

# “UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI”



## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### ESPECIALIZACIÓN: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### TESIS DE GRADO

**Título:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA ESCUELA N° 323  
“ISLAS MALVINAS” CIUDAD DE CORRIENTES PROVINCIA DE  
CORRIENTES PARA EL PERÍODO 2009”

**Autoras:**

- Bautista Tasigchana Delia Alejandra
- Fernández Pacheco María Augusta

**Directora:**

- Lic. Eugenia Palmeyro



**UNIVERSIDAD CUENCA DEL PLATA**  
**CONVENIO INTERNACIONAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**Corrientes- Argentina**

---

**CALIFICACIÓN**



## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación: **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” DE CORRIENTES AL PERIODO 2009”**, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

---

Bautista Tasigchana Delia Alejandra  
C.I.: 050330017-0

---

Fernández Pacheco María Augusta  
C.I.: 050199004-8



## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” AL PERIODO 2009”**, de las señoritas Bautista Tasigchana Delia Alejandra y Fernández Pacheco María Augusta, de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, considero que el presente Trabajo cumple con los requisitos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Grado, que la Dirección de Carrera de Ciencias Económicas de la Universidad de la Cuenta del Plata designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Corrientes, Agosto de 2010

---

Lic. María Eugenia Palmeyro  
**DIRECTOR**



**UNIVERSIDAD CUENCA DEL PLATA**  
**CONVENIO INTERNACIONAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**Corrientes- Argentina**

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones y reglamentos emitidos por la Universidad Cuenca del Plata, Facultad de Ciencias Económicas, por cuanto las postulantes Bautista Tasigchana Delia Alejandra y Fernández Pacheco María Augusta, con el título de tesis: **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” DE CORRIENTES AL PERIODO 2009”**, ha considerado las recomendaciones emitidas y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

Corrientes, Agosto 2010.

Para constancia firman:

\_\_\_\_\_  
Arq. Carlos Burgos  
**DECANO DE LA FACULTAD  
CS. ECONÓMICAS**

\_\_\_\_\_  
Cr. Jorge Fontana  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE  
CONTADOR PÚBLICO**

\_\_\_\_\_  
Lic. María Eugenia Palmeyro  
**DIRECTOR DE TESIS**



## DEDICATORIA

*La vida es una lucha constante de retos en los cuales están inmersos la alegría y la tristeza, sentimiento que se conjugan para conseguir la meta deseada...*

*Ha sido él, quien ha permitido que la sabiduría dirija y guíe mis pasos, ha sido él, quien ha iluminado mi sendero cuando más oscuro ha estado, ha sido el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando he estado a punto de caer; por ello, con toda la humildad de mi corazón, dedico primeramente mi trabajo a Dios.*

*A mi familia, por ser pilares fundamentales en mi vida ya que con su amor y apoyo constante han hecho de mi vida un mundo lleno de alegrías.*

*A mis Padres Wilson y Martha, en especial a mi “Mamita” Marthy, por ser mi amiga y apoyarme en todas las decisiones que he tomado en la vida, por todo lo que me ha dado, quien me enseñó desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es el tuyo mamita, ¡Te amo!*

*A mis abuelitos: Mamita Anita, que con la sabiduría de Dios me ha enseñado a ser quien soy, gracias por tus consejos, gracias por llevarme en tus oraciones porque estoy segura de que siempre lo haces, y, Papito Lucho, quien desde el cielo me guía y estoy segura que en estos momentos está orgulloso de mí. Papito Lucho ¡Lo hice!*

*A mis tíos por estar siempre dispuestos a ayudarme.*

*A mis primos por escucharme, soportarme y convertirse en mis mejores amigos.*

*A mis amigos (as) y los que nunca dudaron que lograría este triunfo.*

*Magus*



## *DEDICATORIA*

*Este trabajo, fruto de mi esfuerzo, de nuestro esfuerzo, lo dedico con todo mi amor y cariño a:*

*DIOS que me ha dado la oportunidad de vivir y disfrutar de una familia maravillosa.*

*Mis padres, Jorge y Sandra, que me dieron la vida y me han acompañado en todo momento. Gracias por creer en mi capacidad y labrar el presente y el futuro junto a mí. Hemos pasado momentos difíciles, pero jamás nos han vencido. Gracias por todo su apoyo y amor.*

*Por ser la mayor de sus hijas siempre he tenido la responsabilidad de ser un espejo para mi hermana, Dayanita, gracias por tu cariño y comprensión, que a pesar de la distancia has sido un pilar fundamental en mi vida.*

*Este trabajo, no es nada más que el reflejo de lo que ustedes, mi linda familia, me han brindado toda la vida.*

*Gracias por confiar en mí.*

*Delita Alejandra*



## *DEDICATORIA*

*Hoy, la nostalgia me visita otra vez  
trayendo a la memoria recuerdos de una gran mujer, una  
mujer maravillosa, llena de fuerza, llena de vitalidad.*

*Delita Victoria Carrillo Valencia*

*Sé que me escuchas porque no te has ido y nunca te irás  
porque estás en cada latido en cada lágrima en cada suspiro.*

*Abuelita tú has sido mi mayor inspiración desde niña, mi  
compañera en cada momento y mi apoyo para seguir  
adelante cuando más me sentía derrotada.*

*Ahora mismo estás viva, pues tu esencia sigue, tu recuerdo,  
tú ejemplo tu valor y tu esfuerzo han quedado plasmados en  
mi memoria y escritos con letras doradas en mi corazón.*

*Tu siempre serás una mujer admirable, no has muerto, y  
nunca lo harás porque no se muere cuando el corazón deja de  
latir  
se muere cuando en los recuerdos se deja de existir y tu estas  
presente estas aquí, estas viva, para todos  
para mí.*

*Te amo PAYTA, y cuando llegue a tu lado  
enséñame a volar.*

*Este logro es por tí, por mí y por mi linda familia*

*Delita Alejandra*



## *AGRADECIMIENTOS*

*No es fácil llegar, se necesita ahínco, lucha y deseo, pero sobre todo apoyo como el que he recibido durante este tiempo por tal motivo quiero agradecer:*

*A Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos en que más las necesité y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda mi vida.*

*A mi familia, especialmente a mi Madre por creer y confiar siempre en mí, apoyándome en todas mis decisiones, por el amor y los cuidados, por el aliento y la fuerza necesaria para enfrentar este gran reto, por la paciencia que ha tenido durante estos años de estudios y por mi estadía en Argentina, por su constante ánimo y consejos, los cuales me han ayudado a encarar de la mejor forma posible esta etapa.*

*A mis tíos Ñaña Isabel y familia, gracias por ese tiempo en que vivimos juntas, fuiste una Madre y ejemplo de responsabilidad y lucha.*

*A mis primas y primos.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por ser mi segundo hogar y por haberme dado la oportunidad de estudiar esta Carrera, la cual me ha aportado grandes beneficios tanto en mi vida personal como profesional, de la misma manera a la Universidad de la Cuenca del Plata por permitirme culminar uno de mis sueños.*

*Además debo agradecer a mi Directora de tesis, Lic. M<sup>a</sup>. Eugenia Palmeyro, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas. Gracias por la confianza ofrecida desde que llegué a este país.*

*A mi novio Maury, quien me brindó su amor, cariño, estímulo, su apoyo constante, comprensión y paciente espera*



*para que pudiera terminar esta etapa de mi vida, son evidencia de su gran amor. ¡Gracias!*

*Gracias a mis amigos, que siempre me han prestado un gran apoyo moral y humano, necesarios en los momentos difíciles de este trabajo.*

*A la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, por permitirme desarrollar este trabajo investigativo.*

*Por último, pero no menos importante, quiero agradecer a la Dra. Norma Boulóc, por hacer más grata mi permanencia en la Universidad.*

*Por descuido podía dejar a alguien importante fuera de la mención, por eso pido las disculpas correspondientes en caso de que suceda.*

*Magus*



## *AGRADECIMIENTO*

*Quiero expresar mi agradecimiento en primer lugar a las instituciones educativas, Universidad Técnica de Cotopaxi y Universidad Cuenca del Plata, por haberme dado la oportunidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos y plasmarlos en este trabajo de investigación en la prestigiosa Escuela N° 323 “Islas Malvinas”.*

*A mi Directora de Tesis, Lic. Eugenia Palmeyro por su generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia científica en un marco de confianza y amistad, fundamentales para la culminación de este trabajo.*

*A mi primo Boyardo y su Esposa por ampararme en su hogar, cuando empecé con este mi sueño.*

*A toda mi familia en especial a todas mis tías por acompañarme en todos los momentos importantes.*

*A una persona muy especial, él ser que ha sabido escucharme en los mejores y peores momentos quien con su cariño, paciencia y amor siempre estuvo visible e invisible en este mi sueño y porque no decirlo nuestro sueño.*

*A todos mis amigos pasados y presentes; pasados por ayudarme a crecer y madurar como persona y presentes por estar siempre conmigo apoyándome en todas las circunstancias posibles, también son parte de esta alegría.*

*A todos gracias*

*Delita Alejandra*



## ORIGEN DE LA INVESTIGACIÓN

Cuando estábamos por culminar el séptimo nivel de la Universidad estábamos conscientes de que teníamos que buscar un tema idóneo para la elaboración de nuestro trabajo de investigación porque se nos venía ya el octavo nivel la aprobación de nuestros temas, de esta manera nos asociamos en un grupo de investigación por así decirlo, porque más que compañeras somos amigas.

Y empezamos a recopilar la información pertinente siempre con la guía de un docente que nos dio total apoyo en nuestra prestigiosa Universidad Técnica de Cotopaxi.

Posteriormente vimos la necesidad que existía en aplicar una Auditoría de Gestión y emplear nuestros conocimientos en beneficio de la comunidad en general, de esta manera elegimos una institución que dependa del Estado, ¿el porqué de esto? Pensamos que están expuestas al control y evaluación, y eso representa que nosotras deberíamos analizar todas las falencias existentes y poder aportar con soluciones.

Un tiempo después nos propusimos en presentarnos con nuestro tema para el intercambio que tenía la UTC con la UCP.

De ahí viene la gran oportunidad cuando nuestro tema fue aprobado, y no lo dudamos, sabíamos que este sacrificio sería muy productivo como personas y futuras profesionales.

El principal Objetivo de este trabajo es verificar y garantizar a la institución que se estén cumpliendo el proceso de gestión, a través de una metodología y procedimientos adecuados para evaluar la eficiencia institucional.



Esta investigación coexistirá, a que el Estado se preocupe de una manera más acertada en las instituciones públicas, en relación a las necesidades de la educación, como uno de los factores claves para el mejoramiento de la sociedad en general.

El presente trabajo investigativo se divide en tres capítulos, el primer capítulo netamente está enfocado a la Caracterización General de la Problemática a Investigar, el segundo capítulo está orientado al Reconocimiento de la Institución, y el tercer capítulo y ultimo esta la aplicación de la Auditoria de Gestión.

Lo que nosotras pretendemos es que este trabajo sirva como un apoyo para la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”, para que así trate, de optimizar mejor sus recursos tanto de personal como económicos.

Delita Alejandra

María Augusta



## ÍNDICE

Portada.....	i
Calificación.....	ii
Autoría.....	iii
Aval.....	iv
Aprobación del Tribunal de Grado.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	ix
Origen de la Investigación.....	xii

### CAPITULO I

<b>1. CRACTERIZACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA A INVESTIGAR.....</b>	<b>16</b>
1.1 Planteamiento del Problema.....	16
1.2 Pregunta Rectora.....	17
1.3 Justificación y Significación.....	18
1.4 Objetivos.....	19
<b>2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>20</b>
2.1 Antecedentes.....	20
2.2 Categorías Fundamentales.....	22
2.3 Marco Teórico.....	23
2.4 Marco Conceptual.....	29
<b>3.- DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>32</b>
3.1.- Preguntas Directrices.....	32
3.2.- Operacionalización de Variables.....	33
3.3.- Diseño Metodológico.....	34
<b>4.- MARCO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>39</b>
4.1.- Recursos.....	39
4.2.- Cronograma.....	41



## CAPITULO II

<b>5.- DIAGNÓSTICO DE LA PROPUESTA</b> .....	42
5.1 Introducción.....	42
5.2 Breve Caracterización.....	43
5.3 Estructura General.....	45
5.4 Procesos a Auditar.....	46
5.5 Análisis del Personal.....	47
5.6 Funciones del Personal.....	48
5.7 Puntos Relevantes Analizados.....	51
5.8 Análisis de Funciones por departamentos.....	52
5.9 Resultados de los instrumentos aplicados.....	55

## CAPITULO III

<b>6.- APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> .....	62
6.1 Introducción.....	62
<b>PRACTICA DE AUDITORÍA</b> .....	63
INFORME.....	116
CONCLUSIONES GENERALES.....	125
RECOMENDACIONES GENERALES.....	126
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	127
<b>8. ANEXOS</b> .....	129

## **CAPÍTULO I**

### **1.- CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA PROBLEMÁTICA A INVESTIGAR.**

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

El desarrollo de las nuevas tecnologías y alternativas de detección de fraudes ha provocado que las instituciones públicas y privadas requieran de la aplicación de una auditoría de gestión, con el fin de conocer cuál es su nivel de cumplimiento de metas, objetivos y estrategias.

La mayor parte de las instituciones requieren de un análisis exhaustivo de sus índices e indicadores que le permitan tomar las decisiones más acertadas con la finalidad de ser más competitivas en el desarrollo de sus actividades administrativas, financieras y operativas, logrando de esta manera la efectividad, eficacia y eficiencia.

A nivel mundial la Auditoría de Gestión se aplica de manera escasa en la entidades del sector Público, lo que no sucede en las entidades Privadas, ya que las mismas aplican este procedimiento para evaluar la efectividad, productividad y tomar las decisiones más acertadas para la institución.

En la República Argentina, las instituciones consideran de fundamental importancia realizar una Auditoría de Gestión, la cual permitirá establecer una situación real en cuanto a liquidez, rentabilidad, eficiencia, eficacia etc.; así mismo podrá proporcionar a las entidades Públicas herramientas necesarias para la toma de decisiones.



En las instituciones públicas de la Provincia de Corrientes no aplican un análisis comprometido de una Auditoría de Gestión, ya que dentro de la República Argentina cada Provincia es un Estado Autónomo por ende el control que se realiza depende estrictamente del mismo, debido a este particular las instituciones Públicas de Corrientes no realizan Auditorías de Gestión que les proporcionen mecanismos para mejora la calidad de servicio en la Provincia.

La escuela presenta problemas sólidos en cuanto a la aplicación de indicadores de Gestión, debido a que no existe una cultura de evaluación de los recursos públicos por parte de las entidades gubernamentales de la Provincia de Corrientes

Las investigadoras consideran que si en el futuro no se soluciona este problema existirá una deficiencia en la información económica, administrativa, operativa y a la vez, se desviarán los verdaderos objetivos y metas cumplidas por la institución, además la capacidad institucional sufrirá deterioro en su imagen.

Debido a la necesidad que nace del problema que presenta la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS” se ha propuesto realizar un trabajo de investigación, es relación a una Auditoría de Gestión aplicable a la institución anteriormente mencionada, ubicada en el Barrio Sara Sáenz Cavia S/N entre José Negro y Ballerino en la ciudad de Corrientes, Provincia de Corrientes para el período 2009.

En este argumento las investigadoras identifican su objeto de estudio en la Gestión Administrativa y de Control, el Campo de Acción en la realización de la Auditoría.

## **1.2 Pregunta Rectora**

¿Qué alternativa sería viable para mejorar el proceso de gestión en la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”?



### **1.3 Justificación y Significación**

La Auditoría de Gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos. La Auditoría de Gestión es un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y administrativos que a este nivel se presentan generando en la entidad un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Una Auditoría de Gestión es importante porque permite analizar cada uno de los niveles de responsabilidad de la entidad, de esta manera asegura la obtención de resultados oportunos y seguros para la toma de decisiones. La idea de realizar la Auditoría de Gestión en la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se debe a las decrecientes oportunidades de desarrollo de la misma que le permita un proceso eficiente y eficaz de las actividades de la institución.

La presente investigación fundamentará su utilidad solucionando cuatro aspectos principales: utilización de la Auditoría de Gestión como herramienta fundamental de desarrollo administrativo, elaboración de papeles de trabajo que manifiestan la realidad de la Escuela, determinación de un informe final y la implantación de recomendaciones en beneficio de la Institución.

Se ofrecerá un informe final de auditoría que incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones para llevar un control claro de cada una de las operaciones realizadas en la Escuela.

Además le permitirá a la Escuela llevar un proceso administrativo adecuado de eficiencia, eficacia y efectividad en el cual se va a reconocer cuáles son las ventajas y desventajas de la institución.

Esta investigación se considera una novedad científica por dos razones



importantes:

1. Se desarrollará por primera ocasión una Auditoría de Gestión.
2. Se manejará una herramienta eficaz que permitirá observar las falencias con el propósito de eliminarlas, en pro del progreso de los alumnos, padres de familia, docentes y comunidad en general.

La investigación cuenta con el apoyo de todos los funcionarios de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”, lo que permitirá la factibilidad necesaria para llevar a cabo el tema propuesto. Por lo tanto cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros que facilitaran el desarrollo del tema planteado.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán cada uno de los funcionarios que conforman la Escuela, alumnos y de forma indirecta a la comunidad en general; es aquí en donde se enmarca la relevancia social de esta investigación.

Finalmente el aplicar una Auditoría de Gestión en la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS” permitirá mantener un control institucional, permitiendo conocer sus falencias y ejecutar los correctivos necesarios, precautelando además la conservación de personal idóneo en la institución.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Mejorar el proceso de gestión de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS, a través de una metodología y procedimientos adecuados para evaluar la eficiencia institucional.

### **1.4.2 Específicos**

- Examinar los contenidos teóricos – científicos que enmarca a la Auditoría de Gestión.
- Diagnosticar la situación actual de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”, determinando con esto sus fortalezas y debilidades.
- Ejecutar una Auditoría de Gestión en la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”, y a través del informe dar recomendaciones que mejoren el proceso administrativo y operativo.

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1 Antecedentes**

En la actualidad las instituciones buscan el logro de la eficiencia, eficacia y efectividad para cumplir con las metas propuestas y objetivos de las entidades, por esto el avance tecnológico, el apareamiento de directrices legales como normas, leyes o reglamentos impulsan a que todas las organizaciones requieran ejecutar sus actividades de manera adecuada, por esto en el sector público argentino se busca tener un Estado con liderazgo, competitivo, que cuente con profesionales responsables y honestos, la aplicación de auditorías hace que se controle, verifique y compruebe la razonabilidad de la información institucional.

La Auditoría de Gestión nace a inicios de los años noventa en Cuba como resultado del desarrollo social, el avance tecnológico y la práctica productiva a lo que contribuye la apertura de relaciones comerciales hacia un mundo, hasta ese momento poco explorado en términos económicos.



Todo esto apoya una actividad, como es lógico, un carácter general, pero en esta auditoría se da una contradicción que es esencial: lo general que se establece por los organismos competentes, para poder desenvolverse en este campo y lo particular que deben tener estas auditorías a partir de las características estructurales y funcionales de cada objeto de investigación.

A partir de lo anteriormente expuesto, aún son insuficientes las Auditorías de Gestión que se ejecutan. Los directivos de las empresas no reconocen en esta auditoría una aliada en el logro de los objetivos económicos, sociales y ambientales que ellos deben cumplir.

