

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes de la Investigación

Al realizar una Auditoría Administrativa se persigue controlar y comparar el estado actual de la empresa u organismo, ya que la Auditoría surgió de la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por las mismas en un período o lapso de tiempo determinado.

Es conveniente señalar que la iniciativa de introducir la Auditoría Administrativa obedece a la necesidad de establecer una infraestructura técnica para mejorar sustancialmente el desempeño de la empresa, garantizar su crecimiento y disponer de toda una gama de posibilidades para hacer frente de manera congruente a las demandantes condiciones del mercado.

La Auditoría Administrativa es un examen integral cuyo propósito es precisar el nivel de desempeño y oportunidades de mejora de la organización y de estructura organizativa de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales.

La Auditoría Administrativa forma parte esencial del proceso administrativo, por que sin control los otros procesos no son significativos, va de la mano con la Administración como parte integral en el proceso Administrativo no como otra ciencia aparte de la propia Administración.

La Auditoría Administrativa trata la revisión objetiva, metódica y completa, del alcance de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la organización, en cuanto a su estructura, a la participación individual de los integrantes de la institución.

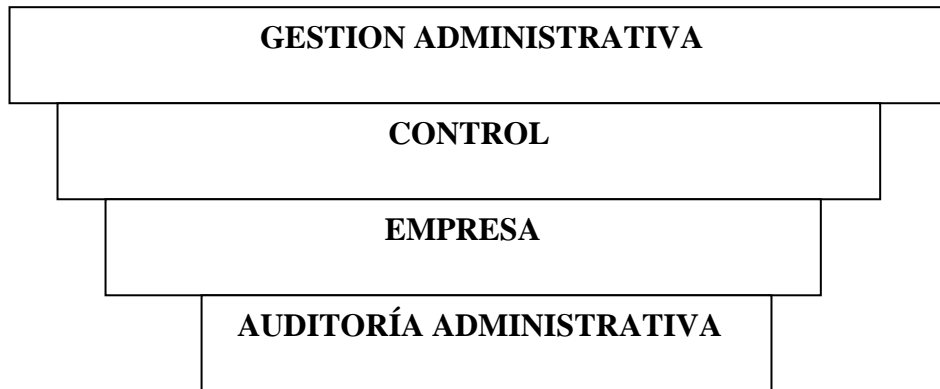
La DIAF está conformada por tres centros operativos, dos de los cuales (CEMA, CIMAM) tienen sus instalaciones en la Base Aérea Cotopaxi ubicada en la ciudad de Latacunga el (CEMEFA) en el aeropuerto José Joaquín de Olmedo en la ciudad de Guayaquil, además de la DIAF Matriz ubicada en la ciudad de Quito.

Consideramos para el desarrollo del presente trabajo el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM), donde se ejecutan trabajos de alta ingeniería para dar solución a los problemas técnico operacionales, en el mismo se desarrollan actividades de mantenimiento, reparación y modernización de los sistemas , equipos aeronáuticos de uso militar.

Con el paso del tiempo el campo de acción de Auditoría se expande llegando a alcanzar niveles muy elevados, volviéndose una herramienta elemental para las negociaciones , permitiéndoles a los empresarios o directivos mejorar sus ingresos, cuantificar los errores administrativos ,contables que se estén dando para poder corregirlos de manera eficaz y oportuna.

Al terminar la Auditoría los auditores debemos emitir un informe final claro, conciso indicando todas las falencias encontradas en el examen, así como las respectivas conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado.

1.2. Categorías Fundamentales



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM-DIAF)

REALIZADO POR: Grupo de Tesistas.

1.3. Gestión Administrativa y Financiera

1.3.1. Definición de Gestión Administrativa y Financiera

El reto de la Gestión Administrativa y Financiera es de construir empresas económicamente mejor y normas que permitan su adelanto y funcionamiento para lograr los objetivos deseados. La Gestión Administrativa Financiera trata de interpretar esos objetivos y transformarlos en acción organizacional a través de ciertos métodos, técnicas e instrumentos.

Las funciones de la Gestión Administrativa y Financiera es encargada al consejo de administración de la empresa que tiene como función fundamental los procesos decisorios de la gerencia general y sus equipos, que como niveles organizativos en la estructura formal ocupan el nivel de ejecución por lo tanto la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos facilita la supervivencia de las empresa y con él sus desarrollos y crecimientos.

Independientemente del carácter de la empresa (social, privado, estatal) la gestión administrativa y financiera, está ligada y entrelazada en un proceso compuesto de una serie de funciones: Planificación (desarrollo inmediato y mediano de la empresa) Coordinación y Organización (organizar racional y lógicamente

procesos y su funcionamiento), Dirección (dirigir, estar en función de los procesos) y Control (verificación de la acción planificada). Estos cinco subprocesos en que se basa todo el proceso administrativo y financiero, debe considerarse como un movimiento circular debido a su interrelación íntima, y de gran importancia como indicadores.

LINDEGAARD Eugenia; GÁLVEZ Gerardo; (2004, Pág. 4) ; en su obra Contabilidad de Gestión; manifiesta que: “La gestión Administrativa y Financiera es un proceso racional de colaboración para lograr los fines y objetivos de una empresa, dentro de un medio ambiente interno apropiado que facilite la realización de acciones por parte del factor humano (acciones que intentan lograr los objetivos y propósitos de la empresa en general y los objetivos de las personas involucradas en todo ese proceso en particular.

AUADMI. Definición de Gestión Administrativa, [www.monografias.com/trabajos Auditoría/Auditoría.html](http://www.monografias.com/trabajos/Auditoría/Auditoría.html) (11:39) manifiesta que: “La Gestión Administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales la dirección de una empresa desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar”

FARFÁN, José Manuel, Definición de Gestión Financiera. www.isel.org/cuadernos_L/Articulos/FarfanJM.html(15.39)“La gestión Financiera constituye todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos (tesorería) como los necesarios en el proceso de inversión–financiación (operaciones activas-pasivas).

Los Tesistas coinciden con las definiciones de los autores antes mencionados ya que la Gestión Administrativa y Financiera se precisa como una práctica social y un proceso que comprende funciones y actividades que se llevan a cabo para ayudar a materializar los objetivos y fines de la empresa, incluyendo los propósitos cooperativos.

1.3.2. Características de la Gestión Administrativa y Financiera

- Formular normas y política internas para la administración desconcentrada de recursos.
- Elaborar, en coordinación con el proceso de Gestión de Planificación, la proforma presupuestaria empresarial.
- Ejecutar el presupuesto institucional.
- Proporcionar servicios financieros.
- Realizar el seguimiento y control de las recaudaciones de los ingresos.

1.4. Control

1.4.1. Definición de Control.

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

FAYOL Henry: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

BUCHELE Robert B: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

Según los tesisistas la palabra control tiene muchas connotaciones y su significado depende de la función o del área en que se aplique; puede ser entendida. Como la función administrativa que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, y lo que la precede. Como los medios de regulación utilizados por un individuo o empresa, como determinadas tareas reguladoras que un controlador aplica en una empresa para acompañar y avalar su desempeño y orientar las decisiones.

1.5. Control Interno

1.5.1. Definición de Control Interno.

Según la definición en World Wide Web: <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/presentación/MECIL/Unidad_1/B_ci_concepto> “el Control Interno es un proceso que lleva a cabo la alta dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa”.

KELL, Walter; ZIEGLER, Richard; BOYNTON William, en la obra Auditoría Moderna, (1987, Pág. 122) indican que: “El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adaptadas dentro de un negocio con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas”.

1.5.2. Finalidad e importancia del Control Interno.

El Control Interno es uno de los pasos que da un negocio para evitar el fraude, tanto por malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos.

La importancia de tener un buen sistema de Control Interno en las organizaciones se ha incrementado en los últimos años, esto es por lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implementarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse al día en las actividades económicas

El Control Interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la directiva de la entidad.

1.5.3. Objetivos del Control Interno.

Los principales objetivos que debe cumplir un sistema de Control Interno son los siguientes:

- **Proteger a los activos de la institución.-** El acceso a los activos solo debe permitirse de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- **Obtener información adecuada.-** Que le permita a la dirección tomar las decisiones más convenientes a favor de su organización.
- **Promover la eficiencia operativa.-** Para que los subordinados mejoren día a día en sus actividades logrando el perfeccionamiento de sus actividades.

- ***Estimular la adhesión a las políticas de la dirección.***- Con el Control Interno todos los integrantes de una institución se sujetan a la normativa que los rige evitando que se generen nuevos problemas.

1.5.4. Características del Control Interno.

El Control Interno varía según las organizaciones dependiendo de distintos factores como su tamaño, la naturaleza de sus operaciones y de los objetivos, por lo tanto el Control Interno de una organización comprende de ocho elementos esenciales según el Informe COSO II:

1.5.4.1. Ambiente Interno.

Este componente abarca la calidad de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo, y forma la base de otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno influyen la filosofía de gestión de riesgo de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida en el consejo de administración, la integridad como valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y organiza y desarrolla a sus empleados.

1.5.4.2. Establecimiento de objetivos.

Los objetivos se fijan según la escala estratégica de la organización estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y las respuestas a ello es fijar los objetivos, que tienen que estar alienados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia a riesgo de la misma.

1.5.4.3. *Identificación de acontecimientos.*

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y determinan si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades y que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección completa una serie de factores internos y externos que puede dar lugar a riesgos y oportunidades en el contexto del ámbito global de la organización

1.5.4.4. *Evaluación de riesgos.*

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impacten en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad e impacto normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Como tesis creemos que en estos conceptos los investigadores aciertan el Control Interno se extiende más allá de los asuntos relacionados con el departamento de finanzas y contabilidad, se lo efectúa para toda la organización en lo referente a presupuestos, informes de operación, programas de entrenamiento para ayudar al personal en el cumplimiento de sus obligaciones, todo lo anotado le servirá a la gerencia para que tenga el control adecuado de su institución y para que tomen las decisiones más adecuadas.

- **Matriz de evaluación preliminar del riesgo.**- Con esta matriz se identifican y cuantifican los riesgos, por lo que se obtiene una guía de labores que se desarrollaran durante el trabajo del auditor.

CUADRO N° 1.1
MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO

<i>COMPONENTE</i>	<i>FACTORES DE RIESGO</i>	<i>EVALUACIÓN DEL RIESGO</i>	<i>ENFOQUE DE AUDITORÍA</i>	<i>INSTRUCCIONES</i>
Segregación de partes de un proceso o áreas de un todo	Determinar el riesgo existente	Indicar la acción que se va a analizar	Cumplimiento de normativa y verificación de controles, pruebas para determinar desviaciones.	Instrucciones necesarias para obtener información útil para la planificación específica.

FUENTE: Defliese Philip Control Interno pág. 38

ELABORADO POR: Los Tesistas

1.5.4.5. Respuesta a los riesgos.

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos. La respuesta puede ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

La dirección identifica cualquier oportunidad que puede existir y asume una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

1.5.4.6. Actividades de control.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las

actividades tienen control a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

1.5.4.7. Información y Comunicación.

La información pertinente se identifica, capta y comunica en una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades.

Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgo y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización. Todo personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos.

Las entienden su papel en dicha gestión y como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, debe tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa, también debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores. Reguladores y accionistas.

1.5.4.8. Supervisión.

La gestión de riesgos corporativos se supervisa revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión de forma

ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y el consejo de administración.

1.5.5. Normas de Control Interno.

Las normas de Control Interno que se utilizaran en el presente trabajo serán: las técnicas y las generales.

1.5.5.1. Normas Técnicas.

- **Normas relativas al ambiente de control.-** Incide sobre la gestión institucional, a través de la actitud de la gerencia y de los niveles directivo y ejecutivo, la estructura organizacional, los métodos para supervisar el desempeño, las políticas, y prácticas de personal y las acciones de los organismos de control.
- **Normas relativas a los sistemas de registro e información.-** Asegura la continuidad de la organización, proveen los datos para las decisiones gerenciales, contienen la evidencia del cumplimiento de las operaciones y posibilitan las evaluaciones posteriores.
- **Normas relativas a los procedimientos de control.-** Proporcionan seguridad razonable de lo que se logren los objetivos dentro de las condiciones de honestidad, competencia profesional, eficiencia, economía, y protección del medio ambiente.
- **Normas relativas al Monitoreo.-** La gerencia debe vigilar que los empleados realicen las actividades de control durante la ejecución de las operaciones de manera integrada para determinar la efectividad del Control Interno.
- **Normas relativas a la valoración de riesgos.-** La valoración de los riesgos, como componente del sistema de Control Interno, debe estar sustentada en un sistema de planificación participativo y de divulgación e los planes, para lograr u compromiso para el cumplimiento de los mismos.

1.5.5.2. Normas Generales.

- **Actitud hacia el Control Interno.-** La competencia técnica, la honestidad y el esmero que cada integrante de la empresa ponga en el cumplimiento de sus funciones, son los factores fundamentales para definir los controles preventivos y de detección que deban ponerse en práctica.
- **Control Interno Previo.-** Las entidades establecerán mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones y actividades que hayan proyectado para analizar, antes de su autorización, o de que ésta surta efectos, con el propósito de determinar la propiedad de dichas operaciones y actividades, su legalidad y veracidad y finalmente su conformidad con el presupuesto, planes y programas. El control previo será ejecutado por el personal responsable del trámite normal de las operaciones y de las actividades.
- **Control Interno Concurrente.-** Los niveles directivos y otros cargos que tengan bajo su mando a un grupo de trabajo, establecerán y aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el objeto de asegurar. El logro de los resultados previstos.
- **Control Interno Posterior.-** La máxima autoridad de cada entidad y organismo, con la asesoría de su unidad de Auditoría Interna, establecerá los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones.
- **Auditoría Interna.-** La Unidad de Auditoría Interna dependerá directamente de la máxima autoridad y estará ubicada orgánicamente en el nivel asesor. Será responsable del examen posterior de la entidad u organismo, mediante los mecanismos señalados en las leyes pertinentes.

- ***Control administrativo de bienes, valores y documentos.-*** La máxima autoridad de cada entidad del sector público dispondrá la formulación de procedimientos que permitan el control administrativo de todas las operaciones que constituyan eventuales responsabilidades o derechos por bienes, valores, documentos, compromisos y garantías que no afecten su estructura patrimonial.
- ***Documentación de respaldo y su archivo.-*** Toda entidad pública dispondrá de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones. La documentación que sustente transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible para acciones de verificación o Auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos.

1.5.6. Evaluación del Control Interno.

El equipo de Auditoría podrá hacer la evaluación del Control Interno a través de cuestionarios, descripciones narrativas y diagramas de flujo, según la circunstancias, o bien aplicar una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar esta labor. La naturaleza de la documentación a utilizar es totalmente independiente del proceso general de Auditoría, y va a depender solo de la forma en que se presente la información a relevar y del criterio del auditor.

A continuación se enuncian los métodos generales:

- ***Método de cuestionarios de Control Interno.-*** Los cuestionarios de Control Interno tienen un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de las Normas De Control Interno y están dirigidas a los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas bajo examen.




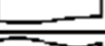





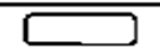
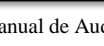
Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo e la estructura del Control Interno y la negativa una

debilidad, existen preguntas que pueden resultar no aplicables por los que se utilizan las letras N.A. A continuación se muestra un modelo de cuestionario:

1. **Método de descripciones narrativas.**- El método de descripciones narrativas o cuestionario descriptivo, se compone de una serie de preguntas que a diferencia del método anterior, la respuesta describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad.
- **Método de diagramas de flujo.**- El flujo grama es la representación grafica secuencial del conjunto de operaciones relativas a una actividad o sistema determinado, su conformación se realiza a través de símbolos convencionales.

CUADRO N° 1. 2

SÍMBOLOS UTILIZADOS PARA ELABORAR UN FLUJO GRAMA

SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMACIÓN	
SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Proceso
	Proceso sin control
	Decisión
	Documento
	Papel perforado
	Archivo
	Documentos para distribuir
	Actualizar la Información
	Se toma información
	Se toma y actualiza información
	Inicio o Fin

Fuente: Manual de Auditoría Financiera Dr. Parreño Jorge Pág. 65-66

Elaborado por: Los Tesistas

1.6. Control Externo

Como su nombre lo indica, es realizado por personal especializado que no tenga ninguna dependencia con la institución examinada y comprende la vigilancia, inspección y fiscalización ejercida por los órganos competentes del control fiscal externo sobre las operaciones de las entidades gubernamentales. Siendo ejercida

por el Control Fiscal Externo, la Contraloría General del Estado, los Municipios y los diferentes Distritos.

Según los tesis las actividades de planificación y control permiten a la dirección contar con información económica financiera sobre la producción y fijación de precios en bienes o servicios. La planificación asiste a la dirección proporcionando presupuestos que reflejen las estimaciones de costos de materiales, mano de obra, y otros costos de fabricación y lanzamiento al mercado de un producto; además le permite analizar decisiones de fabricación propia o adquisición externa de productos así como también el análisis de inversiones.

1.7. La Empresa

1.7.1. Definición de Empresa.

La empresa es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común.

GARCÍA Julio; CASANUEVA Cristóbal, (2005, Pág.77); en su obra , Practicas de la Gestión Empresarial, definen la empresa como: “una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”.

Los autores están de acuerdo con tal definición y a lo cual también podemos argumentar que; la empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Está formada por personas y para personas.

1.7.2. Objetivos de la Empresa.

Los objetivos generales de una empresa deben ser referencia de los específicos, existiendo para cada área de la misma pero elaborados en función del objetivo principal de la empresa, debiendo a su vez ser flexibles para poder fluir con los cambios inesperados, que se puedan ir presentando en el mercado en cuanto a tendencias de los consumidores.

Así los objetivos siempre tendrán prioridades, enfocándose a través de un orden no estático y estarán permanentemente presentes en todos los niveles del sistema organizacional.

Algunas Razones para establecer objetivos:

- Unifican esfuerzos y los direccionan.
- Representan la base para creación de estrategias.
- Orientan la asignación de recursos.
- Constituyen el eje para llevar a cabo actividades.
- Definen la eficacia de la empresa (productividad) a través de la evaluación de los resultados en cada área de la empresa.
- Establecen coordinación y control a nivel organizacional.
- Estimulan la motivación de los integrantes, ya que a través del grado de compromiso de los mismos, lograr los objetivos se traduce en satisfacción.
- Generan interacción.
- Brindan mayor seguridad.

Los objetivos de una empresa apunta a un fin común, maximizar resultados en todas las áreas de la misma, por ello se jerarquizan, conformando un red para

obtener en su conjunto el o los beneficios para los cuales fue constituida (su esencia).

1.7.3. Finalidad e importancia de la Empresa.

- Finalidad económica externa, que es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.
- Finalidad económica interna, que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones. Esta finalidad incluye la de abrir oportunidades de inversión para inversionistas y de empleo para trabajadores. Se ha discutido mucho si una de estas dos finalidades está por encima de la otra. Ambas son fundamentales, están estrechamente vinculadas y se debe tratar de alcanzarlas simultáneamente. La empresa está para servir a los hombres de afuera (la sociedad) y a los hombres de adentro (sus integrantes).
- Finalidad social externa, que es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.
- Finalidad social interna, que es contribuir, en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos.

Según los tesisistas decimos que la empresa, además de ser una célula económica, es una célula social. Está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público; la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores; la educación de sus obreros, técnicos y directivos; los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica. La empresa recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una

interdependencia inevitable. Por eso no puede decirse que las finalidades económicas de la empresa estén por encima de sus finalidades sociales. Ambas están también indisolublemente ligadas entre sí y se debe tratar de alcanzar unas, sin detrimento o aplazamiento de las otras.

1.7.4. Características de la Empresa.

GARCÍA Julio; CASANUEVA Cristóbal, (2005, Pág.80); en su obra, Practicas de la Gestión Empresarial, caracteriza o describe a la empresa como:

1. La gerencia y el foco de funcionamiento de la filosofía en crear los ambientes y las prácticas que promueven el mejor funcionamiento posible.
2. El acto de la gerencia superior y media como líderes y proporciona ejemplos y modelos del comportamiento del papel y práctica gobierno con integridad, propósito, y consistencia.
3. Empleados del Alinear-y-archivo son líderes competentes y eficaces dentro de sus articulados.
4. Metas y estrategias son realistas, accesibles, y competitivas. La empresa entera trabaja para ponerlas en ejecución.
5. Personas en todos los niveles comparten una comprensión común de la gerencia de la empresa y filosofía de funcionamiento, propósito, estrategia, y el servicio general paradigma.
6. Empleados, los departamentos, las unidades de negocio, y la empresa total entregan los paradigmas deseados del servicio.

1.7.5. Clasificación de la Empresa.

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según en qué aspecto nos fijemos, podemos clasificarlas de varias formas. Dichas

empresas, además cuentan con funciones, funcionarios y aspectos disímiles, a continuación se presentan los tipos de empresas según sus ámbitos y su producción.

1.7.5.1. Según la actividad o giro.

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

- **Industriales.** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:
 1. **Extractivas.** Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
 2. **Manufactureras:** Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:
 - De consumo final. Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, muebles, alimentos, aparatos eléctricos, etc.
 - De producción. Estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc.
- **Comerciales.** Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Se clasifican en:
 1. **Mayoristas:** Venden a gran escala o a grandes rasgos.
 2. **Minoristas (detallistas):** Venden al menudeo.
 3. **Comisionistas:** Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

- **Servicio.** Son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican en:
 1. Transporte.
 2. Turismo.
 3. Instituciones financieras.
 4. Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones).
 5. Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo).
 6. Educación.
 7. Finanzas.
 8. Salubridad.

1.7.5.2. Según la forma jurídica.

GARCÍA Julio; CASANUEVA Cristóbal, (2005, Pág.87); en su obra, Practicas de la Gestión Empresarial, dice que: Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios. Podemos distinguir:

- Empresas individuales: si sólo pertenece a una persona. Esta puede responder frente a terceros con todos sus bienes, es decir, con responsabilidad limitada, o sólo hasta el monto del aporte para su constitución, en el caso de las empresas individuales de responsabilidad limitada o EIRL. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.
- Empresas societarias o sociedades: constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y la sociedad de responsabilidad limitada.
- Las cooperativas u otras organizaciones de economía social.

1.7.5.3. Según su dimensión.

No hay unanimidad entre los economistas a la hora de establecer qué es una empresa grande o pequeña, puesto que no existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa.

1.7.5.4. *Según su ámbito de actuación*

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

1. Empresas locales.
2. Regionales.
3. Nacionales.
4. Multinacionales.
5. Transnacionales.
6. Mundial.

1.7.5.5. *Según la procedencia de capital.*

1. Empresa privada: si el capital está en manos de accionistas particulares (empresa familiar si es la familia, empresa auto gestionada si son los trabajadores, etc.)
2. Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado.
3. Empresa mixta: si la propiedad es compartida.

1.7.5.6. *Según la cuota de mercado que poseen las empresas.*

1. **Empresa aspirante:** aquélla cuya estrategia va dirigida a ampliar su cuota frente al líder y demás empresas competidoras, y dependiendo de los objetivos que se plantee, actuará de una forma u otra en su planificación estratégica.
2. **Empresa especialista:** aquélla que responde a necesidades muy concretas, dentro de un segmento de mercado, fácilmente defendible frente a los competidores y en el que pueda actuar casi en condiciones de monopolio. Este segmento debe tener un tamaño lo suficientemente grande como para que sea rentable, pero no tanto como para atraer a las empresas líderes.
3. **Empresa líder:** aquélla que marca la pauta en cuanto a precio, innovaciones, publicidad, etc., siendo normalmente imitada por el resto de los actuantes en el mercado.

1.8. Auditoría

1.8.1. Breve introducción de la Auditoría

Montgomery, DeFliese; Jaenicke, Sullivan, realizadas por Ediciones Limusa México – Noriega Editores, 1991 manifiesta que la Auditoría: “Es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas, otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso.”

Donald H. Taylor y G. Williams Glezen. En su libro de Auditoría realizada por Ediciones Limusa México – Noriega Editores, en el año 1994 dice que: “La auditoría es un examen sistemático de las actividades de una organización (o de un segmento estipulado de las mismas) en relación con objetivos específicos, a fin de evaluar el comportamiento, señalar las oportunidades de mejorar y generar recomendaciones para el mejoramiento o para favorecer la acción.”

Según los tesisas: La Auditoría es el examen sistemático e integral en el seguimiento operacional y económico de una empresa, que servirán como evidencia para realizar y emitir el informe final, dando una visión clara y concisa de lo que está sucediendo, nos permite descubrir las fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

1.8.2. Finalidad de la Auditoría.

La Auditoría tiene como finalidad trascendente sacar a la luz irregularidades o deficiencias en cualquiera de los elementos examinados, e indicar a la vez posibles soluciones para mejorar sus operaciones.

Su misión es ayudar a la dirección a lograr una administración eficaz. Su intención es examinar, valorar los métodos, así como el desempeño en todas las

áreas. Los factores de evaluación abarcan desde el panorama económico en que actúa la empresa, lo apropiado de la estructura organizativa, la observancia de las políticas, procedimientos, la exactitud y confiabilidad de los controles, los métodos protectores adecuados, las causas de las variaciones, la adecuada utilización de personal, equipo, materiales y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

1.8.3. Normas De Auditoría

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, en su obra Manual de Auditoría, 2da. Edición. Pág.36 dice que Constituyen los elementos necesarios en los cuales el Auditor debe guiarse para obtener un trabajo de calidad y sujetos a la normativa vigente.

1.8.3.1. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)

Las normas son los medios que regulan la excelencia de trabajo del auditor. Entre las que tenemos:

1.8.3.2. Normas Generales o Personales

Este tipo de normas se aplican a todo el proceso de examen y se relacionan básicamente con la conducta funcional del auditor como persona humana y regula los requisitos y aptitudes que debe reunir para actuar como Auditor: Entrenamiento y capacidad profesional., Independencia y cuidado o esmero profesional.

1.8.3.3. Normas de Ejecución del Trabajo.

Estas normas regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la Auditoría en sus diferentes fases (planeamiento del trabajo de campo y elaboración del informe). Este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros.

1.8.3.4. Normas de Preparación del Informe.

Estas normas regulan el proceso de elaboración del informe de Auditoría, para lo cual, el Auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo.

1.8.4. Auditoría Interna.

1.8.4.1. Breve Introducción de Auditoría Interna.

KURT, Pany; Instituto de Auditores Internos (IIA); (2000, Pág. 592) en el texto Auditoría un enfoque integral, menciona que: “La Auditoría Interna es una actividad de evaluación independiente establecida dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades como un servicio para la organización”. Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública.

Donald H. Taylor y G. Williams Glezen. En su libro de Auditoría realizada por Ediciones Limusa México – Noriega Editores, en el año 1994 dice que Las Auditorías Internas son hechas por personal de la empresa. Un Auditor Interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz. Cuando la Auditoría está dirigida por Contadores Públicos profesionales independientes, la opinión de un experto desinteresado e imparcial constituye una ventaja definida para la empresa y una garantía de protección para los intereses de los accionistas, los acreedores y el Público.

Según los Tesistas: La Auditoría Interna es aquella que se practica como instrumento de la propia administración encargada de la valoración independiente

de sus actividades, debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos, metas; aportando un enfoque sistemático, disciplinado para evaluar, mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.

1.8.4.2. Propósitos de la Auditoría Interna.

El propósito de la Auditoría Interna es investigar y evaluar la efectividad con la cual las diversas unidades organizacionales de la compañía están realizando las funciones asignadas. Es un servicio que reporta el más alto nivel de la dirección de la organización y tiene características de función asesora de control, por lo tanto no puede ni debe tener autoridad de línea sobre ningún funcionario de la empresa, a excepción de los que forman parte de la planta de la oficina de Auditoría interna, ni debe en modo alguno involucrarse o comprometerse con las operaciones de los sistemas de la empresa, pues su función es evaluar y opinar sobre los mismos, para que la alta dirección tome las medidas necesarias para su mejor funcionamiento.

1.8.4.3. Alcance de la Auditoría Interna.

La Auditoría Interna participa en el mejoramiento de los métodos de gestión, se hace necesario establecer un marco en el que el auditor interno y el área funcional que demanda sus servicios lleven a cabo un trabajo coordinado con objeto de evaluarle correctamente y detectar los riesgos que debe asumir el área funcional. El papel que desempeña la Auditoría Interna es:

- Asumir que la implantación de un control y los objetivos que con él se persiguen deben ser asumidos por el conjunto de la administración.
- Ser un catalizador que persigue la implantación de sus sugerencias y recomendaciones convenciendo de su necesidad y no de su imposición.

