesos del negocio y de ajustan a cambios?	20	0
5	¿Las evaluaciones independientes se realizan periódicamente para obtener una retroalimentación?	20	0
	Total	100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		<i>100 / 100 * 100 = 100%</i>	
Confianza:		Alta	
Riesgo :		Bajo	

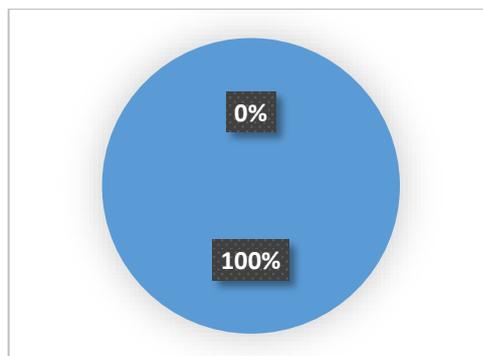


Figura 22. Evaluación del Control Interno Principio 16

Análisis: La evaluación de control interno al principio 16 de la supervisión y monitoreo revela un nivel de confianza alta porque la administración conduce evaluaciones continuas y/o independientes.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
OBJETIVO: Determinar si el IECE selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones para conocer si los componentes del control interno están presentes y operativos.			
	Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias	SI	NO
1	¿La administración evalúa los resultados de las evaluaciones concurrentes e independientes?	20	0
2	¿Las deficiencias del control interno son comunicados a los responsables, la administración y al directorio según el caso?	20	0
3	¿Existe un proceso definido para comunicar las debilidades o deficiencias a las partes responsables de aplicar medidas correctivas?	20	0
4	¿Las debilidades o deficiencias del control interno son comunicadas en forma oportuna?	20	0
5	¿La administración monitorea las acciones correctivas de las deficiencias en forma oportuna?	20	0
	Total	100	0
<i>Grado de confianza y riesgo</i>		$100 / 100 * 100 = 100\%$	
Confianza:		Alta	
Riesgo :		Bajo	

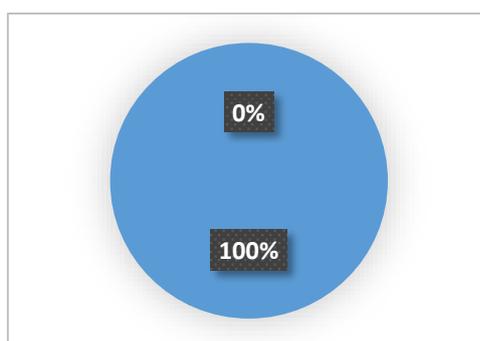


Figura 23. Evaluación del Control Interno Principio 17

Análisis: La administración evalúa y comunica deficiencias en forma oportuna ocasionando que la evaluación del control interno al principio 17 sea de un nivel de confianza alto.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	11/3/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	16/3/2015

Evaluación de la atención al cliente

Debido a las constantes quejas en la atención del IECE y a la observación en la visita preliminar se procede a realizar la evaluación de atención al cliente, para ello, utilizamos cuestionarios dirigidos a los clientes de la institución mediante formularios de google drive, para lo cual previamente se estableció una muestra de 125 clientes.

¿En qué área ha sido atendido por los servidores IECE?		Respuestas		
Administrativo		6		
Becas		79		
Financiero		17		
Seguimiento Académico		23		
¿El personal de la institución le informó a qué oficina debe acercarse antes de solicitar un turno?		Respuestas		
Si		89		
No		36*		
¿El analista que lo atendió le informó el tiempo máximo de solución a su solicitud o tramite?		Respuestas		
Si		90		
No		35@		
¿Cómo usted califica la atención brindada por parte del analista?	Administrativo	Becas	Financiero	Seguimiento Académico
satisfactoria	3	27	7	12
buena	3	40	6	7
regular	0	11	4	4
deficiente	0	1@	0	0
¿En cuántos días, su solicitud o trámite fue realizado?	Administrativo	Becas	Financiero	Seguimiento Académico
1 a 3 días	3	12	4	5

4 a 7 días	3	41	6	8
8 a 15 días	0	16	6	8
16 a 30 días	0	4	0	2
más de 30 días	0	6	1	0
¿Cómo usted califica el orden del analista con respecto al puesto de trabajo?	Administrativo	Becas	Financiero	Seguimiento Académico
organizado	4	36	12	14
poco organizado	2	38	4	9
desorganizado	0	5	1	0

ANÁLISIS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Se aplicaron cuestionarios a clientes del IECE, los resultados indican que en 63,20% de los clientes son atendidos en el área de becas; Al 71.20% de los clientes le informaron a qué oficina acercarse antes de solicitar el turno, mientras en un 28.80% no fueron informados lo que ocasiona desinformación y malestar en los clientes debido a el turno obtenido no pertenece al trámite que va a realizar y debe obtener uno nuevo; Al 72% de los clientes se le informó el tiempo de duración de la solicitud o trámite, mientras que el 28% no conocía el tiempo de duración, lo que conlleva a que los clientes regresen al IECE en reiteradas ocasiones provocando quejas y demora en la atención a los clientes; El 89.60% de los trámites son resueltos con un tiempo máximo de 15 días lo que demuestra agilidad; El 52.80% de los analistas es ordenado en su puesto de trabajo, mientras el 47.20% es poco o nada organizado en su puesto lo que llega a ser un impacto desfavorable en la atención al cliente y una falta de respeto hacia el usuario, El 39.20% califica como satisfactoria la atención brindada por el analista, el 44.80% califican como buena la atención brinda por el personal, mientras que en un 15.20% la califica de regular y el 0.80% lo califica como deficiente, es decir, en términos generales la atención brindada por los analistas es de calidad.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	20/3/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	24/3/2015

Informe de la evaluación del sistema de control interno.