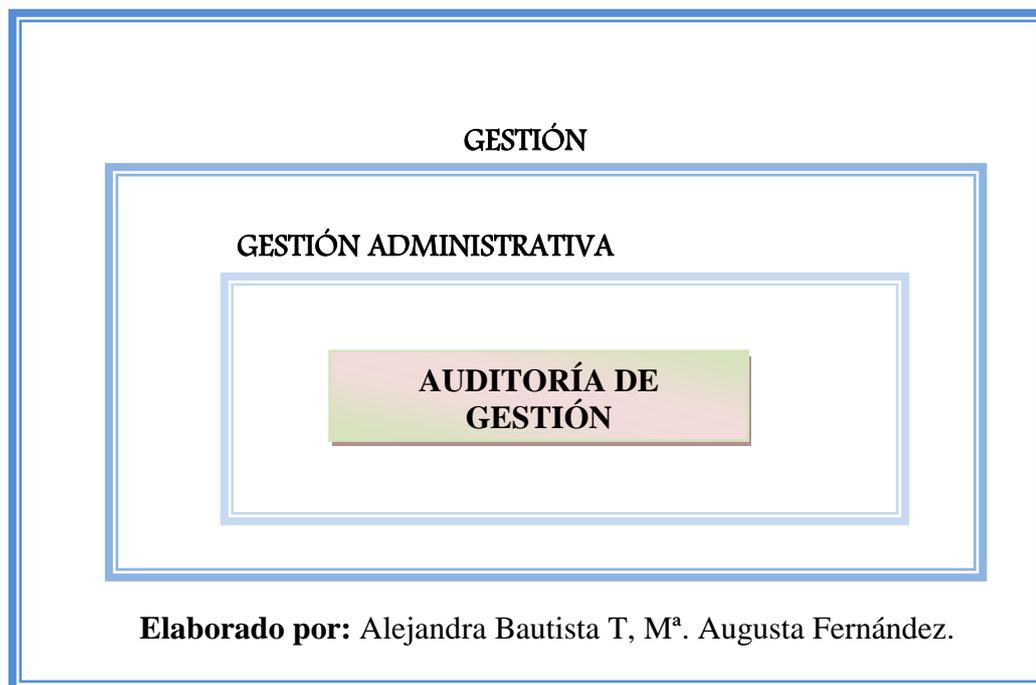
En base a experiencias mexicanas y peruanas que iniciaron con la ejecución de Auditorías de Gestión, en el Ecuador empezó el estudio de este tipo de auditoría en 1998, su verificación, análisis y aplicación se dio por vez primera en el 2000 en el Ministerio de Economía y Finanzas, en tanto que en la Provincia de Cotacachi se desarrolló en el Ilustre Municipio de Latacunga, con resultados excelentes ya que se descubrió ineficiencia en los procesos administrativos, organizativos y de personal.

En relación a la República de Argentina las Auditorías de Gestión tienen mucha relación a las acciones que realiza el Gobierno en base al control de cada uno de los recursos financieros y éstas apuntan a verificar la transparencia para de esta manera utilizarlas como una herramienta para profundizar la democratización de su gestión, ya que:

- Dan visibilidad a las acciones de gobierno.
- Permiten generar canales de participación ciudadana para ofrecer servicios de calidad y satisfacer las necesidades de la población.
- Brindan a los ciudadanos el instrumento más importante para el control de gestión, la información.

La gestión con visión estratégica responde adecuadamente al compromiso de eficiencia institucional a través de la auditoría de gestión toda vez que su cumplimiento depende fundamentalmente de las decisiones internas de cada institución y no de decisiones externas o de factores exógenos como podrían ser el nivel de la actividad económica, los cambios políticos y las decisiones de los agentes privados. Esta gestión con visión estratégica dice relación con los medios a través de los cuales la entidad asegura su continuidad y éxito en el logro de los objetivos, y se apoya en tres pilares fundamentales que son: los nuevos esquemas organizacionales, el desarrollo de estrategias y los nuevos sistemas y metodologías de información.

## 2.2 Categorías Fundamentales



## **2.3 Marco Teórico**

### **2.3.1.- Gestión**

En situaciones de gran interés para el desarrollo económico, financiero, humano y productivo, la administración ocupa un lugar privilegiado de gran importancia en las entidades públicas o privadas. Este hecho ha provocado que las instituciones públicas se enfoquen en alcanzar altos niveles de satisfacción a los usuarios, rapidez en la atención y el uso eficaz, eficiente y efectivo de sus recursos humanos, materiales y económicos.

### **2.3.2.- Gestión Administrativa y Financiera**

Las investigadoras la definen como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa para el cumplimiento de las metas y objetivos planificados por la entidad.

### **2.3.3.- Gestión Administrativa**

Construir una sociedad ética, eficiente, eficaz y efectiva es el reto de todas y cada una de las personas que la conforman, sin discriminación de raza o poder económico, por ello la gestión administrativa se enfoca en alcanzar altos índices de productividad en planeación, organización, dirección y control.

Es un procedimiento en el cuál se evalúa los índices de eficiencia administrativa de una “determinada organización.”<sup>1</sup>

### **2.3.4.- Gestión Financiera**

Es la forma como está administrada una organización de forma financiera”.<sup>2</sup>

1.- MANTILLA, Libro: Gestión Administrativa 2.- CEPEDA, Libro: Gestión Financiera

Las investigadoras consideran que la gestión financiera es, para toda organización, la necesidad de tener una unidad que regule sus actividades financieras mejorando su administración de recursos adecuadamente.

### **2.3.5.- Control**

El control es un proceso sistemático que comprende el conjunto de disposiciones, normas, políticas, métodos y procedimientos que rigen las actividades administrativa y financieras. Conlleva las acciones necesarias para vigilar y verificar que los recursos humanos, materiales y financieros de un organismo sean administrados en forma correcta, eficiente, efectiva y económica para lograr los fines y metas de acuerdo con lo planeado.

El control, por si mismo, no representa un fin, sino que constituye un medio de suma importancia para llegar a un objetivo.

“El Control es la vía de manejo de toda organización que lleva niveles altos de equidad, ética y efectividad en el trato interno y externo.”<sup>3</sup>

El concepto del autor nos da la idea de que el control no es más que el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

### **2.3.6.- Auditoría**

La auditoría es considerada como la ejecución de un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, realizado con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe sustentado en las evidencias obtenidas por el auditor, que

3.- WHITTINGTON, Libro: El Control de Gestión

contiene sus comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar procedimientos.

Desde la óptica de quien realiza el examen, la auditoría es "interna o externa" y, desde el punto de vista del campo de su aplicación, puede ser "financiera u operacional", "privada o gubernamental".

La auditoría, en general, es un campo especializado del conocimiento, basado principalmente en la lógica y en otras áreas del saber y, como tal, mantiene una estructura racional y sistemática de postulados, normas, conceptos, técnicas, procedimientos, métodos y prácticas. Por lo tanto, es una disciplina especializada y no una mera parte de la contabilidad.

En su criterio personal el autor dice que la auditoría, "Es verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presente sea confiable, veraz y oportuna, es revisar de manera analítica que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados, que se cumplan con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general".<sup>4</sup>

Entonces las investigadoras consideran que la auditoría es una herramienta de control y ayuda para los directivos de las entidades que debe efectuarse por profesionales especializados en esta disciplina y de conformidad con las normas y principios que la rigen.

### ***2.3.7.- Auditoría de Gestión***

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista

---

4.- QUINTERO, Libro: Auditoría Básica

competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

La auditoría de gestión ayuda a que las instituciones puedan ser eficientes en su manejo administrativo y organizativo, lo que repercute en beneficio de la sociedad.<sup>5</sup>

**2.3.7.1.- Concepto.-** Es un examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos, comprobando la observancia de las disposiciones legales pertinentes, con el objeto de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

#### **2.3.7.2.- Propósito de la Auditoría de Gestión**

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.

---

5.- La ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (ECUADOR)

### **2.3.7.3.- Objetivos de la Auditoría de Gestión**

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

### **2.3.7.4.- Alcance**

La Auditoría de Gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.

- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- f) Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- g) Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- h) Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

#### ***2.3.7.5.- Enfoque***

La Contraloría del Ecuador se proyecta a la ejecución de auditorías de gestión con un enfoque integral, por tanto, se concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, una Auditoría de Eficacia, y una Auditoría de tipo Gerencial-Operativo y de Resultados.

Es una Auditoría de Economía y Eficiencia porque está orientada hacia la adquisición económica de los recursos (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra, expresada en una producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir, incrementar la productividad con la reducción de costos.



Es una Auditoría de Eficacia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es una Auditoría con enfoque Gerencial-Operativo y de Resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la calidad y cantidad esperados, y que sean socialmente útiles, y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.

## **2.4 Marco Conceptual**

***Administración Pública.***- Es aquella que se refiere al sector público que se vale de los elementos esenciales de la teoría administrativa para, a través de sus entidades, dinamizar y orientar el desarrollo socioeconómico, satisfacer las necesidades de la colectividad mediante la ejecución de obras.

***Archivo de Auditoría.***- De manera general, este archivo está constituido por los papeles de trabajo elaborados u obtenidos por el auditor. Se clasifican, tanto física como teóricamente, en dos categorías: la primera, se denomina "archivo corriente" y, la segunda, "archivo permanente

***Auditor.***- Persona independiente de los registros contables, autorizado, con experiencia y práctica en labores de auditoría, que efectúa exámenes posteriores sobre las operaciones financieras o administrativas de una empresa u organismo público o privado, con el propósito de emitir su opinión o presentar un informe con sujeción a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas por la profesión contable, asumiendo las responsabilidades en ellas establecidas.



**Auditoría de Gestión.-** Examen que realizan los auditores en forma objetiva, sistemática y profesional sobre la gestión realizada por una institución o por sus autoridades de una entidad a base de la eficiencia, eficacia y efectividad.

**Comprobación.-** Técnica de auditoría de la clase de verificación documental aplicada a un examen con el propósito de obtener las evidencias que apoyen una operación o transacción en cuanto a la demostración de su legalidad, propiedad y autenticidad.

**Control Interno.-** Es un plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos adoptados internamente en una entidad o en un negocio, con el objeto de salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa.

**Eficiencia.-** En términos administrativos se considera como tal a la diligencia en el cumplimiento cabal de los objetivos, facultades, responsabilidades y deberes encomendados al personal que conforma una entidad, en los diversos niveles y unidades organizativas.

**Efectividad.-** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

**Eficacia.-** alcanzar los objetivos con mínimo de recursos.

**Estructura Administrativa.-** Forma en que se ordenan las unidades que componen un organismo, sus niveles, relación jerárquica y conexión que guardan entre sí.

**Ética Profesional.-** Conjunto de normas, de observación obligatoria para los profesionales relacionados con ellas y que regulan sus derechos, deberes y comportamiento, según su especialización y campo de acción.

**Gestión.-** Realización de diligencias o desarrollo de funciones conducentes al logro de los objetivos y metas de un negocio o empresa.



**Informe.-** Datos o referencias que se emplean para comunicar, escrita o verbalmente a otro, sobre cualquier asunto, hecho o situación.

**Marcas de Auditoría.-** Constituyen los signos convencionales y distintivos que emplea el auditor para identificar el tipo de trabajo realizado y las pruebas y los procedimientos aplicados, que se reflejan en los papeles de trabajo de auditoría.

**Meta.-** En su acepción más conocida y utilizada, sirve para que cualquier persona la utilice en orden a denominar la **finalidad o el objetivo que se ha trazado a cumplir en esta vida**, por ejemplo, en el caso de las empresas, organismos públicos y gobiernos, las metas son los logros involucrados con una temática en particular que se van proponiendo como parte integrante de su trabajo y responsabilidad en el día a día.

**Papeles de Trabajo de Auditoría.-** Conjunto sistemático y referenciado de los registros, anotaciones, documentos, cédulas analíticas, resúmenes, comentarios o cualquier otra prueba documental, preparados u obtenidos por el auditor en el transcurso de su examen.

**Proceso Administrativo.-** Desarrollo dinámico y evolutivo basado en los principios de administración y en la fuerza creadora del hombre, en busca de la realización de determinados objetivos a través de las fases de organización, planificación, ejecución, información y control.

**Servidor Público.-** Persona natural (es una persona humana que ejerce derechos y cumple obligaciones a título personal), legalmente nombrada para prestar servicios remunerados en los organismos fiscales, en instituciones de derecho público y en las entidades de derecho privado con finalidad social o pública.



### 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación tuvo un diseño **No Experimental**, ya que se limitó a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos, tomando lo existente para dar solución al problema.

#### 3.1.- Preguntas Directrices

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos conceptuales relacionados con la Auditoría de Gestión que ayude a determinar los procedimientos para la toma de decisiones?
- ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”?
- ¿Cuáles serían los procedimientos que habría que desarrollar en la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS” para lograr la eficiencia, eficacia y efectividad en las actividades desarrolladas?

### 3.2.-Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES	INSTRUMENTOS
AUDITORÍA DE GESTIÓN	1.- Ejecución de una Auditoría de Gestión. 2.- Aplicación de procedimientos de auditoría.	1.- Evaluación del desempeño. 2.- Manual de calidad. 3.-Conocimiento profesional de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”.	¿Qué evaluaciones, se han realizado, a quién estuvo enfocada? ¿Desempeño institucional eficiente o ineficaz?	Entrevista con las autoridades de la Escuela. Aplicación de cuestionarios de control interno a los funcionarios.
OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS	1.- Control de los recursos mediante implantación de recomendaciones.	1.- Eficiencia administrativa. 2.- Capacidad de gestión de las autoridades para conseguir recursos para el plantel.	¿Manejo de los procesos administrativos u operacionales ?	Revisión de leyes, normas y reglamentos internos.
EFICACIA, EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS O DE GESTIÓN	2.- Elaboración de papeles de trabajo.	3.- Base legal 4.-Efectividad administrativa y de gestión.	¿Quiénes son los responsables de llevar a cabo las gestiones?	Ejecución de encuestas a los servidores del plantel.

Elaborado por: M<sup>a</sup>. Augusta Fernández, Alejandra Bautista

### 3.3 Diseño Metodológico

Considerando el nivel de conocimientos actual del tema de investigación se propone llevar a cabo una investigación de tipo Descriptiva, se usará la descriptiva porque nuestro estudio de investigación lo requiere ya que se analiza de manera profunda los hechos o acontecimientos sucedidos, como se encuentran en cualquier auditoría, independientemente de que su estudio sea financiero, operativo o de gestión.

Con relación a la metodología a emplearse para el desarrollo de la investigación se aplicará los métodos, técnicas, instrumentos y la población que detallaremos a continuación:

#### 3.3.1 Tipo de Investigación

Se realizará una investigación descriptiva para determinar las debilidades que aparecerán en cada una de las aplicaciones que se realicen en la ESCUELA N° 323 "ISLAS MALVINAS".

**Investigación Descriptiva**, puesto que este parte de la descripción de la situación prevaleciente en el momento de realizarse el estudio, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos comunidades o cualquier otro fenómeno que se ha sometido a análisis.

Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Desde el punto de vista científico, describir es medir.



**Investigación Explicativa**, Están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales.

Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o porqué dos o más variables están relacionadas.

Las investigaciones explicativas son más estructuradas y de hecho implican los propósitos de ellas, además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hace referencia.

### **3.3.2 Metodología**

Para llevar a cabo el proyecto se hace necesario la aplicación de entrevistas y encuestas que se aplicarán al personal administrativo y docentes de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”, observación, constataciones físicas y una herramienta eficaz de auditoría como es la indagación.

#### **3.3.2.1.- Métodos y Técnicas a ser Empleadas**

##### **3.3.2.1.1.- Métodos**

**Método Científico.-** Es el método de investigación para el conocimiento de la realidad observable, que consiste en formularse interrogantes sobre la realidad de la entidad a auditar.

**Método Analítico – Sintético.-** Este ayudará al procesamiento de toda la información teórica necesaria para la fundamentación de las categorías principales de la investigación al momento de la redacción del informe de la investigación, este permitirá facilidad en el análisis y sintetización de los resultados, obteniendo además conclusiones y recomendaciones, se aplicará en la ejecución del proyecto es decir en el momento de la ejecución de la Auditoría de Gestión.



**Método Descriptivo.-** Se aplicará, para describir y registrar la realidad en torno a la situación actual en la Escuela, permitirá extraer las conclusiones y recomendaciones que sean necesarias para aportar con conocimiento o experiencia.

**Diseño Estadístico.-** Se hace necesario la aplicación de una Estadística Descriptiva en vista de que se realizarán encuestas, entrevistas y observaciones aplicadas en la población, los datos serán tabulados y representados de manera gráfica.

### **3.3.2.1.2.- Técnicas**

**Lectura Científica.-** Mediante el análisis de textos, documentos, folletos y manuales, realizados mediante un análisis y síntesis de contenidos de bibliografía.

**Entrevista.-** Consiste en un encuentro y conversación entre dos o más personas para tratar un asunto determinado. Las entrevistas se realizarán a las autoridades de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”

**Encuesta.-** Es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativos, llevado a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población, las encuestas se aplicarán a los docentes del plantel.

### **3.3.3 Unidad de Estudio**

La investigación se realizará al personal administrativo y docentes de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”

<b>AUTORIDADES</b>	(1) Dirección
	(1) Vice dirección
	(1) Secretaria
<b>MAESTROS</b>	(23) De Grado
	(9) De Especialidad
<b>TOTAL</b>	35

**Fuente:** ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”

**Elaborado por:** Alejandra Bautista, M<sup>a</sup>. Augusta Fernández

Considerando que la población es muy reducida se trabajará con todas las personas mencionadas en la cuadro.

### **3.3.4 Métodos y Técnicas a ser Empleadas**

Para fundamentar el estudio, las tesis han decidido utilizar para la investigación los métodos teóricos, empíricos y estadísticos.

Los métodos teóricos usados nos permitirán fundamentarnos en forma teórica la manera de cómo alcanzar la información necesaria, para poder empíricamente recopilarla y usar los métodos estadísticos para analizarla y obtener resultados.

#### **✓ MÉTODOS EMPÍRICOS**

Para poder obtener la información de nuestra muestra utilizaremos técnicas como:

#### **Entrevista**

Constituye un valioso instrumento para la recolección de datos.



Es el encuentro de dos o más personas cuya finalidad es tratar los asuntos inherentes a las variables en estudio.

La entrevista puede ser estructurada o no estructurada.

Mediante la entrevista y el resultado obtenido podremos detectar y analizar los posibles problemas que han llevado a no cumplir a cabalidad con un proceso administrativo adecuado.

### **Encuesta**

Es un instrumento de recolección de datos de difundida aplicación en procesos de investigación científica cuya finalidad es registrar opiniones que sirvan a su vez para medir variables.

Una encuesta puede estar constituida por preguntas abiertas y/o cerradas, dentro de nuestra investigación utilizaremos la encuesta con preguntas cerradas que nos llevará a obtener información primaria necesaria para determinar la situación actual de los principales problemas que a tenido la Escuela.

### **Observación**

Durante el desarrollo de la investigación se utilizarán técnicas como la observación directa, que permitirá obtener un conocimiento acerca del comportamiento del objeto de investigación, tal como éste se da en la realidad, facilitando al investigador contar con información directa e inmediata sobre el fenómeno u objeto que se está investigando.