1.8.5. Fases del Proceso de Auditoría

**CUADRO N° 1.3
FASES DEL PROCESO DE AUDITORÍA**

FASE I Planear y diseñar un método de Auditoría	Planificación previa	
	Consecución de antecedentes	
	Consecución de información sobre las obligaciones legales del cliente	
	Realizar procedimientos analíticos preliminares	
	Determinar la importancia y evaluar el riesgo aceptable de Auditoría y el riesgo inherente	
	Entender la estructura de Control Interno y evaluar el riesgo de control	
	Elaborar un plan general de Auditoría y un programa de Auditoría	
FASE II Realizar pruebas de controles y pruebas sustantivas de operación	¿PLANEAR REDUCIR EL NIVEL EVALUADO DEL RIESGO DE CONTROL?	No
	Realizar pruebas de controles	Si
	Realizar pruebas sustantivas de controles operaciones	
	de errores Evaluar la probabilidad	
FASE III Realizar procedimientos analíticos	Bajo Medio Alto o Desconocido	
	Realizar procedimientos analíticos	
	Realizar pruebas de partidas importantes	
	Realizar pruebas adicionales de detalles	
FASE IV Terminar la Auditoría y emitir un informe	Revisar los acontecimientos posteriores	
	Acumular hechos finales	
	Evaluar los resultados	
	Emitir el informe de Auditoría	
	Comunicarse con el comité de Auditoría y la dirección	
Fuente: Arens Alvin Auditoría un enfoque integral. Pág. 798 Elaborado por: Los Tesistas		

1.8.5.1. FASE I. Planificación y Programación

1.8.5.1.1. Planificación

Se refiere a los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la Auditoría para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de auditoría y diagnóstico preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante.

La información que se requiere planificar adecuadamente el trabajo se obtiene mediante:

- La revisión de los archivos corriente y permanente de papeles de trabajo de la Auditoría anterior.
- Entrevista con los accionistas para fijar el objetivo, las condiciones, limitaciones y el tiempo de ejecución de la Auditoría.
- Visita a la compañía a auditar.

1.8.5.1.2. Etapas de la planificación.

Se reconocen tres etapas en la planificación, que son las siguientes:

1.8.5.1.2.1. Planificación Preliminar.- Consiste en el contacto inicial entre el Contador Público y la empresa que requiere la Auditoría para formalizar la realización con la suscripción de un contrato

1.8.5.1.2.2. Planificación Estratégica.- En esta parte se analizan algunos temas aplicables a la Auditoría en su conjunto, tales como las relaciones con el cliente, que se espera del trabajo de Auditoría en el ámbito de informes, la definición de significatividad para los estados financieros en su conjunto, el conocimiento de la explotación u organización que se audita, el ambiente de control y las políticas contables utilizadas. También, definir en función de la responsabilidad que la cabe a los responsables de la Auditoría y el tipo de institución que se audita, la posibilidad de la existencia de errores o irregularidades significativas o acciones cuestionables ilegales

1.8.5.1.2.3. Planificación Específica.- En esta etapa se logra obtener información adicional referente a los componentes seleccionados en la planificación estratégica, calificar los riesgos de Auditoría y seleccionar los procedimientos específicos aplicados en la fase de ejecución

Para realizar la evaluación del nivel de riesgo dentro de esta etapa se debe calificar a los riesgos establecidos en la etapa de planificación estratégica, para lo cual se debe preparar una matriz para conocer el nivel de confianza por esto se debe considerar el siguiente estándar.

Riesgo de Auditoría máximo 5%

$$\text{Nivel De Detección} = \frac{\text{RA}}{\text{RI} * \text{RC}}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 1 - \text{RD}$$

En donde:

RA= Riesgo de Auditoría

RI = Riesgo Inherente

RC= Riesgo de Control

RD= Riesgo de Detección

1.8.5.1.3. Programación.

Consiste en la preparación de todos los procedimientos, pruebas y otras prácticas de Auditoría, el alcance de los mismos, la distribución adecuada del tiempo disponible para la ejecución del trabajo y la asignación de tareas para cada miembro del equipo de auditores, en conclusión constituyen la versión escrita del plan y enfoque de Auditoría.

1.8.5.2. FASE II. Ejecución de la Auditoría

En esta etapa de la Auditoría se llevan a cabo la aplicación de los procedimientos de Auditoría definidos en la etapa de planificación y recopilados en los programas de trabajo de Auditoría. El objetivo de esta etapa es el de poder obtener, a través de la aplicación de los procedimientos, evidencias de Auditoría suficiente, componente y relevante para poder sustentar las afirmaciones de la gerencia de la organización contenidas en los estados financieros

1.8.5.2.1. Pruebas de Auditoría.

El Auditor deberá obtener evidencia suficiente y adecuada, a través de la realización de procedimientos de cumplimiento de cumplimiento y sustantivos los cuales, ayudarán a sacar conclusiones razonables sobre las cuales puede basar su opinión sobre la información financiera. Entre la cuales podemos citar:

- Pruebas de Cumplimiento
- Pruebas Sustantivas

1.8.5.2.2. Técnicas de Auditoría.

Son métodos o procedimientos prácticos que el Auditor utiliza para obtener evidencia o información adecuada que ayuden a fundamentar su opinión.

En la fase de planeamiento y programación, el Auditor determina que técnicas va a emplear, en qué momento y de qué manera las va a poner en práctica. Las técnicas de Auditoría más utilizadas son las siguientes:

- **Examen físico.**- Es la inspección o conteo que hace el auditor de un activo tangible, a menudo esta técnica está asociada con el inventario y el efectivo, pero también se aplica en la verificación de valores, documentos por cobrar y los activos fijos tangibles.

- **Confirmación.-** Indica la recepción de una respuesta oral o escrita de una tercera parte independiente que verifica la precisión de la información que ha solicitado el auditor. Puesto que las confirmaciones provienen de fuentes independientes del cliente, se utilizan con frecuencia para obtener evidencia.
- **Documentación.-** es el examen que hace el auditor de los documentos y archivos de la empresa auditada para apoyar la información que debe ser incluida en los estados financieros, dado que cada operación de la entidad está respaldada por un documento, existe gran volumen de este tipo de evidencia.
- **Observación.-** Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades, en la Auditoría existen muchas oportunidades para utilizar la vista, oído, el tacto y el olfato para evaluar una amplia gama de cosas. La observación es útil para la mayor parte de la Auditoría.
- **Entrevista.-** Es obtener información escrita o verbal de los integrantes de la entidad en respuesta de las preguntas del auditor.
- **Desempeño.-** implica verificar de nuevo una muestra de los cálculos y transferencias de información que hace el cliente durante el periodo que se está auditando, el verificar de nuevo los cálculos consiste en comprobar la precisión aritmética del cliente.
- **Procedimientos analíticos.-** Se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los saldos en aritmética del cliente.

1.8.6. Los Papeles de Trabajo.

1.8.6.1. Definición.

Durante la realización de la Auditoría el auditor deberá preparar y conservar sus papeles de trabajo como soporte de la evidencia de su investigación.

KELL, Walter; ZIEGLER, Richard; BOYNTON, William, *Auditoría Moderna*, Ed. Continental S.A, Primera edición, México, (1987, Pág. 101) indican que: “Los

papeles de trabajo o cédulas de Auditoría constituyen registros llevados por el auditor respecto a los procedimientos aplicados, pruebas realizadas, información obtenida y conclusiones pertinentes a las que llegaron en consecuencia del trabajo de Auditoría”.

Los Tesistas concuerdan con dicha teoría es decir los papeles de trabajo son documentos elaborados durante la realización de la Auditoría, desde la planificación y programación hasta la ejecución y sirven para evidenciar la Auditoría realizada.

1.8.6.2. Tipos de Papeles de Trabajo.

- ***Cédulas Sumarias.***

Sirve para elaborar resúmenes o cuadros sinópticos de conceptos y/o cifras homogéneas de una cuenta, rubro, área u operación; en la que bosqueja la realidad de la entidad y el criterio. También se les denominadas Cédulas Resúmenes o Cédulas Guías.

- ***Cédulas Analíticas.***

Son aquellas en las que se desagrega la información descrita en la cédula resumen o sumaria; es decir es el detalle de la composición y/o los movimientos de una cuenta, rubro, operación o área en evaluación. Ésta también es denominada como Cédula de Por Menores o Cédula de Detalles.

- ***Hojas de Ajustes.***

En esta hoja, se propone asientos contables, con el fin de corregir los errores detectados por el auditor en los saldos de los libros de contabilidad.

- ***Hoja de Reclasificaciones.***

En este papel de trabajo, se formula asientos contables para corregir y mejorar, la presentación de los estados financieros.

- ***Hojas de Marca de Auditoría.***

Es uno de los papeles de trabajo, donde se describe el significado de cada una de las señales, marcas o claves del auditor, utilizadas para referenciar lo descrito en las cédulas, así también demostrar los resultados de comprobaciones aritméticas.

1.8.6.3. Índices de Referencia

Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcan con índices que indiquen claramente la sección del expediente donde deben ser archivados, y por consecuencia donde podrán localizarse cuando se le necesite.

En términos generales el orden que se les da en el expediente es el mismo que presentan las cuentas en el estado financiero. Así los relativos a caja estarán primero, los relativos a cuentas por cobrar después, hasta concluir con los que se refieran a las cuentas de gastos y cuentas de orden.

Los índices se asignan de acuerdo con el criterio anterior y pueden usarse para este objeto, números, letras o la combinación de ambos.

1.9. Archivos

KELL, Walter; ZIEGLER, Richard; BOYNTON, William, *Auditoría Moderna*, Ed. Continental S.A, Primera edición, México, (1987, Pág. 56) dice que para la conservación de los papeles de trabajo se reconocerán tres tipos de archivos: permanente, general y corriente. Las características y usos de cada tipo son las siguientes:

1.9.1. Permanente: Contendrá información útil para el auditor en futuros trabajos de Auditoría por ser de interés continuo y cumplirá los siguientes propósitos: Recordar al Auditor las operaciones y/o partidas que se aplican por varios años.

Proporcionar a los nuevos miembros del personal un resumen rápido de las políticas, organización y funciones de las diferentes unidades. Entre la información que contendrá el archivo permanente está:

- Leyes y normas
- Organigramas
- Políticas y manuales
- Detalle de personal clave de la Corte

1.9.2. General: Contendrá papeles acumulados durante el desarrollo de la Auditoría y que podrán ser utilizados para períodos subsecuentes:

- Estados financieros
- Planes anuales de trabajo
- Programas de auditoría
- Hojas de trabajo
- Borrador e informe final de cada examen

1.9.3. Corriente: Acumulará todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al período sujeto a examen. Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de Auditoría.

1.10. Auditoría Administrativa

1.10.1. Antecedentes

La Auditoría Administrativa se encuentra dentro del campo de la Administración y forma parte primordial como medio de control y cambio. Persigue controlar y

comparar el estado actual de la empresa y que tan lejos está de lo que quiere ser y que medidas adoptar para alcanzar sus metas o que cambios pertinentes deben hacerse para acceder a un mejor nivel de desempeño.

1.10.2. Definiciones de la Auditoría Administrativa

Robert J. Thierauf (1984) en su obra "Auditoría Administrativa" dice que el reto de la Auditoría Administrativa es el de construir empresas económicamente mejores y normas que permitan su adelanto y funcionamiento para lograr los objetivos deseados. La Auditoría Administrativa trata de interpretar esos objetivos y transformarlos en acción organizacional a través de ciertos métodos, técnicas e instrumentos.

Es por eso es que la Auditoría Administrativa ha sido y es de gran importancia para todo tipo de empresa; pues tienen un gran impacto en todas, las actividades de la Empresa.

Es evidente lo relevante que es la Auditoría Administrativa, ya que se imparte efectivamente a los esfuerzos humanos, económicos, tecnológicos; por lo tanto la supervivencia de la empresa está en función de la gestión que se realice por sus administradores. Esto es, que la gestión de la Administración se convirtió en el soporte que garantiza el buen funcionamiento de todas las operaciones que se realiza dentro y fuera de una empresa.

La Auditoría Administrativa se precisa como una práctica social y un proceso que comprende funciones y actividades que se llevan a cabo para ayudar a materializar los objetivos y fines de la empresa, incluyendo los propósitos cooperativos. La función de la Auditoría Administrativa es aconsejar a la Administración de la empresa ya que tienen como función fundamental los procesos decisorios de la gerencia general y sus equipos, que como niveles organizativos en la estructura formal ocupan el nivel de

ejecución, por lo tanto la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos facilita la supervivencia de las empresas y con ello sus desarrollos y crecimientos.

Independiente del carácter de la empresa (social, privado, estatal) la Auditoría Administrativa, está ligada y entrelazadas en un proceso compuesto de una serie de funciones: planificación, coordinación, organización, dirección y control. Estos cinco subprocesos en que se basa todo el proceso administrativo y financiero, deben considerarse como un movimiento circular debido a su interrelación íntima, y de gran importancia como indicadores.

Lindegard, Eugenia; Gálvez Gerardo; (2004); en su obra Contabilidad de Gestión; manifiesta que: La Auditoría Administrativa y Financiera es un proceso racional de colaboración (con niveles de exigencia y esfuerzos) para lograr los fines y objetivos de una empresa, dentro de un medio ambiente interno apropiado que facilite la realización de acciones por parte del factor humano (acciones que intentan lograr los objetivos y propósitos de la empresa en general y los objetivos personas involucradas en todo ese proceso en particular)". (Pág. 4)

Como tesis podemos definir a la Auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora basados en el cumplimiento de los procesos.

La información para su construcción la obtiene el auditor a través de entrevistas con los directivos de la entidad auditada.

La estructura de la herramienta TASCOI es la siguiente:

- **Transformación:** Se refiere a las actividades que la organización hace en el día a día para producir sus bienes y/o servicios.

- **Actores:** Son las personas o funcionarios de la organización que hacen la transformación.
- **Suministradores o Proveedores:** son las personas que proporcionan los recursos, información e insumos para hacer la transformación.
- **Clientes o Usuarios:** Son todas aquellas personas a quienes van dirigidos los productos, bienes o servicios que transforma la organización.
- **Owners o Dueños:** Son quienes pueden decidir cambios en la transformación de la organización, por ejemplo el gerente, el director, las juntas o consejos directivos.
- **Intervinientes:** Son aquellas instituciones del entorno que regulan a las organizaciones que transforman o agregan valor.(Pág. 12-13)

Podemos concluir diciendo que la Auditoría Administrativa es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controles, y su forma de operar. La aplicación de una Auditoría Administrativa en las organizaciones puede tomar diferentes cursos de acción, dependiendo de su estructura orgánica, objeto, giro, naturaleza de sus productos y servicios, nivel de desarrollo y, en particular, con el grado y forma de delegación de autoridad.

La conjunción de estos factores, tomando en cuenta los aspectos normativos y operativos, las relaciones con el entorno y la ubicación territorial de las áreas y mecanismos de control establecidos, constituyen la base para estructurar una línea de acción capaz de provocar y promover el cambio personal e institucional necesarios para que un estudio de Auditoría se traduzca en un proyecto innovador sólido.

Como tesisistas consideramos que la Auditoría Administrativa es un conjunto de acciones o procedimientos a llevarse a cabo dentro de una empresa con el fin de unir esfuerzos en todas las actividades que se realiza dentro de la misma y así conseguir las metas y objetivos trazados.

Reflexionamos que cuando una empresa, planifica sus actividades antes de ejecutarlas, el logro de sus objetivos se hacen más fáciles de alcanzar; ya que la empresa esta a la expectativa de los posibles riesgos y amenazas que se podrían atravesar y obstaculizar el alcance de las metas propuestas.

1.10.3. Objetivos Generales de la Auditoría Administrativa

COOPERS, Diorky Lybraud, Manual de Auditoría, Ediciones Deusto S.A., España, 1985.dice que la Auditoría Administrativa es una herramienta fundamental para impulsar el desarrollo de las empresas, detectando las falencias y cogiendo después de realizar un análisis profundo. Dentro de sus objetivos principales tenemos:

- Detectar irregularidades que el personal a cometido en el desarrollo de su trabajo.
- Determinar el grado de confiabilidad de la administración en su ejercicio de control directo sobre los recursos humanos y materiales.
- Establecer si los planes y metas propuestas por la empresa o entidad fueron logrados.
- Verificar que las normas, políticas y reglamentos se cumplan con el fin de que las metas y objetivos institucionales propuestos sean alcanzados.
- Medir en los distintos niveles, la eficiencia y eficacia operativa.
- Analizar el cumplimiento de los funcionarios con sus responsabilidades. Verificar que las metas y objetivos se cumplan.

1.10.4. Objetivos prioritarios para instrumentar la Auditoría Administrativa

- **De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- **De productividad.-** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- **De organización.-** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- **De servicio.-** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- **De calidad.-** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- **De cambio.-** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

- **De aprendizaje.-** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
- **De toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

1.10.5. Propósito de la Auditoría Administrativa

Su propósito principal es descubrir falencias e irregularidades de la empresa examinada ayudando a la dirección lograr una administración correcta, aplicando las cinco “E” como son: Eficiencia, Eficacia, Economía, Ética y Equidad.

- **Eficiencia.-** Es la relación directa que existe entre los bienes y servicios producidos o entregados, es decir trata de buscar la utilización más productiva de todos los recursos tanto humanos, materiales y financieros con la finalidad de obtener un alto nivel empresarial y el logro de todos sus objetivos.
- **Eficacia.-** Es el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costos, etc. Es decir son los resultados esperados y los resultados reales de un proyecto, programa u otras actividades dentro de una empresa.
- **Economía.-** Evalúa los resultados que se están obteniendo en los costos alternativos más valores posibles, esto quiere decir que los términos y condiciones bajo los cuales los entes (adquieren) recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo.

- **Ética.**- Es el elemento básico de un examen, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad basada en sus deberá, en su código de ética en las leyes, en las normas constitucionales, legales vigentes en una sociedad.
- **Equidad.**- Distribuye y asigna los recursos entre toda la población, tomando en cuenta el territorio es su conjunto, la necesidad de estimular las áreas culturales y económicas deprimidas y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales vigentes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones y transferencias públicas.

1.10.6. Principios de Auditoría Administrativa

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

- **Sentido de la evaluación.** La Auditoría Administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Mas bien se ocupa de llevara cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que asegures: que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.
- **Importancia del proceso de verificación.**-Una responsabilidad de la Auditoría Administrativa es determinar que es lo que sé esta haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la practica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que él responsable del área o el supervisor piensan que esta ocurriendo. Los procedimientos de auditoría administrativa

respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de terrenos, y el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

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

1.10.7. Alcance de la Auditoría Administrativa

El dominio comprende la totalidad o una parte específica de una organización que corresponde a su estructura incluyendo aspectos tales como:

- Naturaleza Jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Sector de actividad
- Ámbito de operación
- Tamaño de la empresa
- Trato a clientes
- Sistemas de calidad

1.10.8. Campo de Acción de la Auditoría Administrativa

En cuanto a su campo, la auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, sea ésta pública, privada o social.

En el Sector Público: Se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. El resultado de aplicar la auditoría administrativa en el sector público es mejorar la actuación de los órganos y mecanismos que lo integran considerando sus acciones particulares y la

interacción proveniente de la naturaleza de sus funciones, a partir de la idea de que el Poder Legislativo determina el orden jurídico, el Poder Ejecutivo lo implementa y el Poder Judicial vigila su cumplimiento.

En el Sector Privado: se utiliza tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación y relación comercial de las empresas, sobre la base de las siguientes características:

- Tamaño de las Empresas
- Sector de actividad
- Naturaleza de sus operaciones

Podemos concluir, que la aplicación de una auditoría administrativa en las organizaciones puede tomar diferentes cursos de acción, dependiendo de su estructura orgánica, objeto, giro, naturaleza de sus productos y servicios, nivel de desarrollo y, en particular, con el grado y forma de delegación de autoridad.

La conjunción de estos factores, tomando en cuenta los aspectos normativos y operativos, las relaciones con el entorno y la ubicación territorial de las áreas y mecanismos de control establecidos, constituyen la base para estructurar una línea de acción capaz de provocar y promover el cambio personal e institucional necesarios para que un estudio de auditoría se traduzca en un proyecto innovador sólido

1.10.9. Factores y Metodologías de la Auditoría Administrativa:

- **Planes y Objetivos.-** Examinar y discutir con la dirección el estado actual de los planes y objetivos.
- **Políticas y Prácticas.-** de políticas y prácticas Hacer un estudio para ver qué acción (en el caso de requerirse) debe ser emprendida para mejorar la eficacia.
- **Reglamentos.-** Determinar si la compañía se preocupa de cumplir con los reglamentos locales, estatales y federales.

- **Sistemas y Procedimientos.-** Estudia los sistemas y procedimientos para ver si presentan deficiencias o irregularidades en sus elementos sujetos a examen e idear métodos para lograr mejorías.
- **Controles.-** Determinar si los métodos de control son adecuados y eficaces.
- **Operaciones.-** Evaluar las operaciones con objeto de precisar qué aspectos necesitan de un mejor control, comunicación, coordinación, a efecto de lograr mejores resultados.
- **Personal.-** Estudiar las necesidades generales de personal y su aplicación al trabajo en el área sujeta a evaluación.
- **Equipo Físico y su Disposición.-** Determinar si podrían llevarse a cabo mejorías en la disposición del equipo para una mejor o más amplia utilidad del mismo.
- **Informe.-** Preparar un informe de las deficiencias encontradas y consignar en él los remedios convenientes.

1.10.10. Proceso de la Auditoría Administrativa

Las fases del proceso son: Planificación, Organización, Dirección y Control.

Planificación.- Tiene como finalidad llevar todos los estudios y toma de decisiones que requiere la empresa en el futuro, dentro de la planificación se deberá tomar en cuenta los siguientes factores: Visión, Misión, Objetivos, Metas, Estrategias, Políticas, Procedimientos y Programas

Organización.- Diseña e instrumenta los fundamentos de la empresa tales como: Estructura de la Organización, Cultura Organizativa, Recursos Humanos y División de funciones

Dirección.- Toma las decisiones de la empresa sobre: Liderazgo, Comunicación, Motivación y Grupos y equipos de trabajo

Control.- Verifica que las actividades planificadas se estén cumpliendo de acuerdo a lo planificado, tomando en consideración: niveles, procesos, herramientas y calidad

1.10.11. Metodología de la Auditoría Administrativa

Stephen Robbins, Libro de Administración Teórica y Practica”, Editorial PHH Prentice Hall, Edición 1992. Pág. 28 dice que la finalidad es servir como marco de acción para que se cumplan las diferentes fases de ejecución en forma programada y sistemática garantizando el manejo oportuno a través de las siguientes etapas:

Planeación.- Son lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoría administrativa para garantizar la cobertura de los factores prioritarios como: fuentes de estudio, investigación preliminar y la preparación del proyecto.

Instrumentación.- En esta etapa es necesario seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que sean de acuerdo a las circunstancias propias de la Auditoría, manteniendo una coordinación efectiva con la recopilación de información y las técnicas de recolección, basadas en investigación documental con la observación directa, la entrevistas, cuestionarios y cédulas.

Examen.- En esta etapa es donde se analiza los resultados obtenidos en la instrumentación aplicando las escalas o indicadores de gestión los mismos que ayudan a obtener información más amplia para poder realizar el informe necesario de la investigación.

Informe.- Es la etapa fundamental de la Auditoría Administrativa por cuanto constituye un factor invaluable que posibilita conocer si los instrumentos y criterios contemplados fueron acordes a las necesidades, existen tres tipos de informes que son: General, Ejecutivo y Aspectos Relevantes.

Seguimiento.- Es la verificación del cumplimiento de las recomendaciones realizadas por los auditores.

1.11. El Auditor

KELL, Walter; ZIEGLER, Richard; BOYNTON, William, *Auditoría Moderna*, Ed. Continental S.A, Primera edición, México, (1987, Pág. 76) dice que es aquella persona profesional, que se dedica a trabajos de Auditoría habitualmente con libre ejercicio de una ocupación técnica. Para ordenar e imprimir cohesión a su labor, el auditor cuenta con una serie de funciones tendientes a estudiar, analizar y diagnosticar la estructura y funcionamiento general de una organización.

1.11.1. Conocimientos que debe poseer en Auditor

Es conveniente que el equipo auditor tenga una preparación acorde con los requerimientos de una auditoría administrativa, ya que eso le permitirá interactuar de manera natural y congruente con los mecanismos de estudio que de una u otra manera se emplearán durante su desarrollo.

Académica: Estudios a nivel técnico, licenciatura o postgrado en administración, informática, comunicación, ciencias políticas, administración pública, relaciones industriales, ingeniería industrial, psicología, pedagogía, ingeniería en sistemas, contabilidad, derecho, relaciones internacionales y diseño gráfico.

Otras especialidades como actuaría, matemáticas, ingeniería y arquitectura, pueden contemplarse siempre y cuando hayan recibido una capacitación que les permita intervenir en el estudio.

Complementaria: Instrucción en la materia, obtenida a lo largo de la vida profesional por medio de diplomados, seminarios, foros y cursos, entre otros.

Empírica: Conocimiento resultante de la implementación de auditorías en diferentes instituciones sin contar con un grado académico.

Adicionalmente, deberá saber operar equipos de cómputo y de oficina, y dominar él ó los idiomas que sean parte de la dinámica de trabajo de la organización bajo examen. También tendrán que tener en cuenta y comprender el comportamiento organizacional cifrado en su cultura.

Una actualización continua de los conocimientos permitirá al auditor adquirir la madurez de juicio necesaria para el ejercicio de su función en forma prudente y justa.

Habilidades y Destrezas: En forma complementaria a la formación profesional, teórica y/o práctica, el equipo auditor demanda de otro tipo de cualidades que son determinantes en su trabajo, referidas a recursos personales producto de su desenvolvimiento y dones intrínsecos a su carácter. La expresión de estos atributos puede variar de acuerdo con el modo de ser y el deber ser de cada caso en particular, sin embargo es conveniente que, quien se dé a la tarea de cumplir con el papel de Auditor.

Experiencia: Uno de los elementos fundamentales que se tiene que considerar en las características del equipo, es el relativo a su experiencia personal de sus integrantes de, ya que ello depende en gran medida el cuidado y diligencia profesionales que se emplean para determinar la profundidad de las observaciones. Por la naturaleza de la función a desempeñar existen varios campos que se tienen que dominar:

- Conocimiento de las áreas sustantivas de la organización.
- Conocimiento de las áreas adjetivas de la organización.
- Conocimiento de esfuerzos anteriores
- Conocimiento de casos prácticos.
- Conocimiento derivado de la implementación de estudios organizacionales de otra naturaleza.
- Conocimiento personal basado en elementos diversos.

1.11.2. Responsabilidad Profesional

El equipo Auditor debe realizar su trabajo utilizando toda su capacidad, inteligencia y criterio para determinar el alcance, estrategia y técnicas que habrá de aplicar en una Auditoría, así como evaluar los resultados y presentar los informes correspondientes.

Para éste efecto, debe de poner especial cuidado en:

- Preservar la independencia mental, realizar su trabajo sobre la base de conocimiento y capacidad profesional adquirida, capacitarse en forma continua.
- Cumplir con las normas o criterios que se le señalen

También es necesario que se mantenga libre de impedimentos que resten credibilidad a sus juicios, por que debe preservar su autonomía e imparcialidad al participar en una Auditoría.

Es conveniente señalar, que los impedimentos a los que normalmente se puede enfrentar son: personales y externos.

Los primeros, corresponden a circunstancias que recaen específicamente en el auditor y que por su naturaleza pueden afectar su desempeño, destacando las siguientes:

- Vínculos personales, profesionales, financieros u oficiales con la organización que se va a auditar
- Interés económico personal en la auditoría
- Corresponsabilidad en condiciones de funcionamiento incorrectas

- Relación con instituciones que interactúan con la organización
- Ventajas previas obtenidas en forma ilícita o anti-ética

Los segundos están relacionados con factores que limitan al Auditor a llevar a cabo su función de manera puntual y objetiva como son:

- Injerencia externa en la selección o aplicación de técnicas o metodología para la ejecución de la Auditoría.
- Interferencia con los órganos internos de control
- Recursos limitados para desvirtuar el alcance de la Auditoría
- Presión injustificada para propiciar errores inducidos

Finalmente, el equipo Auditor no debe olvidar que la fortaleza de su función está sujeta a la medida en que afronte su compromiso con respeto y en apego a normas profesionales tales como:

Objetividad.- Mantener una visión independiente de los hechos, evitando formular juicios o caer en omisiones, que alteren de alguna manera los resultados que obtenga.

Responsabilidad.- Observar una conducta profesional, cumpliendo con sus encargos oportuna y eficientemente.

Integridad.- Preservar sus valores por encima de las presiones.

Confidencialidad.- Conservar en secreto la información y no utilizarla en beneficio propio o de intereses ajenos.

Compromiso.- Tener presente sus obligaciones para consigo mismo y la organización para la que presta sus servicios.

Equilibrio.- No perder la dimensión de la realidad y el significado de los hechos.

Honestidad.- Aceptar su condición y tratar de dar su mejor esfuerzo con sus propios recursos, evitando aceptar compromisos o tratos de cualquier tipo.

Institucionalidad.- No olvidar que su ética profesional lo obliga a respetar y obedecer a la organización a la que pertenece.

Criterio.- Emplear su capacidad de discernimiento en forma equilibrada.