Mediante la utilización de cuestionarios a los 20 servidores que del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, se realizó la evaluación del sistema de control interno.

El método COSO cuenta con cinco componentes y 17 principios, los mismos que fueron evaluados individualmente y presentan las siguientes debilidades o deficiencias:

Ambiente de control.

- Entre compañeros del área no existe un buen ambiente laboral.
- No existe un proceso definido para la selección o contratación del personal.
- La institución no tiene establecido la rotación y promoción de los servidores.

Evaluación de Riesgos.

- Para alcanzar lo planificado no se han destinado recursos (talento humano) suficientes.

Información y Comunicación.

- Los datos ingresados al sistema informático no son transformados en información relevante.
- Si terceras partes solicitan información relevante no existe un proceso definido para comunicarla en forma oportuna.

Como petición de la gerencia se evaluó la atención al cliente, revisados los resultados se concluye que existe una fuerte desinformación con respecto al proceso que debe seguir la solicitud o trámite y el tiempo de duración de la misma ocasionando malestar en los usuarios y sobrecargando el tiempo de espera en la atención.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	24/3/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	26/3/2015

FASE III Desarrollo de hallazgos

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
FASE III Desarrollo de hallazgos				
ENTIDAD AUDITADA: IECE Regional 3 Riobamba				
PERÍODO: 1 de enero al 30 de junio de 2014				
OBJETIVOS: Evaluar la información del sistema de control interno del IECE Regional 3 Riobamba y verificar el nivel del cumplimiento de las actividades.				
No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Determine áreas críticas.	MAC	C.E.C.U	06/04/2015
2	Aplique indicadores de gestión.	IG	C.E.C.U	22/05/2015
3	Desarrolle la hoja de hallazgos.	HH	C.E.C.U	01/06/2015

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	27/3/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	27/3/2015

Matriz de áreas críticas

De los resultados de la evaluación del sistema de control interno, se determinan las áreas críticas, estas presentan ya sea por inexistencia de controles, mal funcionamiento, o estos son innecesarios; analizando las respuestas al sistema de control interno seleccionamos las más relevantes para el desarrollo de la matriz.

Tabla 11
Matriz de áreas críticas.

Componente	áreas críticas
Ambiente de Control	Entre compañeros del área no existe un buen ambiente laboral
Ambiente de Control	No existe un proceso definido para la selección o contratación del personal.
Ambiente de Control	La institución no tiene establecido la rotación y promoción de los servidores.
Evaluación de riesgos	Para alcanzar lo planificado no se han destinado recursos (talento humano) suficientes.
Información y comunicación	Los datos ingresados al sistema informático no son transformados en información relevante.
Información y comunicación	Si terceras partes solicitan información relevante no existe un proceso definido para comunicarla en forma oportuna.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	3/4/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	6/4/2015

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión nos ayudan a determinar el grado de cumplimiento de las actividades en términos de las 5E's, para lo cual se utiliza la siguiente tabla:

Tabla 12
Calificaciones de la gestión.

ESCALA DE RENDIMIENTO		CALIFICACIÓN
Del 1% al 20%	Insuficiente	Inaceptable
Del 21% al 40%	Inferior a lo normal	Deficiente
Del 41% al 60%	Normal	Satisfactorio
Del 61% al 80%	Superior a lo normal	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Optimo	Excelente

Tomado de (Contraloría General del Estado, 2003, p. 278)

Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba Indicadores de Gestión Período: enero a junio de 2014					
Definición	Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis	Calificación
Ambiente laboral	Ética	Llamadas de atención por conflictos / empleados de la Regional.	16/21 *100= 76%	Durante el período de enero a junio de 2014 el 76% de los servidores han recibido llamadas de atención debido a discusiones con los compañeros.	Muy Bueno

Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba Indicadores de Gestión Período: enero a junio de 2014					
Definición	Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis	Calificación
selección y contratación de personal	Eficiencia	Personal contratado / puestos vacantes.	3/6 *100= 50%	Durante el primer semestre del 2014, de los seis puestos vacantes se contrató el 50%.	Satisfactorio
selección y contratación de personal	Eficacia	Hojas de vida seleccionadas / Hojas de vida Receptadas.	16/39 *100= 41%	De las 39 hojas de vida presentadas se seleccionaron 16 hojas de vidas, con las que se logró completar la contratación de tres personas para ocupar puestos vacantes.	Satisfactorio
Rotación y promoción de servidores	Eficacia	Reconocimientos / personal con calificación de excelente.	2/8 *100= 25%	A través de la evaluación al personal se determinó que ocho personas obtuvieron la calificación de excelente de los cuales, el 25% fue reconocido como por la institución.	Deficiente

Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba Indicadores de Gestión Período: enero a junio de 2014					
Definición	Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis	Calificación
transforma datos en información relevante	Eficacia	Informes generados por el sistema informático / Informes solicitados.	7/18 *100= 39%	De la información ingresada en el sistema informático el 39% es de utilidad para generar informes ocasionando que deban completarlos de forma manual.	Deficiente
Ingreso de expedientes	Eficiencia	Nuevos becarios / Adjudicados.	100/128 *100= 78%	Durante el período de enero a junio de 2014 el 78% de las personas adjudicadas han obtenido la beca para sus estudios.	Muy Bueno
Atención al cliente	Eficacia	Turnos solicitados / Personas atendidas.	12696/14317 *100= 89%	Del total de los turnos solicitados se atendió al 89% durante el periodo de enero a junio de 2014.	Excelente
Atención al cliente	Eficiencia	Tramites concluidos / Turnos solicitados.	6435/14317 *100= 45%	Durante el período de enero a junio de 2014 se logró completar con el 45% de los trámites solicitados.	Satisfactorio

Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba Indicadores de Gestión Período: enero a junio de 2014					
Definición	Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis	Calificación
Información al cliente	Eficacia	Turnos de información atendidos / Turnos de información solicitados.	$245/865$ $*100= 28\%$ 	La información entregada a los clientes es deficiente debido a que solo el 28% han recibido información durante el primer semestre del 2014.	Deficiente
Seguimiento ocupacional	Eficiencia	Becarios en compensación / Becarios que terminaron los estudios.	$132/195$ $*100= 68\%$	Se ha cumplido con el 68% del seguimiento ocupacional, este proceso debe realizarlo la unidad de seguimiento académico.	Muy Bueno
Seguimiento académico	Eficiencia	Documentos finales recibidos / Documentos finales proyectados.	$1538/3286$ $*100= 47\%$	Durante el primer semestre del 2014, se ha recibido el 47% de los documentos finales.	Satisfactorio
Disminución de mora académica	Eficiencia	Disminuir la mora académica en un 60%.	$2987/4706$ $*100= 63\%$	En el período de enero a junio de 2014 se propuso disminuir la mora académica en un 60% se ha cumplido con el 63%.	Excelente

Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba Indicadores de Gestión Período: enero a junio de 2014					
Definición	Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis	Calificación
Desembolso de becas	Economía	Desembolso de becas / Presupuesto de becas.	$\frac{3'231.164,46}{4'579.510,74}$ *100= 71%	De los fondos destinados para becas se ha cumplido con el 71% del presupuesto.	Muy Bueno
Desembolso de crédito	Economía	Comparación del primer semestre del año 2013 con el 2014.	$\frac{7'756.935,08}{4'227.163,49}$ *100= 46%	Existe una disminución del 46% debido al cambio de políticas.	Satisfactorio
Disminución de morosidad de crédito	Eficiencia	Disminuir el índice de morosidad 2,30% en comparación al año 2013.	2013 = 7,24% 2014 = 11,60% *	La gerencia de riesgos muestra un incremento en el índice de morosidad durante el primer semestre del 4,36%.	Deficiente
Adquisición de suministros	Economía	Suministros adquiridos / Presupuesto para suministros.	$\frac{8.662,57}{10.500,00} * 100$ = 83%	En el período de enero a junio de 2014 se destinó 10.500 dólares para la adquisición de suministros de los cuales se ha utilizado el 83%.	Excelente

Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba Indicadores de Gestión Período: enero a junio de 2014					
Definición	Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis	Calificación
Política de cero papeles.	Ecología	Documentos electrónicos / Documentos presentados.	$531/1243*100=$ 43%	Durante el primer semestre del 2014 se implementó la política cero papeles de la cual se ha disminuido el uso de papel en un 43%.	Satisfactorio
Papel Reciclado	Ecología	Disminución de resmas de papel bond por papel reciclado.	$30/60*100=$ 50%	En comparación con el año anterior se disminuyó el uso de resmas de papel por papel reciclado.	Satisfactorio

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	20/5/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	22/5/2015

Hoja de hallazgos

1. Ambiente laboral

CONDICIÓN

El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba, no mantiene un buen ambiente laboral entre compañeros.

CRITERIO

El personal que labora en una entidad, para ser eficiente, productivo y logre cumplir las metas propuestas por el área, la empresa debe garantizar un buen ambiente laboral.

CAUSA

El ambiente laboral desfavorable se debe a la inobservancia del: *Art. 23 literal g) del estatuto orgánico de gestión por procesos del IECE* y a la *Resolución No.031 - Código de ética IECE*.

EFECTO

El 16% de los clientes del IECE atendidos califican como regular y deficiente el servicio, además de la existencia de quejas que suman 14 en primer semestre, un deficiente ambiente laboral ha ocasionado que los servidores sean menos productivos y no trabajen en equipo.