### **✓ MÉTODO TEÓRICO**

Entre los métodos teóricos se utilizará los siguientes:



**Inductivo – Deductivo**, puesto que partiremos de situaciones concretas que nos permitan recopilar información para analizarla dentro de un marco general, así como también analizaremos situaciones generales para encontrar una realidad concreta en la aplicación de una Auditoría de Gestión.

**Analítico – Sintético**, nos permitirá estudiar los efectos para poder llegar a una explicación total del problema ayudándonos al procesamiento de toda la información teórica suficiente para fundamentar las categorías primordiales de nuestro estudio, para con ello interrelacionar los efectos existentes.

### **3.3.5 Posibles Alternativas de Interpretación de Datos**

Para la presentación de los resultados obtenidos de los métodos anteriormente mencionados se utiliza la estadística descriptiva que se encarga de organizar, resumir los datos, valores y puntuaciones obtenidas.

## **4. MARCO ADMINISTRATIVO**

### **4.1 Recursos**

#### **Recursos Institucionales**

Los recursos institucionales que se utilizarán para efectuar la investigación son:

- ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”
- Departamento Administrativo y Maestros

#### **Recursos Humanos**

Los recursos humanos que se utilizarán para efectuar la investigación son:



**Grupo de investigación:**

- Bautista Tasigchana Delia Alejandra.
- Fernández Pacheco María Augusta.

**Asesor de tesis:**

- Lic. María Eugenia Palmeyro.



## 4.2 Cronograma

N°	MESES SEMANAS	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPT.			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		1	Elaboración y Presentación del Anteproyecto																						
2	Defensa del Anteproyecto																								
3	Elaboración del I Capítulo de la Tesis																								
4	Aprobación del I Capítulo de la Tesis																								
5	Elaboración del II Capítulo de la Tesis																								
6	Aprobación del II Capítulo de la Tesis																								
7	Elaboración de III Capítulo de la Tesis																								
8	Aprobación del III Capítulo de la Tesis																								
9	Presentación de la Tesis																								
10	Defensa de la Tesis																								



## **CAPÍTULO II**

### **5.- DIAGNÓSTICO DE LA PROPUESTA**

#### **5.1 INTRODUCCIÓN**

La Auditoria de Gestión en esencia, se la considera un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente.

Mide el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o proyecto, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público, por lo que se presenta en dicho capítulo la realización de un profundo análisis de las funciones que se desarrollan en la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”.

Para su efecto, se obtuvo la colaboración de sus Autoridades y demás funcionarios, el instrumento de investigación utilizado fue entrevistas dirigidas a las Autoridades y cuestionarios a los Maestros.

El contenido que se presenta a continuación abarca una evaluación de funciones comparando lo que se aplica en la realidad, detectando sus falencias y desviaciones y a su vez proponiendo recomendaciones y sugerencias que acaten la normativa vigente, como también mejorar la metodología existente.



## **5.2 Breve Caracterización**

### **5.2.1 Misión:**

“Entregar una educación de calidad basada en la efectividad, equidad y solidaridad”

### **5.2.2 Visión:**

“Comunidad educativa, cohesionada, comprometida con miembros participativos, preparados para enfrentar los desafíos de la nueva era”

### **5.2.3 Lema de la Escuela:**

“Mi compromiso es avanzar”

### **5.2.4 Información General:**

1. La Escuela N° 323 “ISLAS MALVINAS”, es un institución controlada por el Estado, la misma que funcionara para la colectividad en general.
2. De acuerdo a los efectos legales dictaminados por el Ministerio de Educación y el Plan Nacional de Evaluación Educativa; la Escuela N° 323 “ISLAS MALVINAS” tendrá su domicilio en la Ciudad de Corrientes.
3. La Escuela N° 323 “ISLAS MALVINAS”, de acuerdo a los principios básicos dictaminados por las principales autoridades los objetivos se establecen para determinar las acciones necesarias para la formación integral de los alumnos al término de la educación primaria.
  - Lograr que el alumnado alcance el aprendizaje y las habilidades que le permitirán desempeñar un papel activo en la sociedad, tanto en lo

material como en lo espiritual, y que le permitan transformarse en gestores activos de su propia educación permanente.

- Formar personas que alcancen los aprendizajes fundamentales que faciliten la continuación de estudios superiores y su incorporación posterior en el mundo del trabajo.
- Resguardar y garantizar la participación y compromiso de los alumnos y alumnas, canalizando sus opiniones, propuestas e inquietudes a través del diálogo permanente.

### ***5.2.5 Reseña de la Institución:***

La Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, nace a la vida en el año 1973, enmarcada dentro de lo que entonces se conocía como Paraje “Molina Punta”. Funcionaba en un galpón con dos grados.

En 1974 se inaugura un edificio tipo módulo, el que albergará hasta el año 2000 a la población de la zona, la que comenzó a crecer vertiginosamente por lo que al poco tiempo resultó insuficiente, sufriendo un deterioro acelerado por el tipo de construcción, cuyo ciclo previsto era breve.

El crecimiento poblacional superó holgadamente las capacidades edilicias de la institución.

En 1994, la Dirección de la Escuela inicia un largo y dificultoso camino, en pos de conseguir condiciones edilicias apropiadas para el desarrollo de un proyecto educativo coherente, como la sociedad lo demandaba.

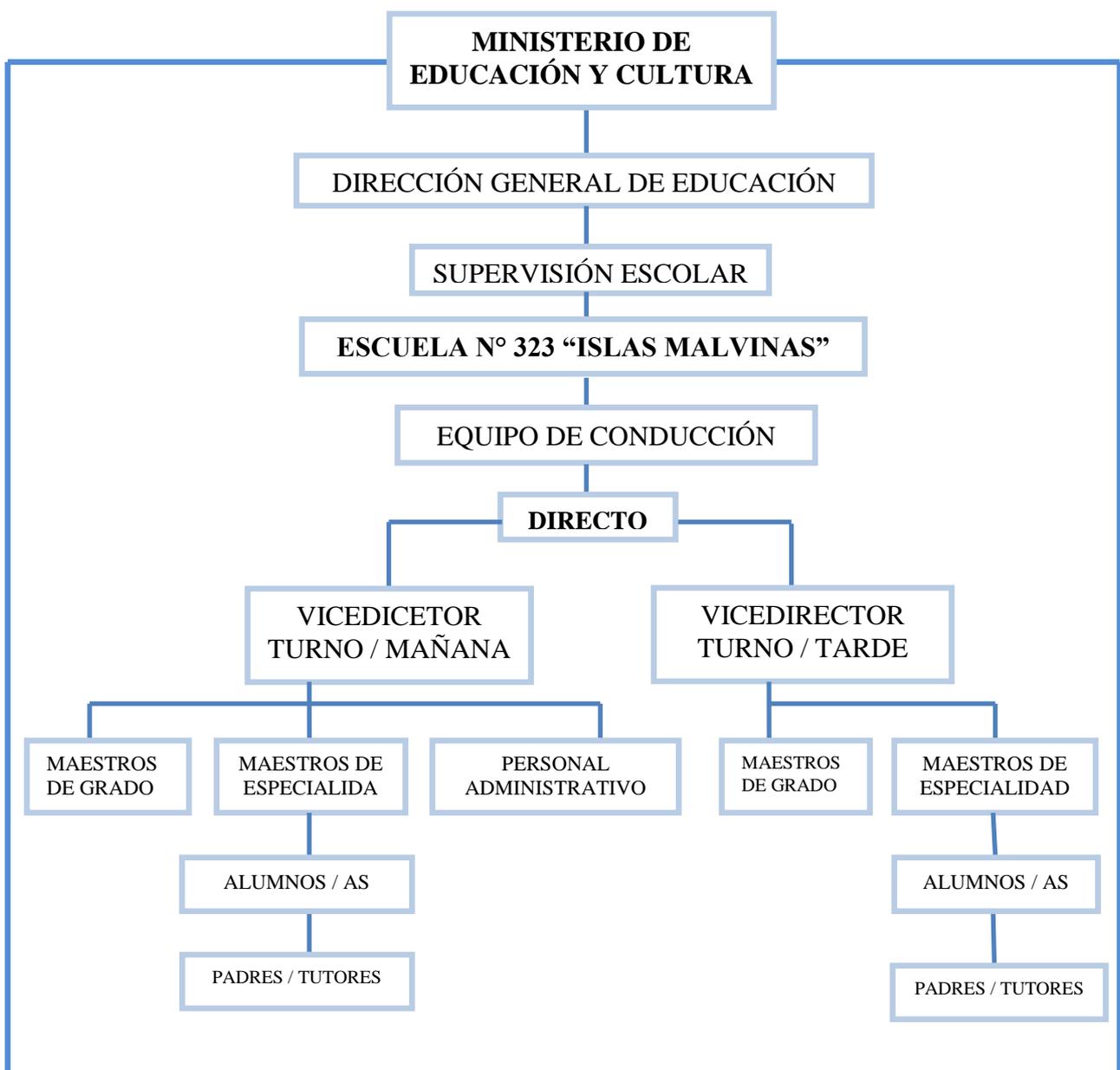
Finalmente, se llega a las postrimerías del año 2000, el que se corona con la entrega de una obra majestuosa. Este nuevo y magnífico edificio, enclavado en el corazón de las 500 viviendas, denominado “Barrio de los Profesionales”.

El nuevo local albergaría a más de 1200 alumnos, lo que implica un notable crecimiento en todos los aspectos del quehacer educativo.

Aquí encontrarán también confort y comodidad los 670 alumnos, cuyos padres, a pesar de las deplorables condiciones edilicias del viejo edificio, confiaron en los docentes; y vieron y vivieron como sus hijos pudieron crecer y educarse superando las deficiencias de infraestructura.

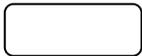
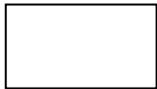
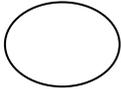
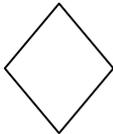
Hoy asistimos con ellos, al milagro de este nuevo ámbito, que traerá consigo el nivel de perfeccionamiento que todos anhelamos.

### 5.3 Estructura General



## 5.4 Procesos a Auditarse

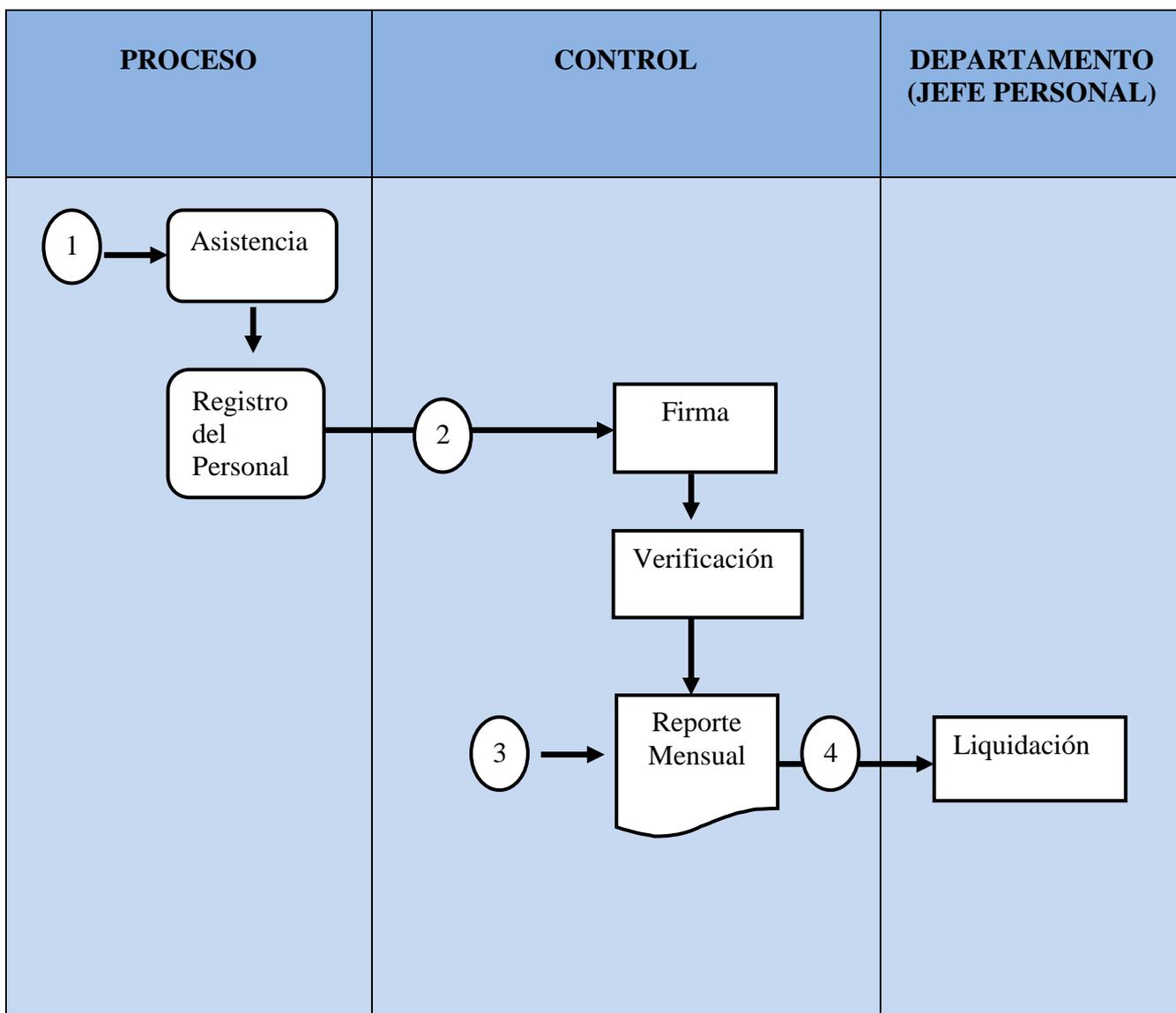
### 5.4.1 Simbología utilizada en el flujo diagrama de los procesos

Simbología	Descripción
	Inicio o fin
	Operación
	Entrada
	Documento
	Decisión
	Dirección
	Conector

## 5.5 Análisis del personal

### CONTROL DE LA ASISTENCIA DEL PERSONAL

Situación actual



**Desviación:**

Se Confirмо que si existe control en la asistencia del personal.



## **5.6 Funciones del Personal**

### **5.6.1 División y Distribución de Funciones**

#### **5.6.1.1 Cargo: DIRECCIÓN**

##### **5.6.1.1.1 Misión:**

- ✓ Programar.
- ✓ Conducir.
- ✓ Coordinar.
- ✓ Y Supervisar los medios tendientes a lograr un adecuado control de funciones.

##### **5.6.1.1.2 Funciones:**

- Organizar el funcionamiento total del establecimiento.
- Instruir al personal de su dependencia sobre sus deberes y atribuciones.
- Responderá por los bienes muebles e inmuebles que le fueron confiados y mantendrá actualizado el inventario de existencia.
- Controlar el Cumplimiento de las obligaciones específicas de cada personal bajo su dependencia y hacer que se respeten sus derechos.
- Cumplimentar los informes que les sea requeridos por autoridades competentes.
- Distribuir los grados de acuerdo con las aptitudes de cada Maestro.
- Cumplimentar la labor administrativa determinada en la reglamentación vigente.
- Asistir a las reuniones de directivos que convoque la superioridad.
- Clasificar anualmente al personal bajo su dependencia.
- Organizar y asesorar la cooperadora escolar.



### **5.6.1.2 Cargo: VICEDIRECCIÓN**

#### **5.6.1.2.1 Misión:**

Será responsable ante la dirección de la marcha general del turno de su cargo. Su competencia es secundar al director en toda la tarea orgánica – administrativa y técnica – pedagógica.

#### **5.6.1.2.2 Funciones:**

- Asumir la conducción total del Establecimiento por ausencia del Director, cualquiera sea la causa.
- Impartir instrucciones y directivas al personal de turno, a través de Circulares Internas previa vista de la Dirección.
- Proponer a la dirección la distribución de grados a los maestros de turno.
- Dar cuenta de inmediato a la Dirección todo hecho extraordinario ocurrido en la Escuela.
- Realizar reuniones de personal para tratar temas determinados por la dirección u otros que su naturaleza sean específicos de su turno.

### **5.6.1.3 Cargo: SECRETARIA**

#### **5.6.1.3.1 Misión:**

Administrar desde esta posición el resto de los servicios de apoyo necesarios para el normal desenvolvimiento de las actividades.

#### **5.6.1.3.2 Funciones:**

- Registro de Inscripción
- Libro de asistencia del personal y de los alumnos.
- Asientos de Supervisión.



- Reuniones de Personal Docente.
- Circulares Internas.
- Iniciativas.
- Horarios Generales.
- Libro Histórico del establecimiento.

#### **5.6.1.4 Cargo: MAESTROS DE GRADO Y ESPECIALES**

##### **5.6.1.4.1 Misión:**

Impartir nuevos conocimientos científicos para garantizar el aprendizaje de los alumnos, a través de técnicas innovadoras.

##### **5.6.1.4.1 Funciones:**

- Presentarse al establecimiento tres días hábiles antes de la iniciación de clases, salvo convocatoria expresa por razones de servicio.
- Concurrir a los actos oficiales dispuestos por la superioridad, así como las reuniones internas que disponga la Dirección, debiendo firmar el libro respectivo de asistencia cuando así se dispusiere.
- Cumplir las disposiciones de la dirección.
- Proponer constantemente a la regularización de la asistencia en sus respectivos grados, haciendo conocer inmediatamente a la dirección toda irregularidad al respecto, proponiendo soluciones.
- Desempeñar dentro y fuera del establecimiento las misiones que la Dirección les encomienda, siempre que esté relacionado con la enseñanza, beneficie a la escuela o responda a directivas de la Superioridad.
- Comunicar por escrito a la Dirección las inasistencias en que incurran solicitando la justificación de las mismas si fueran por causas atendibles, teniendo en cuenta que no es derecho a faltar el que otorga el Reglamento, sino facultad acordada a la Dirección para justificar o no dos inasistencias por mes, hasta seis por año calendario. (Régimen de Permisos y Licencias).

- Asumir la responsabilidad, del éxito o fracaso de la enseñanza del grado a su cargo.
- Permanecer en la Escuela durante toda la jornada de labor que le corresponda, aunque no estén obligados a permanecer en el aula.
- Conocer, cumplir y hacer cumplir en cuanto de él dependa, las reglamentaciones vigentes.

### **5.7 Puntos Relevantes Analizados**

- En la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas” no se han realizado auditorias anteriormente sin embargo son controlados por el Ministerio de Educación y Finanzas.
- La Escuela no cuenta con un 100 % de maestros complementarios o especiales idóneo para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas planificadas.
- No existen pagos por horas extras como muestra el manual de funciones pero existen días compensatorios.
- Poseen bajo nivel de equipamiento tecnológico para mejorar la enseñanza.
- El espacio físico en donde se desarrollan las actividades de aprendizaje es inadecuado.
- Existe un manual de funciones pero desactualizado.
- Existe buena coordinación para que se lleven de manera adecuada los beneficios de cada personal bajo su Dirección.
- Gestionan programas que permiten alcanzar el bienestar educativo de la zona a pesar de sus múltiples necesidades.

Existe un trabajo en conjunto de los directivos para proporcionar seguridad de sus educandos.



