



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**

**CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE AUDITORÍA DE  
GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR  
PRIVADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

**Autora:**

Proaño Salgado Rocío Elina

**Directora:**

MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío

**Latacunga - Ecuador**  
**Diciembre - 2013**

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”** son de exclusiva responsabilidad de la autora .

---

Proaño Salgado Rocío Elina  
C.I.050240833-9

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

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

**“METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”**, de la señorita Proaño Salgado Rocío Elina, postulante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Diciembre del 2013

La Directora

---

MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío

*COLEGIO PARTICULAR LENIN SCHOOL*

## LATACUNGA-ECUADOR

---

### CERTIFICADO

El Colegio Particular “Lenin School” institución de educación media al servicio de la ciudadanía Cotopaxense certifica que la señorita, Proaño salgado Rocío Elina, realizó un Modelo de Auditoría de Gestión desde el periodo 1° de julio al 31° de diciembre del 2011.”

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la interesada hacer uso del presente en forma que creyere conveniente.

Atentamente,

---

Msc. René Corrales

RECTOR DEL COLEGIO PARTICULAR

“LENIN SCHOOL”

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios por darme salud y vida por permitirme la culminación de mis metas y sueños, por haberme puesto en el camino del bien con personas que han sido mi apoyo y mi aliento para seguir adelante. A mi madre quien me inculco buenos principios y valores para ser una mujer de bien.

A demás dejo constancia de agradecimiento a mis profesores y a la Universidad Técnica de Cotopaxi, por darme la oportunidad de realizarme como persona y como profesional a través de mis estudios universitarios.

De manera especial, mi sincero agradecimiento a la Dra. MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío por su paciencia, por haberme guiado y orientado en forma eficiente e incondicional para la culminación de mi tesis.

**Rocío Proaño**

## **DEDICATORIA**

Con inmenso cariño, dedico mi tesis de grado a mi madre Inés Salgado quien es y ha sido mi apoyo, ejemplo de lucha continua, Adrián Guerrero por estar apoyándome día a día en los malos y buenos momentos de mi vida, a mis hermanos Bolívar y Nelson por su apoyo incondicional, a Dios quién con su infinito amor ha estado presente en cada momento más difícil de mi vida.

A mi hijo Erick Proaño, quien es la razón de mi vida, mi inspiración para seguir luchando y seguir superándome cada día más, ser una excelente profesional ejemplo a seguir.

**Rocío Proaño**



**TEMA: “METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”**

**Autora:**

**Proaño Salgado Rocío Elina**

**RESUMEN**

La investigación tuvo como propósito desarrollar un Modelo de Auditoría de Gestión para determinar el cumplimiento eficaz y eficiente, de las metas, objetivos, estrategias planteados en el Colegio Particular Lenin School de la Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga, para lo cual se utilizó métodos, técnicas para la recopilación de la información como entrevistas, encuestas, indicadores y la utilización de papeles de trabajo.

Con el examen efectuado se ha determinado que la Institución Educativa si posee un plan estratégico, manual de funciones la cual les permita cumplir a cabalidad con las metas, objetivos trazados entre directivos y todo el personal que labora dentro del plantel educativo.

Esta Auditoría de Gestión está relacionada con las características funcionales y estructurales del objeto de estudio, por lo que se requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes dentro de la institución y que sin limitar la independencia y creatividad de la auditoría le permita obtener mejores resultados, que serán la base fundamental para emitir conclusiones y recomendaciones que sirva de guía a la institución para la toma de decisiones.



# **COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY**

Academic Unit of Administrative Sciences and Humanistic

Latacunga – Ecuador

---

**Topic: “METHODOLOGY OF THE IMPLEMENTATION OF AUDIT MANAGEMENT AT PRIVATE EDUCATIONAL INSTITUTIONS AT COTOPAXI PROVINCE, LATACUNGA, CANTON”**

**Author:**

**Proaño Salgado Rocío Elina**

## **ABSTRACT**

The research had as purpose to develop an audit management model in order determine the degree of compliance of the goals, objectives, strategies outlined in the Lenin school private college of Latacunga Canton, Cotopaxi province effectively, and efficiently, for which I used some methods, techniques for the collection of information such as interviews, surveys, indicators and the use of working papers .With the exam done it has determined that the educational institution it has a strategic plan, a functions guide that permit to comply fully with the goals, objectives drawn between managers and all staff working in the campus.

This management audit is concerned with the structural and functional characteristics of the object of study, so a guide is required to adapt existing conditions in the institution and without limiting the Independence and creativity of the audit allows achieving best results and effects that will be essential to make conclusions and recommendations to guide the institution to make the best decisions.



# COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

Academic Unit of Administrative Sciences and Humanistic  
Latacunga – Ecuador

---

## CERTIFICADO

Yo BELTRÁN SEMBLANTES MARCO PAÚL con número de cédula de ciudadanía No 050266651-4 docente del área de inglés certifico haber revisado el ABSTRACT de la señorita PROAÑO SALGADO ROCÍO ELINA con el tema **“METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”** con la Directora de Tesis Dra. MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

ATENTAMENTE

.....  
Lic. BELTRÁN SEMBLANTES MARCO PAÚL

C.I. 050266651-4

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINAS</b>
Portada	i
Auditoría	ii
Aval de tesis	iii
Certificado de la institución	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Certificado del Abstract	ix
Aprobación del tribunal de tesis	x
Índice	xi
Introducción	01

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO</b>	<b>03</b>
1.1 Antecedentes Investigativos	03
1.2 Categorías Fundamentales	04
1.3 Fundamentación Teórica	05
1.3.1 Gestión Financiera y Administrativa	05
1.3.1.1 Elementos	05
1.3.1.2 Objetivos	06
1.3.1.3 Importancia	06

<b>CONTENIDO</b>		<b>PÁGINAS</b>
1.3.2.	Empresa	06
1.3.2.2	Importancia	07
1.3.2.3	Clasificación	08
1.3.2.3.1	Por su Naturaleza	08
1.3.2.3.2	Por el Sector a la que Pertenece	08
1.3.2.3.3	Por la integración del Capital	09
1.3.2.3.4	Por su tamaño	09
1.3.2.3.5	Por el Sector Económico	09
1.3.3	Control Interno	10
1.3.3.1	Principios	10
1.3.3.2	Componentes	13
1.3.4	Auditoría	15
1.3.4.1	Tipos de Auditoría	16
1.3.4.2	Auditor	19
1.3.4.3	Ética	20
1.3.4.4	Perfil del Auditor	20
1.3.5	Auditoría de Gestión	21
1.3.5.1	Antecedentes	21
1.3.5.2	Alcance	22
1.3.5.3	Actividades	22
1.3.5.4	Objetivos	22
1.3.5.5	Importancia	22
1.3.5.6	Metodología	22