Iniciativa.- Asumir una actitud y capacidad de respuesta ágil y efectiva.

Imparcialidad.- No involucrarse en forma personal en los hechos, conservando su objetividad al margen de preferencias personales.

Creatividad.- Ser propositivo e innovador en el desarrollo de su trabajo.

1.11.3. Funciones generales del Auditor

Para ordenar e imprimir cohesión a su labor, el auditor cuenta con una serie de funciones tendientes a estudiar, analizar y diagnosticar la estructura y funcionamiento general de una organización.

Las funciones tipo del auditor son:

- Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo.
- Desarrollar el programa de trabajo de una auditoría.
- Definir los objetivos, alcance y metodología para instrumentar una auditoría.
- Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- Recabar y revisar estadísticas sobre volúmenes y cargas de trabajo.
- Diagnosticar sobre los métodos de operación y los sistemas de información.

- Detectar los hallazgos y evidencias e incorporarlos a los papeles de trabajo.
- Respetar las normas de actuación dictadas por los grupos de filiación, corporativos, sectoriales e instancias normativas y, en su caso, globalizadoras.
- Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización
- Analizar la estructura y funcionamiento de la organización en todos sus ámbitos y niveles.
- Revisar el flujo de datos y formas.
- Considerar las variables ambientales y económicas que inciden en el funcionamiento de la organización.
- Analizar la distribución del espacio y el empleo de equipos de oficina.
- Evaluar los registros contables e información financiera.
- Mantener el nivel de actuación a través de una interacción y revisión continua de avances.
- Proponer los elementos de tecnología de punta requeridos para impulsar el cambio organizacional.
- Diseñar y preparar los reportes de avance e informes de una Auditoría.

Según los tesisistas es la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad (dependencia= institución de gobierno, entidad= empresas particulares o sociedades) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño

CAPÍTULO II

2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1 Análisis Institucional

2.1.1. Breve caracterización del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF).

GRAFICO N° 2.1

HANGAR DEL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR



El Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM) fue creado el 5 de Mayo de 1998, teniendo como predecesor al Departamento de Ingeniería Aeronáutica, el cual se creó en el año 1994, se encuentra ubicado en la Base Aérea Cotopaxi a 100 kilómetros al sur de Quito en la ciudad de Latacunga.

Este Centro nació como un requerimiento de la Fuerza Aérea (FAE), para proporcionar soluciones a los problemas técnico – operacionales de la flota de aviones militares, así como a los equipos y sistemas de la Institución, fortaleciendo el poder aeronáutico del Ecuador a través de la autosuficiencia tecnológica.

Para cumplir con las tareas de modificación, integración, desarrollo y modernización de sistemas y aeronaves, el CIMAM ha tenido que incursionar en varios campos de la Ingeniería, específicamente en las áreas de aeronáutica, mecánica, electrónica y armamento, obteniéndose como resultado el impulso de las secciones de aerodinámica, estructuras, materiales compuestos, propulsión, performance, adquisición de datos, telemática, dispositivos electrónicos, control, guiado y navegación, entre otros.

La experiencia adquirida por el CIMAM durante sus años de operación, apoyada en sus recursos (hardware y software) y la capacitación de su personal, le han permitido incursionar en proyectos multidisciplinarios que involucran sus esfuerzos de todas las áreas ya mencionadas, además de permitirle asesorar y colaborar con las otras ramas de las Fuerzas Armadas del Ecuador en los problemas que presentan los materiales aeronáuticos, incluso a la empresa privada, quienes se han visto beneficiados de las capacidades adquiridas por este Centro.

Entre los trabajos más relevantes que se han realizado hasta la fecha, se puede mencionar los siguientes:

- Disparo estático y medición de parámetros del Misil SHAFRIR.
- Diseño y construcción de Aeronave no Tripulada RPV "COTOPAXI".

GRAFICO N° 2.2
FASES DE DESMONTAJE



En la actualidad las inspecciones se realizan únicamente con técnicos Ecuatorianos demostrando así el profesionalismo y la capacidad que existe en el país.

La DIAF cuenta con el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM, donde se ejecutan trabajos de alta ingeniería para dar solución a los problemas técnico operacionales de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, permitiendo disminuir la dependencia tecnológica extranjera, logrando así ahorrar y generar recursos mediante el mantenimiento, reparación y modernización de los sistemas y equipos aeronáuticos de uso militar, para lo cual el CIMAM ha incursionado en los campos de la investigación científica e innovación tecnológica.

Misión

Desarrollo continuo de tecnología aeronáutica para aumentar la capacidad técnica operativa de la Fuerza Aérea, Fuerzas Armadas y el país, con el fin de disminuir la dependencia tecnológica extranjera, fortalecer el poder aeronáutico del país y colaborar con el desarrollo nacional.

Visión

Constituirse en el máximo organismo técnico consultor, auditor en el Ecuador, líder en el campo aeronáutico y reconocido tanto a nivel nacional como internacional.

2.2 Diseño De La Investigación

2.2.1 Diseño Metodológico

Para la realización del presente trabajo utilizamos los tipos de investigación aplicada por cuanto se relaciona a la estructura funcional anterior de los aerotécnicos con la necesidad actual del Centro, la investigación descriptiva por que permitirá determinar o descubrir los problemas y su interrelación con el perfil laboral.

Los Métodos investigativos como el Inductivo por que partimos de los hechos particulares hacia las afirmaciones de carácter general, el Método Deductivo por que va desde afirmaciones generales hacia informaciones particulares y el Método de Observación directa por que estaremos en contacto directo con el fenómeno a investigar.

1. La población que se utilizará para la investigación serán las 55 personas que conforman el Escuadrón y por su reducido número será considerado como el universo.

2.3 Unidad de Estudio

2.3.1 Población o Universo

La población que se utilizará para la investigación serán las 55 personas que conforman el Escuadrón y por su reducido número será considerado como el universo. Se encuentra en segmentos o niveles estructurales de la organización; siendo las siguiente

TABLA N° 2.1

UNIVERSO DEL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR (CIMAM-DIAF)

Cargo	N°	%
Gerente CIMAM-DIAF	1	1,75%
Jefe de Logística y RR.HH.	1	1.75%
Secretaria	1	1,75%
Asistente Contable	1	1,75%
Aerotécnicos	51	93,00%
Total	55	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM-DIAF)

REALIZADO POR: Grupo de Tesistas.

2.4 Métodos y Técnicas

El desarrollo de la presente investigación se realizó mediante la aplicación de métodos teóricos, los cuales nos sirvieron para la recopilación de información sustentada en bases teóricas como son los reglamentos internos y externos, bajo los cuales se rigen las entidades público Militares Regulaciones de la Dirección de Aviación Civil (RDAC), también se utilizaron técnicas aplicadas en los métodos empíricos, los cuales consisten en el análisis documental, la observación y los análisis comparativos. Las técnicas utilizadas en la investigación son la observación directa, la entrevista no estandarizada las mismas que nos permitieron reunir información sustentada

proporcionándonos una información más efectiva ideal, que nos ayudo al alcance de los objetivos fijados; así como también se manejaron los métodos estadísticos que nos ayudaron a que los resultados obtenidos en esta investigación sean organizados, tabulados, procesados y representados con el uso de medidas estadísticas.

2.4.1 Métodos Teórico

2.4.1.1 *Inductivo-Deductivo*

Con la aplicación de este método en la presente investigación, se partió de la información obtenida en la empresa, es decir, de la investigación realizada en los procesos administrativos que nos llevaron a tener un conocimiento más general de los problemas que engloban la situación del control administrativo de la empresa.

2.4.1.2 *Analítico-Sintético*

El uso de este método nos permitió obtener una comprensión más apropiada de aquellos puntos de mayor relevancia e importancia como la funcionabilidad de los procesos administrativos su eficacia y eficiencia, por lo tanto tener un enfoque claro que nos ayudo a sintetizar en forma correcta fijando las prioridades y los aspectos más primordiales que crean los efectos que repercuten en la operatividad del Centro.

2.4.2 Métodos Empíricos

2.4.2.1 *Entrevista*

Este método apporto dentro de la investigación con la interrelación directa de recopilación de datos entre el investigador y el investigado, CIMAM; la misma que nos condescendió hacer entrevistas a profundidad, para lo cual se utilizo como técnica una guía de preguntas estructuradas. La entrevista se caracteriza

por estar rígidamente estandarizada, se plantean idénticas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los participantes.

2.4.2.2 Encuesta

Es un método que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa

Las encuestas fueron aplicadas al personal seleccionado mediante la aplicación de la muestra de cada dependencia del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM

2.4.2.3 Observación

La observación se utilizara en el momento requerido durante la investigación, fundamentalmente para obtener información primaria acerca de los fenómenos que se investiga y para comprobar los planteamientos formulados en el trabajo. Esta técnica se aplico al universo de la población investigada. Asistimos periódicamente al Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF) para observar las actividades que se realizan en cada departamento mientras realizábamos la observación pudimos recopilar mucha información que contribuyó en la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

2.4.3 Método Estadístico

En la investigación utilizamos la estadística descriptiva, que nos llevo a describir las principales características de los datos obtenidos en el estudio realizado; por lo tanto su utilización nos ayudara a una a presentar descripciones.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

2.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE ENTREVISTA DIRIGIDA GERENTE DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM – DIAF Y JEFE DE LOGISTICA Y RR-H

Objetivo: Conocer la manera en la que se ha venido trabajando tanto administrativa como operacionalmente y contribuir con la mejora en la toma de decisiones gerenciales.

2.5.1 Entrevista aplicada al Gerente del CIMAM - DIAF Myo.Tec.Avc. Miguel Játiva

1.¿Conoce usted a que hace referencia una Auditoría Administrativa?

La Auditoría Administrativa se fundamenta básicamente en poder establecer si se ha cumplido o no con los propósitos y metas que se establecieron en el Plan Estratégico de la empresa u organización, y así poder medir los parámetros administrativos en el tiempo de duración establecidos de manera general.

2. ¿Conoce usted si se han realizado Auditorias Administrativas en las diferentes dependencias de la Base Aérea Cotopaxi?

Si se han realizado Auditorias Financieras y de Gestión dentro de lo que tengo conocimientos en algunas dependencias de la Base Aérea Cotopaxi (BACO) las mismas ha arrojado muy buenos resultados ya que nos ha ayudado a mejorar nuestros procesos tanto en el campo Administrativo como Financiero.

3. ¿Podría indicar que clases de Auditorías se han efectuado dentro del CIMAM - DIAF?

En el centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar(CIMAM – DIAF) sólo se han realizado Auditorías Financieras que han apoyado significativamente en el manejo financiero de nuestro Centro por lo que considero de suma importancia la realización de una Auditoría Administrativa.

4. ¿Sabe usted si se ha cumplido con las recomendaciones de las Auditorías realizadas anteriormente?

Si se ha cumplido con las recomendaciones que han realizado los auditores, ya que esto nos ayudado a mejorar el desenvolvimiento de actividades tanto técnico – operacionales y Financieras del Centro de no haberlo echo no tendría sentido la Auditoría a nosotros realizada

5. ¿Cree usted que el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM - DIAF esté cumpliendo con la planificación establecida por la FAE?

El Centro siempre ha cumplido con la planificación estratégica y los parámetros establecidos por el mando ya que nuestro ente de control y quien supervisa el cumplimiento de nuestro plan operativo anual es la Fuerza Aérea Ecuatoriana F.A.E.

6.¿Considera usted necesario la realización de una Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar?

Pienso que es necesario e importante realizar una Auditoría Administrativa, y no sólo en el CIMAM – DIAF, sino debe extenderse a otros Centros, ya que el tener una visión más amplia de nuestras falencias administrativas ayudará al mejoramiento de los procesos productivos y administrativos.

7. ¿Cree usted que al realizar una Auditoría Administrativa al personal aerotécnico del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar, mejorará su profesionalismo?

Una Auditoría Administrativa si es realizada a cabalidad y bien fundamentada nos llevará realmente a mejorar la calidad del profesionalismo del personal aerotécnico, pero lamentablemente en muchas ocasiones a la Auditorías se las ve como la búsqueda de los errores cuando el verdadero objetivo de las mismas es dar las pautas necesarias para mejorar la estructura organizativa de la empresa

8. ¿En base a qué se planifica el cronograma de capacitación que recibe el personal a su mando?

En la Base Aérea Cotopaxi y en general en la Fuerza Aérea Ecuatoriana la capacitación se lo planifica de acuerdo al nivel técnico – profesional del personal, es decir de acuerdo a su especialidad.

9. ¿Cómo Gerente del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar nos podría indicar cuales son las razones principales para que el personal sea dado el pase a otros repartos de la FAE?

La política del Alto Mando de la Fuerza Aérea con respecto a los pases de los Señores Aerotécnicos se los realiza de acuerdo a las necesidades del servicio, pero no se cumple en su totalidad, por cuanto hay un gran porcentaje que se lo hace por órdenes superiores y al mismo tiempo satisfaciendo necesidades de algunos aerotécnicos que tramitan sus pases para beneficio propio.

10. ¿A que llamaría usted la satisfacción del deber cumplido?

A todos los logros institucionales que se han realizado y cumplido, y también cuando la institución a la que pertenezco siga creciendo, ya que contamos con el personal idóneo dentro del Centro.

2.5.2 Entrevista aplicada al Jefe de Logística RR.HH Marco Atti Capt.

1. ¿Qué entiende usted por Auditoría Administrativa?

Aquel examen especial para verificar y encontrar las falencias dentro del desenvolvimiento administrativo de una entidad, para ver si se está dando cumplimiento a la planificación que es elaborada en la FAE mediante un plan operativo anual "POA" y en lo posible mejorar el desenvolvimiento de la gestión de los recursos humanos.

2. ¿Tienen conocimiento en cuanto tiene que ver si se han efectuado Auditorias Administrativas en las diferentes dependencias de la BACO?

En el tiempo que he prestado servicios en el Centro solo se han realizado auditorías financieras y de gestión a nivel de la Base Aérea Cotopaxi.

3. ¿Podría indicar que clases de auditorías se han efectuado dentro de la BACO?

Auditoría de Gestión y Auditoría Financiera.

4. ¿Sabe usted si se ha cumplido con las recomendaciones de las auditorías realizadas anteriormente en la BACO?

Se da cumplimiento a todas las observaciones y recomendaciones recibidas en el informe final, ya que los criterios emitidos por la Firma Auditora son disposiciones a cumplir para conseguir un mejor manejo administrativo.

5. ¿Cómo Jefe de la sección R.R.H.H. podría indicar si el personal a su mando está desempeñando las funciones para lo cual fue preparado?

Se puede decir que la mayoría de los aerotécnicos en un 82%, está asignado a las funciones para lo cual fue preparado.

6. ¿Cree usted que existe inconformidad del personal al momento que es dado el pase a otro reparto?

Sí claro totalmente, por cuanto traen muchos problemas familiares ya que se encuentran en algunos repartos por mucho tiempo donde tienen una estabilidad laboral y familiar y de pronto son dados el pase a otras ciudades, entonces esto implica la inconformidad.

7. ¿Al momento en que el personal técnico llega con el pase al Centro, para ubicarlo en un sitio de trabajo que es lo que usted considera?

Se considera el perfil profesional de cada aerotécnico, pero hay casos muy frecuentes que llegan de especialidades que no existe en la Base Aérea Cotopaxi y se les ubica en otras especialidades, debiendo obligatoriamente recibir una capacitación.

8.¿Cuál es la razón por la que la FAE no reclute al personal necesario para el cumplimiento de su misión?

La FAE como toda institución del Estado se ha visto rezagada en su presupuesto anual, es la razón fundamental para que no pueda reclutar personal como antes lo hacía, requiriendo de un mayor esfuerzo del personal antiguo para poder cumplir la misión encomendada.

9.¿Cree usted que al realizar una auditoría administrativa el personal del CIMAM – DIAF, ayudará a mejorar su desempeño laboral?

Si, siempre que se realice una buena asignación del recurso humano de acuerdo a los requerimientos del área de trabajo más no por conveniencias personales.

10.¿Usted como Jefe de la Sección RR.HH. conoce cuáles son las falencias administrativas en los diferentes departamentos o secciones del Centro?

Existe mucha discrepancia entre el Gerente del CIMAM y el Comandante de la Base Aérea Cotopaxi en cuanto tiene que ver sobre la autonomía de decisiones que debe a veces sólo tomar el Centro, o no se concuerda con los compromisos Institucionales, técnico – operacionales que tienen sus miembros.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA A LOS AEROTÉCNICOS DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR (CIMAM – DIAF)

1. ¿Cree usted que es viable la realización de una Auditoría Administrativa al (CIMAM - DIAF)?

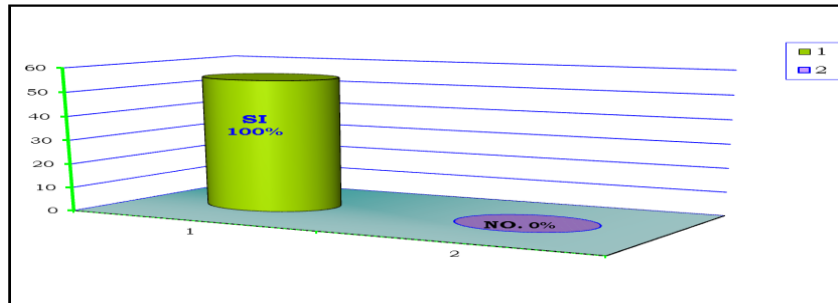
TABLA N° 2.2

Realización de una Auditoría Administrativa		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	53	100%
NO	0	0
TOTAL	53	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.3



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

- **Análisis e Interpretación**

Del total de aerotécnicos encuestados, el 100% de ellos consideran que es factible la realización de una Auditoría Administrativa al (CIMAM-DIAF).

Según el resultado obtenido de las encuestas, se deduce que la realización de una Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar es necesaria e indispensable para el cumplimiento de los objetivos planificados por la Fuerza Aérea Ecuatoriana y la (DIAF-CIMAM)

2. ¿Piensa usted que al realizar la Auditoría Administrativa al Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM) mejorará su desempeño técnico profesional para el que se preparó?

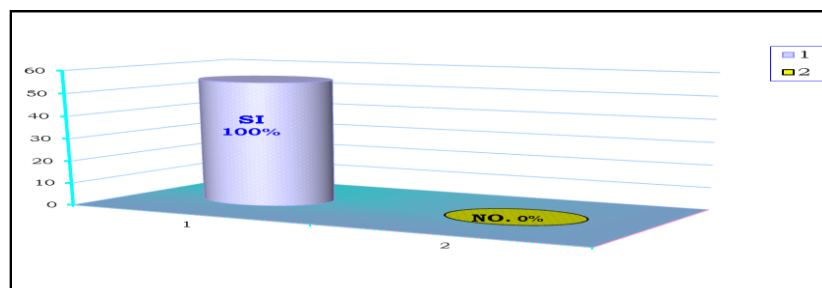
TABLA N° 2.3

Desempeño Técnico		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	53	100%
NO	0	0
TOTAL	53	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.4



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

- **Análisis e Interpretación**

De las encuestas realizadas a los aerotécnicos el 100% manifiestan, que al aplicar la Auditoría Administrativa se mejorará notablemente su estructura administrativa y se optimizará los procesos productivos ya que se aprovecharán de manera eficiente y efectiva los recursos materiales y el recurso humano disminuyendo el tiempo muerto en la producción y acortando los tiempos de entrega de los trabajos.

3. ¿Está usted aplicando sus conocimientos en la especialidad técnica en la que la FAE le preparó?

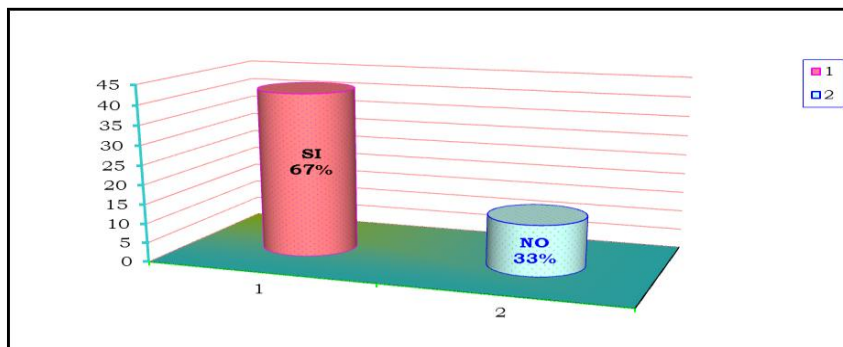
TABLA N° 2.4

Consecuencias		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	33	67%
NO	20	33%
TOTAL	53	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.5



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

• Análisis e Interpretación

Las encuestas realizadas demostraron que el 67% del personal está laborando dentro de su especialidad y el 33% se encuentra trabajando fuera de su área de conocimientos lo que dificulta la fluidez del trabajo, por lo que se realizará una reestructuración de personal en el Centro de acuerdo a su perfil profesional, destrezas y habilidades, de esta manera se conseguirá disminuir el tiempo de producción ya que se asignará correctamente la tareas a cada aerotécnico de esta manera se incrementará la producción y mejorará la calidad de los trabajos.

4. ¿Usted está conforme con la distribución de personal que existe actualmente en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM-DIAF)?

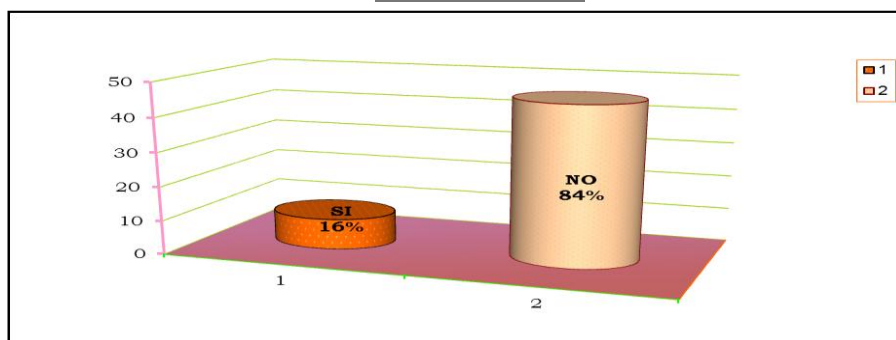
TABLA N° 2.5

Especialidades		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	49	84%
NO	14	16%
TOTAL	53	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DI

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.6



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

• **Análisis e Interpretación**

Es notorio que el 84% de los encuestados está inconformes con la distribución actual de personal, porque muchos de los aerotécnicos solo cubren puestos de mantenimiento ya que existen prestaciones de servicios en las secciones pertinentes y que únicamente el 16% está acorde con el campo de trabajo al que fue asignado, por lo que será necesario poner mucho énfasis en la distribución de los trabajos en concordancia a su perfil profesional y experiencia obtenida dentro de su carrera militar, garantizando de esta manera el cumplimiento de las órdenes de trabajo con seguridad y eficiencia.

5. ¿Qué consecuencias cree usted que conlleva la mala distribución del personal técnico en las distintas aéreas de trabajo

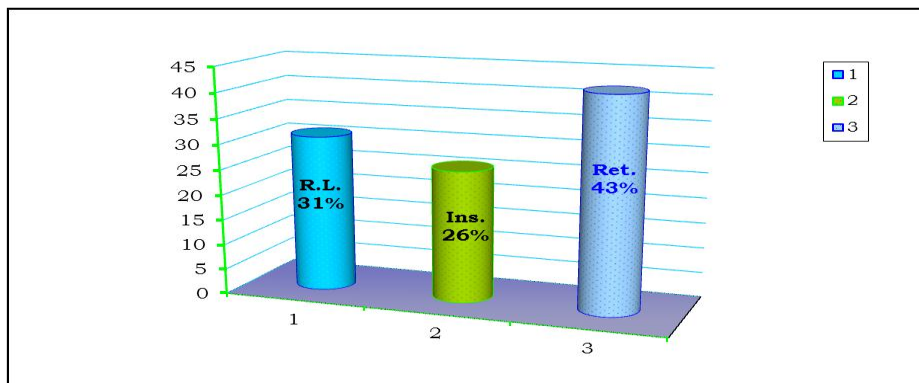
TABLA N° 2.6

Distribución de Personal		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
RIESGO LABORAL	16	31%
INSEGURIDAD	45	26%
RETRASO		43%
TOTAL	53	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N 2.7



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

• **Análisis e Interpretación**

De las encuestas realizadas, los datos demuestran que del 100 % el 31% se inclina al riesgo laboral, el 26% a la inseguridad en el desempeño de las funciones y 43% al retraso en los trabajos son consecuencias muy notorias de la mala distribución de los aerotécnicos que existe en el CIMAM, dando como resultado el incumplimiento del cronograma de actividades establecidas por la F.A.E. por lo que es necesario mejorar la distribución de personal para obtener la calidad de los trabajos en el tiempo establecido, y la optimización de recursos.

6. ¿Recibe usted cursos de actualización en la especialidad para la que se preparó?

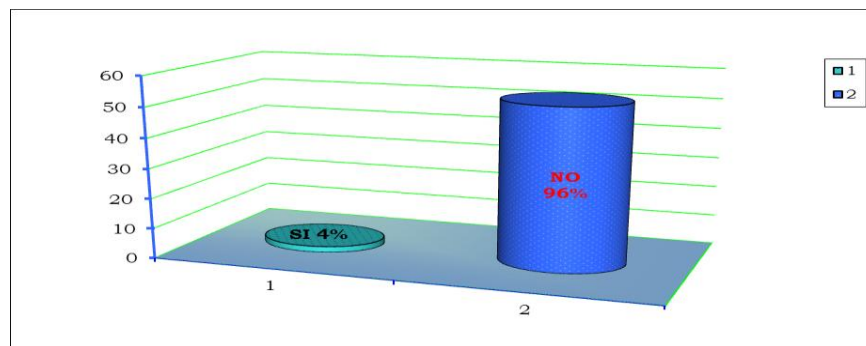
TABLA N° 2.7

Actualización de la especialidad		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	2	4%
NO	51	96%
TOTAL	53	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.8



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

- **Análisis e Interpretación**

Del 100% de encuestados se obtuvo como resultado que el 4% de la población ha podido actualizar sus conocimientos o adquirir una nueva especialidad el 96% no ha participado en cursos de actualización o capacitación. En el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM) no existe un programa de capacitación de las diferentes especialidades, razón por la cuál es necesario e indispensable implementarlo y realizar una programación anual teniendo en cuenta el perfil profesional de cada aerotécnico, garantizando de ésta manera el correcto desempeño de sus funciones.

7. ¿De acuerdo a su especialidad ha recibido capacitación fuera del País

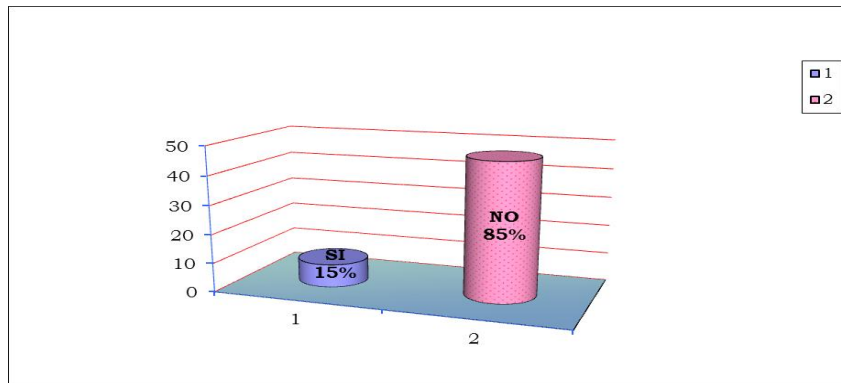
TABLA N° 2.8

Actualización de la especialidad		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
SI	8	15%
NO	47	85%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.9



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

• Análisis e Interpretación

Del 100% de aerotécnicos encuestados se obtuvo como resultado que el 15% recibió capacitación fuera del país, mientras que el 85% manifestó que la única capacitación que obtuvo fue en la Escuela de Formación de Aerotécnicos, por lo mencionado anteriormente podemos decir que la F.A.E debe crear un programa de capacitación constante para todos los aerotécnicos, dicha capacitación favorecerá de gran manera a todo el personal y los mantendrá acorde al desarrollo de la tecnología y el avance de la Ciencia ya que los países de origen de las aeronaves existentes poseen tecnología superior a la nuestra, obligando a los Técnicos a actualizar constantemente sus conocimientos ya que al no hacerlo se tornarían caducos.

8. ¿Cuál cree usted que es la razón principal para el retraso en la entrega de los trabajos?