## **5.8 Análisis de funciones por departamentos**

### **5.8.1 Personal Administrativo**

La Dirección de la Escuela es la única responsable ante la comunidad y la Superioridad de todo cuanto se realiza en el Establecimiento a su cargo. Debe solicitar el asesoramiento técnico pedagógico a la Supervisora escolar correspondiente a efectuar ante la misma todo planteo que estime necesario para la solución adecuada de las situaciones difíciles que se puedan presentar en esta área. Igual procedimiento debe adoptar ante las autoridades pertinentes para el área administrativa.

En la Enseñanza de las distintas asignaturas y área de conocimiento, el cuerpo directivo del Establecimiento responsabilizará a cada Maestro de los resultados obtenidos. La Supervisión a nivel aula en forma periódica, permitirá constatar la medida en que cada docente asuma esa responsabilidad.

De esta manera merecerá preferentemente atención por parte del Cuerpo Directivo la didáctica empleada en el 1° ciclo (1er, al 3er grado) y en especial en cuanto a metodología para la enseñanza de la Lengua – Escrita en el 1° grado.

Cada vez que el cuerpo directivo estime necesario, realizara reuniones con el total del Personal del establecimiento, o por un turno, donde sé; tratarán asuntos relativos a la actividades escolares, de carácter técnico, pedagógicos, y administrativos. Estas reuniones se llevaran a cabo, preferentemente, luego de realizar los actos que por su forma congruente a la totalidad del personal, o en los día que no hubiera clase, o a su vez cuando la urgencia del caso lo exija, como excepto, podrá realizarse esta reunión en la hora suspendiéndose la actividad del aula.



### ***5.8.1.1 Asistencia del Personal***

1. El registro de todo el personal de la ESCUELA N° 323 ISLAS “MALVINAS, se realizara de manera obligatoria para constatar su asistencia.
2. A través de la firma con fecha y hora en un libro de control de asistencia para posteriormente verificar la información con los días laborables y ver el cumplimiento del personal.
3. La información emitida será utilizada para realizar un reporte mensual.
4. Después de constatar la información de los días laborables, se procede a reportar un informe final a las autoridades competentes.

### ***5.8.1.2 Control de Vacaciones***

1. Finalizado el año lectivo el personal tendrá sus respectivas vacaciones.
2. Finalizando el término lectivo, (titular o suplente) cumplirá con las disposiciones emanadas de la Superioridad y los Maestros de Grado, de secciones y de asignaturas Especiales (titulares e interinos), estarán a disposición de la Dirección durante el mes de diciembre, a los efectos de la atención de los exámenes libres y recuperatorios, como así también para todo tipo de colaboración que sea solicitada, como la realización de los trabajos inherente a la documentación de fin de año, actividades establecidas en el calendario escolar u otras dispuestas por la Superioridad. El horario de estas concurrencias será establecido por el Director, pero nunca podrá exceder el correspondiente al turno del docente.



### ***5.8.1.3 Capacitación del Personal***

Recibir por cada uno de los departamentos una notificación en la que conste la necesidad de capacitación o motivación que como departamentos necesiten para el normal cumplimiento de sus funciones.

1. Elaborar un plan de capacitación para cada uno de los departamentos.
2. Hacer llegar dicho plan a las autoridades pertinentes para de esta manera aprobarlo.
3. Una vez aprobado los planes de capacitación por parte de las autoridades, se mandara al departamento que necesite dicho plan.
4. El departamento el que fuera el encargado de que todos los miembros de los departamentos asistan tomando constancia de su asistencia.



## 5.9 Resultandos de los instrumentos aplicados

### ANEXO 1

#### UNIVERSIDAD DE LA CUENCA DEL PLATA

Observación realizada a la parte Directiva de la Escuela N° 323 “Islas Malvinas” ubicada en el Barrio Sara Sáenz Cavia S/N entre José Negro y Ballerino en la ciudad de Corrientes, Provincia de Corrientes.

#### OBJETIVO

Observar atentamente los hechos y fenómenos que se presentan en la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”; y, de esta manera tomar información la cual se registrará para su posterior análisis.

#### DATOS GENERALES:

Observadores:.....Bautista Alejandra, Fernández M<sup>a</sup>. Augusta.....

Fecha de Observación: .....28 de Mayo de 2010.....

#### OBSERVACIÓN

INDICADOR	ALTERNATIVAS			
	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE
a) Control Administrativo, Operativo.				
b) Verificar si la Escuela N° 323 Islas “Malvinas”, cumple con disposiciones legales.		X		
c) Revisar procedimientos de Control Interno.		X		
d) Aplicación de indicadores de eficiencia, efectividad		X		



## ANEXO 2

### **GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA – VICERRECTORA- SECRETARIA DE LA ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”**

#### **OBJETIVO**

Obtener y facilitar la información sobre ciertos aspectos con el fin de que nos proporcionen una herramienta adecuada para determinar la posición que ocupa la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”

1. ¿Mencione las estrategias que tiene la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?
  - Atender los problemas de la Escuela de manera cooperativa
  - Atender a la diversidad
  - Trabajo en redes con distintas instituciones
2. ¿Cuál considera usted que son las fortalezas y debilidades que tiene la Escuela N° 323 Islas “Malvinas”?

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Plantel estable	Infraestructura suficiente
Programas complementarios	Madres que abandonan su rol formativo
Buenas Relaciones Humanas	Bajo nivel de instrucción de Padres

3. ¿A qué amerita la deficiencia que existe en los procesos operativos, administrativos, de la Institución?
  - Falta de personal específico de área.
  - Inexistencia de suministros de insumos por parte del Estado



4. ¿En porcentajes mencione el rendimiento, la eficiencia y eficacia de la Institución?

- Rendimiento            90%
- Eficiencia                90%
- Eficacia                 95%

5. ¿A su parecer dónde piensa usted que está la mayor eficiencia de la institución y en dónde se presenta la mayor debilidad interna?

- Búsqueda de soluciones a las problemáticas individuales y grupales.
- Falta de tiempo y personal para el área administrativa.

6. ¿Cómo define usted a su relación con los coordinadores y líderes de la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?

- Muy buena

7. ¿Mencione los planes o proyectos que ejecutará la Escuela N° 323 “Islas Malvinas” bajo su autoridad?

- Plan de Becas (Apoyo Escolar)
- PIIE (Programa Integral de Igualdad Educativa)
- ESI (Educación Sexual Integral)



**UNIVERSIDAD DE LA CUENCA DEL PLATA**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MAESTROS DE LA ESCUELA N° 323**  
**“ISLAS MALVINAS”**

**INSTRUCCIONES:** Leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la presente investigación.

**OBJETIVO**

Determinar la veracidad y confiabilidad de la información presentada, la misma que será aplicable a la Escuela N° 323 “Islas Malvinas” para establecer resultados posteriores.

1. ¿Conoce las funciones de su cargo?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	31	96.88%
SIN RESP.	1	3.12%

2. ¿Se le exige al personal bajo su control responsabilidad en las actividades que realizan?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	25	78.13%
NO	5	15.62%
SIN RESP.	2	6.25%

3. ¿Recibe incentivos por el cumplimiento eficaz, eficiente y efectivo de sus labores?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	28	87.5%
NO	4	12.5%

4. ¿Existe un reglamento, manual de funciones u otra herramienta para realizar sus actividades de manera idónea?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	32	100%
NO	-	-

5. ¿Está a gusto en su trabajo y en las actividades que realiza?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	32	100%
NO	-	-

6. ¿Piensa usted que la integridad y valores éticos son un criterio importante en desarrollo de la Escuela N° 323 Islas “Malvinas”?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	32	100%
NO	-	-

7. ¿Los servicios que ofrece la Escuela N° 323 Islas “Malvinas” cumplen con las necesidades de sus estudiantes?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	15	46.87%
NO	12	37.5%
SIN RESP.	5	15.63%

8. ¿Cuáles son las fortalezas con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Personal idóneo	29
Capacitación constante	20
Atención rápida y eficiente	15
Otros	22

9. ¿Cuáles son las debilidades con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Pésima atención	2
Falta de políticas internas	5
Desmotivación del personal	7
Otros	29

10. ¿Cuáles son las oportunidades con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Infraestructura	
Convenios institucionales	30
Incentivos	
Otros	

11. ¿Cuáles son las amenazas con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Fraude e irregularidades administrativas y financieras	
Falta de presupuesto	31
Deterioro de bienes tangibles e intangibles	30
Otros	

12. ¿Existe un reglamento o manual que regula sus actividades y responsabilidades?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	30	93.75%
SIN RESP.	2	6.25%

13. ¿Existe un adecuado control interno en la Escuela N° 323 Islas “Malvinas”?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	27	84.38%
NO	2	6.25%
SIN RESP.	3	9.37%



## **CAPÍTULO III**

### **6. APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” UBICADA EN LA CIUDAD DE CORRIENTES – ARGENTINA POR EL PERIODO 2009**

#### **INTRODUCCIÓN**

En este capítulo se realizará la Práctica de Auditoría con el propósito de analizar el grado de eficiencia existente en la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, de esta manera y según el tipo de fuentes que se utilizaron, esta investigación son de carácter primario, ya que los datos o hechos sobre los que se planteó el estudio son de primera mano, es decir, recogidos para la investigación por quien la realizó.

Finalizada la Auditoría, las postulantes (tesistas), están libres de responsabilidad en la toma de decisiones por parte de la Administración de la Escuela; salvo aquellas que se estimaren durante la aplicación de la misma.



# PRÁCTICA DE AUDITORÍA



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

APL

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

## ÍNDICE DE ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

### PL 1 ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

- ①-1 Contrato
- ①-2 Carta Compromiso
- ①-3 Propuesta de servicios
- ①-4 Distribución del trabajo
- ①-5 Siglas a utilizar por las integrantes del grupo
- ①-6 Cronograma del trabajo
- ①-7 Avances del trabajo
- ①-8 Marcas de auditoria
- ①-9 Personal del cliente con quienes debemos coordinar el trabajo

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

# PL 1 ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

APL  
1/10

## 1.1.- CONTRATO

### CONTRATO DE AUDITORÍA

En la Provincia de Corrientes, se celebra entre el señor (a) Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz en su carácter de Directora de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, ubicada en el Barrio Sara Sáenz Cavia S/N entre José Negro y Ballerino CLENTE y las Señoritas CPA. Tesisistas, Delia Alejandra Bautista Tasigchana y María Augusta Fernández Pacheco, domiciliadas en la Provincia de Corrientes, calle Junín 186 y Salta, en adelante AUDITORES (TESISTAS), el presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican a continuación:

### I OBJETO

I.1. Por el presente EL AUDITOR se compromete a realizar el examen de la información correspondiente al PERIODO 2009:

El examen de auditoría tiene como principal objeto obtener elementos de juicio validos y suficientes que le permitan al AUDITOR formarse una opinión acerca de la razonabilidad de la información complementaria enumerada precedentemente de acuerdo con las Normas Contables Profesionales que resulten aplicables para el ente.

I.2. A los fines de precisar las obligaciones de las partes se deja aclarado que la preparación de la información, objeto de la auditoría, corresponden en forma exclusiva al CLIENTE; en este sentido es responsable de las registraciones de acuerdo a las disposiciones legales.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

APL  
2/10

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

El examen por parte del AUDITOR no tiene por finalidad indagar sobre la posible existencia de irregularidades o actos ilícitos, no obstante, los que pudieran detectarse durante o como consecuencia de la realización del trabajo, serán puestos en conocimiento del CLIENTE.

## II METODOLOGIA DEL TRABAJO

II.1. El examen se efectuará de acuerdo con las Normas de Auditoría. Estas normas establecen la realización de la tarea sobre bases selectivas, según el criterio exclusivo del AUDITOR, por lo que no incluye el análisis en detalle de la totalidad de las transacciones realizadas durante el ejercicio, pero si tener en cuenta la importancia relativa de lo examinado en su relación con el conjunto.

II.2. Las tareas a cargo de la auditoría incluirán el relevamiento y pruebas de cumplimiento de los sistemas, cuyo funcionamiento pudiera afectar la información de modo significativo; esta evaluación tiene por objeto determinar el grado de confiabilidad de los mismos y sobre esta base planificar el trabajo, determinando la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos de auditoría a aplicar.

Por lo señalado, el examen no abarcará todas las cuestiones que pudiera resultar necesarias para la realización de un trabajo específico o investigación especial, sobre el diseño y funcionamiento de los sistemas de control, que es responsabilidad exclusiva del CLIENTE.

## III DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

III.1. EL CLIENTE deberá poner a la disposición del AUDITOR la información, documentos y registros que éste le solicite.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

APL  
3/10

Respecto de toda otra información, documentos y registros que se soliciten durante el desarrollo de la auditoría el CLIENTE se compromete a brindar la cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo por parte del AUDITOR dentro del plazo previsto.

III.2. Para la realización de las tareas objeto del presente contrato, el suscrito contará con la colaboración de un Jefe de Equipo quién será el Tutor de Tesis.

III.3. EL AUDITOR hará entrega del informe final.

En prueba de conformidad se firmara a continuación.

-----  
Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz

**DIRECTORA DE LA ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”**

-----  
**Delia Alejandra Bautista Tasigchana**

-----  
**María Augusta Fernández  
Pacheco**

**TESISTAS**

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

APL  
4/10

## 1.2.- CARTA COMPROMISO

Corrientes, 4 de Mayo del 2010.

Señora:

Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz

**DIRECTORA DE LA ESCUELA N° 323 ISLAS “MALVINAS**

Presente.-

La presente confirma nuestro acuerdo concerniente a los términos del convenio y naturaleza de los servicios que llevaremos a cabo para la Auditoría de Gestión en la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”, para el período 2009. Las condiciones son las siguientes:

1. PERÍODO: Este convenio será por un período de ochenta y ocho (88) días, iniciándose el 4 de Mayo al 30 de Julio del 2010. Ninguna de las partes puede finalizarlo antes de este tiempo y sin entregar previo el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.
2. OBLIGACIONES: Nuestras obligaciones incluyen:
  - a) Aplicación de una Auditoría de Gestión.
  - b) Presentación de reportes sobre el progreso de la Auditoría.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

APL  
5/10

- c) Preparación del informe final y exposición ante la directiva de la institución.

Atentamente,

MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Aceptado y aprobado.

**El presente Convenio**

Corrientes, 4 de Mayo del 2010.

Escuela N° 323 “Islas Malvinas”

Sra. Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz

Directora

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

APL  
6/10

### 1.3.- PROPUESTA DE SERVICIOS

Se aplicará los siguientes servicios a la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas” ubicado en la Provincia de Corrientes.

#### SERVICIOS A PROPORCIONAR

El AUDITOR proveerá los siguientes servicios:

- Aplicación de una Auditoría de Gestión.
- Presentación de reportes sobre el progreso de la Auditoría.
- Preparación del informe final y exposición ante la directiva de la institución.
- Comunicación a la Directiva los hallazgos respectivos.

Toda la información encontrada será de utilidad del cliente el mismo que podrá ser uso del mismo como estime conveniente.

Así también toda la información y datos adicionales relacionados con la Escuela, que son considerados como confidenciales, deben mantenerse bajo estricta reserva por el AUDITOR y sus colaboradores.

El Cliente sabe de antemano que el auditor Propietario Único de MAGDEL, se integro a través de un proceso Legal, de ahí que el Cliente no deberá contratar o pretender contratar a ningún otro auditor.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

APL  
7/10

### HONORARIOS

El pago por la Auditoría de Gestión a la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas” es gratuito debido a que se trata de un trabajo investigativo de Tesis de Grado.

### LEGISLACION, TOTALIDAD DEL CONVENIO, INVALIDACION PARCIAL

Este acuerdo es legislado por las Políticas de la Universidad de Origen Ecuador y La Universidad de la Cuenca del Plata Corrientes- Argentina. Constituye la totalidad del convenio entre las partes que están sujetas al mismo. Si alguna disposición del convenio se trata de invalidar en una corte o si no se puede cumplir, no obstante, las disposiciones restantes deberán continuar en vigor.

Corrientes, 10 de Mayo del 2010

Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz  
Fernández  
**DIRECTORA ESCUELA N° 323**

Alejandra Bautista – M. Augusta

**MAGDEL**  
**Auditores Independientes**

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

APL  
8/10

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

## 1.4.- DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

CARGO	ACTIVIDADES
SUPERVISOR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisar el trabajo Investigativo</li><li>• Determina las correcciones respectivas de la Auditoría en proceso</li></ul>
AUDITOR - TESISTAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboración de papeles de trabajo</li><li>• Establecer recomendaciones</li><li>• Elaborar el borrador del informe</li><li>• Redactar el informe final de auditoría</li><li>• Elaborar el memorando de antecedentes</li><li>• Elaborar y aplicar los cuestionarios de control interno y los programas de auditoría</li><li>• Aplicar indicadores de Gestión</li></ul>

## 1.5.- SIGLAS A UTILIZAR POR LAS INTEGRANTES DEL GRUPO

SIGLA	SIGNIFICADO
MAGDEL	Nombre de la Firma Auditora
PME	Lic. María Eugenia Palmeyro
PCI	Puntos de Control Interno
AG	Auditoría de Gestión
AD	Administración
PA	Programa de Auditoría

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

APL  
9/10

## 1.6.- CRONOGRAMA DEL TRABAJO

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	JULIO			
			1	2	3	4
1	Visita Preliminar	Investigadoras				
2	Planificación	Investigadoras				
3	Instrumentación	Investigadoras				
4	Examen	Investigadoras				
5	Redacción del borrador del informe	Investigadoras				
6	Presentación del informe	Investigadoras				
7	Aspectos a considerar	Investigadoras				
8	Seguimiento	Investigadoras				

## 1.7.- AVANCES DEL TRABAJO

NRO.	ACTIVIDADES	MES			
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
1	Conocimiento de la Escuela				
2	Análisis de Recursos				
3	Análisis del los Componentes				
4	Informe de hallazgos detectados				
5	Elaboración del Informe				
6	Conclusiones y Recomendaciones				

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

APL  
10/10

### 1.8.- MARCAS DE AUDITORÍA

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Verificado por el auditor
§	Cotejado con documento
∅	No reúne requisitos
Y	Inspeccionado
«	Pendiente de registro
⊙	Confrontado correcto
∩	Indagado
R	Razonable

### 1.9.- PERSONAL DEL CLIENTE CON QUIENES DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO

Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz  
DIRECTORA DE LA ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS”

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AP

## ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

### AP1 INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1 Reseña Histórica
- 1.2 Dirección de la matriz, sucursales, horarios de trabajo
- 1.3 Directorio
- 1.4 Personal Docente

### AP 2 ACTIVIDADES

- 2.1 Principales actividades

### AP 3 INFORMACIÓN

- 3.1 Principales departamentos o secciones, con una breve indicación de sus funciones y número de personas que los conforman
- 3.2. Siglas utilizadas por los funcionarios responsables
- 3.3 Libros y registros utilizados

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

# AP1 INFORMACIÓN GENERAL

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AP 1/6

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

## 1.1.- RESEÑA HISTÓRICA

La Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, nace a la vida en el año 1973, enmarcada dentro de lo que entonces se conocía como Paraje “Molina Punta”. Funcionaba en un galpón con dos grados.

En 1974 se inaugura un edificio tipo módulo, el que albergará hasta el año 2000 a la población de la zona, la que comenzó a crecer vertiginosamente por lo que al poco tiempo resultó insuficiente, sufriendo un deterioro acelerado por el tipo de construcción, cuyo ciclo previsto era breve.