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINAS</b>
1.3.5.5.1 Fase I. Conocimiento Preliminar	24
1.3.5.5.2 Fase II Planificación	25
1.3.5.5.3 Fase III Ejecución	26
1.3.5.5.3.1 Evidencias	27
1.3.5.5.3.2 Técnicas	27
1.3.5.5.3.3 Procedimientos	28
1.3.5.6 Papeles de Trabajo	30
1.3.5.6.1 Objetivos	31
1.3.5.6.2 Importancia	32
1.3.5.6.3 Clasificación	32
1.3.5.6.4 Archivo	32
1.3.5.7 Marcas de Auditoría	33
1.3.5.8 Referencia Cruzada	34
1.3.5.9 Carta a la Gerencia	35
1.3.5.5.4 Fase IV Comunicación de Resultados	36
1.3.5.5.5 Fase V Seguimiento	36

## **CAPÍTULO II**

<b>2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>37</b>
2.1 Introducción	37
2.2 Metodología Utilizada	37
2.2.1 Tipo de Investigación	37
2.2.2 Instrumentos	38

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINAS</b>
2.2.3 Métodos	
2.2.4 Técnicas	38
2.2.5 Unidad de Estudio	39
2.3 Preguntas Directrices	40
2.4 Operalización de Variables	42
2. Análisis e Interpretación de Resultados	42
2.1 Conclusiones	72
2.2 Recomendaciones	72
 <b>CAPÍTULO III</b>  	
<b>3. DISEÑO DE LA PROPUESTA “ METODOLOGIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”.</b>	73
3.1 Introducción	73
3.2 Justificación	74
3.1.3 Objetivos	74
3.1.3.1 Objetivo General	74
3.1.3.2 Objetivos Específicos	74
3.1.4 Propuesta	75
<b>3.5. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>76</b>
3.5.1 Índice General	77

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÀGINAS</b>
3.5.2 Carta de Presentación	78
3.5.3 Memorándum de Planificación	87
3.5.4 Carta de Conflictos de Interés	90
3.5.4 Carta de Conflictos de Interés	90
3.5.5 Carta de Confirmación de Auditoría de Gestión	91
3.5.6 Contrato de Servicios de Auditoría	92
3.5.7 Equipo de Trabajo de Auditoría	96
3.5.8 Marcas de Auditoría	97
3.5.9 Personal con cual se va a coordinar el trabajo	98
3.5.10 Cronograma de Actividades	99
<b>3.6 ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>100</b>
3.6.1 Índice de los Papeles de Trabajo	101
3.6.2 Programa de Auditoría	102
3.6.3 Reseña Histórica	103
3.6.4 Misión y Visión Institucional	104
3.6.5 Objetivos Institucionales	105
3.6.6 Valores Institucionales	106
3.6.7 Principios Institucionales	107
3.6.8 Carta de Constitución	108
3.6.9 Oferta Académica Institucional	109
3.6.10 Funciones que desarrollan en cada una de las áreas	110
3.6.1.1 Organigrama Institucional	117

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÀGINAS</b>
<b>3.7 ARCHIVO CORRIENTE</b>	118
3.7.1 Memorándum	120
3.7.2 Programa de Auditoría	122
3.7.3 Cuestionario de Control Interno	123
3.7.4 Matriz de Control Interno	125
3.7.5 Determinación del Nivel de Riesgo	127
3.7.6 Programa de Trabajo	128
3.7.7 Cuestionario de Control Interno	129
3.7.8 Matriz de Control Interno	131
3.7.9 Evaluación del Riesgo	133
3.7.10 Programa de Trabajo	134
3.7.1.1 Cuestionario de Control Interno	135
3.7.1.2 Matriz del Control Interno	137
3.7.1.3 Determinación del Nivel de Riesgo	139
3.7.1.4 Hoja de Hallazgos	140
3.7.1.5 Indicadores de Gestión	143
3.7.1.6 Indicadores de Gestión de Visión y Misión	146
3.7.1.7 Indicadores de Gestión de Políticas y Objetivos	147
3.7.1.8 Indicadores de Gestión de Estrategias	148
3.7.1.9 Indicadores de Gestión de Eficacia	149
3.7.1.1.0 Indicadores de Gestión de Recursos Humanos	150
3.7.1.1.1 Indicadores de Gestión de Eficiencia	151
3.7.1.1.2 Indicadores de Gestión de Ética y Puntualidad	152

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÀGINAS</b>
3.7.1.1.3 Indicadores de Gestión de Responsabilidad y Respeto	153
3.7.1.1.4 Indicadores de Gestión de Honestidad	154
3.7.1.1.5 Indicadores de Gestión de Lealtad	155
3.7.1.1.6 Indicadores de Gestión de Eficacia Presupuestal	156
3.7.1.1.8 Informe Final	157
3.7.1.1.9 Carta a la Gerencia	159
3.7.1.2.0 Informe final de Auditoría	161
3.7.1.2.1 Conclusiones y Recomendaciones	163
3.7.1.2.2 Conclusiones y Recomendaciones Generales	166
3.8 Glosario de Términos	167
3.9 Referencias Bibliográficas	170
3.10 Anexos	173

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

GRÁFICO No. 1.1 Categorías Fundamentales	02
GRÁFICO No. 1.2 Legajos de Papeles de Trabajo	27
GRÁFICO No. 2.2 Auditoría de Gestión	34
GRÁFICO No 2.3 Tipo de Auditoría	35
GRÁFICO No. 2.4 Desarrollo y Progreso de la Institución	36
GRÁFICO No. 2.5 Desempeño del personal de la Institución	37
GRÁFICO No. 2.6 Resultados al realizar una Auditoría	38
GRÁFICO No. 2.7 Normativas planteadas por la institución	39
GRÁFICO No. 2.8 Reclutamiento y selección del personal	40

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÀGINAS</b>
GRÁFICO No. 2.9 Plan para medir el grado de E y E	41
GRÁFICO No. 2.10 Trabajo en equipo	42
GRÁFICO No. 3.1 Objetivos de la institución	43
GRÁFICO No. 3.2 Falencias administrativas de la institución	44
GRÁFICO No. 3.3 Personas encargadas del departamento C	45
GRÁFICO No. 3.4 Objetivos planteados por el Consejo Directivo	46
GRÁFICO No. 3.5 Auditoría de Gestión y Administrativa	47
GRÁFICO No. 3.6 Procedimientos aplicados en la institución	48
GRÁFICO No. 3.7 Decisiones que toman en la institución	49
GRÁFICO No. 3.8 Medir el grado de eficiencia eficacia	50
GRÁFICO No. 3.9 Auditoría de Gestión de vital importancia	51
GRÁFICO No. 3.10 Estrategias y planes de trabajo	52
GRÁFICO No. 4.1 Charlas de motivación	53
GRÁFICO No. 4.2 Elaboración de planes	54
GRÁFICO No. 4.3 Protección al medio ambiente	55
GRÁFICO No. 4.4 Administración de la institución	56
GRÁFICO No. 4.5 Misión y visión institucional	57
GRÁFICO No. 4.6 Gestión institucional y académica	58
GRÁFICO No. 4.7 Auditoría de Gestión	59
GRÁFICO No. 4.8 Capacitación a los docentes de la institución	60
GRÁFICO No. 4.9 Gestión institucional y académica	61
GRÁFICO No. 4.10 Estatutos, reglamentos, deberes, obligaciones	62