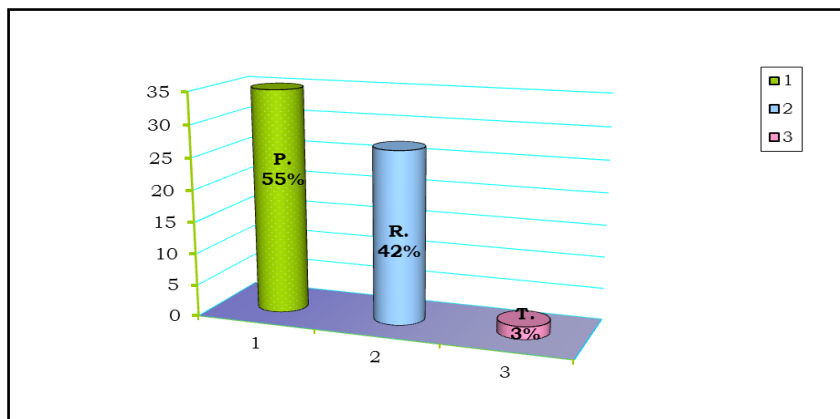
TABLA N° 2.9

Razón Principal		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Personal	30	55%
Repuestos	23	42%
Tiempo	02	03%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.10



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

• **Análisis e Interpretación**

Del personal aerotécnico encuestado se llega a la conclusión de que las razones pueden ser varias para que exista retraso en la entrega de los trabajos planificados por el centro, pero los aerotécnicos mencionan que el 55% se debe a la falta de personal capacitado, el 42% a la falta de repuestos y el 3% al tiempo para realizar los trabajos, razón por la cuál es indispensable programar adecuadamente los procesos productivos y llevar un correcto control en el departamento de adquisiciones.

9. ¿Cite la razón principal por la que usted es dado el pase a otro reparto de la FAE?

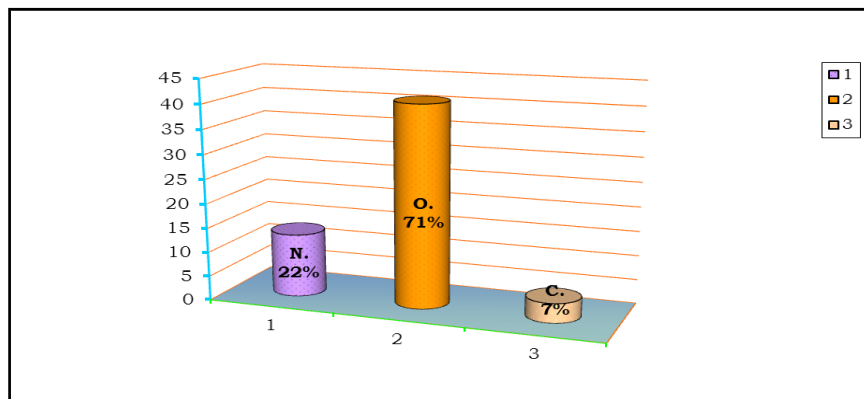
TABLA N° 2.10

Pase a otro reparto		
OPCIONES	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Necesidades	13	22%
Ordenes	41	71%
Calamidad	04	07%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

GRAFICO N° 2.11



FUENTE: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

ELABORADO POR: Los Tesistas

- **Análisis e Interpretación**

Los resultados obtenidos en la encuesta da a conocer que la razón principal de la inestabilidad laboral en el Centro se debe principalmente a que el personal es dado el pase a otros repartos de la F.A.E. en un 07 % por calamidades, el 22% por necesidades de servicio en otras áreas y el 71% por órdenes superiores, dando lugar a un bajo rendimiento profesional y el incumplimiento en los tiempos programados para la conclusión de las tareas asignadas.

2.7 Conclusiones

Después de haber aplicado las encuestas y entrevistas al personal del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar y luego de analizar las distintas preguntas se plantea las siguientes conclusiones:

- Existen falencias en los procesos administrativos y en el manejo de recursos económicos, humanos y económicos los cuales retrasan la planificación del Centro.
- En el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar existe un porcentaje considerable de aerotécnicos que se encuentran laborando en la especialidad para la que no fueron preparados, dando lugar a que los trabajos no se entreguen a tiempo.
- La mayoría de aerotécnicos no reciben capacitación continua en cada una de sus especialidades, dando lugar a un trabajo monótono e inconforme en el desempeño de las actividades.
- Existe inconformidad en un grupo mayoritario de los encuestados por la inestabilidad laboral en el reparto donde se encuentran, por cuanto son dados el pase continuamente, más aún cuando son por órdenes superiores y no por necesidades del servicio, y muchas de las veces designado a actividades para las cuales no fue preparado.
- La distribución de personal no se realiza de acuerdo a la especialidad de cada aerotécnico.

2.8 Recomendaciones

Apoyándonos en las conclusiones realizadas del trabajo investigativo se establece las siguientes recomendaciones:

- Realizar una Auditoría Administrativa al Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM), para mejorar el manejo administrativo de los distintos departamentos y los recursos tanto materiales, humanos y económicos.
- Reestructurar el sistema organizativo de funciones que desempeñan los aerotécnicos del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar de acuerdo a la especialidad para la que fueron preparados, y así reducir el tiempo en la entrega de los trabajos .Planificar las labores acorde a las necesidades del Centro y las mismas deben ser comunicadas de manera correcta, y a tiempo a todos los responsables de la ejecución del trabajo y supervisión.
- Realizar un cronograma de capacitación mensual y anual en las diferentes especialidades existentes en el Centro acorde al desarrollo tecnológico y las falencias evidentes dentro del proceso productivo.
- Que al personal aerotécnico se le otorgue el pase, únicamente cuando exista una vacante en la especialidad del solicitante o ya no se requiera de su contingente para concluir una labor.

CAPÍTULO III

3. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN EL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR (CIMAN-DIAF) DE LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010

3.1 Presentación.

Entidad Auditada:	Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAN-DIAF)
Dirección:	Av. Amazonas
Gerente General:	Mayo. Tec. Avc. Miguel Játiva
Tipo de Auditoría:	Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación militar (CIMAN-DIAF)
Período:	Del 1 de enero al 30 de junio del 2010

3.2 Introducción

La DIAF está conformada por tres centros operativos, dos de los cuales (CEMA y CIMAM) tienen sus instalaciones en la Base Aérea Cotopaxi ubicada en la ciudad de Latacunga y uno (CEMEFA) en el aeropuerto José Joaquín de Olmedo en la ciudad de Guayaquil, además de la DIAF Matriz ubicada en la ciudad de Quito.

Consideramos para el desarrollo del presente trabajo el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM), donde se ejecutan trabajos de alta ingeniería para dar solución a los problemas técnico operacionales, en el mismo que se desarrollan actividades de mantenimiento, reparación y modernización de los sistemas y equipos aeronáuticos de uso militar.

Por la naturaleza de la entidad de carácter publico militar el tipo de investigación que realizaremos se la hace de manera general a las Fuerzas Armadas quedando fuera de estas los Centros Operativos (CIMAM) ya que como es se conocimiento público las Fuerzas Armadas son una mega entidad y sus recursos son fiscalizados por la Contraloría General del Estado y están regidos por políticas y normativas Militares.

En base a la información que se ha podido recopilar hacemos referencia a la Tesis “Auditoría Administrativa en los Procesos Administrativos de ADELCO DEL ECUADOR S.A.” quienes mantienen una similar estructura con la empresa que analizaremos esta tesis fue elaborada por la alumna Carolina Ruiz de la ESPE y fue de gran apoyo para la reestructuración del departamento analizado nuestro objetivo es brindar el mismo apoyo y dar solución a los problemas administrativos del Centro de Investigaciones CIMAN y que la entidad mejore su administración económica y se proyecte al futuro.

3.3 Justificación.

El trabajo busca contribuir a las actividades productivas del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF, con base en los resultados obtenidos, en el tipo de competencia que enfrenta la empresa, el consejo de administración autorizó la aplicación de una Auditoría Administrativa para identificar las oportunidades de perfeccionamiento que le permitan ofrecer un mejor servicio a sus clientes y contar con condiciones de trabajo estables para su personal.

Es conveniente señalar que la iniciativa de introducir la Auditoría Administrativa obedece a la necesidad de establecer una infraestructura técnica para mejorar sustancialmente el desempeño de la empresa, garantizar su crecimiento, disponer de toda una gama de posibilidades para hacer frente de manera congruente a las demandantes condiciones del mercado.

Es favorable anotar que el marco de actuación para implementar la Auditoría Administrativa en la empresa, sirve para sustentar acciones dentro de la misión, visión, valores, principios, filosofías y la organización estructural de la misma, para que así puedan ser aprovechadas o corregidas oportunamente, de esta manera vigorizar su fuerza laboral, infraestructura y facilitar su contacto con los clientes a través del empleo profesional de todas sus capacidades en todo tiempo y lugar, aportando así al crecimiento y desarrollo de la Industria Aeronáutica del Ecuador, ya que uno de los objetivos buscados por la organización es ser reconocidos como la mejor opción del mercado de aviónica e instrumentos de aviación, potencialmente poder asesorar y colaborar con las otras ramas de las Fuerzas Armadas del Ecuador en los problemas que presentan los materiales aeronáuticos, incluso a las empresas privadas, quienes se han visto beneficiadas de las capacidades adquiridas por este Centro.

3.4 Objetivos.

3.4.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación militar (CIMAM – DIAF) del 01 de enero al 30 de junio del 2010.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las falencias existentes dentro de los procesos administrativos, para determinar si la organización está operando eficientemente. y con una adecuada distribución del personal.
- Establecer mecanismos de control para optimizar los recursos de la Institución, y de esta manera alcanzar las metas establecidas
- Obtener un diagnóstico mediante la revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones de la empresa y el medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos.
- Desarrollar la Auditoría Administrativa buscando acumular y evaluar evidencia, de forma independiente y competente acerca de la información cuantificable de la entidad, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

3.4.3 Descripción de la Propuesta

La presente investigación cuenta con información real y objetiva ya que la aplicación de la Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF) del 01 de enero al 30 de junio del 2010 nos permitió conocer los procesos administrativos realizados en base a las Normas de Administrativas, se concentro en la revisión imparcial, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos del Centro, en cuanto a su estructura, a la participación individual de los integrantes de la institución.

El desarrollo de la propuesta, se inicia con la descripción del trabajo que se halla distribuido en tres partes:

Archivo de Planificación.- En el que se detalla todo lo referente a la administración de la Auditoría, la planificación estratégica y específica.

Archivo Permanente.- Realizando un análisis de lo que es la información general del Centro sus servicios.

Archivo Corriente.- Donde se describe el desarrollo de las actividades administrativas del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF) el análisis constructivo de la estructura organizativa de la institución, de sus métodos de control, de sus medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.5 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

**Archivo N° 1
PLANIFICACIÓN**

A.P.1 ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

3.5.1 ÍNDICE DE PLANIFICACIÓN

CONTENIDO	REFERENCIA
3.5.2 Administración de la Auditoría	
3.5.2.1 Presentación de Servicios Profesionales	A.P.L. 1/1
3.5.2.2 Carta de Presentación	A.P.L. 1/1
3.5.2.3 Carta de Presentación de la Firma Auditora	A.P.L. 1/9
3.5.3 Contrato de Servicios Profesionales	A.P.L. 1/4
3.5.4 Distribución de Trabajo	A.P.L. 1/1
3.5.5 Siglas a utilizarse por los Integrantes del Equipo	A.P.L. 1/1
3.5.6 Planificación de la Auditoría	
3.5.6.1 Memorandum de Planificación	A.P.L. 1/3
3.5.7. Matriz de Ponderación de Riesgo	A.P.L. 1/2
3.5.8. Matriz De Evaluación Preliminar De Riesgos	A.P.L. 1/2
3.5.9 Cronograma de Trabajo	A.P.L. 1/1
3.5.10 Marcas de Auditoría	A.P.L. 1/1
3.5.11 Personal del Centro CIMAM con quienes debemos coordinar el trabajo	A.P.L. 1/1

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.1 1/1

3.5.2. ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

3.5.2.1 PRESENTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

3.5.2.2 CARTA DE PRESENTACIÓN

Latacunga, 20 de Noviembre del 2009

Señores

Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

Presente

De nuestras consideraciones:

Con la presente carta ponemos a su consideración la siguiente propuesta de trabajo de nuestra firma Auditora “NEGRETE&SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS”, la misma que presta servicios de Auditoría Administrativa, Operacional y de Gestión, nuestra empresa está ubicada en la Ciudad de Latacunga Barrio San Silvestre de la parroquia San Buenaventura, los egresados abajo firmantes requerimos desarrollar este trabajo como última exigencia para la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Aprovechamos esta oportunidad para agradecerles la aceptación de nuestros servicios y nos suscribimos de ustedes.

Atentamente,

Lourdes Negrete

Glenda Sánchez Garzón

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.SG

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.2 1/9

3.5.2.3. CARTA DE PRESENTACION DE LA FIRMA AUDITORA

ANTECEDENTES

“NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS” esta conformada por los Egresadas: Lourdes Negrete Herrera y Glenda Sánchez Garzón egresadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi quienes van a realizar la Auditoría Administrativa al Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF de la Base Aérea Cotopaxi previa la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

Nuestra aspiración es realizar un trabajo eficiente y eficaz con el fin de aplicar todos los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias, para obtener el título y poder ofrecer nuestros servicios profesionales a la comunidad.

FIRMA: “NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS”

- Lourdes Negrete Herrera Egresada Registro No.-
- Glenda Sánchez Garzón Egresada Registro No.-
- Asesoría Legal Abogada.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

APL 1.1.2
2/9

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

SERVICIOS DE AUDITORÍA

- Administrativa
- Financiera
- Gestión
- Servicios Contables
- Asesoría Tributaria

NATURALEZA DEL ESTUDIO

“**NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS**” realizará una Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF de acuerdo a los Principios y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

ALCANCE

Nuestro trabajo está encaminado a la realización de una Auditoría Administrativa al Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF para determinar las falencias que imposibilitan el cumplimiento en la entrega de las inspecciones en el tiempo programado.

La Auditoría Administrativa se la realizará a todo el personal designado del centro.

- Administrativa
- Producción

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL 1.1.2
3/9

OBJETIVOS:

- Aplicar la Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF para establecer una adecuada distribución de personal.
- Elaborar instructivo de capacitación que será aplicado a los técnicos del Centro.
- Establecer mecanismos de control y optimizar los recursos de la Institución, alcanzando las metas establecidas.

ESTRATÉGIAS:

- Obtener información general del Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF
- Visitas periódicas al Hangar para conocer el desempeño laboral de los técnicos en sus respectivas áreas de trabajo
- Aplicar instrumentos de investigación

JUSTIFICACIÓN:

Nuestro trabajo busca contribuir a las actividades productivas del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF, con base en los resultados obtenidos en el tipo de competencia que enfrenta la empresa, el

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



consejo de administración autorizó la aplicación de una Auditoría Administrativa para identificar las oportunidades de mejora que le permitan ofrecer un mejor servicio a sus clientes, contar con condiciones de trabajo estables para su personal

Es conveniente señalar que la iniciativa de introducir la Auditoría Administrativa obedece a la necesidad de establecer una infraestructura técnica para mejorar sustancialmente el desempeño de la empresa, garantizar su crecimiento, disponer de toda una gama de posibilidades para hacer frente de manera congruente a las demandantes condiciones del mercado.

Es favorable anotar que el marco de actuación para implementar la Auditoría Administrativa en la empresa, sirve para sustentar acciones dentro de la misión, visión, valores, principios, filosofías y la organización estructural de la misma, para que así puedan ser aprovechadas o corregidas oportunamente y de esta manera vigorizar su fuerza laboral, infraestructura, facilitar su contacto con los clientes a través del empleo profesional de todas sus capacidades en todo tiempo y lugar, aportando así al crecimiento, desarrollo de la Industria Aeronáutica del Ecuador, ya que uno de los objetivos buscados por la organización es ser reconocidos como la mejor opción del mercado de aviónica e instrumentos de aviación, potencialmente poder asesorar, colaborar con las otras ramas de las Fuerzas Armadas del Ecuador en los problemas que presentan los materiales aeronáuticos, incluso a las empresas privadas, quienes se han visto beneficiadas de las capacidades adquiridas por este Centro.

ACCIONES:

Observación directa en el desempeño de funciones al personal técnico del Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.2 5/9

RECURSOS:

Integración de los investigadores, conjuntamente con el Gerente del Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF para establecer los requerimientos necesarios para la ejecución de la Auditoría Administrativa.

Los recursos que se utilizarán durante la realización de la Auditoría Administrativa son:

Materiales:

MATERIAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Hojas de Papel boom	1000	0.15	\$15.00
Lápices y Esferográficos	4	0.40	\$1.60
Borradores	2	0.40	\$0.80
Copias	1000	0.2	\$20.00
Impresiones a color	1000	0.15	\$150.00
Impresiones en Blanco y Negro	1000	0.10	\$100.00
Anillados	8	2	\$16.00
Empastados	3	15	\$45.00
Transporte	1500	0.18	\$270.00
Alimentación	30	1.5	\$45.00
Subtotal			\$ 663.40
Imprevistos 10%			\$.63.40
TOTAL			\$726.80

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL 1.1.2
6/9

Humanos:

El equipo de auditores esta integrado por las siguientes personas:

- **ASESOR:** Ing. Betty Angulo.
- **AUDITORES:** Lourdes Negrete y Glenda Sánchez

RESULTADOS ESPERADOS:

Emitir el informe final, estableciendo conclusiones y recomendaciones de orden administrativo para aplicarse en distintas áreas del Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF, que permita cumplir con sus metas y objetivos para que llegue a ser el mejor Centro de la Fuerza Aérea.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

Documentos facilitados por el Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF como: Información sobre la clasificación y distribución de órdenes de trabajo a ejecutarse durante las inspecciones de los aviones.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.2 7/9

IDENTIFICACIÓN DE LA FIRMA AUDITORA

Nombre o Razón Social : “NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES”
ASOCIADOS”

RUC : 0502411382001

Ciudad : Latacunga

Fecha de Constitución : 01 de Mayo de 2009

Dirección : Avenida Miguel Iturralde

Teléfonos : (03) 2262342 / 2796 150

Correo electrónico : negretesanchez_auditoresasociados@hotmail.com

Representante Legal : Egda. Lourdes Negrete

.....

Egda. Lourdes Negrete
REPRESENTANTE LEGAL
C.C. 0502411382

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.2 8/9

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Latacunga, 20 de Noviembre de 2009

Sr.
Miguel Játiva
Mayo. Tec. Avc.
GERENTE DEL CIMAM - DIAF
Presente.-

De nuestras consideraciones:

La presente firma "NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES, tienen a bien comunicarle que el trabajo a efectuarse se realizará en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (**NAGA**), Normas Ecuatorianas de Auditoría (**NEA**) para realizar un trabajo eficiente.

Nuestra firma auditora se compromete en emitir un informe de auditoría detallado y de fácil comprensión para el uso adecuado de la empresa.

Egda. Lourdes Negrete
REPRESENTANTE LEGAL
C.C. 0502411382

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G	FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.2 9/9

CARTA COMPROMISO

Sr.
Miguel Játiva
Mayo. Tec. Avc.
GERENTE DEL CIMAM - DIAF
Presente.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo de quienes conformamos la Firma “**NEGRETE SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS**” en vista de haber recibido la respuesta positiva a nuestra propuesta de trabajo y gracias a la confianza depositada en nosotros aceptamos vuestra petición.

Este trabajo lo realizaremos en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (**NAGA**), Normas Ecuatorianas de Auditoría (**NEA**) las cuales permiten diseñar este tipo de auditoría obteniendo información confiable e imparcial:

- El nivel de cumplimiento de las inspecciones de las aeronaves, para poder dar soluciones en caso de requerirlo.
- El grado de confiabilidad del personal técnico al referirse a la distribución para realizar los trabajos.
- La certeza de que los aerotécnicos reciban una capacitación anual de acuerdo a su especialidad.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G	FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.3 1/4

3.5.3 CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

Latacunga, 21 de Noviembre del 2009.

Sr.
Miguel Játiva
Mayo. Tec. Avc.
GERENTE DEL CIMAM - DIAF
Presente.-

De nuestras consideraciones:

En la ciudad de Latacunga a los días 21 días del mes de Noviembre del año Dos Mil Nueve comparecen por una parte el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF) , que en adelante se denominara la CONTRATANTE, representada por el Sr. Mayo. Tec. Avc. Miguel Játiva y por otra parte la Sra. LOURDES NEGRETE HERRERA en representación de la firma Auditora “NEGRETE&SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS”, que en adelante se denominara el CONTRATISTA y conviene celebrar el presente CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA, al tenor de las siguientes cláusulas:

CLAUSULA PRIMERA. OBJETO.- Por virtud del presente contrato, la firma de auditoría se compromete frente al Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF), a realizar la Auditoría Administrativa del periodo enero a junio del 2010.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

CLAUSULA SEGUNDA. ALCANCE.- De conformidad con las leyes establecidas, se efectuara la Auditoría en base a las Norma se Auditoría Generalmente Aceptadas, con libertad, autonomía técnica y administrativa, que permitan emitir una opinión.

CLÁUSULA TERCERA OBLIGACIONES DEL Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF) No incluyen honorarios porque se trata de una práctica antes de obtener el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, su ejecución se lo hará según lo señalado en el cronograma de trabajo.

- Permitir y Garantizar la efectiva realización de los procedimientos de auditoría necesarios para obtener y documentar evidencia valida y suficiente sobre cada uno de los asuntos sujetos a la Auditoría. Esta obligación comprende entre otras cosas:
- Permitirle y facilitarle al auditor la inspección en cualquier tiempo, de los archivos y datos vinculados a los Procesos Administrativos.
- Suministrar al auditor toda la información que este requiera para establecer a través de ella, un control permanente sobre las universalidades.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

APL
1.1.3 3/4

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

- Obrar con especial diligencias y en forma leal y transparente para con el auditor. Entre otras cosas, esta obligación incluye el deber de abstenerse de difundir informes, versiones, comentarios sobre las definiciones en que se incurran durante la Auditoría.

CLAUSULA CUARTA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Para todos los efectos y contractuales, las partes expresamente reconocen las obligaciones del auditor circunscriben el alcance y metodologías establecidas en la propuesta. En atención a lo anterior el auditor asume las siguientes obligaciones:

- Realizar una Auditoría Administrativa, conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptados en Ecuador
- Evaluar los procesos Administrativos del **Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)** Emitir un informe de las falencias encontradas.

CLAUSULA QUINTA. DURACIÓN.- De conformidad con el presente contrato, la Firma de Auditoría Externa del **Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)**, durante los meses comprendidos entre enero a junio del 2010

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.3 4/4

CLAUSULA SEXTA. JURISDICCIÓN.- En el caso de controversias las partes señalan sus domicilios en la ciudad de Latacunga declarando expresamente someterse a los jueces competentes en esta ciudad.

Para constancia de lo actuado, los contratantes firman el presente documento en duplicado en el lugar y fecha indicada.

.....
Sr. Mayo. Tec. Avc. Miguel Játiva
Representante CIMAM

.....
Lourdes Negrete
Representante NEGRETE&SANCHEZ

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.4 1/1

3.5.4 DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

Para la realización del estudio el equipo de trabajo será el encargado de realizar las siguientes actividades.

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Planeación del trabajo	L.M.N.H G.M. S.G.
2	Ejecución del Trabajo	L.M.N.H G.M. S.G.
3	Elaboración del Informe	L.M.N.H S.G.G.M.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.1.6 1/1

3.5.5 SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO

Se utilizarán las siguientes siglas.

NOMBRES	CARGO	INICIALES
Ing. Betty Maricela Angulo Guano	SUPERVISORA	B.M.A.G.
Sra. Lourdes Marina Negrete Herrera	AUDITORA	L.M.N.H.
Srta. Glenda Magali Sánchez Garzón	AUDITORA	G.M.S.G.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.2.1 1/3

3.5.6 PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA

3.5.6.1 MEMORANDUM DE APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR (CIMAM-DIAF)

ANTECEDENTES

La Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF se la realizará por primera vez por el equipo de trabajo NEGRETE&SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS, el mismo que mejorará el desarrollo de las actividades realizadas dentro del Centro

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría Administrativa será aplicada en el Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF para verificar el buen funcionamiento de las actividades que desarrollan, con el fin de ayudar a solucionar las falencias que pueden existir dentro del mismo.

Durante la Auditoría se mantendrá una constante comunicación con el Comandante y el Supervisor General con el fin de solicitar información necesaria y a la vez comunicarles como se lleva a cabo el trabajo.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL
1.2.1 2/3

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría Administrativa se realizará a todo el personal que trabaja en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF

La Auditoría incluye un examen detallado y sistemático, que se basa en pruebas y evidencias que determinan el cumplimiento a tiempo de las inspecciones que se realiza en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF.

Al finalizar la Auditoría, se establecerá un margen de error por situaciones adversas a la investigación.

NEGRETE&SANCHEZ ASOCIADOS, se responsabilizan por la integridad y fidelidad de la información que se obtenga en la realización de la Auditoría administrativa en el Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF que usted comanda. Por tal razón no responderemos a terceros por lo que ocasione cualquier error u omisión voluntario o involuntario del área examinada.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL 1.2.1
3/3

Solicitamos sea devuelta la copia de esta carta indicando su conocimiento para el desarrollo de la Auditoría Administrativa.

Se suscribe la presente carta compromiso a los tres días de marzo de dos mil diez.

Aceptado por:

Sr. Miguel Játiva
Mayo. Tec. Avc.
GERENTE DEL CIMAM - DIAF

Egda. Lourdes Negrete
REPRESENTANTE LEGAL
C.C. 0502411382

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

APL 1.2.2

1/2

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

3.5.7 MATRIZ DE PONDERACIÓN RIESGO

Componente	Evaluación del Riesgo	Ponderación	Calificación
SUPERVISIÓN DE LA EJECUCIÓN	Existencia de supervisión en el cumplimiento de las labores asignadas	10	3
	Consistencia del informe de supervisión.	10	2
TOTAL		20	5

C.P = Confianza ponderada

C.T = Calificación Total

P.T = Ponderación Total

$$CP = \frac{C.T}{P.T} \times 100 = \frac{5}{20} \times 100 = 25\% \text{ Riesgo Alto - Confianza Baja}$$

$$P.T = 20$$

CONFIANZA

Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo

RIESGO

Componente	Evaluación del Riesgo	Ponderación	Calificación
REGISTRO DE ASISTENCIA	Automatización del registro de asistencia.	10	7
	Integración de procedimientos automatizados al software del rol de la compañía.	10	6
TOTAL		20	13

$$CP = \frac{C.T}{P.T} \times 100 = \frac{13}{20} \times 100 = 65\% \text{ Riesgo y confianza Moderada (Media)}$$

$$P.T = 20$$

CONFIANZA

Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo

RIESGO

ELABORADO POR: **L.M.N.H.-G.M.S.G.**

FECHA: **01/04/2011**

REVISADO POR: **B.M.A.G.**

FECHA: **01/09/2011**



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

APL 1.2.2

2/2

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

MATRIZ DE PONDERACIÓN RIESGO

Componente	Evaluación del Riesgo	Ponderación	Calificación
PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS	Existencia de la planificación de actividades	10	5
	Comunicación de la planificación de actividades.	10	4
TOTAL		20	9

CP= C.T x 100 = 9 x 100 = 45% **Riesgo Alto y Confianza Baja**

P.T 20

Componente	Evaluación del Riesgo	Ponderación	Calificación
INSTRUCTIVOS	Instructivos para la realización de las actividades administrativas	10	4
	Desactualización de instructivos.	10	4
TOTAL		20	8

CP= C.T x 100 = 12 x 100 = 20% **Riesgo Alto y Confianza Bajo**

P.T 20

CONFIANZA	Bajo	Moderado	Alto
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
RIESGO	Alto	Moderado	Bajo

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



3.5.8 MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGOS

Componente	Factor de Riesgo	Enfoque de Auditoría	Instrucciones
SUPERVISIÓN DE LA EJECUCIÓN	<p>Inherente: Alto Existencia de supervisión en el cumplimiento de las tareas asignadas</p> <p>De control: Alto Consistencia del informe de supervisión</p>	<p>Cumplimiento: Determinar por muestreo el nivel de supervisión de los jefes inmediatos</p> <p>Sustantivas: Determinar las funciones de los jefes departamentales</p>	Fijar el grado de supervisión y la necesidad de la misma.
REGISTRO DE ASISTENCIA	<p>Inherente: Medio Automatización del registro de asistencia.</p> <p>De control: Medio Integración de procedimientos automatizados al software del rol de la compañía.</p>	<p>Cumplimiento: Establecer la automatización del registro de asistencia.</p> <p>Fijar el alcance del registro de asistencia.</p> <p>Determinar la integración del registro de asistencia al rol de la compañía.</p>	Diagramar el procedimiento de registro de asistencia.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011

Componente	Factor de Riesgo	Enfoque de Auditoría	Instrucciones
<p align="center">PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS</p>	<p>Inherente: Alto Existencia de la planificación de actividades extraordinarias o complementarias</p> <p>De control: Alto Comunicación de la planificación de actividades.</p>	<p>Cumplimiento: Fijar la existencia de planificación en las distintas unidades de la compañía con respecto.</p> <p>Sustantivas: Determinar los canales de comunicación de la planificación de actividades.</p>	<p>Evaluar la planificación y su incidencia.</p>
<p align="center">INSTRUCTIVOS</p>	<p>Inherente: Medio Manejo de instructivos para la realización de las actividades administrativas</p> <p>De control: Alto Actualización de instructivos.</p>	<p>Cumplimiento: Comprobar la existencia de instructivo para los procesos administrativos</p>	<p>Solicitar al Asesor Jurídico, sobre la legalidad del instructivo</p>

APL 1.2.3

2/2

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

A.P.L
1.3 1/1

3.5.9 . CRONOGRAMA DE TRABAJO

IDENTIFICACIÓN: Auditoría Administrativa

RESPONSABLES: NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS

ÁREA: El Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF

Nº	ACTIVIDADES	RESPOBSABLES	DURACIÓN																	
			JULIO				AGOSTO				SEPT.				OCT.				NOV.	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Visita Previa.- Obtener Información	Equipo de Investigadores		X	X	X														
2	Planeación	Equipo de Investigadores					X	X	X											
3	Instrumentación	Equipo de Investigadores								X	X	X								
4	Examen	Equipo de Investigadores											X	X	X	X				
5	Informe	Equipo de Investigadores														X	X	X	X	

TIEMPO: El examen de Auditoría Administrativa se realizará en un tiempo estimado de 60 días laborables.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

A.P.L.1.
4 1/1

3.5.10 MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS

Nº	MARCAS (M)	DESCRIPCIÓN
1	@	Hallazgos de Auditoría
2	□	Verificación y Cumplimiento
3	✓	Revisado
4	<i>C.T.</i>	Cronograma de Trabajo
5	<i>P.A.</i>	Programa de Auditoría
6	<i>C.C.I.</i>	Cuestionario de Control Interno
7	<i>C.H.E.</i>	Cédula de Hallazgos y Evidencias
8	<i>I.G.</i>	Indicadores de Gestión
9	§	Cotejado con documento
10	¢	Comparado en auxiliar
11	μ	Corrección realizada
12	¥	Confrontado con libros
13	S	Totalizado
14	©	Confrontado correcto

ELABORADO POR: *L.M.N.H.-G.M.S.G.*

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: *B.M.A.G.*

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

A.P.L.
1.5 1/1

3.5.11 PERSONAL DEL ESCUADRÓN CON QUIEN DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO

<i>Nº</i>	<i>NOMBRES</i>	<i>CARGO</i>
1	<i>May. Miguel Játiva</i>	Gerente CIMAM
2	<i>Cáp. Marco Atti</i>	Jefe de Logística y RR-HH

ELABORADO POR: **L.M.N.H.-G.M.S.G.**

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: **B.M.A.G.**

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.6 ARCHIVO PERMANENTE

Archivo N° 2
PERMANENTE

3.6.1 ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

A.P.2. ARCHIVO PERMANENTE

<i>CONTENIDO</i>	<i>REFERENCIA</i>
3.6.2. Información General	A.P. 1/2
3.6.2.1. Reseña Histórica	A.P. 1/2
3.6.3 .Dirección de la Empresa	A.P. 1/1
3.6.4 Fundación del Centro	A.P. 1/4
3.6.5 Listado del Personal	A.P. 1/4
3.6.6 Funciones del Personal	A.P. 1/8
3.6.7 Selección de Personal	A.P. 1/1
3.6.8 Ascenso de Personal	A.P. 1/1
3.6.9 Proceso de Inducción	A.P. 1/1
3.6.10 Actividades del Centro	
3.6.11 Fases de las Inspecciones	A.P. 1/4

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

AP 1.1
1/2

ARCHIVO PERMANENTE

3.6.2 INFORMACIÓN GENERAL

3.6.2.1 Reseña Histórica

El Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF fue creado el 5 de Mayo de 1998, teniendo como predecesor al Departamento de Ingeniería Aeronáutica, el cual se creó en el año 1994. El CID está ubicado en la Base Aérea Cotopaxi, a unos 100 kilómetros al sur de Quito en la ciudad de Latacunga y de forma coordinada con el Centro de Mantenimiento Aeronáutico (CEMA) y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA), conforman la base del desarrollo Institucional, mediante la Investigación, la Producción y la Educación.