CONCLUSIÓN

La administración del IECE Regional 3 Riobamba no mantiene un buen ambiente laboral que estimule e inflencie en los servidores con el desarrollo de las actividades.

RECOMENDACIÓN

1. El área de talento humano y administrativo debe coordinar actividades y/o eventos que permitan fomentar un buen ambiente laboral, motivar al personal y fomentar el trabajo en equipo.
2. La gerencia debe solicitar al área de talento humano una planificación anual de las actividades que mejoren el ambiente laboral.

2. Selección o contratación del personal.

CONDICIÓN

El IECE Regional 3 Riobamba no cuenta con un proceso definido para la selección o contratación del personal.

CRITERIO

Para obtener el personal adecuado que pueda contribuir con la institución debe definirse un proceso para la selección o contratación del personal el cual sea transparente y permita reclutar al mejor postulante que cuente con conocimientos y las habilidades necesarias para desempeñar el cargo.

CAUSA

Esta debilidad se debe a la inobservancia del: ***Resolución No.002-DIR-IECE-2014 - Reglamento de Talento Humano.***

EFEECTO

De 24 hojas de vidas presentadas para seis vacantes solo se ha logrado contratar a tres personas dejando en evidencia la necesidad de crear un proceso de selección o contratación de personal.

CONCLUSIÓN

No existe un proceso definido para la selección o contratación del personal que permita reclutar a personas con las actitudes y aptitudes necesarias para desempeñar un cargo.

RECOMENDACIÓN

1. El Jefe de talento humano y administrativo debe revisar el reglamento de talento humano para seleccionar o contratar del personal.
2. La gerencia debe solicitar al jefe de talento humano establecer un proceso de selección o contratación que se adapte a las necesidades de la institución tomando como base el reglamento de talento humano.

3. Rotación y promoción del personal.

CONDICIÓN

El IECE Regional 3 Riobamba no tiene establecido la rotación y promoción de los servidores públicos causando un estancamiento en el desarrollo profesional y desinterés por mejorar su producción.

CRITERIO

La rotación y promoción de los servidores públicos crea una sana competencia de los trabajadores permitiendo mejorar la atención, producción, disminuyendo errores y evitando que exista personal indispensable.

CAUSA

Deficiencia causada por la inobservancia del: ***Art. 82.- La carrera del servicio público de la LOSEP, 300-05 Rotación, Evaluación e Incentivos de la Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos.***

EFEECTO

Existen 14 servidores públicos que no han rotado dentro de su área y pese a su buena calificación obtenida en la evaluación interna no han sido ascendidos pudiendo ocupar las vacantes.

CONCLUSIÓN

No existen políticas y procedimientos de rotación y promoción del personal ocasionando que el personal sea indispensable para el cargo que ocupa.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al jefe de talento humano y administrativo la creación de un proceso que permita la rotación y promoción de los servidores públicos en base a la LOSEP.
2. Aprobado el proceso de rotación y promoción, la gerencia y jefes de áreas debe ser difundido al personal.

4. Recursos suficientes.

CONDICIÓN

El IECE Regional 3 Riobamba no cuenta el con el talento humano necesario para alcanzar lo planificado.

CRITERIO

La gerencia debe asegurar los recursos necesarios para el logro de los objetivos, con el talento humano necesario se puede optimizar el tiempo de atención y liberar la sobrecarga de trabajo.

CAUSA

La deficiencia es ocurrida por la inobservancia del: ***Resolución No.002-DIR-IECE-2014 - Reglamento de Talento Humano, 200-03 Políticas y prácticas de talento humano de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos.***

EFECTO

Existen tres vacantes en el área de becas causando acumulación en la carga de trabajo debido a que cada analista debe manejar hasta 200 becarios, actualmente se manejan entre 270 becarios cada analista causando que no puedan alcanzar lo planificado.

CONCLUSIÓN

No cuenta con recursos (Talento Humano) suficientes para el logro de los objetivos.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al jefe de área de talento humano y administrativo de manera urgente seleccionar personal que cumpla con el perfil de la vacante. En base a la selección realizada la gerencia debe contratar al personal y solicitar su vinculación de manera urgente con el área de becas.
2. El área de becas junto al área de talento humano debe preparar la capacitación de del nuevo personal.

5. Transforma datos en información relevante.

CONDICIÓN

Los datos ingresados en el sistema informático no se los transforma en información relevante causando que los trabajadores deban presentar reportes en forma manual.

CRITERIO

La gerencia debe solicitar la creación de un sistema informático que vincule a todas las actividades que desarrolla el IECE Regional 3 Riobamba como herramienta de apoyo.

CAUSA

Debilidad causada por la inobservancia de: *500 Información y Comunicación, párrafo cuatro de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos.*

EFEECTO

La institución actualmente cuenta con varios sistemas informáticos, el software principal “Delta 21” es utilizado para el manejo de las becas (desde la adjudicación hasta el finiquito de la beca), existen varios reportes que deben presentarse mensualmente a la SENESCYT los mismos que no son generados por el sistema teniendo que elaborarlos manualmente en Excel, disminuyendo la atención al cliente por cumplir con los informes.