El crecimiento poblacional superó holgadamente las capacidades edilicias de la institución.

En 1994, la Dirección de la Escuela inicia un largo y dificultoso camino, en pos de conseguir condiciones edilicias apropiadas para el desarrollo de un proyecto educativo coherente, como la sociedad lo demandaba.

Finalmente, se llega a las postrimerías del año 2000, el que se corona con la entrega de una obra majestuosa.

Este nuevo y magnífico edificio, enclavado en el corazón de las 500 viviendas, denominado “Barrio de los Profesionales”.

El nuevo local albergaría a más de 1200 alumnos, lo que implica un notable crecimiento en todos los aspectos del quehacer educativo.

Aquí encontrarán también confort y comodidad los 670 alumnos, cuyos padres, a pesar de las deplorables condiciones edilicias del viejo edificio, confiaron en los docentes; y vieron y vivieron como sus hijos pudieron crecer y educarse superando las deficiencias de infraestructura.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AP 2/6

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

Hoy asistimos con ellos, al milagro de este nuevo ámbito, que traerá consigo el nivel de perfeccionamiento que todos anhelamos.

## 1.2.- DIRECCIÓN DE LA MATRIZ, SUCURSALES, HORARIOS DE TRABAJO

La Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se encuentra ubicada en el Barrio Sara Sáenz Cavia S/N entre José Negro y Ballerino en la ciudad de Corrientes, Provincia de Corrientes. Con una jornada de trabajo de 07:00 am hasta las 13:00 pm.

## 1.3.- DIRECTORIO

- ✓ Directora:
  - Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz.
  
- ✓ Vicedirectora:
  - Ramírez Aida.
  
- ✓ Secretaria:
  - Arata María Haydeé.

## 1.4.- PERSONAL DOCENTE

- ✓ Maestros de Grado:
  - Brets Martha.
  - Elena Zaracho.
  - Acosta Nelly.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AP 3/6

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

- Elva Gómez.
- Barrios Stella.
- Prokopio Julio.
- Flores Lucia.
- Ojeda Silvia.
- Romero Sandra.
- Pedrozo Liliana.
- Silvia Muñoz.
- Aguirre Patricia.
- Ramos Graciela.
- Barrios Ana.
- Kotyk Alicia.
- Gómez Nélica.
- Escobar Griselda.
- Leyes Susana.
- Romero Beatriz.
- Balbuena María del Rosario.
- Amarilla Gladys.
- Saravia Miriam.
- Tyrrell Cristina.

✓ Maestros de Especialidad:

- Rafael Gonzales.
- Zacarías Mercedes.
- López Pereyra Patricia.
- Balletbo Elena.
- Rolando Ana María.
- Rolón Roberto.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AP 4/6

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

- Alarcón Sonia.
- Souto Delia.
- Arce Carolina.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

# AP 2 ACTIVIDADES

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AP 5/6

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

## 2.1.- PRINCIPALES ACTIVIDADES

- Formación integral de los alumnos al término de la educación primaria; logrando que el alumnado alcance el aprendizaje y las habilidades que le permitirán desempeñar un papel activo en la sociedad, tanto en lo material como en lo espiritual, y que le permitan transformarse en gestores activos de su propia educación permanente.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

# AP 3 INFORMACIÓN

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AP 6/6

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

### 3.1.- PRINCIPALES DEPARTAMENTOS O SECCIONES, CON UNA BREVE INDICACIÓN DE SUS FUNCIONES Y NÚMERO DE PERSONAS QUE LOS CONFORMAN.

DEPARTAMENTO	FUNCIONES	# DE PERSONAS
Administrativo	Programar, Conducir, Coordinar, Administrar y Supervisar los medios tendientes a lograr un adecuado control de las funciones	3
Maestros	Impartir nuevos conocimientos científicos para garantizar el aprendizaje de los alumnos, a través de técnicas innovadoras.	32

### 3.2.- SIGLAS UTILIZADAS POR LOS FUNCIONARIOS RESPONSABLES

SIGLA	SIGNIFICADO
LKE	Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz
RA	Ramírez Aida

### 3.3.- LIBROS Y REGISTROS UTILIZADOS

- Registro de Asistencia

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC

## ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

### AC1 ARCHIVO CORRIENTE O ANÁLISIS

- 1.1 Análisis F.O.D.A.
- 1.2 Memorando de planificación
- 1.3 Conocimiento del entorno
- 1.4 Definición de componentes
- 1.5 Evaluación preliminar de riesgos
- 1.6 Matriz de Evaluación Preliminar De Riesgos
- 1.7 Memorando de planificación específica
- 1.8 Elaboración de Programas de Auditoría
- 1.9 Elaboración de Cuestionarios de Control Interno
- 1.10 Identificación de Componentes
- 1.11 Matriz de Riesgo de Componentes
- 1.12 Informe sobre la evaluación de la estructura de control interno

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

# AC 1 ARCHIVO CORRIENTE O ANÁLISIS

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
1/28

## 1.1.- ANALISIS F.O.D.A.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión.</li><li>• Unión y compañerismo institucional.</li><li>• Reconocimiento a nivel sectorial.</li><li>• Proporcionar bienestar al alumnado y personal.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implantar las oportunidades necesarias para la formación integral del alumno.</li><li>• Apoyo de diferentes programas escolares.</li><li>• Mejorar las remuneraciones de los docentes a nivel Nacional.</li><li>• Tener a disposición el equipamiento necesario.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de inmobiliaria.</li><li>• Falta de recursos técnicos.</li><li>• Falta de personal especializado en materias especiales.</li><li>• Falta de espacio físico para la implantación de infraestructura adecuada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Creación de otros centros educativos en el sector.</li><li>• Inestabilidad económica en el país.</li><li>• Posibles desastres naturales en el entorno geográfico.</li><li>• Falta de presupuesto del nivel Ejecutivo.</li></ul>

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
2/28

## CONCLUSIÓN

El análisis FODA, es una herramienta de análisis estratégico que permite analizar a las organizaciones o instituciones tanto interna como externamente.

De esta manera, nosotras como investigadoras vimos oportuno hacer una reestructuración del análisis FODA, debido a varios factores cambiantes en la actualidad entre estos tenemos;

- Nuevos conocimientos científicos
- Tecnología de punta.
- Factores Económicos
- Estabilidad Política
- Situación Geográfica.
- Medio ambiente.

En síntesis lo que se hizo en la institución educativa fue lo siguiente, para que de esta manera las autoridades traten de poner mayor interés en estos factores:

- Las fortalezas deben utilizarse.
- Las oportunidades deben aprovecharse.
- Las debilidades deben eliminarse y

Las amenazas deben evitarse.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
3/28

## 1.2.-

### MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

#### 1. Antecedentes

Operaciones administrativas y de gestión de la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”, en el período de alcance, no se reflejan por cuanto no se ha realizado Auditoría alguna en dicha Institución.

#### 2. Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión a la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se realizará en cumplimiento al contrato establecido entre la entidad y la firma auditora “MAGDEL”

#### 3. Objetivo de la Auditoría

Dictaminar la razonabilidad de la información administrativa y operativa del ejercicio 2009, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

#### 4. Alcance de la auditoría

La Auditoría de Gestión de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se realizará en el período comprendido de Enero a Diciembre de 2009.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## 5. Conocimiento de la entidad y su base legal

### 5.1 Base legal

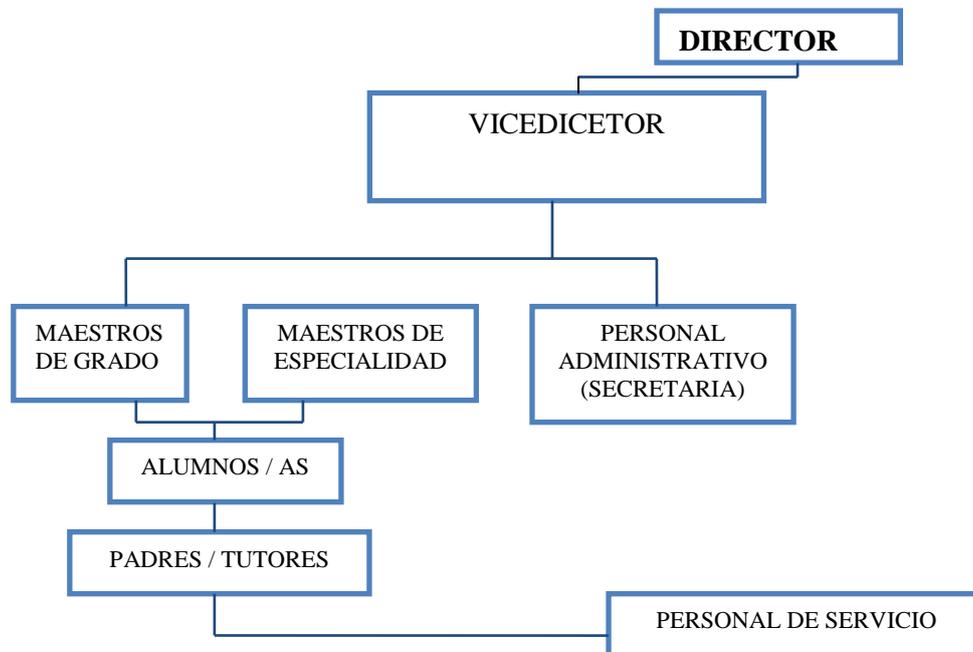
La Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se rige bajo las normas y controles del Ministerio de Educación y Cultura, Dirección General de Educación Inicial y Primaria y Supervisión Escolar de Zona.

### 5.2 Principales disposiciones legales

Reglamento Interno de la Institución.

### 5.3 Estructura orgánica

#### ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”



Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AC  
5/28

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

## 5.4 Objetivos de la entidad

- Contribuir al desarrollo económico y social del país permitiendo al estudiante el logro de aprendizajes fundamentales que le permitan desempeñarse adecuadamente en su entorno social.
- Contribuir a que el educando, respete los derechos esenciales que emanan de la naturaleza humana, considerando prioritarios el derecho a la vida, a la libertad a la seguridad y a la educación.
- Lograr que los alumnos desarrollen sus habilidades y conocimientos.

## 5.5 Principales actividades, operaciones e instalaciones

- Dar a conocer sus conocimientos y pareceres de los niños y niñas en edad escolar a partir de sus experiencias de trabajo en el aula, con la pretensión de dibujar algunas soluciones.

## 6. Recursos

RECURSOS HUMANOS	CARGO	RÚBRICAS
Lic. María Eugenia Palmeyro	SUPERVISOR	<b>P.M.E.</b>
Firma Auditora	EQUIPO Y OPERATIVOS	<b>MAGDEL</b>

## RECURSOS MATERIALES

- 2 Computadoras personales
- 2 lápiz bicolor
- Hojas de P/T

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

AC  
6/28

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

- 1 resma de papel bond
- Carpeta
- 2 CD
- 2 flash menor

## 7.- Productos a obtener y comunicación de resultados

- Resultado de nuestra auditoría, se elaborará el informe que incluirá el dictamen profesional de la auditoría ejecutada.
- Las principales deficiencias detectadas se darán a conocer a las personas relacionadas con los hallazgos, durante el transcurso del examen.

## 1.3.- CONOCIMIENTO DEL ENTORNO

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFECTOS</b>
Político	Cambios de Políticas Inestabilidad Gubernamental	Partidos Políticos Nuevas Leyes
Económico	Cambios en el Presupuesto Superávit	Ausencia en las aulas
Social	Exceso de población Incremento en el nivel de competitividad	Déficit en el Infraestructura
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFECTOS</b>
Directivos	Poco incentivo Falta de capacitación	Toma de decisiones incorrectas
Maestros	Falta de Capacitación Ausencia de personal	Menor rendimiento
Tecnológicos	Constante cambio	Escaso nivel tecnológico

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
7/28

## 1.4.- DEFINICIÓN DE COMPONENTES

Para nuestra auditoría se utilizará los siguientes componentes:

- **Administrativo:** Manejo de la Escuela
- **Maestros:** Evaluación del Desempeño

## 1.5.- EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGOS

COMPONENTE	PORCENTAJE
Administrativo	50%
Maestros	50%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

## 1.6.- MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DE RIESGOS

COMPONENTE	RIESGO	CALIF. DE RIESGO/ CONFIANZA	PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVO	Dificultad en la toma de decisiones.	Confianza Alto	Participación en los procedimientos de gestión gubernamental.
MAESTROS	Oportuna recepción y manejo de material didáctico e infraestructura.	Confianza Medio	Solicitudes de requerimiento inmediato de acuerdo a la población.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
8/28

## 1.7.- MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

- **Ciente:** Escuela N° 323 “ISLAS MALVINAS”
- **Evaluación:** 2009
- **Preparado por:** MAGDEL
- **Revisado por:** Lic. María Eugenia Palmeyro

### 1.- REQUERIMIENTOS DE AUDITORÍA

- Informe Final

### 2.- FECHA DE INTERVENCIÓN

- Inicio del trabajo de campo: 4 de Mayo
- Finalización del trabajo de campo: 30 de Julio

### 3.- PERSONAL ASIGNADO

- Personal de la Firma Auditora MAGDEL

### 4.- DÍAS PRESUPUESTADOS

- 88 Días

### 5.- RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

- Se requiere viáticos y subsistencias para el personal de MAGDEL

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

AC  
9/28

## 6.- ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

### Objetivo General

- Emitir un informe de auditoría que incluya la opinión sobre la razonabilidad de los procedimientos de gestión y respecto si estos fueron elaborados de acuerdo a la planificación institucional.

### Alcance

- El período comprendido Enero-Diciembre 2009

### Control Interno

- En nuestra evaluación preliminar de control interno obtuvimos resultados satisfactorios los que nos permiten depositar nuestra confianza en el sistema existente en la empresa.
- Aspectos que pueden afectar nuestra opinión.
- La no existencia de control interno en la entidad.
- Elaboración de los procedimientos e indicadores de gestión.
- Pruebas de auditoría a realizar.
- Indicadores de Eficiencia.
- Indicadores de Efectividad.
- Indicadores de Eficacia.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

AC  
10/28

- Revisión de Control Interno.

## 7.- COLABORACIÓN DEL CLIENTE

- La colaboración es íntegra en todos los aspectos de la empresa.

## 8.- PARTICIPACIÓN DE OTROS PROFESIONALES

- En el caso de existir conflictos se solicita la ayuda de un asesor de auditoría.

## 9.- OTROS ASPECTOS

El presente plan de trabajo fue preparado de base a los resultados obtenidos en el análisis preliminar.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
11/28

## 1.8.- ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE AUDITORÍA

**ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS”  
PROGRAMA DE AUDITORIA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ADMINISTRATIVO  
DEL 1ro. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

### OBJETIVOS:

- Establecer si cuentan con un sistema apropiado para ejecutar su trabajo de manera eficiente.
- Determinar la eficiencia, eficacia, en el uso correcto y distribución de los materiales en la institución.
- Verificar el grado de cumplimiento de las metas propuestas en esta área.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	Elaborado por:	Fecha:
1.	Elaborar Cuestionarios de Control Interno	AC 12/28	MAGDEL	7-07-10
2.	Identificación de Componentes	AC 14/28	MAGDEL	7-07-10
3.	Matriz de Riesgo de Componentes	AC 15/28	MAGDEL	7-07-10
4.	Aplicación de indicadores de gestión	AC 19/28	MAGDEL	7-07-10
5.	Elaborar hojas de hallazgos para comunicar a los principales funcionarios de los hallazgos obtenidos.	AC 26/28	MAGDEL	7-07-10
6.	Desarrollar el Informe		MAGDEL	30-07-10

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
12/28

**ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS”  
PROGRAMA DE AUDITORIA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MAESTROS  
DEL 1ro. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

## OBJETIVOS:

- Establecer si cuentan con un sistema apropiado para ejecutar su trabajo de manera eficiente.
- Determinar la economía, eficiencia, eficacia, en el uso correcto y distribución de los materiales en la institución.
- Verificar el grado de cumplimiento de las metas propuestas en esta área.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	Elaborado por:	Fecha:
1.	Elaborar Cuestionarios de Control Interno	AC 12/28	MAGDEL	7-07-10
2.	Identificación de Componentes	AC 14/28	MAGDEL	7-07-10
3.	Matriz de Riesgo de Componentes	AC 15/28	MAGDEL	7-07-10
4.	Aplicación de indicadores de gestión	AC 19/28	MAGDEL	7-07-10
5.	Elaborar hojas de hallazgos para comunicar a los principales funcionarios de los hallazgos obtenidos.	AC 26/28	MAGDEL	7-07-10
6.	Desarrollar el Informe		MAGDEL	30-07-10

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



**1.9.- ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**

**ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS”  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 1ro. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009  
ADMINISTRATIVO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Conoce usted las estrategias con las que trabaja la Escuela?	X		
2	¿Los directivos tienen conocimiento sobre las funciones de la Escuela?	X		
3	¿Las actuaciones de la alta dirección generan confianza en los servidores?	X		
4	¿El estilo de dirección facilita la participación de los Maestros en los diferentes procesos de la Escuela?	X		Dirección de puertas abiertas
5	¿La alta dirección delega responsabilidades que contribuyen a la oportuna toma de decisiones?	X		
6	¿El estilo de dirección facilita la resolución de conflictos internos y externos?	X		
7	¿Existe compromiso de la alta dirección con las políticas y objetivos del Control Interno?	X		
8	¿La alta dirección asume la responsabilidad de las acciones del mejoramiento y compromisos adquiridos con los entes de control?	X		Directora responsable de las acciones
9	¿Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad?	X		
10	¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la Escuela?	X		Comunicación Formal, documentos escritos. Informal verbalmente.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
14/28

**ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 1ro. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009  
MAESTROS**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Conoce la misión y visión de la Escuela?	X		
2	¿Conoce las funciones de su cargo?	X		
3	¿Recibe incentivos por el cumplimiento de sus labores?		X	No está establecido
4	¿Utiliza material didáctico para el desarrollo de su clase?	X		
5	¿Se encuentra a gusto en las actividades que realiza en la Escuela?	X		
6	¿Existe un adecuado control de asistencia en la Escuela?	X		
7	¿Cuenta con los materiales necesarios para iniciar sus actividades?	X		Los suficientes proporcionados por los entes superiores de Control

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
15/28

## 1.10.- IDENTIFICACIÓN DE COMPONENTES

**ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES  
DEL 1ro. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

N°	COMPONENTES	FUNCIONES
1	Administrativo	Directora
2	Maestros	Impartir conocimientos

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
16/28

## 1.11.- MATRIZ DE RIESGO DE COMPONENTES

### ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” MATRIZ DE RIESGO DEL COMPONENTE - ADMINISTRATIVO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1ro. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

Nro.	CONTROLES CLAVES	PONDER.	CALIFIC.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVAC.
1.-	La estructura de la Escuela está diseñada de acuerdo a las necesidades.	10	8	Dirección y aulas.	Existe poco espacio físico
2.-	Existe un organigrama jerárquico y de responsabilidades.	10	10	Si existe un organigrama	
3.-	Existe un plan por escrito de las políticas y procedimientos de control y supervisión al personal administrativo.	10	10	Si existen	Regida al manual de funciones Ley 4067
4.-	La Dirección analiza los resultados del desempeño del personal.	10	10	Las ejecuta mediante información interna	
5.-	Dispone de capacitaciones para el personal.	10	0	No Dispone de programas.	La capacitación depende exclusivamente del docente
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>38</b>		