**CONTENIDO****PÀGINA****ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA No. 1.1	Técnicas	02
TABLA No. 1.2	Marcas de Auditoría	28
TABLA No. 2.2	Auditoría de Gestión	34
TABLA No. 2.3	Tipo de Auditoría	35
TABLA No. 2.4	Desarrollo y Progreso de la Institución	36
TABLA No. 2.5	Desempeño del personal de la Institución	37
TABLA No. 2.6	Resultados al realizar una Auditoría	38
TABLA No. 2.7	Normativas planteadas por la institución	39
TABLA No. 2.8	Reclutamiento y selección del personal	40
TABLA No. 2.9	Plan para medir el grado de Eficiencia y Eficacia	41
TABLA No. 2.10	Trabajo en equipo	42
TABLA No. 3.1	Objetivos de la institución	43
TABLA No. 3.2	Falencias administrativas de la institución	44
TABLA No. 3.3	Personas encargadas del departamento de C	45
TABLA No. 3.4	Objetivos planteados por el Consejo Directivo	46
TABLA No. 3.5	Auditoría de Gestión y Administrativa	47
TABLA No. 3.6	Procedimientos aplicados en la institución	48
TABLA No. 3.7	Decisiones que toman en la institución	49
TABLA No. 3.8	Medir el grado de eficiencia eficacia	50
TABLA No. 3.9	Auditoría de Gestión de vital importancia	51
TABLA No. 3.10	Estrategias y planes de trabajo	52

TABLA No. 4.1	Charlas de motivación	53
TABLA No. 4.2	Elaboración de planes	54
TABLA No. 4.3	Protección al medio ambiente	55
TABLA No. 4.4	Administración de la institución	56
TABLA No. 4.5	Misión y visión institucional	57
TABLA No. 4.6	Gestión institucional y académica	58
TABLA No. 4.7	Auditoría de Gestión	
TABLA No. 4.8	Capacitación a los docentes de la institución	
TABLA No. 4.9	Gestión institucional y académica	

### **ÍNDICE DE CUADROS**

CUADRO No. 1.1	Operacionalización de Variables	30
CUADRO No. 1.2	Marcas de Auditoría	36
CUADRO No. 2.1	Unidad de Estudio	42
CUADRO No. 2.2	Operacionalización de Variables	44

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día es muy importante analizar y realizar una auditoría de gestión dentro de las Instituciones Educativas Privadas con la finalidad de evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía si se está aplicando dentro de la parte administrativa y financiera de la institución o cuáles son los recursos humanos, materiales y financieros que se están empleando para así poder solución al problema en forma adecuada y oportuna, en relación a sus objetivos y metas, también permite mantener la vigencia de las Normas Internacionales de Auditoría.

La investigación tiene como finalidad desarrollar un Modelo de Auditoría de Gestión que permita evaluar la eficiencia, efectividad y economía con la que se manejan los recursos de la Institución educativa, verificando si existe o no el cumplimiento de las normas éticas por el personal y autoridades encargadas de la administración de fondos de cada establecimiento educativo que beneficie a la institución y alumnos y así tenga el mejor desarrollo institucional.

La aplicación de un Modelo de Auditoría de Gestión a las instituciones educativas privadas es de vital importancia ya que impulsa su desarrollo, progreso e identifica problemas en el área administrativa las cuales causa el mejoramiento, para lo cual es necesario implantar una correcta administración de los recursos administrativos de las instituciones educativas privadas para determinar si los recursos económicos que maneja cada institución son bien manejados y utilizados en proyectos que garanticen el desarrollo del establecimiento educativo y beneficien directamente a sus alumnos .

La presente tesis está elaborada de acuerdo a fases, métodos, técnicas y procedimientos, que son de mucha importancia al momento de la ejecución de la Auditoria de Gestión, obteniendo de esta manera resultados que traen una indiscutible mejora en las área auditada como es en la parte administrativa, este trabajo se enfoca a verificar la eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología de las actividades que se desarrollan en la instituciones educativas particulares del sector de Latacunga.

Dentro de la investigación se aplicó Preguntas Científicas como: ¿Qué fundamentos teóricos y prácticos de Auditoría de Gestión podrán ser aplicadas en las Instituciones Educativas Privadas? ¿Qué mecanismo permitirá determinar la situación actual de las Instituciones Educativas Privadas? ¿Qué metodología de Auditoría de Gestión permitirá determinar la eficiencia, eficacia y economía en las Instituciones Educativas Privadas; además dentro de esta metodología se utilizó la técnica de las encuestas al personal docente, personal administrativo y alumnos del colegio particular Lenin School de la provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga.

Capítulo I. Esta comprendido por el Marco Teórico ,Categorías Fundamentales en el que se han definido claramente los contenidos relacionados a la investigación; iniciando con Gestión Financiera y Administrativa, Empresa, Control Interno , Auditoría y Auditoría de Gestión en la que se marca técnicas, métodos y procedimientos aplicados en la propuesta.

Capítulo II. En este va el Análisis e Interpretación de Resultados el cual abarca el trabajo de campo; se realizó una investigación descriptiva y exploratoria mediante la aplicación de encuestas realizadas a los docentes, personal administrativo y alumnos esta información está representada por cuadros, gráficos y tablas con el respectivo análisis e interpretación, conclusiones y recomendaciones para la institución.

Capítulo III. Va la Propuesta de la investigación , donde se realiza todos los pasos de una Auditoría la misma que se representa el caso práctico , iniciándose con una visita previa a la Institución a Auditar, recolección de toda la información necesaria a utilizarse en el trabajo investigativo.

Por último a través de los hallazgos encontrados se puede dar opiniones y recomendaciones que serán necesarios seguir para el cumplimiento de las metas, objetivos, trazados por la institución, el informe de Auditoría expresa de forma sencilla, clara, y concreta.

# CAPÍTULO I

## 1. Marco Teórico

### 1.1 Antecedentes Investigativos

La presente investigación tiene por objeto establecer una Metodología para la Aplicación de Auditorías de Gestión en las Instituciones Educativas Privadas que sirva como herramienta fundamental para medir y evaluar la correcta utilización de los recursos a través de indicadores universales como eficacia, eficiencia y economía.

El aplicar una metodología de Auditoría de Gestión en las Instituciones Educativas permita poner al descubierto las deficiencias que producen efectos negativos en la gestión de las entidades, cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo y determinan las causas que la originan para poder corregirlos de manera eficaz, generando en la entidad un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Para realizar este trabajo de investigación, se consideró la revisión de Auditoría de Gestión Aplicada al Colegio Musical “Inés Cobo Donoso” ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, con fecha 01 de enero al 31 de diciembre del 2004. Realizada por la Ingeniera. Azucena Viera misma que contribuyó de una manera significativa en el alcance de objetivos y metas institucionales.

En esta investigación se detectó deficiencias en la parte administrativa de la Institución misma que afectó al correcto y eficiente desempeño de la organización, desarrollo y progreso institucional debido al incorrecto uso de los recursos existentes en cada departamento.