CIMAM-DIAF nació como un requerimiento de la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE), para proporcionar soluciones a los problemas técnico- operacionales de la flota de aviones militares, así como a los equipos y sistemas de la Institución, fortaleciendo el poder aeronáutico del Ecuador a través de la autosuficiencia tecnológica.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

AP 1.1
2/2

ARCHIVO PERMANENTE

Para cumplir con las tareas de modificación, integración, desarrollo y modernización de sistemas y aeronaves, el CIMAM ha tenido que incursionar en varios campos de la Ingeniería, específicamente en las áreas de: aeronáutica, mecánica, electrónica y armamento, obteniéndose como resultado el impulso de las secciones de: Aerodinámica, Estructuras, Materiales Compuestos, Propulsión, Performance, Adquisición de Datos, Telemática, Dispositivos Electrónicos, Control, Guiado y Navegación, entre otros.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

AP 1.1.2
1/1

ARCHIVO PERMANENTE

3.6.3 DIRECCIÓN DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF

Está ubicado en la Base Aérea Cotopaxi, a unos 100 kilómetros al sur de Quito en la ciudad de Latacunga y de forma coordinada con el Centro de Mantenimiento Aeronáutico (CEMA) y el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA), conforman la base del desarrollo Institucional, mediante la Investigación, la Producción y la Educación.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

AP 1.1.3
1/4

ARCHIVO PERMANENTE

3.6.4 .FUNDACIÓN DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF

El Centro de Ingeniería y mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF fue creado el 5 de Mayo de 1998, teniendo como predecesor al Departamento de Ingeniería Aeronáutica, el cual se creó en el año 1994.

MISIÓN:

Desarrollo continuo de tecnología aeronáutica para aumentar la capacidad técnica operativa de la Fuerza Aérea, Fuerzas Armadas y el país, con el fin de disminuir la dependencia tecnológica extranjera, fortalecer el poder aeronáutico del país y colaborar con el desarrollo nacional.

VISIÓN:

Constituirse en el máximo organismo técnico consultor, auditor en el Ecuador, líder en el campo aeronáutico y reconocido tanto a nivel nacional como internacional.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO PERMANENTE

AP 1.1.3
2/4

OBJETIVOS:

- Efectuar las inspecciones GV-1 en las instalaciones de la Base Aérea Cotopaxi de la Fuerza Aérea Ecuatoriana a la flota de doce aviones Mirage F-1, utilizando las respectivas órdenes de mantenimiento aplicables al modelo del avión.
- Mantener la mayor disponibilidad de aviones posible.
- Adiestrar al personal de Oficiales y Aerotécnicos en las nuevas técnicas a utilizarse en las inspecciones.

METAS:

- Realizar las inspecciones de los aviones solamente con técnicos ecuatorianos
- Terminar las inspecciones GV-1 de la flota de doce aviones en el tiempo establecido.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO PERMANENTE

AP 1.1.3
3/4

ESTRATÉGIAS:

- Mantener el stock necesario de repuestos para que no exista retrasos en la programación.
- Capacitar al Personal Técnico para que pueda cumplir con las órdenes de trabajo con profesionalismo y que puedan dar soluciones prácticas a las dificultades que se presenten durante las inspecciones.
- Incorporar una oficina de coordinación directa con la fábrica de los aviones.

POLÍTICAS:

- Adquirir repuestos originales de la fábrica.
- Aumentar el Personal Técnico para el cumplimiento de la programación.
- Disminuir el tiempo de entrega de las aeronaves.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

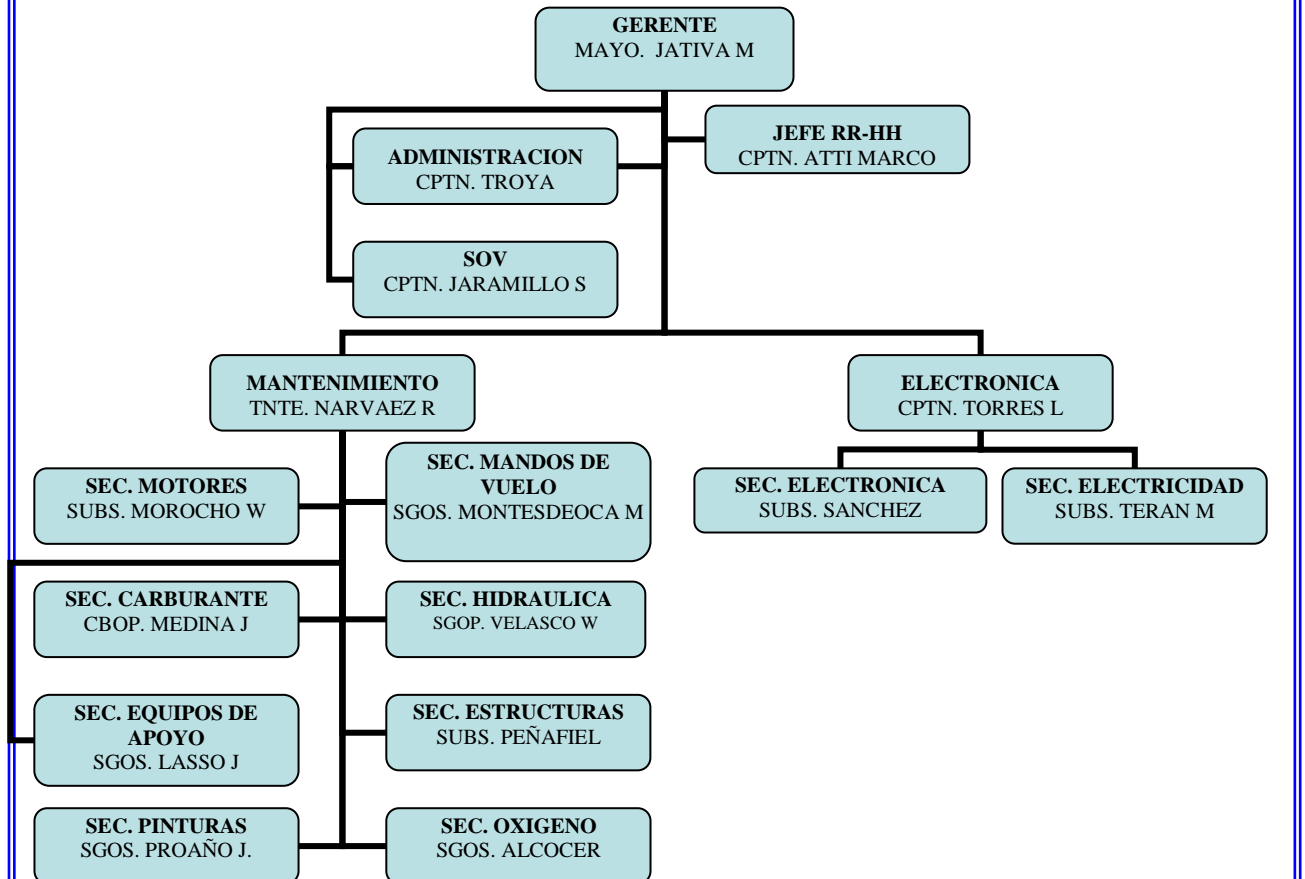
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

AP 1.1.3
4/4

ARCHIVO PERMANENTE

3.6.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF



Fuente: Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM-DIAF)

Elaborada por: Los Tesistas

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

APL.1.1.4.

1/4

ARCHIVO PERMANENTE

3.6.5 LISTADO DE PERSONAL DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF

- **HIDRÁULICA**
 - SGOP. TAPIA HUGO
 - SGOP. SOLANO ALBERTO
 - SGOS. VALVERDE JOSE
 - CBOP. CHILUIZA GUILLERMO

- **ELECTRICIDAD**
 - SUBS. QUINATO A MARIO
 - SGOP. TERÁN EDWIN
 - SGOP. PACHECO MARCO
 - SGOP. TAPIA JOSE
 - SGOS. PEÑAFIEL PABLO

- **CARBURANTE Y OXÍGENO**
 - SUBP. TUZA HERNÁN
 - SGOP. BONILLA GILBERTH
 - SGOS. REYES DANILO
 - SGOS. CARRERA FREDDY
 - SGOS. QUISPHE GUIDO

ELABORADO POR: **L.M.N.H.-G.M.S.G.**

FECHA: **01/04/2011**

REVISADO POR: **B.M.A.G.**

FECHA: **01/09/2011**



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

APL.1.1.4.
2/4

ARCHIVO PERMANENTE

LISTADO DE PERSONAL DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF POR ESPECIALIDADES

- **ESTRUCTURAS**

- SUBS. CORAL LIVAN
- SUBS. LÓPEZ WLADIMIR
- SGOP. PÁEZ FRANKLIN
- CBOP. LEÓN ADRIÁN
- CBOP. VILLAMARIN JOSE

- **CÉLULAS**

- SUBP. VIZCAÍNO EDGAR
- SUBS. CHUCURI SEGUNDO
- SGOP. ATENCIO HERBERT
- SGOS. PALACIOS EDUARDO
- SGOS. VIÑACHY AGUSTIN
- CBOP. INGA JAIRO

- **EQUIPOS DE VUELO**

- SGOS. LASSO JENRY

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.L.1.1.4
3/4

ARCHIVO PERMANENTE

LISTADO DE PERSONAL DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF POR ESPECIALIDADES

- **ELECTRÓNICA S.N.A**
 - SUBS. PURUNCAJAS MARIO
 - CBOS. LLUMIGUSIN W.

- **PINTURAS**
 - CBOP. PROAÑO JUAN
 - CBOS. TELENCHANA HENRY

- **ADMINISTRACIÓN**
 - SGOP. RAZA W.

- **MANDOS DE VUELO**
 - SUBP. ROMERO C.
 - SUBS. SILVA SEGUNDO
 - SGOP. TARAGUAY CRISTIAN
 - SGOS. VILLARROEL MARCO
 - SGOS. RUIZ JOSÉ
 - CBOP. MEJÍA MAURO

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO PERMANENTE

A.P.L.1.1.4.
4/4

LISTADO DE PERSONAL DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM-DIAF POR ESPECIALIDADES

- **S.O.V. Y ÓRDENES TÉCNICAS**

- SUBS. LÓPEZ JOSE L.
- SGOS. HUERA MARCO
- SGOS. CASTELLANOS PAUL

- **EQUIPOS DE APOYO**

- SUBS. PAZMIÑO ÁNGEL
- SGOS. ZAGAL LENNIN
- CBOP. PUMA GUSTAVO

- **ARMAMENTO**

- SUBS. SOLANO DARIO

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.1.5
1/8

3.6.6 FUNCIONES DEL PERSONAL

3.6.6.1 FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

3.6.6.1.1 *Funciones del Comandante del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF*

1. El Oficial Jefe del Programa depende de la Dirección de Materiales a través del Ala N° 12, conformando una comisión de planificación, control y supervisión del Programa GV-1.
2. Cumplir los horarios del Reparto.
3. Mantener informado al mando de la FAE a través de los canales correspondientes y de los documentos establecidos, de todas las actividades relevantes que se desarrollan en el Programa GV-1.
4. Mantener el control general de los trabajos que se ejecutan para garantizar el cumplimiento en el tiempo establecido para cada actividad.
5. Participar en reuniones con representantes de la FAE., y Cía. Dassault Aviation, u otras compañías, a fin de resolver problemas que se presenten durante el proceso de trabajo.
6. Ser el medio de enlace entre la FAE y la Cía. Dassault Aviation.
7. Mantener comunicación directa con la Cía. Dassault Aviation, a fin de conseguir información oportuna que permita solucionar problemas o requerimientos presentados.
8. Mantener permanente comunicación con el Escuadrón Logístico 2122 F-1, para el oportuno intercambio de personal técnico, información, así como de partes y repuestos.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.1.5
2/8

FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

9. Vigilar que la planificación, organización y control del programa, se lleven a cabo de acuerdo a las políticas establecidas en la Institución, así como también el manejo del personal, material e instalaciones.
10. Supervisar por muestreo la recepción de material que llega del exterior, verificando el embalaje y documentos de respaldo.
11. Mantener comunicación con Abastecimientos y HJD, a fin de realizar el seguimiento del material enviado del exterior y que requieren ser desaduanizado.
12. Solucionar en lo que esté a su alcance los problemas profesionales y personales del personal militar y civil que labora en el Programa.
13. Será el responsable de la disciplina, de mantener en alto la moral y el cumplimiento estricto de los horarios de trabajo por parte del personal bajo su mando.
14. Mantener reuniones de trabajo con personal de la Escuadrilla Accesorios para hacer conocer las prioridades en cuanto a los repuestos que se necesitan.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.1.5
3/8

FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

3.6.6.1.2 Funciones del Supervisor General del Centro De Ingeniería Y Mantenimiento De Aviación Militar CIMAM-DIAF- GV-1

1. Mantener el control general de las OMS, de los trabajos que se ejecutan en las diferentes fases del avión, para dar cumplimiento en el tiempo establecido para cada actividad
1. Mantener reuniones de trabajo con el personal de supervisores de cada especialidad para analizar pormenores del avance en las fases de inspección.
2. Mantener comunicación directa con la Cía. Dassault Aviation, a fin de conseguir información oportuna que permita solucionar problemas o requerimientos presentados.
3. Mantener permanente comunicación con el Escuadrón Logístico 2122 F-1, para el oportuno intercambio de personal técnico, información, así como de partes y repuestos.
4. Cumplir los horarios del Reparto.
5. Solucionar en lo que esté a su alcance los problemas profesionales y personales del personal militar y civil que labora en el Programa.
6. Será el responsable de la disciplina, de mantener en alto la moral y el cumplimiento estricto de los horarios de trabajo por parte del personal bajo su mando.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.1.5
4/8

FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

3.6.6.1.3 *Funciones de la Sección Administrativa*

1. Elaboración del parte del personal todos los días.
2. Registro y control de las novedades de personal.
3. Elaboración de direcciones y licencias del personal.
4. Entrega de material a los técnicos.
5. Cumplir los horarios del Reparto.
6. Registro del ingreso y egreso de documentación.
7. Registro automatizado de las actividades realizadas.

3.6.6.1.4 *Funciones del Supervisor de la Sección de Órdenes Técnicas*

1. Registro de publicaciones y boletines.
2. Asesoramiento Técnico a diferentes especialidades.
3. Instruye en el uso de la documentación técnica.
4. Supervisa y controla el mantenimiento de las órdenes técnicas
5. Analiza y estudia las órdenes técnicas y su traducción.
6. Distribuye las órdenes técnicas y boletines.

3.6.6.1.5 *Funciones del Supervisor de la Sección Electrónica*

1. Supervisa la utilización y mantenimiento del sistema electrónico.
2. Supervisa los trabajos diarios.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.1.5

5/8

ARCHIVO PERMANENTE

FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

1. Establece métodos de trabajo y control de producción.
2. Coordina con controles y abastecimientos los trámites de pedidos.
3. Conoce e instruye y práctica las normas de seguridad, prevención de accidentes relacionados con su área.
4. Establece registros estadísticos de control de la producción.
5. Realiza controles periódicos del material.

3.6.6.1.6 Funciones del Supervisor de la Sección Electricidad e Instrumentos

1. Supervisa inspecciones mayores, todo lo concerniente al sistema eléctrico.
2. Coordina con controles la reparación de equipos.
3. Califica el material que va a ser enviado al exterior.
4. Verifica la correcta utilización de herramientas.
5. Cumplir los horarios del Reparto.

3.6.6.1.7 Funciones del Supervisor de la Sección Hidráulica

1. Supervisa los trabajos realizados por los niveles 3 y 5.
2. Mantiene permanente comunicación con la oficina de controles para la coordinación de los trabajos.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.1.5
6/8

FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

3. Cumplir los horarios del Reparto.
4. Da asesoramiento sobre problemas técnicos de reparación y mantenimiento.
5. Exige el cumplimiento de las normas de seguridad antes de operación de los bancos.
6. Realiza la distribución del personal técnico de acuerdo a las prioridades
7. Inspecciona la correcta utilización de las herramientas, equipos y material técnico.
8. Elabora el programa de entrenamiento para lo diferentes trabajos.

3.6.6.1.8 Funciones del Supervisor de la Sección Equipos de Apoyo

1. Asesora problemas de reparación.
2. Resuelve problemas de mantenimiento.
3. Establece procedimientos de seguridad.
4. Cumplir los horarios del Reparto.
5. Establece procedimientos de reparación.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.1.5
7/8

ARCHIVO PERMANENTE

FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

3.6.6.1.9 Funciones del Supervisor de la Sección Pinturas

1. Supervisa el trabajo.
2. Calidad total.
3. Cumplir los horarios del Reparto.
4. Seguridad en tierra.
5. Coordinación de trabajos.
6. Adiestramiento en seguridad.
7. Uso de la orden técnica y formularios.
8. Planificación organizada.
9. Preparación de las superficies.
10. Aplicación de pintura.
11. Control de corrosión.
12. Inspección.

3.6.6.1.10 Funciones del Supervisor de la Sección de Mantenimiento

1. Asesora problemas técnicos de reparación y mantenimiento.
2. Chequea estructura del avión daños y rajaduras.
3. Revisa el libro de bitácora de vuelo 781 por fallas.
4. Cumplir los horarios del Reparto.
5. Distribuye personal técnico para trabajos en el avión.
6. Supervisa al estar en gatos y soportes el fuselaje y alas.
7. Supervisa la nivelación del avión.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.1.5
8/8

ARCHIVO PERMANENTE

FUNCIONES DE LOS SUPERVISORES

3.6.6.1.11 Funciones del Supervisor de la Sección Estructuras

1. Medidas de seguridad.
2. Primeros auxilios.
3. Mantenimiento de herramientas y maquinas.
4. Cumplimiento de boletines de servicio.
5. Modificaciones.
6. Cumplir los horarios del Reparto.
7. Detección de rajaduras y corrosión.

ELABORADO POR: **L.M.N.H-G.M.S.G.**

FECHA: **01/04/2011**

REVISADO POR: **B.M.A.G.**

FECHA: **01/09/2011**



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.1.6
1/1

ARCHIVO PERMANENTE

3.6.7 . SELECCIÓN DE PERSONAL

La FAE para cumplir con la misión encomendada por el país requiere que el personal de técnicos cumpla con los siguientes requisitos:

- Ser ecuatoriano de nacimiento.
- Ser hijo de padre o madre ecuatorianos por nacimiento.
- Bachiller con título refrendado por el Ministerio de Educación.
- Ser mayor de edad o tener autorización de los padres.
- Estatura mínima 1.65 m. descalzos.
- Estado civil soltero, sin hijos y no tener compromiso de unión libre.
- No ser afiliado a partido político alguno.
- No haber sido dado de baja del servicio activo de las FFAA y Policía Nacional.
- Pasar las pruebas de admisión.
- Estar en la capacidad económica para cubrir la garantía.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.1.7.
1/1

3.6.8 ASCENSO DE PERSONAL

Según el Reglamento de Ascensos y Condecoraciones de la FAE los técnicos deben cumplir con ciertos requisitos para acceder al inmediato grado superior como son:

- Tener cinco años en el grado actual.
- Poseer la tarjeta de aptitud física actualizada.
- Aprobar el curso de adiestramiento en el trabajo.
- Aprobar el curso de ascenso.
- Tener las hojas de calificaciones anuales.
- Obtener un promedio total en sus calificaciones de acuerdo mencionado Reglamento.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.1.8
1/1

3.6.9 PROCESO DE INDUCCIÓN

La inducción del nuevo personal técnico está bajo la supervisión de la sección de RRHH de la FAE quien es la encargada de receptor las pruebas de admisión, así como también de la revisión de la veracidad de la documentación presentada por cada uno de los aspirantes.

El personal que ha sido calificado como apto debe realizar un curso de 24 meses de duración en la Escuela Técnica de la FAE.

Una vez aprobado su preparación técnico – militar obtendrá su grado militar y al mismo tiempo como “Ayudante Técnico” en la especialidad que se preparó, de esta manera estará capacitado para desempeñarse en el Reparto que la FAE lo asigne.

Este es el proceso de inducción que la FAE realiza durante el reclutamiento del nuevo Personal Técnico.

A continuación se realizará una prueba flash de verificación para comprobar la asistencia del personal.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2
1/7

3.6.10. ACTIVIDADES DEL ESCUADRON

FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BASE AÉREA COTOPAXI

MARTES 02 JULIO 2010

PARTE DIARIO NUMÉRICO Y DEMOSTRATIVO DE NOVEDADES DEL CENTRO DE INGENIERIA Y

MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

OR.	NOVEDADES	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	V	W	X
		CRNL	TCRN	MAYO	CAPT.	TNTE	SUBT.	TOTAL	SUBM.	SUBP	SUBS	SGOP	SGOS	CBOP	CBOS	SLDO	TOTAL	REAC	EMCI	TOTAL
1	DISPONIBLES	0	0	0	1	1	0	2	0	2	6	6	10	7	2	0	33	0	0	35
2	FALTO							0									0			0
3	LICENCIA							0				1					1			1
4	D/MÉDICO							0									0			0
5	CURSO							0									0			0
6	COMISIÓN							0			1	1					2			2
7	P/SERVICIOS							0		1							1			1
8	C/DOMÉSTICA							0									0			0
9	V/SERVICIOS							0					2				2			2
10	HOSPIT. MILITAR							0									0			0
11	ARRESTADOS							0									0			0
12	F/SEMANA							0									0			0
13	DISPON/BAJA							0									0			0
14	PERMISOS							0			1	1	1				3			3
15	SEMANA							0			1				1		2			2
16	TOT NOVEDADES	0	0	0	0	1	0	0	0	1	3	3	3	0	1	0	11	0	0	11
17	TOT NOVEDADES	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	3	3	0	1	0	11	0	0	57
18	S. EFECTIVOS	0	0	0	1	1	0	2	0	1	3	9	7	7	1	0	44	0	0	46
19	SUMAN TOTAL	0	0	0	1	1	0	2	0	2	6	9	10	7	2	0	44	0	0	46

Darío Solano

Subs. Téc. Avc.

SUPERVISOR AVIONES MILITARES

NOVEDADES		NOVEDADES	
PRES. SERVICIOS		COMISIÓN	
1	SUBP. ROMERO C.	1	SUBS. SILVA S. PT. 22- ABRIL-07 EXT/FR
		2	SGOP. PALACIOS E. RANCHO
V. SERVICIOS		LICENCIA ANUAL	
1	SGOP. TAPIA H.	1	SGOP. ALLAUCA K. (01-30-MAYO-2007)
2	SGOP. SOLANO A.		
PERMISOS		SEMANA	
1	SUBS. QUINATO A M. (02 -MAY-2007)	1	SUBS. CORAL I.
2	SGOP. REYES D. (02 -03 -MAY-2007)	2	CBOS. LLUMIGUSIN W
3	SGOS. PEÑAFIEL PABLO (02-MAY-2007)		



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2
2/7

FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BASE AÉREA COTOPAXI

MIÉRCOLES 03 JULIO 2010

PARTE DIARIO NUMÉRICO Y DEMOSTRATIVO DE NOVEDADES DEL CENTRO DE INGENIERIA Y
MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

OR.	NOVEDADES	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	V	W	X
		CRNL	TCRN	MAYO	CAPT.	TNTE	SUBT.	TOTAL	SUBM.	SUBP	SUBS	SGOP	SGOS	CBOP	CBOS	SLDO	TOTAL	REAC	EMCI	TOTAL
1	DISPONIBLES	0	0	0	1	1	0	2	0	2	7	7	10	7	2	0	35	0	0	37
2	FALTO							0									0			0
3	LICENCIA							0				1					1			1
4	D/MÉDICO							0									0			0
5	CURSO							0									0			0
6	COMISIÓN							0			1	1					2			2
7	P/SERVICIOS							0		1							1			1
8	C/DOMÉSTICA							0									0			0
9	V/SERVICIOS							0					2				2			2
10	HOSPIT. MILITAR							0									0			0
11	ARRESTADOS							0									0			0
12	PRESOS/DETENI							0									0			0
13	F/SEMANA							0									0			0
14	DISPON/BAJA							0									0			0
15	PERMISOS							0				1					1			1
16	SEMANA							0			1				1		2			2
17	TOT NOVEDADES	0	0	0	0	1	0	0	0	1	2	3	2	0	1	0	9	0	0	9
18	S. EFECTIVOS	0	0	0	1	1	0	2	0	3	9	10	12	7	3	0	44	0	0	46
19	SUMAN TOTAL	0	0	0	1	1	0	2		3	9	10	12	8	3	0	44	0	0	46

Darío Solano

Subs. Téc. Avc.