CONCLUSIÓN

No existe un sistema informático que ayude a los analistas en la generación de información relevante para la presentación de informes mensuales.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al área de Tic’s integrar los diversos sistemas informáticos que mantiene la institución.
2. El área de Tic’s deben actualizar el sistema informático para generar informes en base a los requerimientos de la SENESCYT.

6. Comunica información relevante.

CONDICIÓN

El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba no posee un proceso definido para comunicar información relevante a terceras partes en forma oportuna.

CRITERIO

La gerencia debe definir un proceso para comunicar información relevante en forma oportuna a terceras partes cuando lo soliciten.

CAUSA

Debilidad causada por la inobservancia de: *500 Información y Comunicación, párrafo seis de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos.*

EFEECTO

Existen becarios, clientes de crédito y otros que solicitan información relevante, al momento de remitir esta información no existe un proceso definido causando que la información no sea filtrada y entregada en un tiempo oportuno.

CONCLUSIÓN

Inexistencia de un proceso para comunicar información relevante a terceras partes.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar a los jefes de todas las áreas definir un proceso que permita comunicar información relevante a terceras partes.
2. Durante la creación del proceso para comunicar información relevante a terceras partes la gerencia debe ser la única encargada de emitir respuestas.

7. Información al cliente.

CONDICIÓN

El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba no informa al cliente en forma adecuada y oportuna.

CRITERIO

Se debe informar adecuadamente y en forma oportuna a los clientes del IECE Regional 3 Riobamba, con el motivo que la documentación este completa y no genere dudas sobre el proceso o trámite que va a realizar.

CAUSA

Deficiencia causada por la inobservancia del: **Art. 14.1 Becas. Productos y servicios del Estatuto orgánico de gestión por procesos del IECE.**

EFFECTO

De los 865 turnos de información solicitados solo se atendieron 245 causando una desinformación del 72% y demoras en la atención.

CONCLUSIÓN

No informa al cliente en forma oportuna sobre el turno que debe solicitar para recibir la atención que requiere, el proceso y la documentación que debe presentar causando que nuevamente deba solicitar un nuevo turno o visitar reiteradamente la institución.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe crear la necesidad de establecer un puesto de información al cliente o balcón de servicios.
2. La gerencia debe solicitar al personal de talento humano iniciar el proceso de selección y contratación de personal.

8. Seguimiento Ocupacional.

CONDICIÓN

En el IECE Regional 3 Riobamba el proceso de seguimiento ocupacional es realizado por el Área de Becas.

CRITERIO

El proceso de seguimiento ocupacional debe realizar el área de Seguimiento académico de crédito y ocupacional así mismo los expedientes deben encontrarse en dicha área.

CAUSA

Deficiencia causada por la inobservancia del: *Art. 14.3 Seguimiento académico de crédito y ocupacional. Productos y servicios del Estatuto orgánico de gestión por procesos del IECE.*

EFFECTO

Existen 195 becarios que han terminado el período de estudio de los cuales 132 se han reportado para el seguimiento ocupacional.

CONCLUSIÓN

El proceso de seguimiento ocupacional es realizado por el área de becas lo que carga de trabajo a los analistas con funciones que no les compete.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al jefe del área de becas trasladar los expedientes de los becarios y el proceso de seguimiento académico y ocupacional conforme acta entrega-recepción al jefe de área seguimiento académico.
2. El jefe de becas debe preparar un informe de los becarios que han incumplido con el seguimiento ocupacional y quienes han sido notificados mediante correo electrónico u otros medios además la gerencia debe solicitar al jefe de becas inicie el proceso de sanción a los becarios notificados y no reportados según establece la SENESCYT.

9. Índice de morosidad de crédito.

CONDICIÓN

El IECE Regional 3 Riobamba en el primer semestre de 2014 se registró un incremento del 4.36% en el índice de morosidad según la Gerencia de Riesgos del IECE.

CRITERIO

El proceso del manejo la cartera requiere que el índice de morosidad sea bajo y se disminuya tratando de mantenerlo en cero.

CAUSA

Deficiencia causada por la inobservancia del: *Art. 13.4 Cartera, del Estatuto orgánico de gestión por procesos del IECE y al Art. 8 Recuperación de cartera, del Manual de Administración Integral de Riesgos.*

EFEECTO

El índice de morosidad pasó del 7.24% al 11.60% durante el período de enero a junio de 2014.

CONCLUSIÓN

El IECE Regional 3 Riobamba muestra una deficiente gestión en el proceso de recuperación de crédito aumentando el índice de morosidad del 7.24% al 11.60% según la Gerencia de Riesgos del IECE.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al jefe financiero desarrollar un plan de acción para disminuir la morosidad en la Regional 3 Riobamba.
2. La gerencia debe disponer a los pasantes apoyar al personal de cartera en las notificaciones y llamadas telefónicas de los clientes en mora, además de solicitar a las agencias de Ambato, Latacunga y Puyo en apoyar en la notificación in situ de los clientes en mora de sus provincias.