#### DETERMINACION DEL RIESGO

CP = Confianza Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
17/28

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

$$CP = \frac{38 \times 100}{50}$$

$$CP = 76\%$$

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO Y CONFIANZA

CONFIANZA	<i>BAJO</i>	<i>MODERADO</i>	<i>ALTO</i>
	15% - 50%	51% - 75%	76% -95% ✓
RIESGO	<i>ALTO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>BAJO</i>

**RESULTADO:** Riesgo **Bajo** y Confianza **Alta**

### CONCLUSIÓN

Una vez analizado al Área Administrativa se obtuvo una Calificación ponderada del 76% que equivale a un nivel de confianza alto, que conlleva a un riesgo bajo, es decir que la Escuela mantiene un organigrama en el que se detallan cada una de las funciones del talento humano por lo cual su desempeño satisface las necesidades de la entidad; rigiéndose a los estatutos de la misma.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
18/28

**ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS”  
MATRIZ DE RIESGO DEL COMPONENTE - MAESTROS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 1ro. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

Nro.	CONTROLES CLAVES	PONDER.	CALIFIC.	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVAC.
1.-	Los Maestros tienen un título que acredite su desempeño de calidad en sus funciones.	10	10	Tiene el título de Docentes	
2.-	Recibe la capacitación necesaria para el mejor desempeño de su cargo.	10	0	No Recibe capacitación	Forma personal
3.-	Coordina actividades con la parte administrativa de la Escuela.	10	9	Actividades correspondientes a su labor	
4.-	Informa oportunamente a la Dirección sobre las novedades del día.	10	10	Presentan informes de acuerdo al cronograma de actividades	
5.-	Los Maestros brindan confianza a sus alumnos.	10	8	Docentes	Existencia de niños hiperactivos
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>37</b>		

## DETERMINACION DEL RIESGO

CP = Confianza Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
19/28

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

$$CP = \frac{37 \times 100}{50}$$

$$CP = 74\%$$

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO Y CONFIANZA

CONFIANZA	<i>BAJO</i>	<i>MODERADO</i>	<i>ALTO</i>
	15% - 50%	51% - 75% ✓	76% - 95%
RIESGO	<i>ALTO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>BAJO</i>

**RESULTADO:** Riesgo **Bajo** y Confianza **Alta**

### CONCLUSIÓN

Una vez analizado a los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se obtuvo una Calificación ponderada del 74% que equivale a un nivel de confianza moderado, que conlleva a un riesgo medio, es decir que la Escuela mantiene dentro de dicho departamento personas capacitadas y con título profesional para el desempeño de sus funciones.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
20/28

## APLICACIÓN PRÁCTICA DE INDICADORES

<b>Objetivo No. 1:</b>	<b>Identificar, planificar y ejecutar los proyectos necesarios para cumplir la misión y avanzar hacia la visión de la Escuela.</b>
<b>Indicador No.1:</b>	Número de proyectos requeridos por la Escuela N° 323
<b>Meta:</b>	4 Proyectos innovadores, presentados y ejecutados por la Escuela.
<b>Fuente de Captura:</b>	Reporte de Proyectos

### PROYECTOS PLANIFICADOS

AÑO 2009

No.	PROYECTOS
1	Plan de Becas (Apoyo Escolar)
2	PIIE (Programa Integral de Igualdad Educativa)
3	ESI (Educación Sexual Integral)
4	CAE (Centro de actividades infantiles)

### ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS”

#### PROYECTOS EJECUTADOS

AÑO 2009

No.	PROYECTOS	FECHA DE EJECUCION
1	Plan de Becas (Apoyo Escolar)	2007
2	PIIE (Programa Integral de Igualdad Educativa)	2003 - 2005
3	ESI (Educación Sexual Integral)	2010

**Fuente:** Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”

**Elaborado por:** Tesistas

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
21/28

### INDICADOR DE EFICIENCIA

$$\frac{\text{Proyectos ejecutados}}{\text{Proyectos planificados}} = \frac{3}{4}$$

**Eficiencia = 75 % (Nivel de Cumplimiento)**

### CRITERIO DE EFICACIA

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	90 % - 100%
BUENO	70 % - 89% ✓
REGULAR	50 % - 69%
DEFICIENTE	< 50%

**Fuente:** Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”

**Elaborado por:** Tesistas

### CONCLUSIÓN:

La escuela N°. 323 con relación a la ejecución de proyectos cuenta con un 75% de nivel de cumplimiento de eficacia que representa a un criterio bueno, y este a su vez nos indica que de los cuatro proyectos planificados se cumplieron tres, cabe mencionar que el Plan de Becas (Apoyo Escolar se encuentra suspendido hasta nueva orden por el Ministerio de Educación).

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
22/28

<b>Objetivo No. 2:</b>	<b>Mejoramiento en el control de inventarios de los equipos informáticos.</b>
<b>Indicador No.2:</b>	Tiempo de ciclo de generación de inventarios.
<b>Meta:</b>	15 días.
<b>Fuente de Captura:</b>	Reporte de toma física de inventarios de equipos informáticos.

### INDICADOR DE EFICIENCIA

$$\frac{\text{Meta Prevista}}{\text{Meta Alcanzada}} = \frac{15 \text{ días}}{15 \text{ días}}$$

**Eficiencia = 100 % (Nivel de Cumplimiento)**

### CRITERIO DE EFICACIA

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	90 % - 100% ✓
BUENO	70 % - 89%
REGULAR	50 % - 69%
DEFICIENTE	< 50%

**Fuente:** Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”

**Elaborado por:** Tesistas

### CONCLUSIÓN:

La escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, cuenta con un nivel de eficiencia del 100% que equivale a un cumplimiento excelente debido al buen uso y manejo de control de inventarios.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
23/28

<b>Objetivo No. 3:</b>	<b>Cumplir los requerimientos de atención a los alumnos</b>
<b>Indicador No.3:</b>	Reclamos en atención a los alumnos.
<b>Meta:</b>	Porcentaje de quejas no mayor a un 5%.
<b>Fuente de Captura:</b>	Reporte de quejas.

$$\text{Porcentaje de quejas} = \frac{3 \text{ Número de quejas}}{0 \text{ Número de despachos}}$$

## INDICADOR DE EFICIENCIA

$$\frac{\text{Meta Prevista}}{\text{Meta Alcanzada}} = \frac{3 \%}{0 \%}$$

Eficiencia = 0 % (Nivel de Cumplimiento)

## CRITERIO DE EFICACIA

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	90 % - 100%
BUENO	70 % - 89%
REGULAR	50 % - 69%
DEFICIENTE	< 50% ✓

**Fuente:** Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”

**Elaborado por:** Tesistas

## CONCLUSIÓN:

La escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, cuenta con un porcentaje de quejas deficiente ya que al tramitar dichas quejas no son atendidas por las máximas autoridades, en este caso del ministerio de Educación. Lo que significa que por falta de infraestructura los alumnos en el caso informático tengan que trabajar tres niños por maquina.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
24/28

<b>Objetivo No. 4:</b>	<b>Mantener a la Escuela a la vanguardia en temas de Tecnología y Sistemas, mediante la investigación de las necesidades de la institución.</b>
<b>Indicador No.4:</b>	Número de equipos y sistemas adquiridos.
<b>Meta:</b>	20
<b>Fuente de Captura:</b>	Plan anual de mantenimiento.

## ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” EQUIPOS Y SISTEMAS ADQUIRIDOS

AÑO 2009

AREA/DPTO.	Equipos/sistemas	Descripción
Administrativos	2	Básicos
Maestros	12	Básicos
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	

Número de equipos y sistemas adquiridos = 14  
Número de equipos y sistemas planificados = 20

**Eficiencia = 70% (Nivel de Cumplimiento)**

### CRITERIO DE EFICACIA

CRITERIO	PORCENTAJE
EXCELENTE	90 % - 100%
BUENO	70 % - 89% ✓
REGULAR	50 % - 69%
DEFICIENTE	< 50%

**Fuente:** Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”

**Elaborado por:** Tesistas

### CONCLUSIÓN:

La escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, cuenta con un criterio bueno que equivale al 70% de nivel de cumplimiento de eficiencia.

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
25/28

## AUDITORÍA DE GESTIÓN ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
	<p><b>Conclusión:</b> La Escuela 323 “Islas Malvinas”, de acuerdo a los programas de los entes de control no determina incentivos a los Maestros.</p> <p><b>Condición:</b> No existe motivación a los Maestros</p> <p><b>Criterio:</b> A efectos de un estímulo para los docentes existe el aguinaldo navideño.</p> <p><b>Efectos:</b> Desmotivación en la ejecución de sus actividades sin que afecten el normal desarrollo de las actividades con los niños.</p> <p><b>Causa:</b> Ley de Educación</p>
	<p><b>PUNTOS DE VISTA DE FUNCIONARIOS RESPONSABLES</b></p> <p><b>Recomendación:</b> Deberían existir motivaciones respecto a cursos de capacitación que mejoren aun más el desempeño de los docentes.</p>

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
26/28

## AUDITORÍA DE GESTIÓN ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
	<p><b>Conclusión:</b> La Escuela 323 “Islas Malvinas”, no cuenta con una capacitación continua por parte de su este regulador.</p> <p><b>Condición:</b> Ausentismo total de capacitación.</p> <p><b>Criterio:</b> Los maestros se capacitan de manera personal con fondos propios.</p> <p><b>Efectos:</b> Aportar conocimientos con la finalidad de garantizar educación de calidad.</p> <p><b>Causa:</b> Ley de Educación.</p>
	<p><b>PUNTOS DE VISTA DE FUNCIONARIOS RESPONSABLES</b></p> <p><b>Recomendación:</b> En este mundo tan cambiante el Estado y como ente más cercano al Ministerio de Educación son quienes deben garantizar educación de calidad, por lo tanto deberían replantear sus estatutos y brindar mayor apoyo a las instituciones educativas.</p>

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
27/28

## AUDITORÍA DE GESTIÓN ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
	<p><b>Conclusión:</b> La Escuela 323 “Islas Malvinas”, no dispone de espacio físico de acuerdo a sus necesidades.</p> <p><b>Condición:</b> Falta de espacio físico.</p> <p><b>Criterio:</b> Enseñanza y aprendizaje difícil de captación.</p> <p><b>Efectos:</b> Incomodidad, falta de atención e integración entre alumnos y docente.</p> <p><b>Causa:</b> Despreocupación del Estado.</p>
	<p><b>PUNTOS DE VISTA DE FUNCIONARIOS RESPONSABLES</b></p> <p><b>Recomendación:</b> Para una asimilación de enseñanza - aprendizaje, como uno de los factores principales esta en contar con espacio físico adecuado, para que capten de una mejor manera todos los conocimientos implantados.</p>

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

AC  
28/28

## AUDITORÍA DE GESTIÓN ESCUELA N°. 323 “ISLAS MALVINAS” HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
	<p><b>Conclusión:</b> La Escuela 323 “Islas Malvinas”, cuenta con los materiales necesarios para iniciar sus actividades.</p> <p><b>Condición:</b> Existe una Distribución interna adecuada.</p> <p><b>Criterio:</b> Mejor ilustración para los alumnos.</p> <p><b>Efectos:</b> No existen falencias de materiales.</p> <p><b>Causa:</b> Reserva de materiales.</p>
	<p><b>PUNTOS DE VISTA DE FUNCIONARIOS RESPONSABLES</b></p> <p><b>Recomendación:</b> Una buena organización y ahorro de los materiales hacen que los docentes y alumnos cuenten con lo necesario al inicial cada año lectivo, hasta que el ente regulador haga la entrega necesaria del material que corresponda.</p>

Preparado por: <b>MAGDEL</b>	Fecha: <b>21-07-2010</b>
Revisado por: <b>P.M.E.</b>	Fecha:



# INFORME



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

Corrientes, Agosto 2010

Señora:

Prof. Edith E. Lohmann de Kairuz.

**DIRECTORA DE LA ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”**

Presente.-

Hemos efectuado nuestra investigación, la misma que se elaboró de acuerdo con las Normas que requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza especial de nuestro trabajo, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.



## **MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A**

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

De conformidad, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio en el caso de ser necesarias.

Atentamente,

-----  
**ALEJANDRA BAUTISTA T**

-----  
**MA. AUGUSTA FERNÁNDEZ P**

**TESISTAS**



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### INFORME DE AUDITORÍA

#### ANÁLISIS DE ACUERDO A LOS HALLAZGOS ENCONTRADOS EN LA AUDITORÍA APLICADA A LA ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”.

##### ✓ COMENTARIO 1

**“En la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS” nunca se ha realizado una Auditoría de Gestión que contribuya con el manejo adecuado de actividades tanto internas como externas”**

##### **Conclusión:**

De acuerdo con nuestra investigación, en el manual de funciones se describen cada una de las funciones para cada departamento, los mismos que no han sido aplicados en su totalidad esto ha impedido evaluar y controlar el desempeño del personal y de cada uno de los departamentos, así también obstaculiza la toma de medidas preventivas.

##### **Recomendación:**

Se recomienda implantar un mecanismo de control interno, que permita evaluar actividades, riesgos, supervisar la información mediante evaluaciones periódicas para evitar el traslado de información, notificando siempre a la autoridad máxima o encargada sobre algún evento detectado al momento de las evaluaciones.



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### ✓ COMENTARIO 2

#### **“Poseen poco espacio físico”**

##### **Conclusión:**

Se pudo observar que este establecimiento no cuenta con el espacio físico suficiente, lo que provoca el limitado desenvolvimiento de las funciones que deben realizar los docentes.

##### **Recomendación:**

Para crear un ambiente adecuado para la realización y agilidad de las funciones asignadas, sería necesaria la ampliación del espacio físico en este establecimiento.

### ✓ COMENTARIO 3

#### **“No existen cursos de motivación y capacitación dentro de la Institución”**

##### **Conclusión:**

La institución no cuenta con capacitaciones y motivaciones al personal, originando que el personal no tenga un incentivo para desempeñar de manera óptima su trabajo y al no capacitarlo continuamente, está dificultando el desarrollo de acciones y el compromiso que tienen con la misión y visión de la institución.



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### **Recomendación:**

Se debe promover acciones que motiven y capaciten al personal, por medio de planes de capacitación, orientados siempre a la búsqueda permanente de aprendizaje.

### **✓ COMENTARIO 4**

**“No hay pago de horas extras o extraordinarias”**

### **Conclusión:**

No existe pago de horas extras ya que reciben un sueldo y bonos predeterminados de acuerdo a lo estipulado en el Ministerio de Finanzas y tomando en cuenta el cargo, antigüedad y nivel de docente.

### **Recomendación:**

En el caso de la docencia el trabajo será de acuerdo al horario impuesto por las autoridades pero este no deberá exceder a lo que está estipulado en la LEY, la misma que expresa; trabajar ocho horas diarias o cuarenta y ocho semanales para toda persona que ocupe cargo público.



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta  
Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### ✓ COMENTARIO 5

**“La ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS” no cuenta con un 100 % de Maestros Especializados”**

#### **Conclusión:**

El no contar con maestros Especializados dificulta a la enseñanza y comprensión óptima del alumnado y de esta manera no estaría satisfaciendo las necesidades de la sociedad en general.

#### **Recomendación:**

De acuerdo a las evidencias proponemos que realicen una gestión óptima por parte de las Autoridades encargadas de la escuela ante el Ministerio que corresponda para que doten de docentes y exista una mejor enseñanza y se cumplan los objetivos de la Institución.

### ✓ COMENTARIO 6

**“Existen Reglamentos totalmente desactualizados”**

#### **Conclusión:**

Mayor entendimiento y mejor coordinación entre empleados, y evitar el distorsionar cada una de las funciones encomendadas en cada uno de los cargos o departamentos.



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### **Recomendación:**

La actualización facilitan la interacción entre los empleados porque, al saber claramente qué está permitido y qué no, aumentan las posibilidades de que se comporten adecuadamente en el ambiente laboral.

### ✓ **COMENTARIO 7**

**“No existe reclutamiento o selección de personal”**

### **Conclusión:**

Se lo realiza directamente en el Ministerio de Educación.

### ✓ **COMENTARIO 8**

**“Bajo nivel de equipamiento”**

### **Conclusión:**

Si no existe un nivel adecuado de equipamiento, en este caso tecnológico el efecto estará reflejado en el bajo nivel académico que pudieran tener los estudiantes.



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### **Recomendación:**

El incremento y la actualización de equipos tecnológicos debe ser inmediato, con el fin de lograr eficiencia y eficacia en sus tareas de enseñanza – aprendizaje.

### ✓ **COMENTARIO 9**

#### **“Materiales Didácticos”**

### **Conclusión:**

Debido a una buena Organización, existe un control considerable de los materiales didácticos que el ente regulador da a la institución al inicio de cada año, como apoyo para mejorar la enseñanza- aprendizaje.

### **Recomendación:**

Los Directivos o persona encargada deben seguir trabajando de esta manera, para que así no llegue a faltar material hasta el momento, en que el ente regulador distribuya al iniciar cada año lectivo.



## **MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.**

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [mma\\_2302@hotmail.com](mailto:mma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### **CONCLUSIONES GENERALES:**

- ✓ El adecuado planeamiento de la auditoría de gestión, sin ninguna duda, facilita la determinación de la efectividad, eficiencia y economía en la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”.
  
- ✓ La preparación de programas de auditoría, la aplicación de técnicas, pruebas y obtención de evidencias de auditoría permiten la elaboración de hallazgos de auditoría, observaciones, conclusiones y recomendaciones de la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”.
  
- ✓ Las medidas correctivas para optimizar la gestión de los recursos humanos, sólo se puede llevar a cabo si se analiza e interpreta correctamente el contenido de los informes de la Auditoría de Gestión.
  
- ✓ Mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión, es posible realizar ajustes, si fuera el caso, a los planes y programas en la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS” para su direccionamiento óptimo.



## MAGDEL AUDITORES INDEPENDIENTES S.A.

Corrientes: Junín 865 y Salta

Teléfono: 3783958978

E-mail: [rmma\\_2302@hotmail.com](mailto:rmma_2302@hotmail.com) – [bautistaalejandra20@hotmail.com](mailto:bautistaalejandra20@hotmail.com)

---

### RECOMENDACIONES GENERALES:

- ✓ Que siendo la auditoría de gestión una herramienta de la evaluación de la efectividad, eficiencia y economía que se aplicaron a la ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS” y siendo éstos los más importantes, recomendamos su aplicación en forma anual, a fin de obtener el mayor provecho de esta actividad profesional.
- ✓ Poner mayor énfasis e interés en la capacitación y motivación del personal en forma individual y grupal.
- ✓ Gestionar ante los entes reguladores y controladores para obtener mayor equipamiento de estudio y mejorar el espacio físico de la institución.
- ✓ Dada la importancia de la Auditoría de Gestión y su falta de aplicación en Argentina, recomendamos se fomente eventos o seminarios que traten sobre esta actividad y establecer cómo se constituye en instrumento importante de evaluación.
- ✓ Las autoridades de las instituciones públicas y privadas faciliten la realización de este tipo de auditoría por que permite determinar si están lográndose los resultados o beneficios previstos por la normativa institucional y de no ser así aplicar las medidas correctivas del caso.