**SUPERVISOR AVIONES
MILITARES**

NOVEDADES			
PRES. SERVICIOS		COMISIÓN	
1	SUBP. ROMERO C.	1	SUBS. SILVA S. PT. 22- ABRIL-07 EXT/FR
		2	SGOP. PALACIOS E. RANCHO
V. SERVICIOS		LICENCIA ANUAL	
1	SGOP. TAPIA H.	1	SGOP. ALLAUCA K. (01-30-MAYO-2007)
2	SGOP. SOLANO A.		
PERMISOS		SEMANA	
1	SGOP. REYES D. (02 -03 -MAY-2007)	1	SUBS. CORAL I.
		2	CBOS. LLUMIGUSIN W



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2.
3/7

FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BASE AÉREA COTOPAXI

JUEVES 04 JULIO 2010

PARTE DIARIO NUMÉRICO Y DEMOSTRATIVO DE NOVEDADES DEL CENTRO DE INGENIERIA Y
MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

OR.	NOVEDADES	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	V	W	X
		CRNL	TCRN	MAYO	CAPT.	TNTE	SUBT.	TOTAL	SUBM.	SUBP	SUBS	SGOP	SGOS	CBOP	CBOS	SLDO	TOTAL	REAC	EMCI	TOTAL
1	DISPONIBLES	0	0	0	1	1	0	2	0	2	8	8	10	7	3	0	38	0	0	40
2	FALTO							0									0			0
3	LICENCIA							0				1					1			1
4	D/MÉDICO							0									0			0
5	CURSO							0									0			0
6	COMISIÓN							0			1	1					2			2
7	P/SERVICIOS							0		1							1			1
8	C/DOMÉSTICA							0									0			0
9	V/SERVICIOS							0					2				2			2
10	HOSPIT. MILITAR							0									0			0
11	ARRESTADOS							0									0			0
12	PRESOS/DETENI							0									0			0
13	F/SEMANA							0									0			0
14	DISPON/BAJA							0									0			0
15	PERMISOS							0									0			0
16	SEMANA							0									0			0
17	TOTAL NOVEDADES	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	2	2	0	0	0	6	0	0	6
18	S. EFECTIVOS	0	0	0	1	1	0	2	0	3	9	10	12	7	3	0	44	0	0	46
19	SUMAN TOTAL	0	0	0	1	1	0	2		3	9	10	12	8	3	0	44	0	0	46

Darío Solano

Subs. Téc. Avc.

SUPERVISOR AVIONES MILITARES

NOVEDADES	
PRES. SERVICIOS	COMISIÓN
1 SUBP. ROMERO C.	1 SUBS. SILVA S. PT. 22- ABRIL-07 EXT/FR
	2 SGOP. PALACIOS E. RANCHO
V. SERVICIOS	LICENCIA ANUAL
1 SGOP. TAPIA H.	1 SGOP. ALLAUCA K. (01-30-MAYO-2007)
2 SGOP. SOLANO A.	



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2.
4/7

FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BASE AÉREA COTOPAXI

VIERNES 05 JULIO 2010

PARTE DIARIO NUMÉRICO Y DEMOSTRATIVO DE NOVEDADES DEL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

OR.	NOVEDADES	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	V	W	X
		CRNL	TCRN	MAYO	CAPT.	TNTE	SUBT.	TOTAL	SUBM.	SUBP	SUBS	SGOP	SGOS	CBOP	CBOS	SLDO	TOTAL	REAC	EMCI	TOTAL
1	DISPONIBLES	0	0	0	1	1	0	2	0	2	8	8	10	7	3	0	38	0	0	40
2	FALTO							0									0			0
3	LICENCIA							0				1					1			1
4	D/MÉDICO							0									0			0
5	CURSO							0									0			0
6	COMISIÓN							0			1	1					2			2
7	P/SERVICIOS							0		1							1			1
8	C/DOMÉSTICA							0									0			0
9	V/SERVICIOS							0					2				2			2
10	HOSPIT. MILITAR							0									0			0
11	ARRESTADOS							0									0			0
12	PRESOS/DETENI							0									0			0
13	F/SEMANA							0									0			0
14	DISPON/BAJA							0									0			0
15	PERMISOS							0									0			0
16	SEMANA							0									0			0
17	TOT NOVEDADES	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	2	2	0	0	0	6	0	0	6
18	S. EFECTIVOS	0	0	0	1	1	0	2	0	3	9	10	12	7	3	0	44	0	0	46
19	SUMAN TOTAL	0	0	0	1	1	0	2		3	9	10	12	8	3	0	44	0	0	46

Darío Solano

Subs. Téc. Avc.

SUPERVISOR AVIONES MILITARES

NOVEDADES			
PRES. SERVICIOS		COMISIÓN	
1	SUBP. ROMERO C.	1	SUBS. SILVA S. PT. 22- ABRIL-07 EXT/FR
		2	SGOP. PALACIOS E. RANCHO
V. SERVICIOS		LICENCIA ANUAL	
1	SGOP. TAPIA H.	1	SGOP. ALLAUCA K. (01-30-MAYO-2007)
2	SGOP. SOLANO A.		



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2.
5/7

FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BASE AÉREA COTOPAXI

LUNES 08 MAYO 2010

PARTE DIARIO NUMÉRICO Y DEMOSTRATIVO DE NOVEDADES DEL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

OR.	NOVEDADES	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	V	W	X
		CRNL	TCRN	MAYO	CAPT.	TNTE	SUBT.	TOTAL	SUBM.	SUBP	SUBS	SGOP	SGOS	CBOP	CBOS	SLDO	TOTAL	REAC	EMCI	TOTAL
1	DISPONIBLES	0	0	0	1	1	0	2	0	2	8	8	10	7	3	0	38	0	0	40
2	FALTO							0									0			0
3	LICENCIA							0				1					1			1
4	D/MÉDICO							0									0			0
5	CURSO							0									0			0
6	COMISIÓN							0			1	1					2			2
7	P/SERVICIOS							0		1							1			1
8	C/DOMÉSTICA							0									0			0
9	V/SERVICIOS							0					2				2			2
10	HOSPIT. MILITAR							0									0			0
11	ARRESTADOS							0									0			0
12	PRESOS/DETENI							0									0			0
13	F/SEMANA							0									0			0
14	DISPON/BAJA							0									0			0
15	PERMISOS							0									0			0
16	SEMANA							0									0			0
17	TOT NOVEDADES	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	2	2	0	0	0	6	0	0	6
18	S. EFECTIVOS	0	0	0	1	1	0	2	0	3	9	10	12	7	3	0	44	0	0	46
19	SUMAN TOTAL	0	0	0	1	1	0	2		3	9	10	12	8	3	0	44	0	0	46

Darío Solano

Subs. Téc. Avc.

SUPERVISOR AVIONES MILITARES

NOVEDADES	
PRES. SERVICIOS	COMISIÓN
1	SUBP. ROMERO C.
1	SUBS. SILVA S. PT. 22- ABRIL-07 EXT/FR
	2
	SGOP. PALACIOS E. RANCHO
V. SERVICIOS	LICENCIA ANUAL
1	SGOP. TAPIA H.
1	SGOP. ALLAUCA K. (01-30-MAYO-2007)
2	SGOP. SOLANO A.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2
6/7

FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BASE AÉREA COTOPAXI

MARTES 09 DE JULIO
2010

PARTE DIARIO NUMÉRICO Y DEMOSTRATIVO DE NOVEDADES DEL CENTRO DE INGENIERIA Y
MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

OR.	NOVEDADES	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	V	W	X
		CRNL	TCRN	MAYO	CAPT.	TNTE	SUBT.	TOTAL	SUBM.	SUBP	SUBS	SGOP	SGOS	CBOP	CBOS	SLDO	TOTAL	REAC	EMCI	TOTAL
1	DISPONIBLES	0	0	0	1	1	0	2	0	1	8	8	10	7	3	0	37	0	0	39
2	FALTO							0									0			0
3	LICENCIA							0				1					1			1
4	D/MÉDICO							0									0			0
5	CURSO							0									0			0
6	COMISIÓN							0			1	1					2			2
7	P/SERVICIOS							0		1							1			1
8	C/DOMÉSTICA							0									0			0
9	V/SERVICIOS							0					2				2			2
10	HOSPIT. MILITAR							0									0			0
11	ARRESTADOS							0									0			0
12	F/SEMANA							0									0			0
13	DISPON/BAJA							0									0			0
14	PERMISOS							0		1							1			1
15	SEMANA							0									0			0
16	TOT NOVEDADES	0	0	0	0	1	0	0	0	2	1	2	2	0	0	0	7	0	0	7
17	S. EFECTIVOS	0	0	0	1	1	0	2	0	3	9	10	12	7	3	0	44	0	0	46
18	SUMAN TOTAL	0	0	0	1	1	0	2		3	9	10	12	8	3	0	44	0	0	46

Darío Solano

Subs. Téc. Avc.

SUPERVISOR AVIONES MILITARES

NOVEDADES			
PRES. SERVICIOS		COMISIÓN	
1	SUBP. ROMERO C.	1	SUBS. SILVA S. PT. 22- ABRIL-07 EXT/FR
		2	SGOP. PALACIOS E. RANCHO
V. SERVICIOS		LICENCIA ANUAL	
1	SGOP. TAPIA H.	1	SGOP. ALLAUCA K. (01-30-MAYO-2007)
2	SGOP. SOLANO A.		
PERMISOS			
1	SUBP. VIZCAÍNO E. (09-MAYO-2007)		



FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BASE AÉREA COTOPAXI

**MIÉRCOLES 10 JULIO
2010**

**PARTE DIARIO NUMÉRICO Y DEMOSTRATIVO DE NOVEDADES DEL CENTRO DE INGENIERIA Y
MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF**

OR.	NOVEDADES	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	V	W	X
		CRNL	TCRN	MAYO	CAPT.	TNTE	SUBT.	TOTAL	SUBM.	SUBP	SUBS	SGOP	SGOS	CBOP	CBOS	SLDO	TOTAL	REAC	EMCI	TOTAL
1	DISPONIBLES	0	0	0	1	1	0	2	0	2	8	7	10	7	3	0	37	0	0	39
2	FALTO							0									0			0
3	LICENCIA							0				1					1			1
4	D/MÉDICO							0									0			0
5	CURSO							0									0			0
6	COMISIÓN							0			1	1					2			2
7	P/SERVICIOS							0		1							1			1
8	C/DOMÉSTICA							0									0			0
9	V/SERVICIOS							0					2				2			2
10	HOSPIT. MILITAR							0									0			0
11	ARRESTADOS							0									0			0
12	F/SEMANA							0									0			0
13	DISPON/BAJA							0									0			0
14	PERMISOS							0									0			0
15	SEMANA							0				1					1			1
16	TOT NOVEDADES	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	3	2	0	0	0	7	0	0	7
17	S. EFECTIVOS	0	0	0	1	1	0	2	0	3	9	10	12	7	3	0	44	0	0	46
18	SUMAN TOTAL	0	0	0	1	1	0	2		3	9	10	12	8	3	0	44	0	0	46

Darío Solano

Subs. Téc. Avc.

**SUPERVISOR AVIONES
MILITARES**

NOVEDADES			
PRES. SERVICIOS		COMISIÓN	
1	SUBP. ROMERO C.	1	SUBS. SILVA S. PT. 22- ABRIL-07 EXT/FR
		2	SGOP. PALACIOS E. RANCHO
V. SERVICIOS		LICENCIA ANUAL	
1	SGOP. TAPIA H.	1	SGOP. ALLAUCA K. (01-30-MAYO-2007)
2	SGOP. SOLANO A.		
SEMANA			
1	SGOP. TARAGUAY C.		



ARCHIVO PERMANENTE

A.P.1.2.1
1/4

3.6.11 FASES DE LAS INSPECCIONES

3.6.11.1 PRUEBA FLASH DE VERIFICACIÓN DE ASISTENCIA DEL PERSONAL

ÓRDEN	CARGO	COMANDANTES Y SUPERVISORES VISITADOS	ASISTENCIA NORMAL	PERSONAL AUSENTE
1	Comandante de Escuadrón	Mayo Játiva M.	X	0
2	Supervisor General	Cptn. Troya	X	0
3	Supervisor de Motores	Subs. Morocho W.	X	0
4	Supervisor de Electricidad	Subs. Terán E.	X	0
5	Supervisor de Electrónica	Subs. Sánchez	X	0
6	Supervisor de Hidráulica	Sgop. Velasco W.	X	0
7	Supervisor de Comandos de Vuelo	Sgos. Montesdeoca M.	X	0
8	Supervisor de Combustible y Oxígeno	Sgos. Alcocer	X	0
9	Supervisor de Estructuras	Subs. Peñafiel	X	0
10	Supervisor de Equipos de Apoyo	Sgos. Lasso J.	X	0

- Luego de haber realizado una visita sorpresiva al del CENTRO DE INGENIERIA Y MATENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF de la Base Aérea Cotopaxi, se pudo verificar por medio de los Supervisores que el personal a su mando, desarrollan normalmente sus actividades en sus respectivos lugares de trabajo.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO PERMANENTE

3.6.11.2 FASES DE LA INSPECCION GV-1

- **1ra. FASE : TRABAJOS A LA LLEGADA**

- Llenado de combustible
- Llenado de aceite a la caja de accesorios.
- Se realiza un informe técnico del avión sobre su situación actual.
- Señalización de remaches flojos.

- **2da. FASE : LIMPIEZA Y DECAPADO DEL AVIÓN**

El decapado del avión se lo realiza en su totalidad con los técnicos de las diferentes especialidades.

- **3ra. FASE: DESMONTAJE DE PARTES Y EQUIPOS**

- Alas
- Empenajes
- Flaps volet
- Alerones
- Becs

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2.1
3/4

ARCHIVO PERMANENTE

- Souris
- Trenes de aterrizaje
- Equipos electrónicos, etc.

- **4ta. FASE: INSPECCIONES**

Cada una de las especialidades según las órdenes de mantenimiento entregadas por el S.O.V. (sistema operacional de la visita) realiza la inspección del avión

- **5ta. FASE: REPARACIONES Y MODIFICACIONES**

Según las O.M. de inspecciones efectuadas en la fase 4ta. Se procede a realizar los trabajos, reparaciones y modificaciones encontradas en la aeronave.

- **6ta. FASE: MONTAJE DE PARTES Y EQUIPOS**

Una vez terminados los trabajos de la fase 5ta. Se procede nuevamente a montar las partes y equipos del avión.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.P.1.2.1
4/4

ARCHIVO PERMANENTE

- **7ma. FASE: REGLAJES Y PRUEBAS**

En esta fase según las O.M. se realiza los trabajos de reglajes y pruebas de todas las partes y equipos del avión: alerones, flaps volets, empenajes, spoilers, timón de dirección, tren de aterrizaje, radar cyrano IV, alternadores, etc.

- **8va. FASE: RETOQUES, ACABADOS Y PUNTO FIJO**

Corrida de motores para el chequeo de todos de los sistemas del avión.

- **9na. FASE: PINTURA DEL AVIÓN**

Una vez terminados los trabajos de las diferentes especialidades se procede a pintar íntegramente y colocar los logotipos del avión.

- **10ma. FASE: TRABAJOS EN PISTA E INSPEC. /SEGUR.**

Según la O.M. después del punto fijo y pintura, se procede a realizar nuevamente la inspección del avión para la verificación de: fugas de combustible, fugas hidráulicas, etc.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.7 ARCHIVO CORRIENTE

3.7.1 ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

A.C.3. ARCHIVO CORRIENTE

CONTENIDO	REFERENCIA
3.7.2 Programa de Auditoría	P.A.A 1/1
3.7.3. Cédula de Análisis Documental	C.A.D.A 1/3
3.7.4 Cédula de Hallazgos y Evidencias	C.H.E.A 1/1
3.7.5. Cédula de Aspectos Relevantes	CA.R.A 1/1
3.7.6 Agendas de Entrevista	E.C.C 1/2
3.7.7 Cuestionario de Control Interno	C.C.I 1/2
3.7.8. Punto de Control Interno	P.C.I 1/1
3.8 Examen	
3.8.1. Programa de Auditoría	P.A 1/1
3.8.2. Cuestionario de Control Interno	C.C.I 1/2
3.8.3 Resultados de la Aplicación del Cuestionario de Control Interno	R.C.C.I. 1/3
3.8.4 Aplicación de Indicadores de Gestión	A.I.G 1/15
3.8.5 Cuadro Comparativo	C.C 1/1
3.8..6 Hoja de Hallazgos	H.H 1/1
3.8.7 Evaluación del Proceso Administrativo	E.P.A. 1/1
3.8.8 Evaluación Global del Proceso Administrativo	E.G.P.A 1/2



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

**Archivo N° 3
CORRIENTE**

CONTENIDO	REFERENCIA
3.8.9 Calculo de Valores	C.V. 1/5
3.8.10 Calculo Global de Valores	C.G.V 1/1
3.9 Informe	
3.9.1 Informe General	
3.9.2 Informe de Aspectos Relevantes	

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



ARCHIVO CORRIENTE

Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar
(CIMAM-DIAF)

3.7.2 PROGRAMA DE AUDITORÍA

PERÍODO: Julio – Noviembre 2010

ÁREA: CIMAM-DIAF

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLES	REF. P/T	FECHA	ELABORADO POR
	OBJETIVO: Obtener información general sobre el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF				
	PROCEDIMIENTOS:				
1	Análisis de la Fundación del CIMAM-DIAF	Auditores	A.P.2 1/1	06/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
2	Análisis del Organigrama	Auditores	A.P.2 5/5	06/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
3	Análisis de las Funciones	Auditores	A.P.2 1/6	06/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
4	Cédula de Hallazgos y Evidencias	Auditores	C.H.A.A 1/1	06/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
5	Cédula de Aspectos Relevantes	Auditores	C.A.R.A 1/1	06/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
6	Entrevista con el Comandante del CIMAM-DIAF	Auditores	E.C.E 1/1	07/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
7	Entrevista al Supervisor General	Auditores	E.C.G 1/1	07/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
8	Entrevista a un Técnico de Nivel 5	Auditores	E.T.N.5 1/1	07/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez
9	Entrevista a un Técnico de Nivel 3	Auditores	E.T.N.3 1/1	07/07/2010	Lourdes Negrete y Magali Sánchez

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

C.A.D.A
1/3

3.7.3 CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Área: CIMAM-DIAF

Tipo de Documento: Fundación del CIMAM-DIAF

Responsables: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADO DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
ACTA DE FUNDACIÓN Elaborado por el Jefe de R.R.H.H. de la FAE	La información adquirida en éste documento nos facilitó el desarrollo de la auditoría.	La información debe ser dada a conocer a todo el personal poniendo énfasis en la misión, visión y objetivos y metas del CIMAM-DIAF
CONTIENE: Aspectos Generales de la Fundación del CIMAM-DIAF	Se constató que el CIMAM-DIAF tiene claro los objetivos y metas que desea alcanzar.	Una vez analizada la información recomendamos que las disposiciones sea claras y concisas

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/0

C.A.D.A
2/3



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Área: CIMAM-DIAF

Tipo de Documento: Organigrama Estructural

Responsables: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADO DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Elaborado por el Comandante de CIMAM-DIAF de acuerdo a las necesidades requeridas.	El documento demuestra como esta organizado el CIMAM-DIAF.	Detallar en orden jerárquico a todo el personal que pertenece a cada especialidad.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

C.A.D.A
3/3

ARCHIVO CORRIENTE

CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Área: CIMAM-DIAF

Tipo de Documento: Funciones del Personal

Responsables: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADO DEL ANÁLISIS	PROPUESTAS
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Elaborado por el Comandante de CIMAM-DIAF y el personal de Administración</p> <p>CONTIENE:</p> <p>Las funciones específicas que deben cumplir los supervisores del CIMAM-DIAF</p>	<p>El manual demuestra que el personal de supervisores del CIMAM-DIAF debe cumplir con sus funciones con eficiencia y profesionalismo en cada especialidad.</p>	<p>Las funciones que desempeñan los supervisores deben ser acorde a la especialidad para la que fueron preparados.</p> <p>Se recomienda crear un manual de funciones para cada nivel técnico.</p>

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

C.H.E.A.

1/1

3.7.4 . CÉDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

Área Evaluada: CIMAM -DIAF

Etapa: Instrumentación

N°	HALLAZGOS	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIONES
1	Incumplimiento en el tiempo planificado para las inspecciones de las aeronaves.	Falta de presupuesto	Menor disponibilidad de aviones para vuelo	Incluir en el POA el presupuesto necesario para cumplir lo planificado
2	Falta de repuestos	Retraso en la entrega de los repuestos por parte de la casa fabricante	Paralización de las inspecciones	Realizar cotizaciones con otras casa fabricantes
3	No existe un programa de capacitación para el personal de aerotécnicos	Falta de presupuesto	Inseguridad para realizar los trabajos	Realizar un programa de capacitación para el personal de aerotécnicos
4	Mala distribución de personal para los trabajos	Los pases del personal no son dados de acuerdo a la especialidad	Tardanza en el cumplimiento de las órdenes de trabajo	Que los pases se realicen de acuerdo a cada especialidad y no por órdenes superiores

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

C.A.R.A.
1/1

ARCHIVO CORRIENTE

3.7.5 .CÉDULA DE ASPECTOS RELEVANTES

Área Evaluada: CIMAM-DIAF

Etapas: Instrumentación

ASPECTOS REVISADOS	ASPECTOS RELATIVOS	COMENTARIOS RECIBIDOS
Documentación del CIMAM-DIAF como: Organigrama Funciones del Personal	Durante la revisión de la documentación se encontró que la organización del CIMAM-DIAF es sólida, con ciertas falencias que se dio a conocer y que deben ser corregidas inmediatamente	La Auditoría Administrativa se está desarrollando de buena manera gracias a la colaboración de todo el personal del CIMAM-DIAF

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

A.E
1/1

3.7.6 .AGENDA DE ENTREVISTAS

OBJETIVO:

- Adquirir información de las funciones que desempeñan el Comandante del CIMAM-DIAF y los Técnicos más antiguos de cada nivel que existe en el CIMAM-DIAF a través de las entrevistas que se realizará durante el proceso de la Auditoría Administrativa.

ÓRDEN	CARGO	COMANDANTES Y SUPERVISORES	DÍA	HORA
1	Comandante de CIMAM-DIAF	Mayo. Tec. Avc. Miguel Játiva	23/09/2010	7H30 – 8H15
2	Controlador General	Cptn. Troya	23/09/2010	8H30 – 9H15
3	Técnico Nivel 5	Cptn. Atti Marco.	24/09/2010	8H00 – 8H30
4	Técnico Nivel 3	Cptn. Torres Luis	24/09/2010	8H45 – 9H15

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

E.C.C
1/2

ARCHIVO CORRIENTE

ENTREVISTA AL COMANDANTE DEL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACION MILITAR CIMAM-DIAF

1. ¿Qué tipo de incentivos da al personal de aerotécnicos?

El incentivo principal que tiene el Centro De Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF es dar condecoraciones a los aerotécnicos más destacados en cada año de trabajo.

2. ¿Cuáles son las personas encargadas de realizar el POA del Escuadrón?

Las personas que realizan el POA son: El Comandante de CIMAM-DIAF conjuntamente con los supervisores de cada especialidad.

3. ¿Usted asiste a las reuniones de trabajo con el alto Mando de la FAE?

Si, además asiste el Comandante del Grupo Logístico

4. ¿En caso de ausencia quien toma las decisiones?

El Suboficial más antiguo del CIMAM-DIAF

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

E.C.C.
2/2

5. ¿A quien son entregadas las aeronaves cuando se termina la inspección?

6. A los Pilotos del Escuadrón de vuelo de la Base Aérea de Taura

7. ¿Cuál es el responsable directo de las inspecciones?

El Comandante del Centro De Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF y el Supervisor General

8. ¿Tiene planes para el Escuadrón una vez terminada la inspecciones de los aviones Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

Si, realizaremos las inspecciones de los aviones T-34

9. ¿Cuál es la satisfacción más grande como Comandante de Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

El haber realizado las inspecciones con personal técnico Ecuatoriano

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

E.S.G.
1/2

ENTREVISTA AL SUPERVISOR GENERAL

1. ¿Qué actividades realiza en el Comandante de Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

Organizar, distribuir y supervisar los trabajos de todas las especialidades, así como vigilar la disciplina del personal.

2. ¿Se encuentra satisfecho con el trabajo de sus subordinados?

Si, por que cada uno cumple sus funciones asignadas

3. ¿Qué incentivos da el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF al personal de aerotécnicos?

El único incentivo que da es condecorar a los aerotécnicos más destacados en cada año

4. ¿Se capacita permanentemente al personal del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

No, por falta de presupuesto

5. ¿Existe equipos de protección para el personal?

Si, hay una dotación continua de equipos de protección

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

E.S.G
2/2

6. ¿Existe un plan de evacuación de las aeronaves en casos de emergencia?

Si, y se realiza una práctica cada seis meses

7. ¿Existe un control de avance de la inspección?

Si, se realiza un control semanal y mensual del avance de las fases de la inspección

8. ¿De qué manera es controlada la utilización de los repuestos?

Se controla a través de las órdenes de trabajo

9. ¿Es estable la permanencia del personal en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

No, por que es dado el pase constantemente a otros repartos

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

E.T.N. 5
1/1

ARCHIVO CORRIENTE

ENTREVISTA CON EL TECNICO DE NIVEL 5

1. ¿El trabajo que usted desempeña es de acuerdo a su nivel técnico?

Si, por que tengo los conocimientos y la experiencia necesaria para realizarlos

2. ¿Está usted en capacidad de instruir a sus subordinados?

Si, ya que he recibido cursos de instructor técnico

3. ¿Quién supervisa el trabajo que usted realiza?

El Supervisor General del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF

4. ¿Asiste usted a reuniones con el Comandante y los Supervisores?

Si, una vez al mes para tratar novedades del periodo.

5. ¿A recibido capacitación de su especialidad en el exterior?

Si, tuve la oportunidad de recibir en Brasil 6 meses de capacitación.

6. ¿Existen las herramientas necesarias para realizar los trabajos?

No existen las herramientas suficientes, ya que constantemente se pierden o están obsoletas.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

E.T.N.3
1/2

ARCHIVO CORRIENTE

ENTREVISTA CON EL TECNICO NIVEL 3

1. ¿Conoce usted la misión del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

Si, tengo bien claro lo que es la misión del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF

2. ¿Qué función es la que desempeña en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

Mi función es ser ayudante del técnico nivel 5

3. ¿Está usted de acuerdo con las políticas de distribución de personal para realizar los trabajos?

No, por que la distribución no se realiza de acuerdo a la especialidad del personal

4. ¿Está usted de acuerdo con los incentivos que da el CIMAM-DIAF a los aerotécnicos?

No, debe haber más incentivos para que el personal piense hacer carrera en la FAE.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

E.T.N.3
1/2

5. ¿Recibe usted dotación de equipos de protección para realizar los trabajos?

Si, recibo equipos de protección.

6. ¿Cuál es trato que recibe por parte de los Supervisores?

El trato es bueno, además son los guías en el trabajo que realizamos diariamente

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

C.C.I.
1/2

ARCHIVO CORRIENTE

3.7.7 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: CIMAM - DIAF

Etapa: Instrumentación

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe una planificación de las inspecciones a realizarse en el CIMAM - DIAF?	✓		Cada año se realiza el POA
2	¿Existe control de avances de las inspecciones?	✓		
3	¿Existe estabilidad de permanencia para el personal del CIMAM - DIAF?		✓	El personal es dado el pase cada cierto tiempo
4	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la misión y visión del CIMAM - DIAF?	✓		
5	¿Existe una buena relación entre el Comandante y sus Subordinados?	✓		
6	¿El desempeño del personal ayuda a cumplir los objetivos planteados?	✓		Siempre que exista un control de trabajo y control en la disciplina militar

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

C.C.I.
2/2

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
7	¿Existe un plan de capacitación por especialidades para el personal?		✓	Falta de planificación
8	¿Las inspecciones son terminadas de acuerdo a la planificación?		✓	Falta de presupuesto y repuestos
9	¿Existe capacitación sobre riesgos laborales?	✓		Cada semestre se realiza una semana de seguridad
10	¿Existe control de calidad de los trabajos realizados?	✓		El control de calidad lo hace el Supervisor General

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

ARCHIVO CORRIENTE

P.C.I.
1/1

3.7.8 PUNTO DE CONTROL INTERNO

Área Evaluada: CIMAM - DIAF

REF P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
C.C.I.E 1/2	No existe un plan de capacitación por especialidades para el personal	Desconocimiento de los trabajos a realizar	Debe existir una capacitación por especialidades y niveles
C.C.I.E 2/2	No existe estabilidad de permanencia del personal.	Intranquilidad en el personal para realizar los trabajos	Debe existir una estabilidad de permanencia del personal Planificar en el POA el presupuesto necesario.
C.C.I.E 2/2	No existe cumplimiento en la programación de las inspecciones	Menos aviones listos para vuelo	Exigir la entrega oportuna de los repuestos

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

P.A 2.1
1/1

3.8 EXAMEN

3.8.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivo: Determinar por medio de la aplicación de los cuestionarios de control interno las falencias que existe en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM - DIAF.