Para corregir los hallazgos antes mencionados la investigadora estableció mecanismos, procedimientos para el control adecuado de los recursos existentes dentro de la entidad. Además se definieron en forma correcta objetivos, metas plasmándola en una planificación estratégica que permita al Colegio aplicar eficazmente las técnicas gerenciales más adecuadas para el logro de los objetivos propuestos por la institución constituyéndose así una herramienta valiosa para la toma de decisiones.

El aplicar una metodología de Auditoría de Gestión en las Instituciones Educativas permitirá poner al descubierto las deficiencias que producen efectos negativos en la gestión de dichas entidades, cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo y determinan las causas que la originan para poder corregirlos de manera eficaz, generando en la entidad un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

## 1.2 Categorías Fundamentales

**Gráfico: No 1.1**

### **CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**



Fuente: Propia  
Elaborado por: Rocío Proaño

## 1.3. Fundamentación Teórica

### 1.3.1 Gestión Financiera y Administrativa

En la etapa de determinación de las actividades de la empresa es importante definir el término Gestión Financiera y Administrativa, ya que a través de su acción, se establece el conjunto de actividades de decisión que debe emprender una empresa para lograr una organización que arroje resultados reales positivos.

Para el autor LEONARD (2002) define a la Gestión Financiera y Administrativa como: "El examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales" (p.80)

Según el autor BOLTEN (2000) La Administración Financiera es " La combinación de arte y ciencia mediante la cual las empresas toman las importantes decisiones que determinan en que se debe invertir como se va a financiar la inversión y en qué manera han de combinar ambas con el fin de lograr el determinado objetivo" (p.8)

Para la investigadora la Gestión Financiera y Administrativa es aquella que permite medir el grado de eficiencia, eficacia, calidad e impacto del desempeño de la planificación administrativa de una entidad que permita el logro de los objetivos y metas institucionales.

#### **1.3.1.1 Elementos**

Existen cuatro elementos que están relacionados con la Gestión Administrativa sin ellos es imposible hablar de la misma estos son: Planeación, Organización, Ejecución y Control.

**Planeación.-** Consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y decidir con anticipación las acciones adecuadas que se deben ejecutar para lograrlos.

**Organización.-** Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

**Dirección.-** Implica mandar, influir y motivar al personal para que realicen tareas esenciales.

**Control.-** Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El representante debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

### **1.3.1.2 Objetivos**

- La gestión administrativa tiene como misión principal asegurar el beneficio resultante de la labor empresarial y garantizar de este modo el futuro.
- desarrollo e independencia de la entidad, para lo cual se requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones y su efecto en el corto, mediano y largo plazo.
- Establecer prioridades en la institución, la programación y la distribución del trabajo.
- Diseñar el sistema de archivo, de obtención y de tratamiento de la información interna y externa.
- Garantizar el desarrollo eficiente y articulado de los procesos asociados al macro proceso de gestión administrativa y financiera.
- Programar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con la prestación de servicios generales.
- Alcanzar los objetivos trazados por la entidad.

### **1.3.1.3 Importancia**

Es el medio de apoyo de los objetivos de la organización: ya que por medio de la gestión se puede coordinar las actividades para conseguir de esta manera el cumplimiento de dichos objetivos.

### **1.3.2 Empresa**

Durante los últimos años se han multiplicado los estudios tendientes a analizar la información como factor clave para la toma de decisiones en la empresa, clave de gestión empresarial, y eje conceptual sobre el que gravitan los sistemas de información empresariales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productiva.

El autor CHIAVENATO (2002) define a la Empresa como " Una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social " (p. 4)

Según los autores PALLARES Y HERRERA (2000) Empresa es "Un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y distribución de bienes o servicios, enmarcados en un objeto social determinado" (p. 41)

Para la autora la Empresa es una organización que realiza un vínculo de actividades utiliza una gran variedad de recursos como (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr establecer objetivos, metas que permita satisfacer necesidades de las instituciones o empresas.

### **1.3.2.1 Objetivos**

- ✓ Alcanzar los objetivos mediante las acciones emprendidas por los miembros de la organización.
- ✓ Identificar los aspectos que pueden motivar la creación de una empresa.
- ✓ Determinar los requisitos para crear un bien o servicio.
- ✓ Clasificar los órganos de la empresa.
- ✓ Conceptualizar la Contabilidad de empresas.
- ✓ Clasificar las funciones de la empresa.

### **1.3.2.2 Importancia**

En la empresa se materializan la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones y factores indispensables para la producción o servicio.

- La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.
- Favorece el proceso humano, al permitir dentro de ella la autorrealización de sus integrantes.
- Promueve el crecimiento y desarrollo institucional o empresarial.

### **1.3.2.3 Clasificación**

La autora BRAVO Valdivieso Mercedes, en su libro “CONTABILIDAD GENERAL” (4ta ed. Quito; NUEVO DIA editorial; 2001; págs. 1-2), clasifica las empresas, para efectos contables más útiles siendo las siguientes:

#### **1.3.2.3.1 Por su Naturaleza**

**Industriales.** Son aquellas que se dedican a la transformación de materia prima en nuevos productos.

**Comerciales.** Son aquellas que se dedican a la compra-venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.

**Servicios.** Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad.

#### **1.3.2.3.2 Por el Sector al que Pertenece**

**Públicas.** Son aquellas cuyo capital pertenece al sector público (Estado) cuando el capital es aportado exclusivamente por particulares, sin participación del Estado desde ningún aspecto.

**Privadas.** Se dice que una empresa es privada cuando el capital es aportado exclusivamente por particulares, sin participación del Estado desde ningún aspecto.

**Mixtas.** Son aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como al privado (Personas Jurídicas).

#### **1.3.2.3.3 Por la Integración del Capital**

**Unipersonales.** Son aquellas cuyo capital pertenece a una sola persona natural.

**Pluripersonales.** Son aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas naturales.

#### 1.3.2.3.4 Por su tamaño

**Grande:** Su [constitución](#) se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el [volumen](#) de [ingresos](#) al año, su número de trabajadores excede a 100.

**Mediana:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.

**Pequeñas:** Se dividen a su vez en:

**Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.

**Micro:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).

**Famiempresa:** Es un nuevo tipo de explotación en donde [la familia](#) es el [motor](#) del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.

#### 1.3.2.3.5 Por el Sector Económico

**Extractivas:** Dedicadas a explotar [recursos](#) naturales.

**Servicios:** Entregarle sus [servicios](#) o la prestación de estos a la [comunidad](#).

**Comercial:** Desarrolla la [venta](#) de los [productos](#) terminados en la fábrica.

**Agropecuaria:** Explotación del campo y sus recursos.

**Industrial:** Transforma la [materia prima](#) en un [producto](#) terminado.

### 1.3.3 Control Interno

Hoy en día las entidades buscan un grado de seguridad que proporcione la estabilidad y rentabilidad, para garantizar sus actividades en cualquier área por intermedio del Control

Interno estableciendo manuales, normativas y políticas para asegurar el logro de los objetivos.

Para el autor MANTILLA (2006) el Control Interno comprende "El plan de la organización y todos los métodos que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas" (p. 11)

Según el autor ALVAREZ (1998) el Sistema de Control Interno o de Gestión es:

**"Un conjunto de áreas funcionales en una Empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción" (p. 197)**

Para la tesista el Control Interno consiste en verificar la Gestión de cada uno de los departamentos evitando el riesgo del mal manejo de los recursos humanos, materiales y administrativos; dando cumplimiento a las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas institucionales.