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	28/5/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	1/6/2015

FASE IV Redacción de informe y comunicación de resultados

PROGRAMA DE AUDITORÍA				
FASE IV Redacción de informe y comunicación de resultados				
ENTIDAD AUDITADA: IECE Regional 3 Riobamba				
PERÍODO: 1 de enero al 30 de junio de 2014				
OBJETIVOS: Comunicar la información obtenida del examen aplicado IECE Regional 3 Riobamba.				
No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESP.	FECHA
1	Notifique la lectura del borrador del informe de auditoría de gestión.	-	H.V.V.S.	01/06/2015
2	Elabore el acta de lectura del Borrador del informe de auditoría de gestión.	-	H.V.V.S.	08/06/2015
3	Emita el informe final de auditoría de gestión.	-	A.R.C.Z.	10/06/2015

ELABORADO POR:	C.E.C.U.	1/6/2015
REVISADO POR:	A.R.C.Z.	1/6/2015

Notificación de lectura del Borrador del informe de auditoría.

Riobamba, 01 de junio de 2015

Econ. Laura Yesenia Díaz

GERENTE DEL IECE REGIONAL 3 RIOBAMBA

Presente

De mi consideración:

Por medio de la presente informo que hemos culminado con la Fase III de la auditoria de gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014. A razón de ello ponemos a su conocimiento que se llevará a cabo la **lectura del borrador del informe** el día lunes 8 de junio de 2015 a las 11h00 en su despacho.

Agradecemos la atención brindada.

Atentamente,

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

Jefe de Auditoría

Acta de lectura del Borrador del informe de auditoría

Riobamba, 08 de junio de 2015.

Por medio de la presente se procede a realizar el acta de la lectura del Borrador del Informe de Auditoría de gestión realizado al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba en el período enero a junio de 2014. En donde se procede a realizar la constatación del quórum conformado por el equipo de auditoría, Gerente Regional, y jefes de área.

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Juan Carlos Pomaquero Yuquilema	Jefe de Auditoría	
Hernán Vinicio Villa Sánchez	Supervisor de Auditoría	
Cristian Enrique Chávez Ureña	Auditor	
Laura Yesenia Díaz Velasco	Gerente Regional del IECE	
Sandra Paulina Flores Jara	Secretaria	
Verónica Mariana García Espinoza	Jefe del área Administrativo y TH.	
Cristina Escudero Aimacaña	Jefe del área de Seguimiento académico	
Kathy de Lourdes Espín Gallardo	Jefe del área de Becas	
Martha Susana Asqui Armas	Jefe del área Financiera	
Marcelo Napoleón Monar Arboleda	Jefe del área de Tic's	

Informe de auditoría

Riobamba, 10 de junio de 2015

Econ. Laura Yesenia Díaz

GERENTE DEL IECE REGIONAL 3 RIOBAMBA

Presente

De mi consideración:

Hemos practicado una auditoría de gestión al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba, del 1 de enero al 30 de junio del 2014. La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión y resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la sociedad relacionados con información financiera oportuna, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la influyen y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente de la entidad. Nuestra obligación es la de expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos, metas y programas del plan de gestión y resultados de la sociedad, así como de las estrategias para su ejecución eficiente.

Realizamos el trabajo de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría aplicables a la auditoría de gestión y conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las mismas requieren que el trabajo se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable sobre las actividades efectuadas por del IECE Regional 3 Riobamba en el logro de las metas y objetivos propuestos con eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología.

Atentamente,

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

Jefe de Auditoría

Ambiente laboral

CONCLUSIÓN

La administración del IECE Regional 3 Riobamba no mantiene un buen ambiente laboral que estimule en los servidores mejorar el desarrollo de las actividades.

RECOMENDACIÓN

1. El área de talento humano y administrativo debe coordinar actividades y/o eventos que permitan fomentar un buen ambiente laboral, motivar al personal y fomentar el trabajo en equipo.
2. La gerencia debe solicitar al área de talento humano una planificación anual de las actividades que mejoren el ambiente laboral.

Selección o contratación del personal.

CONCLUSIÓN

No existe un proceso definido para la selección o contratación del personal que permita reclutar a personas con las actitudes y aptitudes necesarias para desempeñar un cargo.

RECOMENDACIÓN

1. El Director de talento humano y administrativo debe revisar el reglamento de talento humano para seleccionar o contratar del personal.
2. La gerencia debe solicitar al Director de talento humano establecer un proceso de selección o contratación que se adapte a las necesidades de la institución tomando como base el reglamento de talento humano.

Rotación y promoción del personal.

CONCLUSIÓN

No existen políticas y procedimientos de rotación y promoción del personal ocasionando que el personal sea indispensable para el cargo que ocupa.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al Director de talento humano y administrativo la creación de un proceso que permita la rotación y promoción de los servidores públicos en base a la LOSEP.
2. Aprobado el proceso de rotación y promoción, la gerencia y Directores de áreas debe ser difundido al personal.

Recursos suficientes.

CONCLUSIÓN

No cuenta con recursos (Talento Humano) suficientes para el logro de los objetivos.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al Director de talento humano y administrativo de manera urgente seleccionar personal que cumpla con el perfil de la vacante. En base a la selección realizada la gerencia debe contratar al personal y solicitar su vinculación de manera urgente con el área de becas.
2. El área de becas junto al área de talento humano debe preparar la capacitación de del nuevo personal.