N°	CONTENIDO	RESPONSABLE	REF P/T	FECHA	ELABORADO POR
1	Cuestionario de Control Interno	Auditores	C.C.I. 1/2	08/09/2010	Egda. Lourdes Negrete Egda. Glenda Sánchez
2	Resultados de la aplicación del cuestionario de control interno	Auditores	R.C.C.I. 1/2	08/09/2010	Egda. Lourdes Negrete Egda. Glenda Sánchez
3	Resultados de la aplicación de indicadores de gestión	Auditores	R.I.G1/3	09/09/2010	Egda. Lourdes Negrete Egda. Glenda Sánchez
4	Cuadro Comparativo	Auditores	C.C. 1/1	10/09/2010	Egda. Lourdes Negrete Egda. Glenda Sánchez
5	Hoja de Hallazgos	Auditores	H.H. 1/1	10/09/2010	Egda. Lourdes Negrete Egda. Glenda Sánchez
6	Evaluación del proceso administrativo	Auditores	E.P.A.1/1	11/09/2010	Egda. Lourdes Negrete Egda. Glenda Sánchez
7	Cálculo de Valores	Auditores	C.V. 1/1	11/09/2010	Egda. Lourdes Negrete Egda. Glenda Sánchez

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

C.C.I. 2.2
1/2

EXAMEN

3.8.2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ÓRDEN	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Tiene conocimiento sobre la misión del CIMAM -DIAF?	✓		
2	¿Conoce usted perfectamente la visión del CIMAM -DIAF?	✓		
3	¿Piensa que los objetivos planteados por el CIMAM -DIAF se están cumpliendo?		✓	Falta de presupuesto y repuestos
4	¿Cree usted que se están cumpliendo las metas propuestas?	✓		Las inspecciones se realizan con personal técnico ecuatoriano
5	¿Las estrategias utilizadas ayudan a mejorar los trabajos dentro del CIMAM -DIAF?	✓		
6	¿Tiene usted conocimiento si las políticas establecidas por el Alto Mando se están cumpliendo?	✓		
7	¿Cree usted que la organización del CIMAM -DIAF está de acuerdo a las necesidades requeridas?	✓		
8	¿Las funciones y responsabilidades de los Supervisores del CIMAM -DIAF están bien definidas?	✓		
9	¿El profesionalismo del personal de aerotécnicos contribuye al engrandecimiento del CIMAM -DIAF?	✓		
10	¿El Comandante es considerado líder en del CIMAM -DIAF?	✓		



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

C.C.I.2.2
2/2

11	¿Las funciones que usted desempeña en el CIMAM -DIAF son objeto de motivación?		✓	
12	¿Las decisiones que se toman en el CIMAM -DIAF son planificadas?		✓	
13	¿Se aplican controles permanentes a las órdenes de trabajo para mejorar el avance de inspección?	✓		
14	¿Cuenta el CIMAM -DIAF con algún proceso para medir el profesionalismo?		✓	
15	¿Piensa usted que la adquisición de repuestos y materiales que se realizan al exterior se los hace oportunamente?		✓	

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

A.I.G.2.4
1/15

EXAMEN

3.8.4 APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

PLANIFICACIÓN

VISIÓN

Pregunta

¿Tiene conocimiento sobre la visión del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM -DIAF?

Aplicación del indicador

Personal que conocen	50
<hr/>	<hr/>
Total de persona	55

Calculo

$$50/55 * 100 = 91\%$$

Observación:

El indicador manifiesta que el 91% del total de personal tiene conocimientos de la visión del Centro.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
2/15

PLANIFICACIÓN

MISIÓN

Pregunta

¿Tiene conocimiento sobre la misión del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM -DIAF?

Aplicación del indicador

Personal que conocen	48
<hr/>	<hr/>
Total de persona	55

Calculo

$$48/55 * 100 = 87\%$$

Observación:

En el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar el 87% del personal conoce la misión.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



EXAMEN

A.I.G.2.4
3/15

PLANIFICACIÓN

OBJETIVOS

Pregunta

¿Piensa que los objetivos planteados por el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM -DIAF se están cumpliendo?

Aplicación del indicador

Objetivos alcanzados	2
<hr/>	<hr/>
Objetivos definidos	4

Calculo

$$2/4 * 100 = 50\%$$

Observación:

Según el indicador en el CIMAM-DIAF se está cumpliendo solo el 50% de sus objetivos.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
4/15

PLANIFICACIÓN

METAS

Pregunta

¿Cree usted que se están cumpliendo las metas propuestas?

Aplicación del indicador

Metas alcanzados	1
<hr/>	<hr/>
Metas establecidas	2

Calculo

$$1/2 * 100 = 50\%$$

Observación:

Las metas establecidas por el CIMAM-DIAF son dos y el indicador nos manifiesta que solo se han cumplido un 50% de las metas.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G. 2.4
5/15

PLANIFICACIÓN

ESTRATEGIAS

Pregunta

¿Las estrategias utilizadas ayudan a mejorar los trabajos dentro del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF?

Aplicación del indicador

Estrategias implementadas	2
<hr/>	<hr/>
Total de estrategias	3

Calculo

$$2/3 * 100 = 67\%$$

Observación:

Según el indicador las estrategias cumplidas en el Centro llegan a un 67% de las establecidas.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
6/15

PLANIFICACIÓN

POLÍTICAS

Pregunta

¿Tiene usted conocimiento si las políticas establecidas por el Alto Mando se están cumpliendo?

Aplicación del indicador

Políticas cumplidas	1
<hr/>	<hr/>
Políticas Establecidas	3

Calculo

$$1/3 * 100 = 33\%$$

Observación:

El indicador manifiesta que se han cumplido el 33% de las políticas establecidas.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G	FECHA: 01/09/2011



EXAMEN

A.I.G.2.4
7/15

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Pregunta

¿Cree usted que la organización del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF está de acuerdo a las necesidades requeridas?

Aplicación del indicador

Supervisores que conocen	9
<hr/>	<hr/>
Total de Supervisores	11

Calculo

$$9/11 * 100 = 82\%$$

Observación:

El 82% de los supervisores manifiesta por medio del indicador que la organización del CIMAM-DIAF está establecida de acuerdo a las necesidades requeridas.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
8/15

ORGANIZACIÓN

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

Pregunta

¿Las funciones y responsabilidades de los Supervisores del CIMAM - DIAF están bien definidas?

Aplicación del indicador

Supervisores que conocen	11
<hr/>	<hr/>
Total de Supervisores	11

Calculo

$$11/11 * 100 = 100\%$$

Observación:

El 100% de los Supervisores manifiestan que sus funciones están completamente definidas.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete&Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
9/15

ORGANIZACIÓN

RECURSOS HUMANOS

Pregunta

¿El profesionalismo del personal de aerotécnicos contribuye al engrandecimiento del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar?

Aplicación del indicador

Personal de manos medio	30
<hr/>	<hr/>
Total de Personal	55

Calculo

$$30/55 * 100 = 55\%$$

Observación:

El personal del Centro no recibe capacitación, esto es reflejado en el indicador ya que solo el 55% del nivel 5 puede realizar los trabajos con eficiencia.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
10/15

DIRECCIÓN

LIDERAZGO

Pregunta

¿El Gerente del CIMAM - DIAF es considerado líder en el Centro?

Aplicación del indicador

Personal que identifica el estilo	36
<hr/>	<hr/>
Total de Personal	55

Calculo

$$36/55 * 100 = 65\%$$

Observación:

El 65% del personal del CIMAM - DIAF considera que su Gerente es un líder con ciertas falencias que debe mejorar.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



EXAMEN

A.I.G.2.4
11/15

DIRECCIÓN

MOTIVACIÓN

Pregunta

¿Las funciones que usted desempeña en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF son objeto de motivación?

Aplicación del indicador

Personal que recibe incentivo	10
<hr/>	<hr/>
Total de Personal	55

Calculo

$$10/55 * 100 = 18\%$$

Observación:

El indicador manifiesta que solo el 18% ha recibido motivación por su esfuerzo en el trabajo.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



EXAMEN

A.I.G.2.4
12/15

DIRECCIÓN

TOMA DE DECISIONES

Pregunta

¿Las decisiones que se toman en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar son planificadas?

Aplicación del indicador

Decisiones tomadas por el Comandante	6
<hr/>	<hr/>
Total de decisiones tomadas	10

Calculo

$$6/10 * 100 = 60\%$$

Observación:

Dentro de las decisiones tomadas el 60% son planificadas en el Centro, mientras que el resto son tomadas por el Alto mando de la FAE.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
13/15

CONTROL

NATURALEZA

Pregunta

¿Se aplican controles permanentes a las órdenes de trabajo para mejorar el avance de inspección?

Aplicación del indicador

Controles preventivo	3
<hr/>	<hr/>
Total de controles	3

Calculo

$$3/3 * 100 = 100\%$$

Observación:

El indicador manifiesta que las órdenes de trabajo del CIMAM - DIAF son controladas en un 100%.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
14/15

CONTROL

PROCESOS

Pregunta

¿Cuenta el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF con algún proceso para medir el profesionalismo?

Aplicación del indicador

Acciones correctivas	18
<hr/>	<hr/>
Total de acciones	55

Calculo

$$18/55 * 100 = 33\%$$

Observación:

El 33% del personal del Centro manifiesta haber sido evaluado su profesionalismo.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

A.I.G.2.4
15/15

CONTROL

ADQUISICIONES

Pregunta

¿Piensa usted que la adquisición de repuestos y materiales que se realizan al exterior se los hace oportunamente?

Aplicación del indicador

Personal que conoce	21
<hr/>	<hr/>
Total de personal	55

Calculo

$$21/55 * 100 = 38\%$$

Observación:

El 38% del personal manifiesta que las adquisiciones se realizan oportunamente.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

C.C. 2.5
1/1

EXAMEN

3.8.5 CUADRO COMPARATIVO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	RESULTADOS	PORCENTAJES
		C.C.I.	INDICADORES
PLANIFICACIÓN	VISIÓN	91	91
	MISIÓN	87	87
	OBJETIVOS	45	50
	METAS	40	50
	ESTRATEGIAS	64	67
	POLÍTICAS	27	33
ORGANIZACIÓN	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	89	82
	DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	96	100
	RECURSOS HUMANOS	87	55
DIRECCIÓN	LIDERAZGO	65	65
	MOTIVACION	18	18
	TOMA DE DECISIONES	22	60
CONTROL	NATURALEZA	82	100
	PROCESOS	33	33
ELEMENTO ESPECÍFICO	ADQUISICIONES	38	38

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

H.H.2.6
1/1

EXAMEN

3.8.6 HOJA DE HALLAZGOS

Nº	HALLAZGO	REF. P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	OBJETIVOS	R.C.C.I ½	Cumplimiento parcial de los objetivos	Centro deficiente	Cumplir con los objetivos propuestos
2	METAS	R.C.C.I ½	Metas incumplidas	Trabajos inconclusos	Planificar metas que se puedan cumplir
3	POLÍTICAS	R.C.C.I ½	Políticas no cumplidas	Retraso en las inspecciones	Reprogramar el tiempo en las inspecciones
4	MOTIVACIÓN	R.C.C.I 2/2	Personal desmotivado	Trabajos monótonos	Incrementar motivaciones para el personal
5	TOMA DE DECISIONES	R.C.C.I 2/2	Desacuerdo en la toma de decisiones	Paralización de los trabajos	Decidir quien toma las decisiones
6	PROCESOS	R.C.C.I 2/2	Confianza en los conocimientos adquiridos	Incidentes de trabajo	Realizar pruebas flash de conocimiento
7	ADQUISICIONES	R.C.C.I 2/2	Falta de repuestos	Retraso en las inspecciones	Realizar pedidos de materiales oportunamente

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

E.P.A.2.7
1/1

EXAMEN

3.8.7 EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPAS	ASPECTOS	PUNTOS MAXIMOS			
		Establecidos	Obtenidos	GLOBAL	
PLANIFICACIÓN	VISIÓN	30	23.30	58.44%	
	MISIÓN	30	26.10		
	OBJETIVOS	50	25.00		
	METAS	50	25.00		
	ESTRATEGIAS	50	33.50		
	POLÍTICAS	40	13.20		
	TOTAL	250	146.10		
ORGANIZACIÓN	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	50	41	77.50%	
	DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	70	70		
	RECURSOS HUMANOS	80	44		
	TOTAL	200	155		
DIRECCIÓN	LIDERAZGO	50	32.50	52.23%	
	MOTIVACIÓN	30	5.40		
	TOMA DE DECISIONES	50	30.00		
	TOTAL	130	67.90		
CONTROL	NATURALEZA	15	15.00	58.13%	
	PROCESOS	25	8.25		
	TOTAL	40	23.25		
ELEMENTO ESPECÍFICO	ADQUISICIONES	40	15.20	38.00%	
	TOTAL	40	15.20		
	SUMA TOTAL	660	407.45		61.73%

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

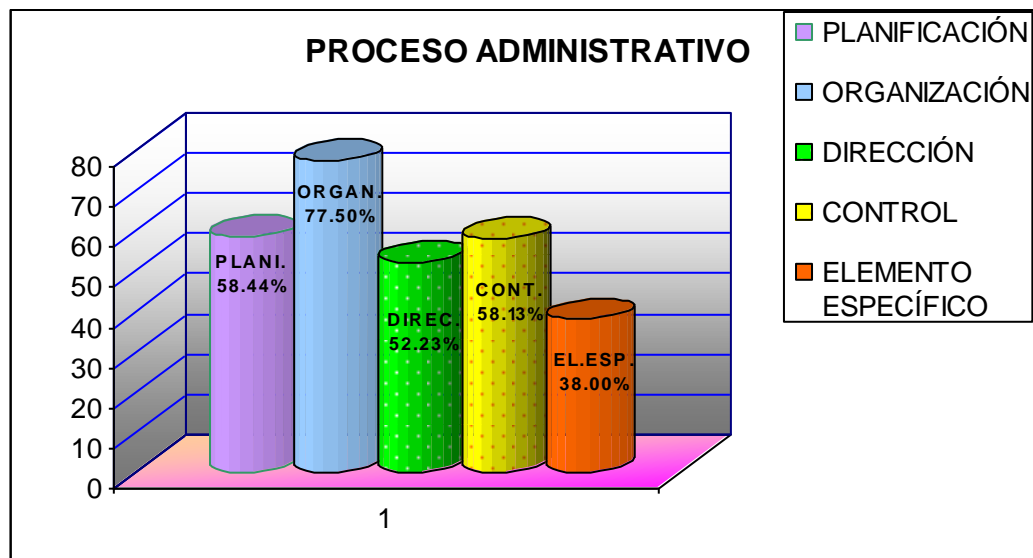
REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



EXAMEN

3.8.8 EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO



Los resultados generales obtenidos de la aplicación de los indicadores en el proceso administrativo son representados de la siguiente manera:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Planificación.- El desempeño en esta etapa ha obtenido un puntaje de 146.10, lo que representa el 58.44 % de su capacidad.

Organización.- Durante esta etapa se obtuvo un puntaje de 155, lo que refleja el 77.50% de su desarrollo

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

E.G.P.A 2.8
2/2

Dirección.- En esta etapa se obtuvo un puntaje de 67.90, cuyo porcentaje alcanza un 52.23 % de su capacidad

Control.- En el desempeño de esta etapa se alcanzó un puntaje de 23.25 lo que representa un 58.13 % de su capacidad.

Elemento Específico.- Para esta etapa se obtuvo una puntuación de 15.20 lo que demuestra un 38.00 % de su capacidad.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

C.V.2.9.

1/5

3.8.9 CALCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MAXIMOS	
		Establecidos	Obtenidos
PLANIFICACIÓN	VISIÓN	30	23.30
	MISIÓN	30	26.10
	OBJETIVOS	50	25.00
	METAS	50	25.00
	ESTRATEGIAS	50	33.50
	POLÍTICAS	40	13.20
	TOTALES	250	146.10

PROCEDIMIENTO:

Puntos máximos obtenidos = Valores de los indicadores * puntos establecidos

$$\text{VISIÓN} = 0.91 * 30 = \mathbf{23.30}$$

$$\text{MISIÓN} = 0.87 * 30 = \mathbf{26.10}$$

$$\text{OBJETIVOS} = 0.50 * 50 = \mathbf{25.00}$$

$$\text{ESTRATEGIAS} = 0.50 * 50 = \mathbf{25.00}$$

$$\text{METAS} = 0.67 * 50 = \mathbf{33.50}$$

$$\text{POLITICAS} = 0.33 * 40 = \mathbf{13.20}$$

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

C.V.2.9
2/5

CALCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MAXIMOS	
		Establecidos	Obtenidos
ORGANIZACIÓN	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	50	41
	DIVISIÒN Y DISTRIBUCIÒN DE FUNCIONES	70	70
	RECURSOS HUMANOS	80	44
	TOTALES	200	155

PROCEDIMIENTO:

Puntos máximos obtenidos = Valores de los indicadores * puntos establecidos

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL = $0.82 * 50 = 41$

DIVISIÒN Y DISTRIBUCIÒN DE FUNCIONES = $1 * 70 = 70$

RECURSOS HUMANOS = $0.55 * 80 = 44$

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

C.V.2.9
3/5

EXAMEN

CALCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MAXIMOS	
		Establecidos	Obtenidos
DIRECCIÓN	LIDERAZGO	50	32.50
	MOTIVACION	30	5.40
	TOMA DE DECISIONES	50	30.00
	TOTALES	130	67.90

PROCEDIMIENTO:

Puntos máximos obtenidos = Valores de los indicadores * puntos establecidos

LIDERAZGO = $0.65 * 50 = 32.50$

MOTIVACION = $0.18 * 30 = 5.40$

TOMA DE DECISIONES = $0.60 * 50 = 30.00$

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

C.V.2.9.
4/5

CALCULO DE VALORES

ETAPAS	ASPECTOS	PUNTOS MAXIMOS	
		Establecidos	Obtenidos
CONTROL	NATURALEZA	15	15.00
	PROCESOS	25	8.25
	TOTALES	40	23.25

PROCEDIMIENTO:

Puntos máximos obtenidos = Valores de los indicadores * puntos establecidos

NATURALEZA = $1 * 15 = 15.00$

PROCESOS = $0.33 * 25 = 8.25$

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.

FECHA: 01/04/2011

REVISADO POR: B.M.A.G.

FECHA: 01/09/2011



C.V2.9.
5/5

EXAMEN

CALCULO DE VALORES

ETAPAS	ASPECTOS	PUNTOS MAXIMOS	
		Establecidos	Obtenidos
ELEMENTO ESPECÍFICO	ADQUISICIONES	40	15.20
	TOTALES	40	15.20

PROCEDIMIENTO:

Puntos máximos obtenidos = Valores de los indicadores * puntos establecidos

ADQUISICIONES = $0.38 * 40 = 15.20$

ELABORADO POR: L.M.N.H.-\G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

EXAMEN

C.G.V.2.10

1/1

3.8.10 CALCULO GLOBAL DE VALORES

ETAPA	PUNTOS MAXIMOS		
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	GLOBALES
PLANIFICACIÓN	250	146.10	58.44 %
ORGANIZACIÓN	200	155.00	77.50 %
DIRECCIÓN	130	67.90	52.23 %
CONTROL	40	23.25	58.13 %
ELEMENTO ESPECÍFICO	40	15.20	38.00 %
TOTAL	660	407.45	61.73 %

PROCEDIMIENTO:

Puntuación Global = (Puntos obtenidos / Puntos establecidos) * 100

PLANIFICACIÓN (146.10/250) * 100 = 58.44

ORGANIZACIÓN (155/200) * 100 = 77.50

DIRECCIÓN (67.90/130) * 100 = 52.23

CONTROL (23.25/40) * 100 = 58.13

ELEMENTO ESPECÍFICO (15.20/40) * 100 = 38.00

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete&Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.9 INFORME

IDJ
1/2

Latacunga, 15 de Noviembre de 2010

Sr.
Miguel Játiva
Myo.Tec.Avc.
GERENTE CIMAM-DIAF.
Presente.-

De nuestras consideraciones:

Se ha realizado una Auditoría Administrativa al Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM - DIAF, por el período comprendido del 01 de enero al 30 de junio de 2010.

La Auditoría Administrativa se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de Auditoría que se consideró necesario de acuerdo a las circunstancias.

Con relación a las operaciones realizadas con las funciones del personal hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el del texto de informe.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

IDJ
2/2

Los Jefes y Comandantes correspondientes establecerán los mecanismos administrativos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

Egda. Lourdes Negrete
REPRESENTANTE LEGAL
C.C. 0502411382

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



3.9. INFORME

IGA
1/2

3.9.1 INFORME GENERAL DE AUDITORÍA

NATURALEZA DE ESTUDIO

Auditoría Administrativa

RESPONSABLES:

Egda. Lourdes Negrete

Egda. Magali Sánchez

ANTECEDENTES:

En razón de que en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF no se ha realizado ningún tipo de Auditoría, se han encontrado deficiencias, las cuales se las darán a conocer en el siguiente informe.

OBJETIVOS

- Determinar cuál es el nivel de cumplimiento de las inspecciones.
- Examinar el funcionamiento del CIMAM – DIAF.
- Dar solución a las falencias encontradas en la realización de la Auditoría Administrativa.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

INFORME

IGA
2/2

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría Administrativa se realizó a todo el personal que trabaja en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM – DIAF.

Éste trabajo se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en el cuál se da a conocer los resultados obtenidos durante todo el proceso de la Auditoría.

ELABORADO POR: LMNH-GMSG	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: BMAG	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

RESULTADOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANEACIÓN

1.- Misión

Del total de personas encuestadas el 87% manifiesta conocer la misión del Centro la misma que es: Desarrollo continuo de tecnología aeronáutica para aumentar la capacidad técnica operativa de la Fuerza Aérea, Fuerzas Armadas y el país, con el fin de disminuir la dependencia tecnológica extranjera, fortaleciendo el poder aeronáutico del país y colaborar con el desarrollo nacional.

2.- Visión

El 91% del personal que trabaja, conoce la visión del Centro la misma que es: Constituirse en el máximo organismo técnico consultor, auditor en el Ecuador, líder en el campo aeronáutico y reconocido tanto a nivel nacional como internacional.

.

3.- Objetivos

El 50% de los objetivos del Centro están cumplidos y se espera que al finalizar las inspecciones se cumplan todos los objetivos propuestos.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

4.- Metas

Los encuestados manifiestan que el 50% de las metas se han cumplido de acuerdo a lo planificado, se espera que en el desarrollo de las inspecciones se cumpla el 50% restante.

5.- Estrategias

De las estrategias establecidas para el cumplimiento de las inspecciones se ha cumplido el 67% y para tener un trabajo satisfactorio se debe poner en práctica todas las estrategias planificadas.

6.- Políticas

De las políticas programadas en el Centro para su desarrollo se han cumplido un 33%, se espera aplicar las restantes para obtener la eficiencia en el trabajo.

ORGANIZACIÓN

1.- Estructura Organizacional

El personal que trabaja manifiesta que la organización del CIMAM - DIAF está en un 82% y cuando lleguen al 100% serán el Centro líder de la FAE.

2.- División y Distribución de Funciones

Las funciones están bien establecidas razón por la cual al momento de ser entrevistados le dan un 100% de cumplimiento.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.- Recursos Humanos

El 55% de los entrevistados manifiesta que los trabajos que realizan con profesionalismo ayudarán a engrandecer al CIMAM - DIAF.

DIRECCIÓN

1.- Liderazgo

El personal entrevistado manifiesta que su comandante tiene un 65% de liderazgo, debiendo corregir ciertas falencias para ser un líder al 100%.

2.- Motivación

El personal del Escuadrón se encuentra motivado en un 18% y espera se incremente las recompense el trabajo al resto de personal.

3.- Toma de decisiones

El personal encuestado manifiesta que las decisiones se las debe planificar con anticipación razón por la cual actualmente solo el 60% se las toma a tiempo.

CONTROL

1.- Naturaleza

Los controles en las órdenes de trabajo se cumplen en un 100% y se refleja cuando las aeronaves realizan su vuelo de prueba sin reportajes.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

2.- Proceso

El 33% de los encuestado manifiesta ser evaluado profesionalmente siendo necesario implementar un proceso evaluatorio para un mejor desempeño profesional.

ELEMENTO ESPECÍFICO

1.- Adquisiciones

El 33% del personal manifiesta que los pedidos de los repuestos y materiales son realizados oportunamente



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

IAR
1/2

3.9.2 INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES

Al finalizar el Examen de la Auditoría Administrativa al CIMAM - DIAF se detectó que presenta las siguientes falencias:

PROBLEMA: *Falta de Capacitación al Personal*

Durante el desarrollo de la Auditoría Administrativa se comprobó que los técnicos del CIMAM - DIAF no reciben capacitaciones de la especialidad para la que fueron preparados.

CONCLUSIÓN

La falta de capacitación al personal hace que las órdenes de trabajo no se cumplan en el tiempo estimado para realizar los trabajos debido a la falta de conocimientos.

RECOMENDACIÓN

Se deberá iniciar a la brevedad posible los cursos de capacitación de cada especialidad para mejorar el desempeño profesional de los aerotécnicos.

ELABORADO POR: L.M.N.H.-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

INFORME

Descripción de un Programa de Capacitación dirigida a los

Técnicos del CIMAM - DIAF

SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BÁSICA DE CARBURANTE DEL AVIÓN MIRAGE F-1 A
DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO AL PROGRAMA GV-1

CAP.	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	MEDIDAS DE SEGURIDAD a. Generalidades. b. Medidas de seguridad para la protección del personal. c. Consignas generales durante la inspección.	01H00			
02	PRESENTACIÓN DEL AVIÓN 1.1. Generalidades de combustible 1.2. Grupo de tanques 1.2.1 Grupo delantero 1.2.2. Grupo de nodrizas 1.2.3 Grupo posterior. 1.2.4. Grupo de alas. 1.3. Llenados 1.3.1. Normal. 1.3.2. Gravedad. 1.3.3. Fases de Inspección por zonas	01H00 01H00 01H00 01H00 01H00 01H00 01H00 03H00			
03	FUNCIONAMIENTO 2.1. Circuitos. 2.2.1. De llenado. 2.2.2. De transferencia. 2.2.3. De presurización. 2.2.4. De alimentación reactor. SISTEMA DEL MOTOR PROPULSOR. EXAMEN TOTAL	01H00 01H00 01H00 01H00 01H00 16h00			

Cbop.Téc.Avc. Medina Juan
INSTRUCTOR DE CARBURANTE



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

**SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BASICA DE ELECTRICIDAD DEL AVIÓN MIRAGE
F-1 A DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO AL PROGRAMA GV-1**

CAP.	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	MEDIDAS DE SEGURIDAD 1. Generalidades. 2. Medidas de seguridad para la protección del personal. 3. Consignas generales durante la inspección.	01H00			
02	GENERACIÓN ELÉCTRICA 1. Generalidades. 2. Principio de Generación Eléctrica. 3. Generación Alterna. - Componentes. - Funcionamiento. 4. Generación Continua. - Componentes. - Funcionamiento. 5. Medidas de seguridad	02H00			
03	SISTEMA DE COMBUSTIBLE 1. Principio de la instalación de Combustible. - Funcionamiento. - Señalización. - Indicación. 2. Comando y Control del Sistema. 3. Medidas de seguridad	02H00			
04	SISTEMA DEL MOTOR PROPULSOR 1. Generalidades. 2. Sistema de Arranque. 3. Principio de funcionamiento. 4. Señalización. 5. Circuito de ignición. 6. Medidas de seguridad	01H00			
05	SISTEMA DE DETECTORES DE	01H00			



	<p>INCENDIO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generalidades. 2. Funcionamiento del circuito 3. Señalización. 4. Medidas de seguridad 	01H00			
06	<p>SISTEMA HIDRÁULICO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Principio de generación. 2. Distribución de circuitos. 3. Funcionamiento del sistema y control. 4. Señalización. 5. Medidas de seguridad 	02H00			
07	<p>SISTEMA DE TRENES DE ATERRIZAJE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generalidades de los trenes principales. 2. Tren delantero. 3. Dirigibilidad. 4. Comando de Compuertas y Aterrizadores. 5. Comando normal. 6. Comando emergencia. 7. Señalización de Compuertas y Aterrizadores. 8. Sistema de frenado. 9. Funcionamiento. 10. Medidas de seguridad 	02H00			
08	<p>CLIMATIZACIÓN Y PRESURIZACIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Principio de aire acondicionado. 2. Regulación. <ul style="list-style-type: none"> - Cabina. - Equipos. 3. Funcionamiento. 4. Presurización. <ul style="list-style-type: none"> - Generalidades. - Funcionamiento. 				
09	<ol style="list-style-type: none"> 5. Medidas de seguridad 	01H00			
10	<p>OXIGENO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción. 2. Funcionamiento. 3. Medidas de seguridad 	01H00			



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

	SISTEMA ANEMOMÉTRICO 1. Generalidades. 2. Implantación de sondas y conductos. 3. Distribución de presiones. 4. Medidas de seguridad				
11	ILUMINACIÓN 1. Generalidades. 2. Externa. 3. Interna. 4. Medidas de seguridad	01H00			
12	VISUALIZACIÓN DE FALLAS Y ALARMAS 1. Principio. 2. Alarmas visuales. 3. Alarmas sonoras.	01H00			
13	SISTEMA DE ARMAMENTO 1. Generalidades. 2. Bombas, Misiles, Cañones. 3. Sistema eyectable y contramedidas. 4. Medidas de seguridad	01H00 02H00 01H00			
14	EXAMEN				
15	CRÍTICA Y EVALUACIÓN	20H00			
	TOTAL				