### **1.3.3.1 Principios**

El Consejo de la Administración, estable los principios como un conjunto de mecanismos que permiten cumplir con las tareas efectuadas por la dirección y el personal de una entidad, diseñados con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos.

A continuación se describe los principios del Control Interno:

#### **1.- Responsabilidad**

Cumplir los compromisos contraídos con la empresa y demás grupos de interés, en caso de no hacerlo, se materializa en dos momentos, El primero, al considerar aquellos aspectos o eventos capaces de afectar la gestión de la entidades estableciendo las acciones necesarias

para contrarrestarlos; el segundo, al reconocer la incapacidad personal o institucional para cumplir los compromisos, indemnizar a quienes se vieran perjudicados por ello.

## **2.- Transparencia**

Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los gerentes y los servidores privados. Se materializa en la entrega de información adecuada para facilitar la participación de los ciudadanos en las decisiones que los afecten.

## **3.- Moralidad**

Es la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad del Servidor Privado, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, con los principios éticos y morales de cada uno de los empleados de la Institución.

## **4.- Igualdad**

Capacidad para ejercer los mismos derechos, garantizar el cumplimiento del precepto Constitucional según el cual "todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación alguna los servidores privados están obligados a orientar sus actuaciones y la toma de decisiones.

## **5.- Imparcialidad**

Es la falta de designio anticipado o de prevención a favor o en contra de personas, a fin de proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa. Se concreta cuando el Servidor Privado actúa con plena objetividad e independencia en los asuntos bajo su responsabilidad a fin de garantizar que ningún ciudadano o grupo de interés se afecte en sus intereses.

## **6.- Eficiencia**

Es velar porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la entidad privada obtenga la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para el logro de sus propósitos. Su cumplimiento garantiza la combinación y uso de los

recursos en procura de la generación de valor y la utilidad de los bienes y servicios entregados a la comunidad es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles

### **7.- Eficacia**

Grado de consecución e impacto de los resultados de una entidad privada en relación con las metas y los objetivos previstos. Se mide en todas las actividades y las tareas y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa. Permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos y con la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

### **8. Economía**

Se refiere a la austeridad y la mesura en los gastos e inversiones necesarios para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para la satisfacción de las necesidades de la comunidad. Se operativiza en la medición racional de los costos y en la vigilancia de la asignación de los recursos para garantizar su ejecución en función de los objetivos, metas y propósitos de la Entidad.

### **9. Celeridad**

Dinamizar la actuación de la entidad con los propósitos de agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos. En aplicación de este principio, los servidores privadas se comprometen a dar respuesta oportuna a las necesidades pertinentes a su ámbito de competencia.

### **10. Publicidad**

Es el derecho de la sociedad y de los servidores de una entidad privada al acceso pleno, oportuno, veraz y preciso a las actuaciones, resultados e información de las autoridades estatales.

### **11. Preservación del Medio Ambiente**

Es la orientación de las actuaciones del ente privado hacia el respeto por el medio ambiente, garantizando condiciones propicias al desarrollo de la comunidad.

Cuando el hacer de una entidad pueda tener un impacto negativo en las condiciones ambientales, es necesario valorar sus costos y emprender las acciones necesarias para su minimización.

La adecuada operación del Sistema de Control Interno, garantiza el acatamiento de estos principios por parte de los servidores privados, al considerarlos como punto de partida para el desempeño de sus funciones.

### **1.3.3.2 Componentes**

El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados según indica el informe COSO derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión, los mismos que funcionan de acuerdo al nivel ejecutivo que dirige la entidad, efectuado por el consejo de la administración, y el resto del personal de una entidad.

Se detallan a continuación los siguientes Componentes:

#### **a.- Entorno de Control.**

Marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control, es la base de los demás componentes del Control Interno aportando estructura y disciplina.

Incluyen la integridad, valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de gestión que proporciona el Consejo de Administración.

#### **b.- Evaluación de los Riesgos.**

Consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos que tienen que ser evaluados, una condición previa a la evaluación del riesgo de identificación de los objetivos de los distintos niveles vinculados entre sí.

#### **c.- Actividades de Control.**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección, ayudan a asegurar las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad, hay actividades de control en toda la organización a todos los niveles y en todas las funciones.

#### **d.- Información y Comunicación.**

Se identifica, recopila y comunica información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Dichos sistemas no solo manejan datos generados internamente sino también información sobre acontecimientos externos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones a través de todos los ámbitos de la organización.

Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de las demás.

#### **e.- Supervisión.**

Es un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo esto se consigue mediante actividades de supervisión continua que se da en el transcurso de las operaciones, el alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y la eficacia de los procesos de supervisión continua.

Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el Consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Estos componentes, vinculados entre sí generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno, el sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad.

Mediante los controles incorporados se fomentan la calidad y las iniciativas de delegación de poderes se eviten gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.

### **1.3.4 Auditoría**

De la experiencia que día a día se va acumulando resulta sorprendente las graves falencias que en materia de auditoría y control interno adolecen las empresas, incluyéndose entre ellas no sólo a pequeñas y medianas, sino también a grandes empresas, por lo que es fundamental que se conozca con claridad, de que se trata la auditoría, ya que muchas empresas han dejado de existir como producto de sus falencias en el control interno, y en la falta de aplicación de una auditoría.

Así, los autores ARENS Y LOEBBECKE (1996) definen a la Auditoría como "La recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de un entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente" ( p. 1)

Según el autor HERNÁNDEZ (1997) la Auditoría es:

**“El proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantitativa de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.” (p .374)**

Para la investigadora la auditoría es un examen sistemático de los estados financieros, administrativos, operativos o de cualquier otra naturaleza, para determinar el cumplimiento de la eficiencia, efectividad, eficacia y cumplir con los requerimientos establecidos por las instituciones.

#### **1.3.4.1 Tipos de Auditoría**

Los tipos de auditoría, según se definen por sus objetivos, se clasifican en el Decreto- Ley No. 159, De la Auditoría, de fecha 9 de Junio de 1995 como auditorías de gestión u operacional, financiera o de estados financieros, especial y fiscal.

#### **Auditorías de Gestión u Operacional.**

Es la que ayuda establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia, en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades y materias examinadas.

Una auditoría de gestión u operacional es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programas, actividad o función, que tenga como propósito mejorar la acción de la administración y facilitar la toma de decisiones de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

Esta auditoría tiene el propósito de determinar sí la entidad auditada:

- Aplica políticas idóneas para efectuar sus adquisiciones.
- Adquiere el tipo de recursos que requiere, con la calidad y en la cantidad apropiada, cuando se necesitan y al menor costo posible.
- Protege y conserva adecuadamente sus recursos.
- Evita la duplicación de esfuerzos de su personal y el trabajo de poca o ninguna utilidad.
- Evita el ocio y exceso de personal.
- Utiliza procedimientos operativos eficientes.
- Emplea la menor cantidad posible de recursos (personal, instalaciones) para producir bienes o prestar servicios en la cantidad, calidad y oportunidad apropiada.
- Cumple las leyes y regulaciones que pudieran afectar significativamente la adquisición, salvaguarda y uso de sus recursos.