Transforma datos en información relevante.

CONCLUSIÓN

No existe un sistema informático que ayude a los analistas en la generación de información relevante para la presentación de informes mensuales.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al área de Tic's integrar los diversos sistemas informáticos que mantiene la institución.
2. El área de Tic's deben actualizar el sistema informático para generar informes en base a los requerimientos de la SENESCYT.

Comunica información relevante.

CONCLUSIÓN

Inexistencia de un proceso para comunicar información relevante a terceras partes.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar a los Directores de todas las áreas definir un proceso que permita comunicar información relevante a terceras partes.
2. Durante la creación del proceso para comunicar información relevante a terceras partes la gerencia debe ser la única encargada de emitir respuestas.

Información al cliente.

CONCLUSIÓN

No informa al cliente en forma oportuna sobre el turno que debe solicitar para recibir la atención que requiere, el proceso y la documentación que debe presentar causando que nuevamente deba solicitar un turno o visitar reiteradamente la institución.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe crear la necesidad de establecer un puesto de información al cliente o balcón de servicios.
2. La gerencia debe solicitar al personal de talento humano iniciar el proceso de selección y contratación de personal.

Seguimiento ocupacional.

CONCLUSIÓN

El proceso de seguimiento ocupacional es realizado por el área de becas lo que carga de trabajo a los analistas con funciones que no les compete.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al Director del área de becas trasladar los expedientes de los becarios y el proceso de seguimiento académico y ocupacional conforme acta entrega-recepción al Director de área seguimiento académico.

2. El Director de becas debe preparar un informe de los becarios que han incumplido con el seguimiento ocupacional y quienes han sido notificados mediante correo electrónico u otros medios además la gerencia debe solicitar al Director de becas inicie el proceso de sanción a los becarios notificados y no reportados según establece la SENESCYT.

Índice de morosidad de crédito.

CONCLUSIÓN

El IECE Regional 3 Riobamba muestra una deficiente gestión en el proceso de recuperación de crédito aumentando el índice de morosidad del 7.24% al 11.60% según la Gerencia de Riesgos del IECE.

RECOMENDACIÓN

1. La gerencia debe solicitar al Director financiero desarrollar un plan de acción para disminuir la morosidad en la Regional 3 Riobamba.
2. La gerencia debe disponer a los pasantes apoyar al personal de cartera en las notificaciones y llamadas telefónicas de los clientes en mora, además de solicitar a las agencias de Ambato, Latacunga y Puyo en apoyar en la notificación in situ de los clientes en mora de sus provincias.

CONCLUSIONES

- La evaluación realizada a la gestión del IECE Regional 3 Riobamba, en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con relación a sus objetivos a través de indicadores de gestión se cumplieron satisfactoriamente.
- El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas de la Regional 3 Riobamba ha pasado de una entidad autónoma a ser el brazo ejecutor de la SENESCYT, ocasionando que las actividades que se realizaba cotidianamente sean modificadas e incluso remplazadas por otras.
- La evaluación del sistema de control interno fue realizado por el método COSO, debido a que está diseñado para dar una seguridad razonable sobre el uso de los recursos en el cumplimiento de los objetivos y determinar las áreas críticas.
- El trabajo de auditoría finaliza con la emisión del informe, el cual contiene recomendaciones que pretenden mejorar la gestión del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas Regional 3 Riobamba.

RECOMENDACIONES

- Actualizar los indicadores de gestión debido al proceso de cambio por el que está atravesando, lo que permitirá evaluar el desempeño y la gestión que se realice en forma oportuna para la toma de decisiones.
- Mantener al talento humano capacitado y motivado para que de esta forma sea más productivo y permita alcanzar los nuevos objetivos planificados sin la necesidad de utilizar métodos de presión.
- Mantener actualizado el método COSO, para que la utilización de los recursos sean llevados de una manera adecuada y razonable.
- Tomar en consideración las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría, para la toma de decisiones por parte de la gerencia con el fin de mejorar la gestión en el IECE Regional 3 Riobamba.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, A. (2008). *Auditoría Administrativa*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana
- Blanco, Y. L. (2012). *Auditoría Integral, Normas y Procedimientos* (2a ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cardozo, H. (2006). *Auditoría del sector Solidario*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado. (2003). *Manual de auditoría de gestión*. Quito: Corporación Edi-Ábaco
- Fonseca Luna, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.
- Océano. (2009). *Enciclopedia de la Auditoría*. Barcelona: Océano.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2007). *Normas internacionales de auditoría: pronunciamientos técnicos* (9a ed.). Mexico: I.M.C.P.
- Maldonado, M. K. (2011). *Auditoría de Gestion* (3a ed.). Quito: Abya-Yala.
- Pallerola, J. (2013). *Auditoría: enfoque teórico práctico*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Sanchez , G. (2006). *Auditoría de estados financieros* (2a ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Whittington, R. O., & Pany, K. (2005). *Principios de auditoría* (14a ed.). Distrito Federal, Mexico: Mc. Graw Hill.