Subs.Téc.Avc. Sánchez
INSTRUCTOR DEL SISTEMA ELÉCTRICO



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

**SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BÁSICA PARA EL CURSO DE CÉLULAS DEL AVIÓN
MIRAGE F-1 A DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO AL PROGRAMA GV-1**

CAP.	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	GENERALIDADES Y CARACTERISTICAS DEL AVION 1. Reseña histórica. 2. Características. 3. Generalidades.	01H00			
02	DESCOMPOSICION DEL AVION 1. Características dimensionales y pesos de los diferentes conjuntos.	01H00			
03	CÉLULA DEL AVIÓN 1. Plan de mantenimiento. 2. División por zonas de trabajo en GV-1.	01H00			
04	MEDIDAS DE SEGURIDAD 1. Medidas de seguridad a respetarse en las diferentes fases de inspección.	01H00			
05	MEDICIONES 1. Generalidades. 2. Holguras. 3. Esfuerzos.	02H00			
06	CODIFICACION DE ELEMENTOS STANDART DE EMSAMBLAJE 1. Generalidades.	01H00			
07	EXAMEN	01H00			
08	TOTAL	08H00			

Sgop.Téc.Avc. Palacios Eduardo
INSTRUCTOR TÉCNICO



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BÁSICA DE ELECTRÓNICA DEL AVIÓN MIRAGE F-1 A DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO AL PROGRAMA GV-1

CAP.	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	I.- SECCION COMANDOS DE VUELO PRESENTACIÓN DEL AVION 1.1 Generalidades 1.2 LOS EJES DEL AVIÓN 1.2.1 El eje de balanceo 1.2.2 El eje de cabeceo 1.2.3 El eje de dirección 1.3 LOS MODOS DE PILOTAJE 1.3.1 El pilotaje mecánico 1.3.2 El pilotaje eléctrico 1.3.3 El pilotaje automático 1.3.4 Las Ayudas Al Pilotaje	01H00			
02	2 CADENA DE DIRECCION 2.1 Elementos 2.2 Diagrama funcional de la cadena 2.3 Funcionamiento mecánico de la cadena 2.4 Funcionamiento eléctrico de la cadena 2.5 Funcionamiento automático de la cadena 2.6 Circuito de enganche y seguridad 2.7 El rearme (desbloqueo) de las seguridades	01H00			
03	2.1 LA CADENA DE PROFUNDIDAD 3.1 Elementos de la cadena 3.2 Diagrama funcional de la cadena 3.3 Funcionamiento mecánico 3.4 Funcionamiento eléctrico de la cadena 3.5 Funcionamiento automático de la cadena 3.6 Seguridad y circuitos de enganche 3.7 Señalización	01H00			
04	CADENA DE BALANCEO 4.1 Elementos	01H00			



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

05	<p>4.2 Funcionamiento mecánico de la cadena 4.3 Funcionamiento eléctrico y automático de la cadena 4.4 Luces de fallas en conjunto del sistema com / vol 4.5 Test integrado automático del sistema com /vol</p>				
06	<p>PILOTAJE AUTOMATICO 5.1 El pilotaje automático 5.2 El piloto automático 5.3 Diagrama en bloques del sistema 5.4 Test automático del piloto automático</p>	01H00			
07	<p>EL SISTEMA DE LOS NÚCLEOS CONICOS 6.1 Elementos 6.2 Diagrama en bloques del sistema</p>	01H00			
08	<p>EL SISTEMA DE LOS HIPERSUSTENTADORES 7.1 El conjunto aerodinámico 7.2 Diagrama en bloques del sistema 7.3 El conjunto de incidencia 7.4 El sistema de los hipersustentadores 7.5 Definiciones de las luces utilizadas</p>	01H00			
09	<p>EL SISTEMA DE RUMBO Y VERTICALIDAD 8.1 La tótem 3000 8.2 La flux válvula 8.3 La boite de vigilancia magnética (bsm) 8.4 La caja de recopia roulis tangage 8.5 La caja de control de rumbo (b cap) 8.6 El compás de emergencia (cg90) 8.7 Indicador esférico (isph) 8.8 Funcionamiento del sistema 8.9 Diagramas en bloques del sistema 8.10 Compensación de los rumbos</p>	01H00			
10	<p>II.- SECCION COMUNICACIÓN Y NAVEGACION</p> <p>CAPITULO I SISTEMA DE RADIO COMUNICACION 1.1 Sistema de intercomunicación de a bordo (sib)</p>	01H00			



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

	1.2 radio verde v/uhf 1.3 radio rojo uhf				
11	CAPITULO II SITEMA DE RADIO NAVEGACION 2.1 Vor / ils 2.2 Tacan	01H00			
12	CAPITULO III SISTEMAS OPERACIONALES 3.1 Iff 3.2 Radio altímetro	01H00			
13	III.- SECCION RADAR – VISOR				
14	CAPITULO I RADAR - VISOR 1.1 Generalidades	01H00			
	EXAMEN	01H00			
	TOTAL	12H00			

Subs. Téc. Avc. Terán E
INSTRUCTOR ELECTRONICA GV-1



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

**SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BÁSICA DE HIDRÁULICA DEL AVIÓN MIRAGE F-1
A DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO AL PROGRAMA GV-1**

CAP	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	1. INTRODUCCIÓN.				
	1.1. Concepto.	01H00			
02	GENERACIÓN HIDRÁULICA				
	2.1. Circuito hidráulico #1				
	- Componentes.	01H00			
	- Funcionamiento.				
	- Medidas de seguridad.	02H00			
	2.2. Circuito Hidráulico # 2				
	- Componentes.	01H00			
	- Funcionamiento				
	- Medidas de seguridad	02H00			
	2.3. Circuito hidráulico de emergencia				
	- Componentes				
	- Funcionamiento	01H00			
	- Medidas de seguridad	02H00			
03	SISTEMA DE FRENOS.				
	3.1. Sistema de freno principal				
	- Componentes	01H00			
	- Funcionamiento	02H00			
	- Medidas de seguridad				
	3.2. Sistema de freno de emergencia				
	- Componentes	02H00			
	- Funcionamiento				
	- Medidas de seguridad				
04	TRENES DE ATERRIZAJE				
	4.1. Tren de aterrizaje principal				
	- Funcionamiento	01H00			
	- Medidas de seguridad	02H00			
	4.2. Tren de aterrizaje delantero				
	- Funcionamiento	02H00			
	- Medidas de seguridad				
05	EXAMEN	01H00			
06	TOTAL	21H00			

Sgos. Téc. Avc. Velasco W
INSTRUCTOR DEL SISTEMA HIDRÁULICO



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

**SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BÁSICA DE COMANDOS DE VUELO DEL AVIÓN
MIRAGE F-1 A DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO
AL
PROGRAMA GV-1**

CAP	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	COMANDOS DE VUELO GENERALIDADES 1.1.1 Principios del Comandos de balanceo 1.1.2 Tabla de órganos 1.1.3 Bastón 1.1.4 SRA 1.1.5 Preservo 1.1.6 Servo comandos Alerones y Spoiler 1.1.7 Caja de resortes 1.1.8 Gato de trim 1.1.9 Alerones	03H00			
02	COMANDOS DE PROFUNDIDAD 2.2.1 Generalidades 2.2.2 Principios del comando de profundidad 2.2.3 Tabla de órganos 2.2.4 Bastón 2.2.5 Artur 2.2.6 Dashpot 2.2.7 Trim 2.2.8 Caja de resortes 2.2.9 Servo comandos auxiliares 2.2.10 Amedee 2.2.11 Servo comando 2.2.12 Guiñol debragable	02H00			
03	COMANDO DE DIRECCION 3.3.1 Generalidades 3.3.2 Principios del comando de dirección 3.3.3 Tabla de órganos 3.3.4 Pedales 3.3.5 Cables 3.3.6 SRA 3.3.7 TRIM 3.3.8 Guiñol 3.3.9 Servo de dirección	02H00			
04	COMANDOS DE HIPER SUSTENTADORES 4.4.1 Generalidades				



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

	4.4.2 Principios del comando de hipersustentación	02H00			
	4.4.3 Tabla de órganos				
	4.4.4 SRA				
	4.4.5 TRIM				
	4.4.6 Unidades de Hipersustentación				
05	EXAMEN	01H00			
06	TOTAL HORAS	10H00			

Sgop.Tec.Avc. Montesdeoca Manuel
INSTRUCTOR TECNICO



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

**SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BÁSICA DE OXÍGENO Y PRESURIZACIÓN DEL
AVIÓN MIRAGE F-1 A DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO AL PROGRAMA GV-1**

CAP	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	1.- INTRODUCCION				
02	2.- CARACTERÍSTICAS 2.1. Características Generales 2.2. Características de funcionamiento	02H00			
03	3.- DESCRIPCIÓN DEL REACTOR 3.1. Turbo Arrancador 3.2. Cáster de Admisión 3.3. Compresor 3.4. Cáster Central 3.5. Cámara de combustión 3.6. Turbina 3.7. Canal de Inyección	03 H00			
04	4.- FUNCIONAMIENTO 4.1. Sistema de regulación 4.2. Regulación de Emergencia	01H00			
05	5.- VISITAS PERIÓDICA 5.1. Propósito 5.2. Accesibilidad 5.3. Primer escalón 5.4. Visita Semanal 5.5. Visita Diaria 5.6. Visita entre vuelos	03 H00			
06	6.- MEDIDAS DE SEGURIDAD 6.1. Control general del reactor en la				



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

	cabina	01H00			
	6.2. Consignas de utilización del reactor				
	6.3. Medidas de seguridad a tomarse en el reactor				
	7.- EXAMEN				
07	TOTAL	01H00			
08		10H00			

Sgos. Tec. Avc. Alcocer
INSTRUCTOR TECNICO



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF

Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

**SILABARIO DE INSTRUCCIÓN BÁSICA DE ELECTRICIDAD Y OXÍGENO DEL
AVIÓN MIRAGE F-1 A DICTARSE AL PERSONAL ASIGNADO AL PROGRAMA GV-1**

CAP	CONTENIDOS	TIEMPO	FECHA INICIO/FIN	HORAS	OBSERV
01	<p>1.1 INFORMACIONES GENERALES Y SEGURIDADES</p> <p>1.1.1 INFORMACIONES GENERALES - - Generalidades</p> <p>1.1.2 Precauciones que se toman para el desmontaje y reposición de los equipos</p> <p>1.1.3 Montaje de las tuberías de acondicionamiento</p> <p>1.1.4 Montaje de las tuberías del circuito de oxígeno líquido del avión</p> <p>1.2 MEDIDAS DE SEGURIDAD</p> <p>1.2.1 Medidas de seguridad que se observan para la protección del personal</p> <p>1.2.2 Consignas que se respetan durante los trabajos en las instalaciones</p> <p>1.2.3 Consignas generales de puesta en funcionamiento del avión y de las diferentes instalaciones</p> <p>1.2.4 Consignas concernientes a la utilización de los materiales auxiliares</p> <p>1.2.5 Principios generales que se respetan durante los trabajos en el circuito de oxígeno o durante los llenados</p> <p>1.2.7 Verificaciones que se efectuar en el avión luego de un malestar del piloto en vuelo</p>	<p>01H00</p> <p>03H00</p>			
02	<p>2.1 ACONDICIONAMIENTO GENERAL DE LA CABINA</p> <p>2.1.1 Generalidades.</p> <p>2.1.2 Acondicionamiento general de la cabina de pilotaje</p> <p>2.2 DESCRIPCION-FUNCIONAMIENTO</p> <p>2.2.1 Acondicionamiento de la cabina de pilotaje</p> <p>2.2.2 Instalación del tablero de instrumentos</p>	03H00			



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

03	<p>3.1 ACONDIONAMIENTO DE AIRE 3.1.1 GENERALIDADES 3.1.2 Principio del acondicionamiento de aire</p> <p>3.2 DESCRIPCION - FUNCIONAMIENTO 3.2.1 Cuadro de órganos 3.2.2 Descripción de los circuitos 3.2.2.1 Circuito de aire de acondicionamiento 3.2.2.2 Distribución del aire de acondicionamiento 3.2.2.3 Circuito auxiliares 3.2.2.4 Aire dinámico 3.2.2.5 Ventilación de los equipos 3.2.2.6 Circuito de aire de la canastilla de reconocimiento 3.2.3 Funcionamiento 3.2.3.1 Presurización – Ventilación cabina 3.2.3.2 Regulación de temperatura de la cabina 3.2.3.3 Regulación de temperatura de los equipos</p>	05H00 05H00			
04	<p>4.1 INSTALACIÓN DE OXÍGENO Y ANTI-G 4.1.1 DESCRIPCION – FUNCIONAMIENTO 4.1.2 Cuadro de órganos 4.1.3 Fuente de oxígeno y circuitos 4.1.5 Funcionamiento de la instalación 4.1.5.1 Elaboración del oxígeno gaseoso 4.1.5.2 Central de asiento 4.1.5.3 Regulador de oxígeno 4.1.5.4 Válvula anti-g 4.1.5.5 Funcionamiento en emergencia 4.1.5.6 Señalización de la instalación de oxígeno 4.1.6 Sistema de calibración</p>	03H00			
05	EXAMEN	01H00			
06	TOTAL HORAS	20H00			

Sgop. Téc. Avc. Terán E
INSTRUCTOR TÉCNICO



INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES

IAR
2/2

PROBLEMA: *Falta de Motivación al Personal*

En el transcurso de la Auditoría Administrativa se constató que el personal técnico no es motivado por los trabajos que realiza.

CONCLUSIÓN

La motivación en el personal del Centro es mínima en relación a los trabajos que realizan razón por la que las labores asignadas no son realizadas con la eficiencia y efectividad requerida.

RECOMENDACIÓN

El Gerente del Centro deberá solicitar al Alto Mando que se aumente la cantidad de condecoraciones y cursos al exterior para el Personal de Aerotécnicos con la finalidad de incentivar al personal y optimizar el aprovechamiento de los recursos facilitando de esta manera el cumplimiento de las tareas encomendadas.

DESCRIPCIÓN DE PROCESOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL TÉCNICO DEL ESCUADRÓN

- Cursos de especialización al Exterior (un curso por año para cada especialidad para cada nivel jerárquico)
- Nombrar al mejor aerotécnico distinguido del CIMAM-DIAF
- Tres condecoraciones anuales para Nivel 3
- Tres condecoraciones para Nivel 5
- Tres condecoraciones para Nivel 7



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.10. SEGUIMIENTO

S
1/1

OBJETIVO

Verificar si se está dando cumplimiento a las recomendaciones propuestas por NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS, en el informe de Auditoría Administrativa.

LINEAMIENTOS GENERALES

- El seguimiento de la Auditoría Administrativa se realizará a todo el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM – DIAF de la Base Aérea Cotopaxi.
- Para cumplir las recomendaciones propuestas en el Informe de Auditoría el Gerente del Centro conjuntamente con los Jefes de la BACO deberán aplicar las recomendaciones de capacitación y motivación en vista que no se necesita mayor inversión.
- Se solicitará por escrito al Gerente del Centro un informe detallado del cumplimiento de las recomendaciones propuestas por NEGRETE & SANCHEZ AUDITORES ASOCIADOS.
- El período en el cuál se desarrollará el seguimiento está comprendido desde el 01 enero al 31 de marzo del presente año.

ELABORADO POR: L.M.N.H-G.M.S.G.	FECHA: 01/04/2011
REVISADO POR: B.M.A.G.	FECHA: 01/09/2011



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.11.1. CONCLUSIONES

- En el desarrollo de la investigación en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM-DIAF se detectó falencias que imposibilitan el cumplimiento de las actividades normales tales como: falta de capacitación y motivación en el personal de aerotécnicos e incumplimiento en el tiempo de entrega de las inspecciones programadas.
- En los resultados de las encuestas realizadas al personal del Centro se encontró que existe inconformidad por la inestabilidad laboral en la Base Aérea Cotopaxi por cuanto son dados el pase continuamente y estos se realizan por órdenes superiores más no por necesidades del servicio.
- Un porcentaje considerable de aerotécnicos se encuentran realizando trabajos en especialidades para las que no fueron preparados dando lugar a un retraso considerable en el cumplimiento de las órdenes de trabajo.
- La realización de la Auditoría Administrativa permitió encontrar equivocaciones en el cumplimiento de la planificación del CIMAM una de ellas es la tardanza en la entrega de los pedidos de las partes y repuestos por parte de las casa fabricantes.



Negrete & Sánchez
AUDITORES ASOCIADOS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL CENTRO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN
MILITAR CIMAM-DIAF
Del 01 de enero al 30 de Junio de 2010

3.11.2. RECOMENDACIONES

- Es preciso que se efectúe un análisis meticuloso de las falencias detectadas en la realización de la Auditoría y se ponga en prácticas las recomendaciones emitidas para cada uno de ellas y de esta manera conseguir los objetivos del Centro.
- Es necesario que el Alto Mando de la FAE cumpla con las políticas de pases del personal de aerotécnicos es decir que se realicen solo por necesidades del servicio.
- Es recomendable que los diferentes trabajos que se realizan durante las inspecciones sean efectuados por técnicos de la misma especialidad que requiera la orden de trabajo manteniendo de esta manera la eficiencia profesional adquirida por la preparación y experiencia de cada aerotécnico durante su vida profesional.
- Es aconsejable que los pedidos de partes, repuestos sean realizados con la respectiva anticipación para cumplir con la planificación del Centro evitando de esta manera el retraso en la entrega de trabajos y el incremento del inventario obsoleto.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

1. **BACO.-** Base Aérea Cotopaxi
2. **Control Previo.-** Conjunto de procedimientos que se aplican antes de la realización de todo proceso administrativo.
3. **Control Concurrente.-** Conjunto de procedimientos destinados a garantizar que durante el proceso de la realización de todo proceso administrativo se adopten las acciones correctivas.
4. **Control Posterior.-** Conjunto de procedimientos que se aplican después de la realización de todo proceso administrativo.
5. **Distritos.-** Cada una de las demarcaciones en que se subdivide un territorio
6. **FAE.-** Fuerza Aérea Ecuatoriana
7. **Irregularidades.-** Que va fuera de regla
8. **Implantar.-** Establecer y poner en ejecución doctrinas nuevas, instituciones practicas o costumbres
9. **Monitoreo.-** Parte de un sistema operativo formado por un conjunto de rutinas y programas que dirige las operaciones
10. **Otorgamiento.-** Consentir una cosa que se pide o pregunta
11. **Optima.-** Sumamente bueno que no puede ser mejor
12. **POA.-** Plan Operativo Anual
13. **Segregación.-** Separar o apartar una cosa

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Bibliográficas:

1. **ANDREW** Robert, Auditoría de Personal, Editorial Continental, 1.996.
2. **ARENS**, A. Alvin, Libro de Auditoría, 1977.
3. **CERVANTES** Abreu Salvador, Dinámica de la Auditoría; Primera Edición, 1977.
4. **CASHIN** James, A., Paúl. D. Neuwirth, Manual de Auditoría N° 1, Grupo Editorial Océano, España, 1989,
5. **COOPERS**, Diorky Lybraud, Manual de Auditoría, Ediciones Deusto S.A., España, 1985.
6. **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**, en su obra Manual de Auditoría de Gestión, 2da. Edición. Pág.36
7. **DONALD H.** Taylor, Williams Glezen, Libro de Control Interno, Ediciones Limusa, 1991.
8. **DONALD H.** Taylor y G. Williams Glezen, Libro de Auditoría, Ediciones Limusa México – Noriega Editores, 1994.
9. **ECCLES** Drucker, Norton Simons, Como Medir el Rendimiento en la Empresa, Harvard Busines Review, Ediciones Deusto, 2005.
10. **ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA**, Ediciones MC Graw Hill, España, Depósito Legal.
11. **FRANKLIN**, Enrique B., Auditoría Administrativa, 1ra. Edición, México, Mc Graw Hil 2000.
12. **FRANKLIN F.** Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa, Colección Mc Graw Hill, Interamericana Editores, México, 2001. Pág. 03-11
13. **FERNÁNDEZ** Arena José Antonio, Libro de Auditoría. Pág. 08

14. **GÓMEZ** Morfín, Joaquín, Libro El Control de la Administración, Editorial Diana, 1990.
15. **GILBER** Michael, Auditoría, Segunda Reimpresión, Editorial Océano, 1998.
16. **HOLMES** Artur, W., Auditoría Soluciones de los Problemas Prácticos de Auditoría, Tomo II, Segunda Reimpresión, Editorial Unión Tipográfica, México, 1979.
17. **HAPTÓN**, David R, Libro de Administración, Editorial Mc Graw – Hill Edición 1990.
18. **KELL** Walter, G., etal, Auditoría Moderna, Compañía Editorial Continental S.A. de C.V. México, Segunda Reimpresión, 1997, Pág. 04.
19. **LEONARD, P.** William, Auditoría Administrativa, Editorial Mc Graw Hill.
20. **LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**, Codificación 26, Oficial Estado, Suplemento 463, Quito – Ecuador, 17 de noviembre de 2004.
21. **MONTGOMERY**, Defliese, Jaenicke, Sullivan, Libro de Auditoría, Ediciones Limusa México – Noriega Editores, 1991.
22. **MCFARLAND** Dalton, Administración de Personal, Tomo II, 1998.
23. **MANTILLA** Samuel Alberto, Libro de Control Interno, Ediciones Yolanda Madero, año 2002, Pág. 14.
24. **MADARIAGA** Juan, M^a, Manual Práctico de Auditoría, Ediciones Deusto S.A., España, 2004.
25. **ROBERT J.** Thierauf, Libro de Auditoría Administrativa, Ediciones Limusa, 1990.
26. **ROBBINS** Coulter, Libro de Administración, Pearson Editores, Sexta Edición, 2004.
27. **SUÁREZ S.** Andrés, Libro Auditoría Financiera, Ediciones Mc. Graw Hill, 1992. Pág. 57

28. **STONER** Freeman, Libro de Administración, Phh Editores, Quinta Edición, 1997.
29. **STEPHEN** Robbins, Libro de Administración Teórica y Practica”, Editorial PHH Prentice Hall, Edición 1992. Pág. 28
30. **SÁNCHEZ**, Amaya, Auditoría Administrativa Primera y Segunda Edición. Ediciones Contables y Administrativas.
31. **SAMUEL** Alberto Mantilla B., Libro de Control Interno, Estructura Concepto Integrado, Autoedición Yolanda Madero, 2002.
32. **TESIS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**, de la Universidad Técnica de Cotopaxi, realizada por la alumna Maribel López, 2007.
33. **TESIS DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**, Universidad Técnica de Ambato, realizada por la alumna Gladys C. Gutiérrez, 1998.
34. **YVES, D. Gerard.**: Manual de Control de Gestión, 1992.

Bibliografía Virtual:

35. [http://www.committeefofsponsoringorganizationsofthetreadwaycommission\(coso\)](http://www.committeefofsponsoringorganizationsofthetreadwaycommission(coso)) Pág.13 – 131 Generado: (12/11/2009; 19H35 p.m.)
36. <http://www.proyectosfindecarrera.com/auditoría-financiera-administrativa>, Generado: (12/11/2009; 18H35 p.m.)
37. <http://portal.imcp.org.mx>, Generado: (22/11/2009; 05H59 p.m.)
38. <http://www.monografias.com>, Generado: (15/11/07; 17H00 p.m.)
39. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm> Generado: (25 /09 /07 ; 16H16 p.m.)
40. <http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/C/CorreaCONTROL%20INTERNO.html>, Generado: (28/11/2009; 20H28 p.m.)
41. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm> Generado:(25 /09 /2010 ; 16H16p.m.)

42. <http://www.monografias.com/trabajos12/shtml>,
Generado:(18/11/2010;16H59p.m.)
43. <http://www.sigen.gov.ar/documentacion/ngci02.asp>.Generado :
(02/06/2010; 17H59p.m.)
44. <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/auditoríaelemental/capitulo1.htm>
Generado: (02/06/2010; 18H45p.m.).
45. <http://www.proyectosfindecarrera.com/auditoría/financiera/administrativa.htm>
Generado: (02/06/2010; 18H19p.m.)
46. <http://www.proyectosfindecarrera.com/auditoríadegestion.htm> Generado:
(02/06/2010; 19H21p.m.)

ANEXOS



ANEXO I

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista dirigida a 53 Aerotécnicos del Centro de Ingeniería y
Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM – DIAF)

OBJETIVO.- Recopilar información de identificar los errores o falencias, para
ayudar a mejorar el manejo Administrativo – Operacional – Departamental.

INSTRUCCIONES: Favor sírvase responder la preguntas que a continuación se detallan,
apegadas a la verdad.

DESARROLLO DE LA INFORMACIÓN

CARGO.....

DEPARTAMENTO.....

1. **¿Cree usted que es viable la realización de una Auditoría
Administrativa al Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar
(CIMAM - DIAF)?**

.....
.....

2. **¿Piensa usted que al realizar la Auditoría Administrativa al Centro de
Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM) mejorará su
desempeño técnico profesional para el que se preparó?**

.....
.....

3. **¿Está usted aplicando sus conocimientos en la especialidad técnica en la
que la FAE le preparó?**

.....

4. ¿Usted está conforme con la distribución de personal que existe actualmente en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar (CIMAM)?

.....
.....

5. ¿Qué consecuencias cree usted que conlleva la mala distribución del personal técnico en las distintas aéreas de trabajo?

.....
.....

6. ¿Recibe usted cursos de actualización en la especialidad para la que se preparo?

.....
.....

7. ¿De acuerdo a su especialidad ha recibido capacitación fuera del País?

.....
.....

8. ¿Cuál cree usted que es la razón principal para el retraso en la entrega de los trabajos?

.....
.....

9. ¿Cite la razón principal por la que usted es dado el pase a otro reparto de la FAE?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO 2
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA DIRIGIDA GERENTE DEL CENTRO DE INGENIERÍA Y
MANTENIMIENTO DE AVIACIÓN MILITAR CIMAM – DIAF Y JEFE
DE LOGISTICA Y RR-HH**

I. Gerencia *Myo.Tec.Avc. Miguel Játiva*

OBJETIVO.- Conocer la manera en la que se ha venido trabajando tanto administrativa como operacionalmente y contribuir con la mejora en la toma de decisiones gerenciales.

INSTRUCCIONES: Favor sírvase responder la preguntas que a continuación se detallan, apegadas a la verdad.

DESARROLLO DE LA INFORMACIÓN

FUNCIÓN.....

AREA.....

1. ¿Conoce usted a que hace referencia una Auditoría Administrativa?

.....
.....

2. ¿Conoce usted si se han realizado Auditorias Administrativas en las diferentes dependencias de la Base Aérea Cotopaxi?

.....
.....

3. ¿Podría indicar que clases de Auditorias se han efectuado dentro del CIMAM - DIAF?

.....
.....

4. ¿Sabe usted si se ha cumplido con las recomendaciones de las Auditorias realizadas anteriormente?

.....
.....

5. ¿Cree usted que el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar CIMAM - DIAF este cumpliendo con la planificación establecida por la FAE?

.....
.....

6. ¿Considera usted necesario la realización de una Auditoría Administrativa en el Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar?

.....
.....

7. ¿Cree usted que al realizar una Auditoría Administrativa al personal aerotécnico del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar, mejorará su profesionalismo?

.....
.....

8. ¿En base a qué se planifica el cronograma de capacitación que recibe el personal a su mando?

.....
.....

9. ¿Cómo Gerente del Centro de Ingeniería y Mantenimiento de Aviación Militar nos podría indicar cuales son las razones principales para que el personal sea dado el pase a otros repartos de la FAE?

.....
.....

10. ¿A que llamaría usted la satisfacción del deber cumplido?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO III
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Ciente:	
Estados Financieros al:	
Preparado por:	Fecha:
Revisado por:	Fecha:
1, REQUERIMIENTOS DE LA Auditoria	
Informe del Examen Especial	
2. FECHA DE INTERVENCION	
✓ Inicio del Trabajo de campo	Fecha:
✓ Finalización del trabajo de campo	Fecha:
✓ Discusión del borrador del informe con funcionarios	Fecha:
✓ Emisión del informe final de Auditoria	Fecha:
3. PERSONAL ASIGNADO	
✓ Supervisor encargado	nombres
✓ Auditor sénior	
✓ Auditor Junior	
✓ Auditor Junior	
✓ Auditor Junior	
4. DIAS PRESUPUESTADOS	
Días laborables:	
5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES	
6. ENFOQUE DE LA AUDITORIA	
6.1 Objetivo general	
6.2 Alcance	
6.3 Control Interno	
6.4 Aspectos que pueden afectar a la opinión	
6.5 Puntos Básicos de Interés	
6.6 Principales pruebas de auditoria	
7. COLABORACION DEL CLIENTE	
7.1 Participación de Auditoría Interna	
7.2 Preparación de información	
8 OTROS ASPECTOS	

Fuente: Procesos de Auditoría Prof. Eduardo Fernández Pág. 26-27

Elaborado por: Los Tesistas