### **Auditoría Financiera o de Estados Financieros.**

Esta auditoría tiene como propósito determinar sí la:

- Información financiera se presenta de acuerdo con criterios establecidos o declarados expresamente.
- Entidad auditada ha cumplido requisitos financieros específicos.
- Estructura de control interno de la entidad con respecto a la presentación de los estados financieros y salvaguarda de los activos.

Esta auditoría ha sido diseñada e implementada para lograr los objetivos de control.

### **Auditoría Especial.**

Consiste en la verificación, de una parte de las operaciones financieras o administrativas, de determinados hechos o de situaciones especiales y responde a una necesidad específica.

Esta auditoría puede referirse a los siguientes asuntos financieros:

- Segmentos de estados financieros, información financiera (por ejemplo, estados de ingresos y gastos, estados de efectivo recibido y gastado, de activos fijos); modificaciones presupuestarias; y variaciones entre los resultados financieros planificados y los reales.
- Controles internos sobre el cumplimiento de las leyes y regulaciones, como las que rigen las rendiciones y presentación de informes sobre donaciones y contratos (incluyendo propuestas, montos facturados, liquidaciones, etc.).
- Los controles internos sobre la información financiera y salvaguarda de activos, incluyendo las medidas de seguridad y control sobre los sistemas computarizados.

### **Auditoría Fiscal**

Examen de las operaciones relacionadas con los tributos al fisco, a los que está obligada la entidad estatal o persona natural o jurídica del sector no estatal, con el objetivo de determinar si se efectúan en la cuantía que corresponda, dentro de los plazos y formas establecidas y proceder conforme a derecho.

### **Auditoría Interna**

Es una actividad de evaluación que se desarrolla en forma independiente dentro de una organización, a fin de revisar la contabilidad, las finanzas y otras operaciones como base de un servicio protector y constructivo para la administración. En un instrumento de control que funciona por medio de la medición y evaluación de la eficiencia de otras clases de

control, tales como: procedimientos; contabilidad y demás registros; informes financieros; normas de ejecución etc.

### **Auditoría Administrativa**

Es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controles, y su forma de operar.

### **Auditoría de Resultados de Programas**

Esta auditoría mide la eficacia y congruencia alcanzadas en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance del ejercicio presupuestal.

### **Auditoría de Legalidad**

Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de disposiciones legales que sean aplicables ( leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc.)

### **Auditoría Integral**

Es un examen que proporciona una evaluación objetiva y constructiva acerca del grado en que los recursos humanos, financieros y materiales son manejados con debidas economías, eficacia y eficiencia.

Previo a realizar una descripción de lo que es la auditoria se habla sobre quien realiza esta actividad.

#### **1.3.4.2 Auditor**

Hoy en día se ha visto la necesidad de contratar los servicios de un Auditor, ya que es la persona capacitada para evaluar la eficacia de una institución, a la vez debe poseer una ética profesional y responsabilidad adecuada en el campo que desempeñe.

Para el autor PÁEZ (1995) el Auditor es:” Aquella persona que lleva a cabo una auditoría, capacitado con conocimiento necesario para evaluar la eficacia de una empresa , a la vez debe poseer una ética profesional y responsabilidad adecuada para un mejor servicio en el campo que se desempeña” ( p. 10)

Según el autor LEONARD (1998) considera al Auditor como “El individuo encargado de acumular y evaluar evidencia de la empresa que audita con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos entre el auditor y la empresa”. (p. 18).

Para la tesista Auditor es la persona que lleva a cabo una auditoría, capacitado con conocimiento necesario para evaluar la eficacia de una empresa.

#### **1.3.4.3 Ética**

La ética y la conducta del auditor debe ser razonable y justa, no debe ejecutarse únicamente a las normas de contabilidad y auditoría, sino también se debe tomar en cuenta los valores morales que rige la profesión como son la honradez, integridad, equidad y lealtad.

El auditor es un asesor colaborador dentro de la organización evaluando el grado de eficiencia, eficacia y economía ya que sus intervenciones implican una gran responsabilidad.

La misión del auditor es ayudar a los miembros de la dirección a ejercer eficazmente sus responsabilidades, proporcionándoles los análisis, las aspiraciones y las recomendaciones pertinentes sobre las actividades examinadas.

#### **1.3.4.4 Perfil del Auditor**

Es la persona que debe contar con un perfil que le permita poder desempeñar su trabajo con la calidad, efectividad, eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos y toma de decisiones.

1. Poseer una sólida formación técnica en materia contable, tal que lo permita conocer con precisión los PCGA.

2. Tener conocimiento de disciplina del área administrativa.
3. Encontrarse informando sobre la marcha de la economía mundial nacional y sectorial.
4. Poseer condiciones personales que le permitan encarar exitosamente su tarea, tales como receptividad mental, de observación y sensatez de juicio.
5. Mantener en una posición independiente que le permita ser objetivo e imparcial en sus apreciaciones.
6. Demostrar capacidad para planificar adecuadamente su trabajo para llevarlo a cabo y para preparar su informe.
7. Contar con perfil de calidad y eficiencia.

### **1.3.5 Auditoría de Gestión**

#### **1.3.5.1 Antecedentes**

La Auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la Auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica de la producción, el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas, esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la Auditoría.

En la actualidad es primordial desarrollar una Auditoría de Gestión dentro de las Instituciones con la finalidad de evaluar el grado de eficacia, eficiencia económica descubriendo los problemas y causas que dificultan el crecimiento de las empresas para dar soluciones adecuadas y oportunas a la misma.

Según el autor TERRY (1993) la Auditoría de Gestión es "La confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía, con lo que podría llamar el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoría administrativa." (p. 279)

El autor LEONARD (1962) define a la Auditoría de Gestión como:

**“La Auditoría de Gestión es el examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa, y cualquier componente de las mismas, tales como una división o departamento, así como de sus planes y objetivos, sus métodos de operación y la utilización de los recursos físicos y humanos” ( p. 188)**

La Auditoría de Gestión para la autora es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de las instituciones con la finalidad de emitir un informe con recomendaciones y conclusiones para la toma de decisiones.

#### **1.3.5.2 Alcance**

En la actualidad no se aplica con frecuencia la Auditoría de Gestión, ya que muchas de las entidades no les interesa el Alcance que está posee en la empresa o áreas específicas.

A pesar de lo anteriormente señalado la Auditoría de Gestión puede abarcar a toda la entidad o parte de ella, una actividad, un grupo de operaciones, etc., pero su alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

#### **1.3.5.3 Actividades**

Las actividades de la auditoría de Gestión son:

- Revisa y evalúa la economía y eficiencia con que se ha utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.
- Evalúa la planificación, organización, dirección y control.
- Revisa y evalúa el resultado de las operaciones previstas a fin de determinar si se han alcanzado las metas propuestas y la eficacia de los procesos.