## 8.- BIBLIOGRAFÍA

### 8.1 Citada

- MANTILLA, Alberto (2005 Pág.9) Gestión Administrativa.
- Gestión Financiera según CEPEDA, Gustavo (2004 Pág. 16).
- El Control según; WHITTINGTON, Ray (2006 Pág. 4).
- La Auditoría, criterio personal QUINTERO, Oscar (2007 Pág. 10 – 11).
- La ley Orgánica de la Contraloría General del estado (2002 Pág. 30), Auditoria de Gestión.

### 8.2 Consultada

- McKINSEY James, “Auditoría Básica”, Edición Primera, México: Diana, (1935-1940), pág. 3.
- WHITTINGTON, Ray, “Principios de Auditoria” Catorceava Edición, México: Interamericana Editores, 2004, pág. 212.
- ZIEGLER, Kell, “Auditoria Moderna”, Tercera Edición, continental, México 1988, pág. 22.
- HERNANDEZ, Roberto y COLLADO, Carlos, “Metodología de la Investigación”, Segunda Edición, Interamericana Editores, México, 1998, SALKIND, Neil, “Métodos de la Investigación”, Tercera Edición, Hall Hispanoamericana, México, 1997



### 8.3 Documentos Electrónicos

- <http://www.argentina.gov.ar/argentina/portal/paginas.dhtml?pagina=308>
- <http://www.orientacionlegalparatodos.com/?p=1481>
- <http://www.orientacionlegalparatodos.com/?p=1807>
- <http://www.definicionabc.com/general/meta.php>
- <http://www.crecenegocios.com/persona-natural-y-persona-juridica/>



# ANEXOS



## ANEXO 1

### UNIVERSIDAD DE LA CUENCA DEL PLATA

Observación realizada a la parte Directiva de la Escuela N° 323 Islas “Malvinas” ubicada en el Barrio Sara Sáenz Cavia S/N entre José Negro y Ballerino en la ciudad de Corrientes, Provincia de Corrientes.

#### OBJETIVO

Observar atentamente los hechos y fenómenos que se presentan en la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”; y, de esta manera tomar información la cual se registrará para su posterior análisis.

#### DATOS GENERALES:

Observadores: .....

Fecha de Observación: .....

#### OBSERVACIÓN

INDICADOR	ALTERNATIVAS			
	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE
e) Control Administrativo, Operativo. f) Verificar si la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”, cumple con disposiciones legales. g) Revisar procedimientos de Control Interno. h) Aplicación de indicadores de eficiencia, efectividad				



## ANEXO 2

### **GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA – VICEDIRECTORA – SECRETARIA DE LA ESCUELA N° 323 “ISLAS MALVINAS”**

#### **OBJETIVO**

Obtener y facilitar la información sobre ciertos aspectos con el fin de que nos proporcionen una herramienta adecuada para determinar la posición que ocupa la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”

8. ¿Mencione las estrategias que tiene la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?
9. ¿Cuál considera usted que son las fortalezas y debilidades que tiene la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?
10. ¿A qué amerita la deficiencia que existe en los procesos operativos, administrativos, de la Institución?
11. ¿En porcentajes mencione el rendimiento, la eficiencia y eficacia de la Institución?
12. ¿A su parecer donde piensa usted que está la mayor eficiencia de la institución y en dónde se presenta la mayor debilidad interna?
13. ¿Cómo define usted a su relación con los coordinadores y líderes de la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?
14. ¿Mencione los planes o proyectos que ejecutará la Escuela N° 323 “Islas Malvinas” bajo su autoridad?



## CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS

Una vez realizada las entrevistas los Directivos de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, hemos podido conocer cuáles son sus estrategias planteadas para el presente y futuro de la institución, con el fin de lograr la excelencia académica y proporcionar mecanismos que sirvan de fortaleza para la Institución. Se conoció cuáles son sus fortalezas y debilidades las cuales tratan de contrarrestar las debilidades que afectan de manera proporcional a la Escuela.

Mediante la entrevista realizada, se pudo establecer que existe un serio problema respecto a la falta de personal específico y la inexistencia de suministros e insumos por parte del Estado.

Uno de los instrumentos dentro de la Auditoría de Gestión para lograr un buen control, se menciona con los porcentajes detallados por las Autoridades, los cuales nos indican que cuentan con porcentajes muy buenos para el logro de sus metas y objetivos.

La relación que existe entre los coordinadores y líderes, es muy buena; puesto que además de integración tiene una visión hacia el futuro.

Además existen proyectos y planes que sirven de apoyo y ayuda para el desenvolvimiento académico.



### ANEXO 3

**UNIVERSIDAD DE LA CUENCA DEL PLATA**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MAESTROS DE LA ESCUELA N° 323**  
**“ISLAS MALVINAS”**

**INSTRUCCIONES:** Leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la presente investigación.

#### **OBJETIVO**

Determinar la veracidad y confiabilidad de la información presentada, la misma que será aplicable a la Escuela N° 323 “Islas Malvinas” para establecer resultados posteriores.

14. ¿Conoce las funciones de su cargo?

SI ( ) NO ( )

15. ¿Se le exige al personal bajo su control responsabilidad en las actividades que realizan?

SI ( ) NO ( )

16. ¿Recibe incentivos por el cumplimiento eficaz, eficiente y efectivo de sus labores?

SI ( ) NO ( )

17. ¿Existe un reglamento, manual de funciones u otra herramienta para realizar sus actividades de manera idónea?

SI ( ) NO ( )



18. ¿Está a gusto en su trabajo y en las actividades que realiza?

SI ( ) NO ( )

19. ¿Piensa usted que la integridad y valores éticos son un criterio importante en desarrollo de la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?

SI ( ) NO ( )

20. ¿Los servicios que ofrece la Escuela N° 323 “Islas Malvinas” cumplen con las necesidades de sus estudiantes?

SI ( ) NO ( )

21. ¿Cuáles son las fortalezas con las que cuenta la institución?

Alternativa	
Personal Idóneo	
Capacitación constante	
Atención rápida y eficiente	
Otros	

22. ¿Cuáles son las debilidades con las que cuenta la institución?

Alternativa	
Pésima atención	
Falta de políticas internas	
Desmotivación del personal	
Otros	



23. ¿Cuáles son las oportunidades con las que cuenta la institución?

Alternativa	
Infraestructura	
Convenios institucionales	
Incentivos	
Otros	

24. ¿Cuáles son las amenazas con las que cuenta la institución?

Alternativa	
Fraude e irregularidades administrativas y financieras	
Falta de presupuesto	
Deterioro de bienes tangibles e intangibles	
Otros	

25. ¿Existe un reglamento o manual que regula sus actividades y responsabilidades?

SI ( ) NO ( )

26. ¿Existe un adecuado control interno en la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?

SI ( ) NO ( )

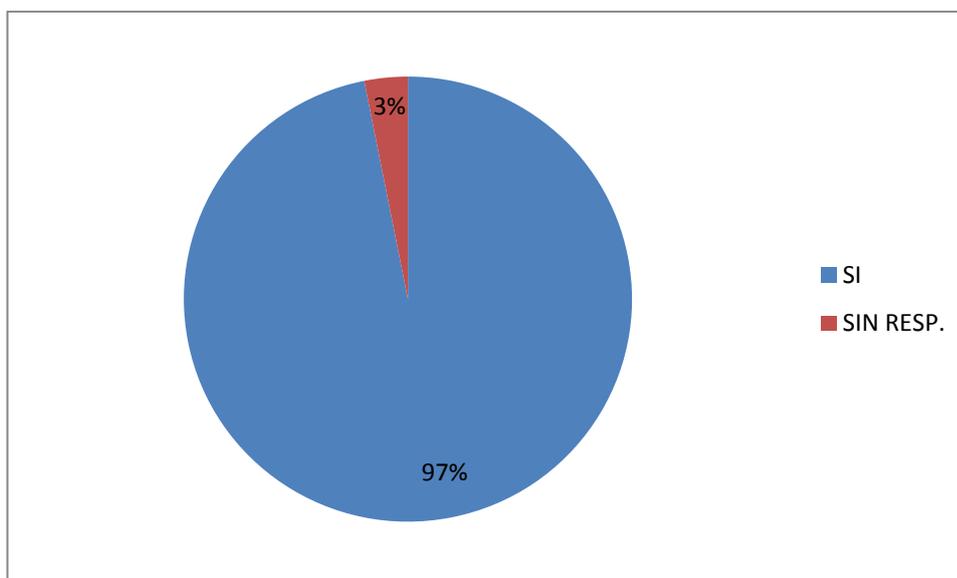


# GRÁFICOS POR PREGUNTA

1.

### ¿Conoce las funciones de su cargo?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	31	96.88%
SIN RESP.	1	3.12%

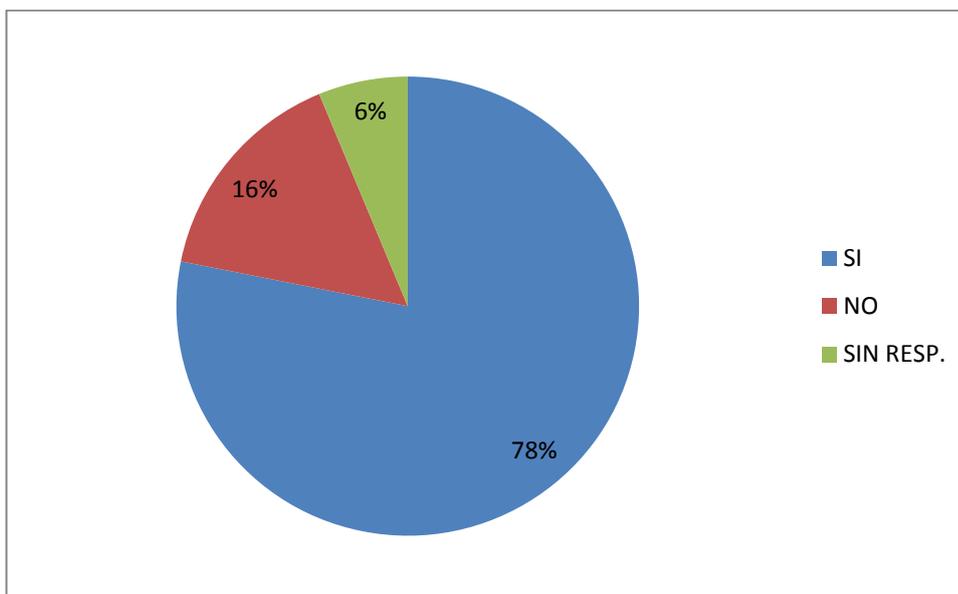


**Conclusión:** El 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas” el 97% conocen las funciones de su cargo, mientras que el 3% se abstiene de dar una respuesta.

2.

**¿Se le exige al personal bajo su control responsabilidad en las actividades que realizan?**

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	25	78.13%
NO	5	15.62%
SIN RESP.	2	6.25%

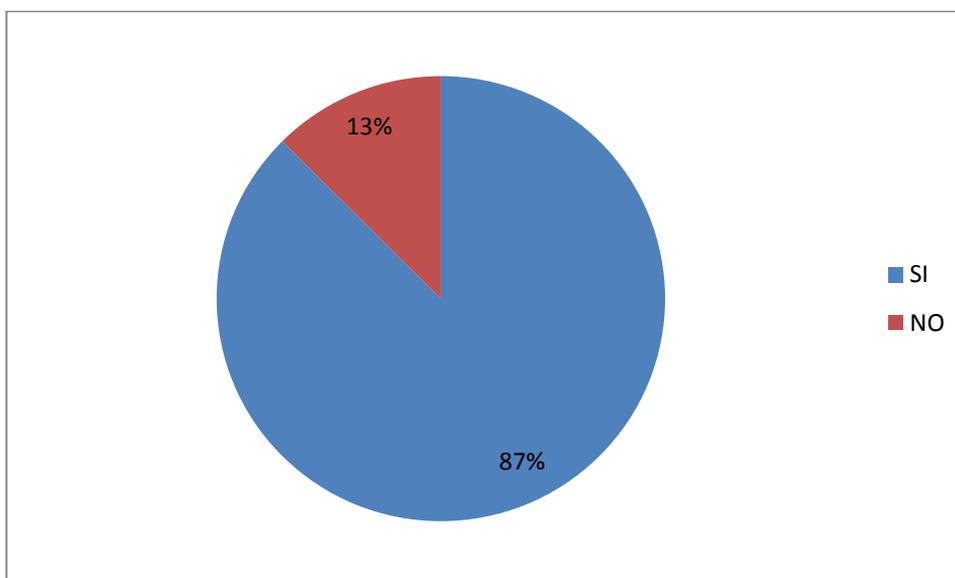


**Conclusión:** Del 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, el 78% exigen al personal bajo su control responsabilidades en las actividades, un 16% no tienen personal bajo su responsabilidad y un 6% no responden.

3.

**¿Recibe incentivos por el cumplimiento eficaz, eficiente y efectivo de sus labores?**

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	28	87.5%
NO	4	12.5%

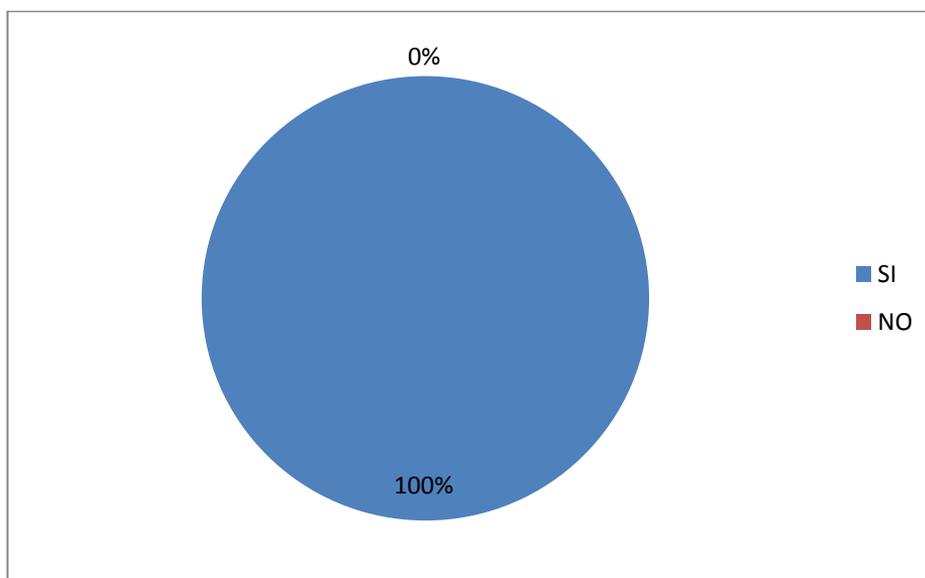


**Conclusión:** Del 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, el 87% recibe incentivos por el cumplimiento eficaz, eficiente y efectivo de sus labores y un 13% no recibe ningún incentivo.

4.

**¿Existe un reglamento, manual de funciones u otra herramienta para realizar sus actividades de manera idónea?**

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	32	100%
NO	-	-

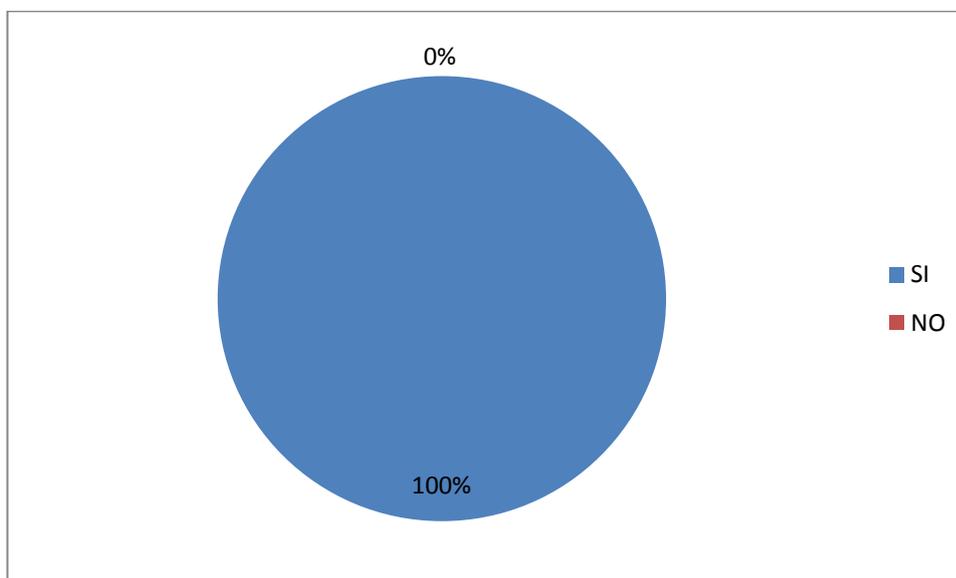


**Conclusión:** El 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas” afirman que existe un reglamento, Manual de funciones u otra herramienta para realizar sus actividades de manera idónea.

5.

¿Está a gusto en su trabajo y en las actividades que realiza?

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	32	100%
NO	-	-

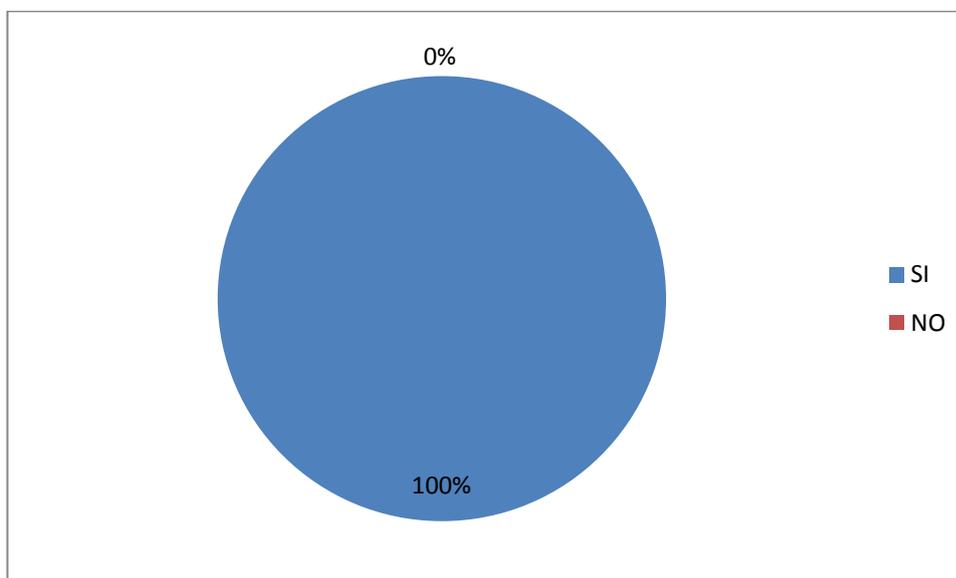


**Conclusión:** El 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas” se encuentran a gusto en su trabajo y en las actividades que realizan.

6.