LINKOGRAFÍA

- Albarracín, J. H. (2 de junio de 2006). *Auditorías de calidad y de gestión en las Normas ISO*. (Recuperado 2015-03-04) de <http://www.gestiopolis.com/auditorias-de-calidad-y-de-gestion-en-las-normas-iso/#autores>
- Bonilla, M. (agosto de 2012). *La evidencia de auditoría*. (Recuperado 2015-03-11) de <http://marcontrol.blogspot.com/2012/08/la-evidencia-en-la-auditoria.html>
- Bonilla, M. (septiembre de 2012). *Papeles de trabajo, sustento del proceso auditor*. (Recuperado 2015-03-12) de <http://marcontrol.blogspot.com/2012/09/papeles-de-trabajo-sustento-del-proceso.html>
- Cortés, A. (10 de agosto de 2014). *Características de una auditoría de gestión*. (Recuperado 2015-04-01) de <http://asesoria.arriagaasociados.com/caracteristicas-de-una-auditoria-de-gestion/>
- Hernández, E. (18 de abril de 2006). *Evidencias y papeles de trabajo en Auditoría*. (Recuperado 2015-04-08) de <http://www.gestiopolis.com/evidencias-papeles-trabajo-auditoria/>
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (15 de 12 de 2009). *NIA 230*. (Recuperado 2015-04-09) de http://www.imcp.org.mx/IMG/pdf/NIA_230.pdf
- Jiménez, Y. (19 de agosto de 2013). *Auditoría*. (Recuperado 2015-04-15) de <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#ixzz3aig9b8lz>
- Palomino, J. (septiembre de 2010). *Auditoría*. (Recuperado 2015-04-22) de <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>
- Pineida, a. (10 de abril de 2012). *UNAH Auditoría de Sistemas de Información - Contaduría*. (Recuperado 2015-04-08) de <http://auditoriadesistemasunah.blogspot.com/2012/04/pruebas-de-cumplimento-vs-pruebas.html>

ANEXOS

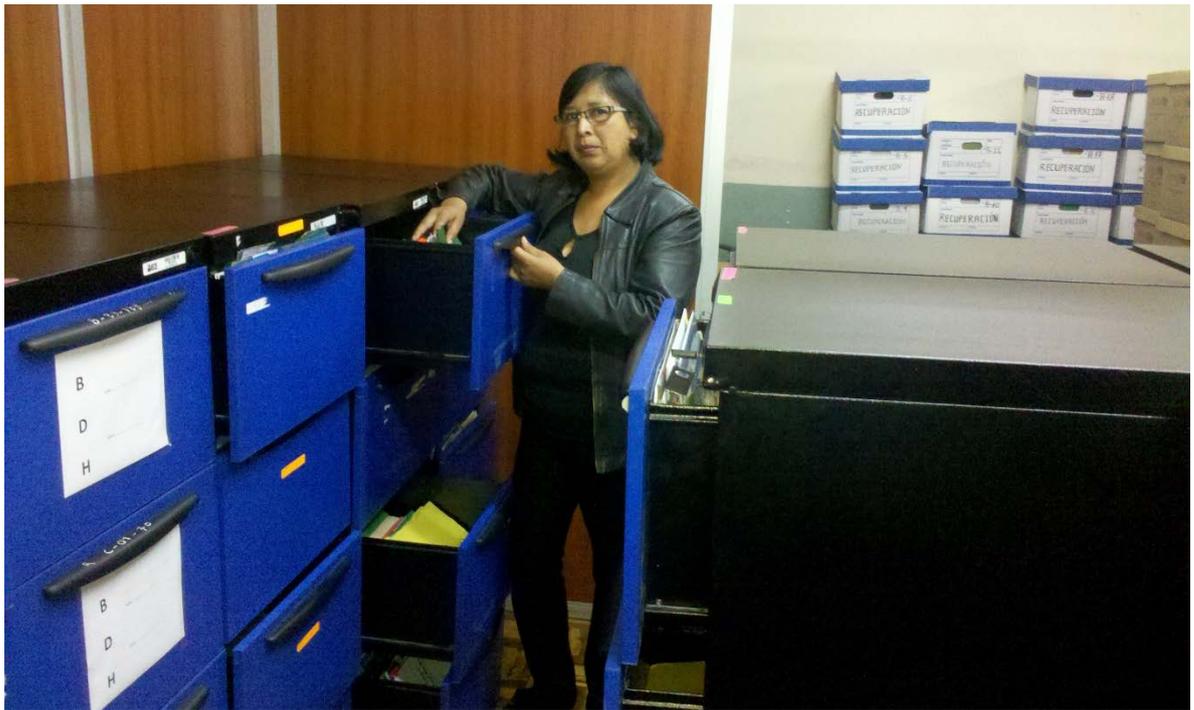
Anexo 1. Fotografía del área de becas.



Anexo 2. Fotografía del área de seguimiento académico.



Anexo 3. Fotografía del archivo.



Anexo 4. Pantalla de maquina dispensadora de tickets.