#### **1.3.5.4 Objetivos**

Entre los más importantes se pueden mencionar los siguientes:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Recomendar mejoras significativas.
- Determinar el grado de confiabilidad del sistema de control interno.
- Comprobar la observancia de las políticas, normas y procedimientos.
- Revisar la forma en la que los servidores descargan sus responsabilidades
- Establecer el grado en que los objetivos y metas se han cumplido y determinar las causas por las que no se han cumplido, o se ha logrado en forma parcial.
- Evaluar el rendimiento y la productividad.
- Establecer la utilidad de la información gerencial.
- Revisar medidas para salvaguardar.
- Identificar duplicaciones de esfuerzos y faltas de coordinación.
- Eliminar unidades, funciones o tareas de poca importancia.
- Averiguar el uso antieconómico de recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio, es decir utilizando de manera eficiente los recursos económicos.

#### **1.3.5.5 Importancia**

La Auditoría de Gestión es de vital importancia para el Gerente de la Empresa ya que permite analizar los problemas económicos, materiales, sociales y ecológicos que en este nivel se presentan y de ellos se puede tomar decisiones de mejora generando a la empresa un saludable dinamismo que conduce exitosamente hacia las metas trazadas.

#### **1.3.5.6 Metodología**

En la gran parte de las instituciones la Auditoría de Gestión es realizada por personas profesionales con ética y profesionalismo dando cumplimiento a las fases de Auditoría el cual es revisado evaluado dando como resultado un informe con conclusiones recomendaciones para el alcance de los objetivos y toma de decisiones.

A continuación se describe las fases de la Auditoría de Gestión:

##### **1.3.5.5.1 Fase I. Conocimiento Preliminar**

Consiste en el contacto entre Contador Público y empresa, concluye con la formalización de la relación a través de la suscripción de un contrato.

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 un nuevo enfoque dentro de la cultura administrativa implantar ,utilizar , desarrollar métodos y técnicas que reflejen en forma objetiva el nivel real de la administración y la situación de la empresa.

Evaluar el Sistema de Control Interno Contable - Financiero y Administrativo teniendo en cuenta:

- Si los sistemas de información son oportunos y dinámicos.
- Si se cumplen los principios del Control Interno.
- Verificar el comportamiento de los medios que garanticen la eficacia del Control Interno.
- Examinar y evaluar los documentos, operaciones y Estados Financieros.
- Evaluar la confiabilidad, suficiente y oportunidad de los Sistemas.
- Automatizados de procesamiento de la información.

Situación financiera:

- Analizar el cumplimiento de los indicadores económicos fundamentales.
- Verificar las fuentes de financiamiento.
- Disponibilidad.
- Endeudamiento.

Recursos humanos:

- Estructura organizativa y funciones.
- Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional con sus respectivas calificaciones.
- Formación, desarrollo y entrenamiento.

- Nivel de protección e higiene del trabajo.
- Existencias de normas de trabajo.

#### **1.3.5.5.2 Fase II. Planificación**

Consiste en el contacto preliminar entre el Contador Público y la empresa, concluye con la formalización de la relación a través de la suscripción de un contrato.

Constituye la primera fase del proceso de auditoría y de su concepción dependerá la eficacia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

Prevé como objetivo que se desarrollará y se difundirá una metodología de trabajo para las auditorías de gestión proceso de previsión visualización del futuro deseado cumpliendo con todo el plan y todas las áreas.

La planificación de la auditoría comprende el desarrollo de una estrategia global para su administración, al igual que al establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse, el planeamiento también permitirá que el equipo de auditoría pueda hacer uso apropiado del potencial humano disponible.

El objetivo principal de la planificación consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos de auditoría que corresponda aplicar, cómo y cuándo se ejecutaran para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva, así obtener la certeza razonable de que la información procesada esté exenta de errores e irregularidades de carácter significativo de modo que la opinión que emita el auditor esté debidamente sustentada.

#### **1.3.5.5.3 Fase III. Ejecución**

La ejecución comprende la tercera fase de la Auditoría de Gestión consiste en una acción que ha sido planteada, y organizada dentro de la administración de la auditoría.

En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las

áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivan cada desviación o problema.

Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados responsables durante el examen con el propósito de mantenerles informados sobre las desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos y se tomen las acciones correctivas pertinentes.

Es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas.

Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente y competente que respalda la opinión y el informe

Entre las evidencias suficientes, competentes y relevantes, se tiene en cuenta las siguientes:

- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan el incumplimiento.
- Que las pruebas pueden ser externas si se consideran necesario.
- Cuantificar todo lo que sea posible para determinar el precio del incumplimiento.
- Prestar especial atención a que la Auditoría sirva de instrumento para coadyuvar a la toma de decisiones.

#### **1.3.5.5.3.1 Evidencia**

Son respaldos de los informes, dictámenes, que son emitidos por el auditor.

Los tipos de evidencia en la auditoría se pueden resumir de la siguiente forma:

- Registros y documentos preparados por la empresa bajo examen.
- Inspección personal efectuada por el Auditor.
- Cálculos financieros efectuados por el auditor.

- Verificación efectuada por el Auditor a los Sistemas de Control Interno de la empresa.
- Interrelación de las informaciones examinadas.
- Declaraciones formales e informales hechas por funcionarios y empleados.
- Confirmaciones orales o escritas de terceras personas no dependientes de la empresa.
- Documentos fehacientes originados fuera de la empresa a examinar.

#### **1.3.5.5.3.2 Técnicas**

Precisamente las técnicas de Auditoría son los diversos métodos utilizados por el auditor para obtener evidencias.

Al estudiar y evaluar el sistema de control interno y determinar el alcance de la Auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones.

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.

Para desarrollar una Auditoría de Gestión se utilizan diferentes técnicas, las más comúnmente utilizadas son las siguientes:

**Cuadro No 1.1**

#### **TÉCNICAS**

<b>No</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Observación.	Es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo las acciones administrativas jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales excedentes, entre otros.

2	Confirmación.	Comunicación independiente con una parte ajena para determinar la exactitud o validez de una cifra o hecho.
3	Verificación.	Verificar que cada elemento de cada uno de los documentos es lo apropiado y se corresponde con la legislación vigente.
4	Investigación.	Examinar acciones, condiciones, acumulaciones y procesamiento de activos y todas aquellas operaciones relacionadas con estos. Esta investigación puede ser externa o interna y por lo regular mediante la realización de cuestionarios previamente formulados.
5	Análisis	Se recopila y usa información con el objetivo de llegar a una deducción lógica .Determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación. Involucra la separación de las partes de la entidad o de las distintas influencias.
6	Evaluación	Es el proceso de arribar a una decisión basado en la información disponible .La evaluación depende de la experiencia y juicio del auditor.

**Fuente:** Principios de Auditoría.

**Elaborado por:** Rocío Proaño.

### 1.3.5.5.3.3 Procedimientos

Conjunto de técnicas de investigación aplicables a un grupo de hechos o circunstancias que sirven para fundamentar la opinión del auditor dentro de una auditoría.

Las técnicas y los procedimientos están estrechamente relacionados. Si las técnicas son desacertadas, la auditoría no alcanzará las [normas](#) aceptadas de ejecución.