**¿Piensa usted que la integridad y valores éticos son un criterio importante en desarrollo de la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?**

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	32	100%
NO	-	-

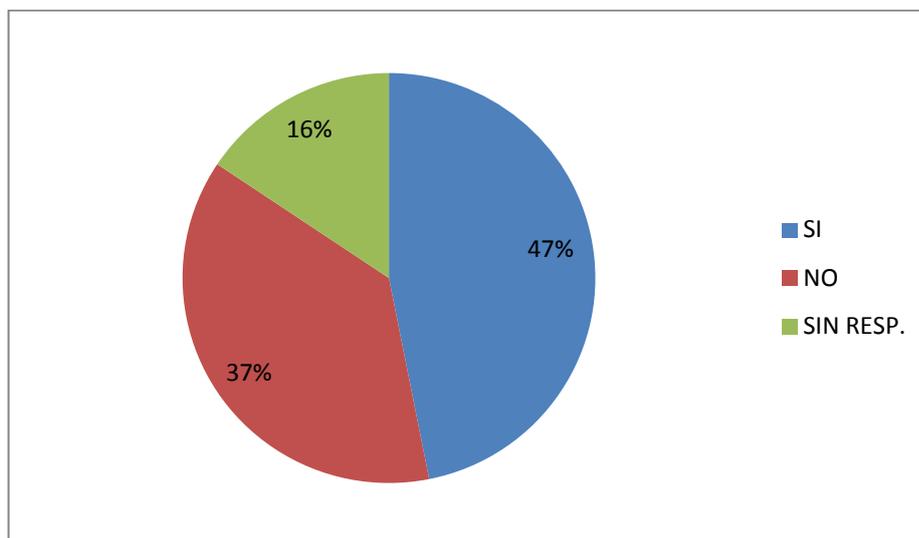


**Conclusión:** El 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas” consideran que la integridad y los valores éticos son un criterio importante en el desarrollo de la Escuela.

7.

**¿Los servicios que ofrece la Escuela N° 323 “Islas Malvinas” cumplen con las necesidades de sus estudiantes?**

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	15	46.87%
NO	12	37.5%
SIN RESP.	5	15.63%

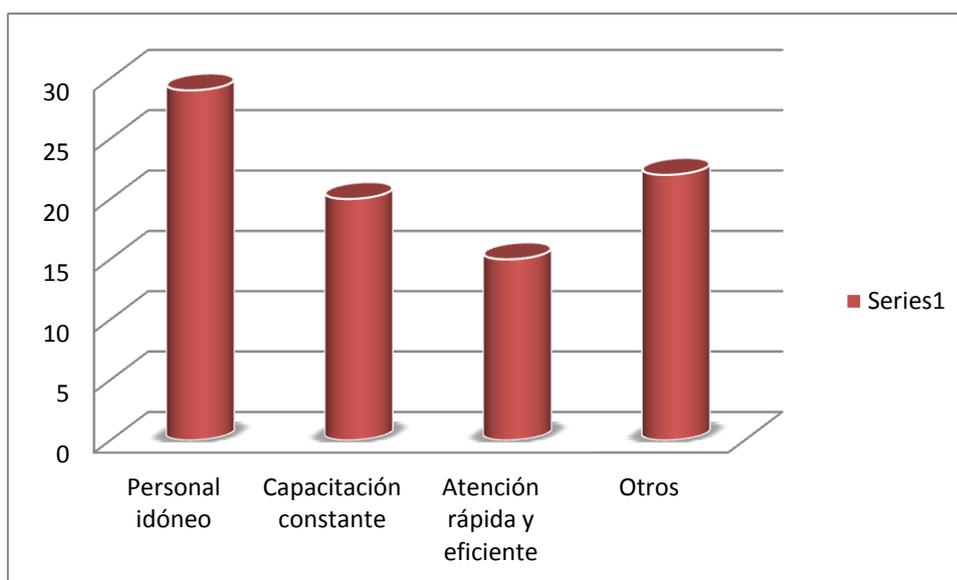


**Conclusión:** Del 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, el 47% afirman que la Escuela cumple con las necesidades de los estudiantes, un 37% dice que no cumple y un 16% se abstiene de responder.

8.

¿Cuáles son las fortalezas con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Personal idóneo	29
Capacitación constante	20
Atención rápida y eficiente	15
Otros	22

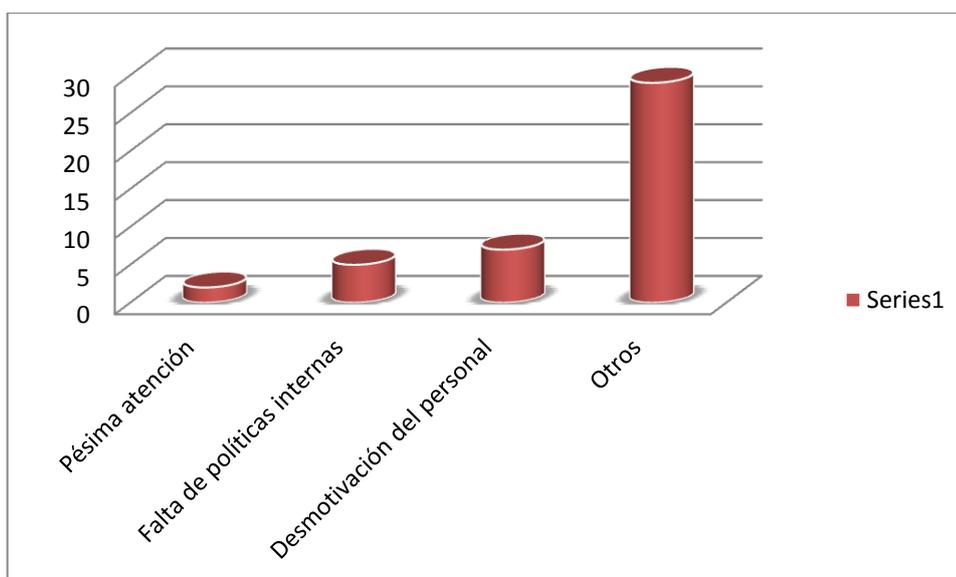


**Conclusión:** Determinando como mejor alternativa de fortaleza, el personal idóneo con el que cuenta la Escuela ya que representa el 90,63%.

9.

¿Cuáles son las debilidades con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Pésima atención	2
Falta de políticas internas	5
Desmotivación del personal	7
Otros	29

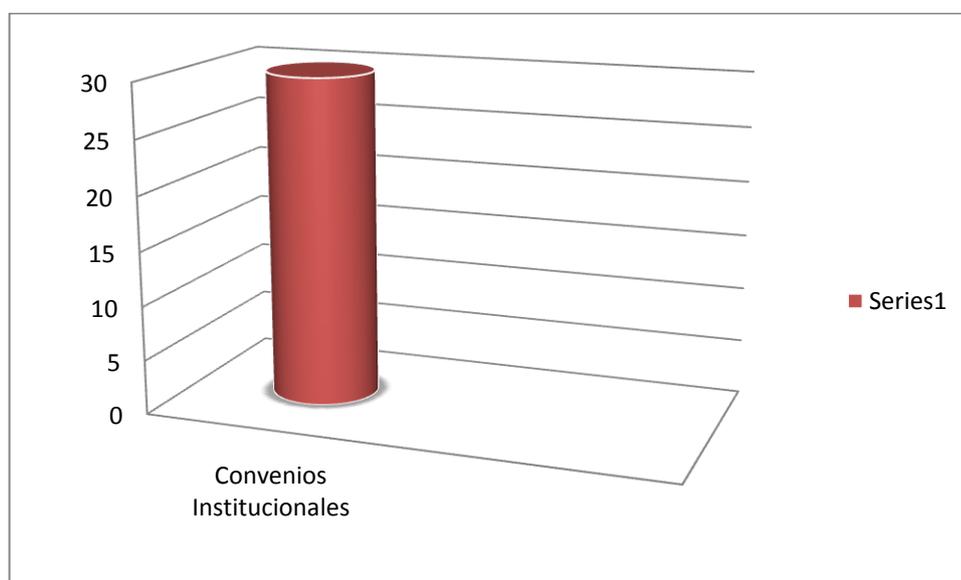


**Conclusión:** Luego de realizado el cuestionario se establece como una debilidad la Desmotivación del Personal, a su vez mantiene índices elevados la alternativa otros con un porcentaje del 90,62% que corresponde a Exceso de Población Escolar.

10.

¿Cuáles son las oportunidades con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Infraestructura	
Convenios institucionales	30
Incentivos	
Otros	

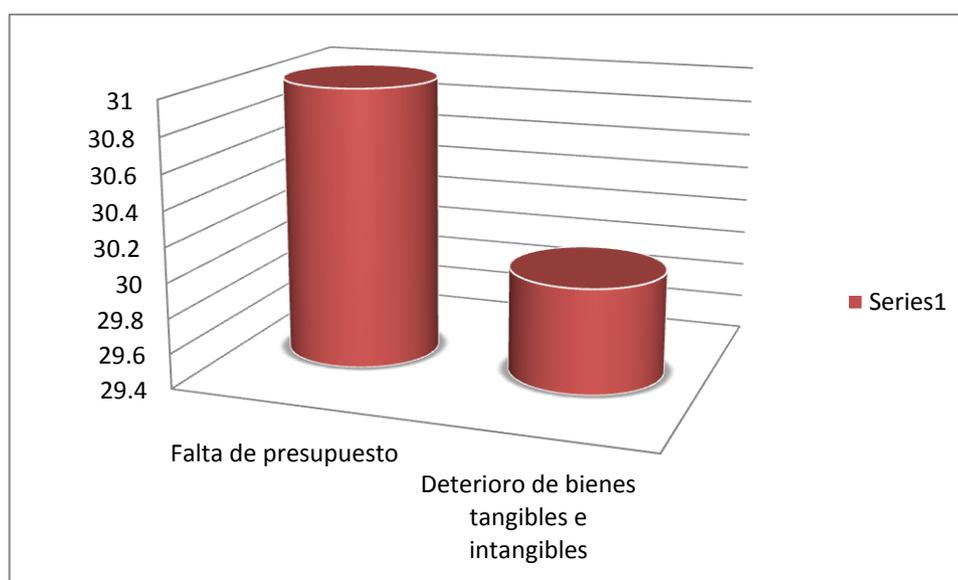


**Conclusión:** Del 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se comprueba que el 94% define como oportunidad a los Convenios Institucionales.

11.

¿Cuáles son las amenazas con las que cuenta la institución?

ALTERNATIVA	#
Fraude e irregularidades administrativas y financieras	
Falta de presupuesto	31
Deterioro de bienes tangibles e intangibles	30
Otros	

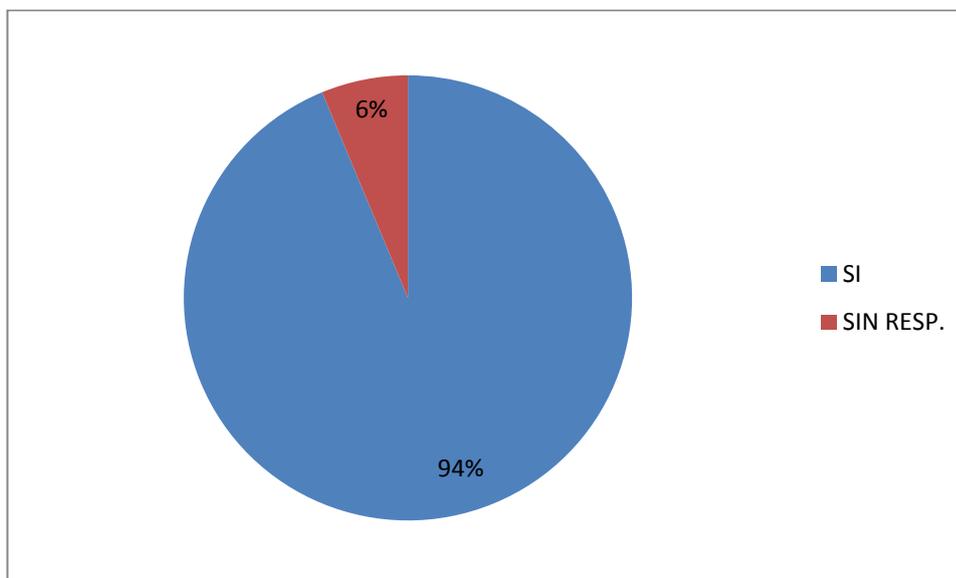


**Conclusión:** Del 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, se establece como amenazas importantes: 1) Falta de Presupuesto y 2) Deterioro de los bienes tangibles e intangibles de la Institución. Finalmente podemos observar que el edificio no abastece la capacidad de alumnado por falta de presupuesto.

12.

**¿Existe un reglamento o manual que regula sus actividades y responsabilidades?**

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	30	93.75%
SIN RESP.	2	6.25%

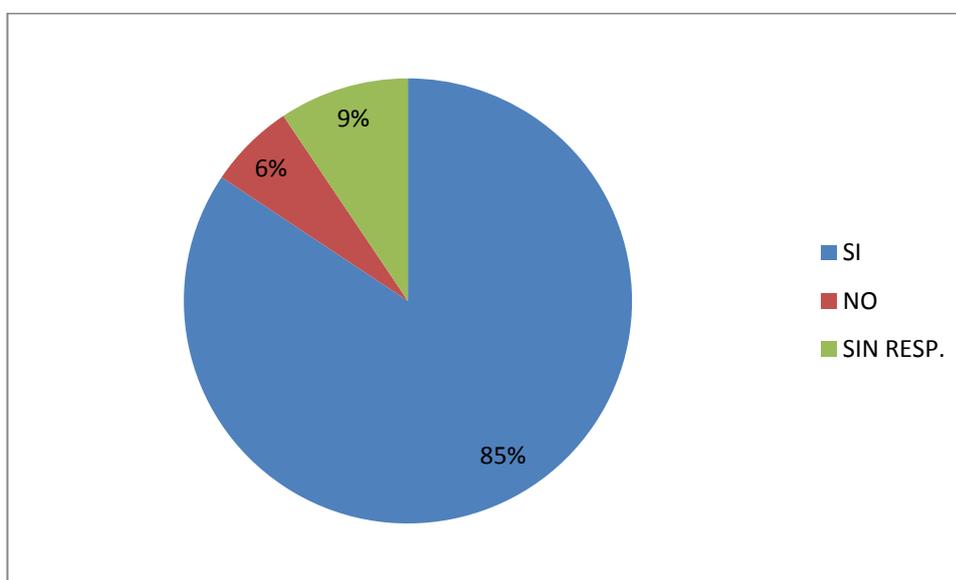


**Conclusión:** Del 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, el 94% afirman que existe un Reglamento o Manual que regula sus actividades y responsabilidades, mientras que un 6% no responde.

13.

**¿Existe un adecuado control interno en la Escuela N° 323 “Islas Malvinas”?**

FACTOR	#	PORCENTAJE
DOCENTES	32	100%
SI	27	84.38%
NO	2	6.25%
SIN RESP.	3	9.37%



**Conclusión:** Del 100% de los Maestros de la Escuela N°. 323 “Islas Malvinas”, el 85% afirman que existe un adecuado Control Interno en la Escuela, un 9% niega su existencia y un 6% no responde.



# **DATOS DEL INVESTIGADOR**



## CURRICULUM INVESTIGADORA



### DATOS PERSONALES:

- Nombres: Delita Alejandra
- Apellidos: Bautista Tasigchana
- Fecha de nacimiento: 22 de Junio de 1988
- Lugar de nacimiento: Cantón Pangua “ El Corazón”
- Cédula de identidad: 050330017-0
- Estado Civil: Soltera
- Dirección: Junín, entre Salta y Buenos Aires.
- Teléfono: 15958352

### FORMACION ACADEMICA:

- Instrucción primaria:  
Escuela Pedro Fermín Cevallos.
- Instrucción secundaria:  
Colegio Nacional Pangua  
Especialización: Comercio y Administración
- Superior:  
Universidad Técnica de Cotopaxi / Universidad de la Cuenca del Plata.  
Ingeniería en Contabilidad y Auditoria

### TITULOS OBTENIDOS Y POR OBTENER:

- Bachiller Técnico
- Especialización Comercio y Administración
- Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (Por obtener)



## **CURSOS REALIZADOS:**

- Seminarios de Contabilidad y Auditoría (UTC)
- Seminario de Auditoría Básica (UTC)
- Seminario de Marketing (UTC)
- Seminario de Comercialización Estratégica (UTN)
- Seminarios de “Ética Profesional” (UTC)
- Seminario de “Práctica Tributaria” (UTC)
- Seminario de Auditoría (UTC)
- Seminario de “Laboratorio de Costos” (UTC)
- Seminario de “Documentación Mercantil” (UTC)
- Seminarios de “Prácticas de Contabilidad” (UTC)
- Conferencia “El Compromiso Social de las Empresas: Aportes de la Ética y la Psicología Económica” (UCP)
- Conferencia “Responsabilidad Social Empresarial y Deberes de los Administradores de Sociedades Comerciales” (UCP)
- Conferencia “Los Procesos de Enseñanza - Aprendizaje en el espacio Europeo de Educación: Una perspectiva desde la Multiculturalidad” (UCP)

## **CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS:**

- Microsoft Office, Word, Excel, Power Point, Project
- Práctica Pre-Profesional Contraloría General del Estado (ECUADOR)
- Práctica Pre-Profesional IESS (ECUADOR)

**OTROS DATOS DE INTERES:** Disponibilidad Inmediata



## **CURRICULUM INVESTIGADORA**

### **DATOS PERSONALES:**

- Nombres: María Augusta
- Apellidos: Fernández Pacheco
- Fecha de nacimiento: 29 de Agosto de 1985
- Lugar de nacimiento: Latacunga - Cotopaxi
- Cédula de identidad: 050199004-8
- Estado Civil: Soltera
- Dirección: Junín, entre Salta y Buenos Aires
- Teléfono: 15958978



### **FORMACION ACADEMICA:**

- Instrucción primaria:  
Escuela Dr. Alberto Sarmiento “La Colonia”
- Instrucción secundaria:  
Colegio Particular Femenino “Cardenal de la Torre”  
Especialización: Ciencias de Comercio y Administración
- Superior:  
Universidad Técnica de Cotopaxi / Universidad de la Cuenca del Plata  
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría  
CPA

### **TITULOS OBTENIDOS:**

- Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.
- Ingeniería en Contabilidad y Auditoría – CPA (Por obtener)

### **CURSOS REALIZADOS:**

- Seminarios de “Ética Profesional” (UTC)
- Seminario de “Práctica Tributaria” (UTC)



- Seminario de Auditoría (UTC)
- Seminario de “Laboratorio de Costos” (UTC)
- Seminario de “Marketing” (UTC)
- Seminario de “Documentación Mercantil” (UTC)
- Seminarios de “Prácticas de Contabilidad” (UTC)
- Conferencia de “Tributación y Negocios” (Boletín el Tramitador)
- Seminario “Taller Financiero, Contable y Tributario” (CYAT)
- Taller de “Motivación y Planificación Estratégica” (DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE PICHINCHA)
- Conferencia “El Compromiso Social de las Empresas: Aportes de la Ética y la Psicología Económica” (UCP)
- Conferencia “Responsabilidad Social Empresaria y Deberes de los Administradores de Sociedades Comerciales” (UCP)
- Conferencia “Los Procesos de Enseñanza - Aprendizaje en el espacio Europeo de Educación: Una perspectiva desde la Multiculturalidad” (UCP)

#### **CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS:**

- Microsoft Office, Word, Excel, Power Point, Project
- Práctica Pre-Profesional Centro Médico de Orientación y Planificación Familiar (CEMOPLAF - ECUADOR)
- Práctica Pre-Profesional Banco Nacional de Fomento. (ECUADOR)
- Práctica Profesional Contraloría General del Estado (ECUADOR)

#### **EXPERIENCIA LABORAL:**

- Ministerio de Salud Pública del Ecuador – Área de Salud N°. 3

**OTROS DATOS DE INTERES:** Disponibilidad Inmediata.