El auditor no puede obtener el conocimiento que necesita para sustentar su opinión en una sola prueba, es necesario examinar los hechos, mediante varias técnicas de aplicación simultánea.

En General los procedimientos de auditoría permiten:

- Obtener conocimientos del control interno.
- Analizar las características del control interno.
- Verificar los resultados de control interno.
- Fundamentar conclusiones de la auditoría.

Por esta razón el auditor deberá aplicar su experiencia y decidir cuál técnica o procedimiento de auditoría serán los más indicados para obtener su opinión.

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

- Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.
- Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.
- Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la Auditoría de Gestión.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad cómo funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación.

#### **1.3.5.6 Papeles de Trabajo**

El auditor plasma su trabajo en los papeles de trabajo mismos que sirven para registrar los elementos de juicio específico del auditor que sirven de base para fundamentar su opinión.

Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el Auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren:

- a.- Las informaciones y hechos concretos
- b.- El alcance del trabajo efectuado.
- c.- Las fuentes de la información obtenida
- d.- Hechos precisos
- e.- Las conclusiones a que llegó.

Los papeles de trabajo constituyen esencialmente un informe que facilitará la revisión del trabajo desarrollado y que deben ser tan completos que no requiera información verbal adicional y deben ser preparados de tal manera que en cualquier fecha futura un miembro de la empresa auditora o de la Contraloría General de la República, que no haya estado relacionado con el trabajo, pueda revisar los papeles y atestiguar con respecto a la labor realizada y a la evidencia contenida en los mismos, y deben ser elaborados de acuerdo a las técnicas y normas existentes, en concordancia con los principios generalmente aceptados de Contabilidad y de Auditoría.

Los papeles de trabajo son el vínculo conector entre los registros de Contabilidad del cliente y el informe de los auditores y constituyen la justificación para el informe que estos presentan, la materia de evidencia competente y suficiente que exija la tercera norma del trabajo de campo debe estar claramente documentada.

Los papeles de trabajo deben ser claros, concisos, con el objeto de proporcionar un registro ordenado del trabajo, evitando ambigüedades y contener las razones que sirvan de base para la toma de decisiones, deben ser completos que permitan su lectura claramente evitando incluir comentarios que requieran respuestas o seguimientos posteriores.

#### **1.3.5.6.1 Objetivos.**

Los objetivos básicos de los papeles de trabajo, tanto en el campo de la auditoría interna como en el de la externa son:

- Servir de base para la preparación del informe del auditor.
- Constituir elementos de prueba de la realización del trabajo y de las decisiones tomadas en consecuencia, en el caso particular del auditor externo, deben probar que el trabajo se practicó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Adicionalmente, la preparación de los papeles de trabajo tiene como objetivo los siguientes:

- Planificar, coordinar y organizar las distintas fases del trabajo de auditoría.
- Constituir un registro histórico de la información contable y los procedimientos empleados.
- Servir de fuente de información y guía para la elaboración de futuros papeles de trabajo.
- Ayudar al auditor a asegurarse de la correcta realización del trabajo.
- Permitir el control del trabajo realizado mediante la revisión de los papeles de trabajo por un tercero competente.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Cumplir a cabalidad según lo propuesto por la institución.

#### **1.3.5.6.2 Importancia.**

Los papeles de trabajo son importantes ya que constituyen la base del informe que el auditor rinde a la administración, y con ello puede demostrar que su trabajo se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

El auditor debe cumplir con el código ético profesional el cual prescribe que guardara absoluta reserva sobre la información examinada.

Los papeles de trabajo constituyen un registro permanente del trabajo y se pueden convertir en elementos probatorios ante la ley.

#### **1.3.5.6.3 Clasificación**

##### **Preparados por el auditor.**

Están constituidos por los programas de trabajo, cuestionarios, hojas principales de trabajo, cédulas sumarias, cédulas analíticas, comunicaciones y otros documentos preparados por el auditor para obtener evidencia que respalde sus afirmaciones.

### Preparados por la empresa.

Conformados por formularios, registros, anexos y otra documentación obtenida por la empresa o preparados por su personal a petición del auditor.

### Fuentes externas.

Se conforman básicamente por certificaciones, declaraciones, confirmaciones y otra información proporcionada por terceras personas a petición de los auditores.

#### 1.3.5.6.4 Archivo

Deben ser archivados sobre alguna base razonablemente sistemática. Ello se logra preparando legajos, archivos o carpetas, los mismos que pueden ser:

**Gráfico 1.2**  
**LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO**

L E G A J O S			Información relevante sobre las actividades de la entidad, este debe contener información y documentación para consulta continua de los auditores.
	AP	Legajo de archivo permanente	
	AP	Legajo de planificación	Desarrollo de una estrategia global en base al objetivo y alcance del encargo y la forma en que se espera que responda la organización de la entidad
	AA	Legajo de análisis	Son papeles con los cuales se documenta la aplicación de los procedimientos definidos en la planificación y respaldan los criterios y la opinión del auditor
	LP	Legajos de pendientes	En la práctica no es un legajo, pero se conforman por documentos no susceptibles de incluirlos de inmediato en los otros legajos. Al término del examen debe quedar vacío.

**Fuente:** Flower Newton. Principios de Auditoría  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

### 1.3.5.7 Marcas de Auditoría

Hoy en día las marcas de auditoría son importantes debido a que son símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría.

Constituyen símbolos o signos empleados por el auditor para indicar las acciones o procedimientos de auditoría efectuados, se registran en cada uno de los documentos, comprobantes, registros contables examinados y demás papeles de trabajo elaborados, para resaltar algo significativo y dejar evidencia del tipo de revisión y prueba realizados por el auditor.

Es indispensable que el auditor utilice un lápiz de color rojo para así poder facilitar el trabajo de una manera eficiente.

A continuación se muestra el siguiente cuadro de Marcas de Auditoría utilizadas:

**Cuadro 1.2**  
**MARCAS DE AUDITORÍA**

MARCAS	DESCRIPCIÓN
@	Hallazgo de Auditoría
	Verificación y Cumplimiento
<	Ligado
No	Notas Explicativas

**Fuente:** Propia  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

#### **1.3.5.8 Referencia Cruzada**

Es una práctica útil para relacionar información importante, sin embargo debe evitarse la utilización en situaciones poco relevantes, se realizara mientras se desarrolla el trabajo, sin dejar esta actividad para el momento de preparar el informe de auditoría.

Tiene por objeto relacionar información importante contenida en un papel de trabajo con respecto a otro, constituye la referencia entre los procedimientos de auditoría contenidos en los programas y las hojas de resumen de hallazgos.

#### **1.3.5.9 Carta a la Gerencia**

El auditor emite en el transcurso del examen y tiene como finalidad dar a conocer los resultados obtenidos con el fin de que proporcione evidencia documentada que ratifique o rectifique el criterio de los auditores y puedan poner en práctica de inmediato las recomendaciones propuestas para superar las deficiencias detectadas.

#### **1.3.5.5.4 Fase IV. Comunicación de Resultados**

Es la última fase del proceso de auditoría sin embargo esta se cumple en el transcurso del desarrollo de la misma, está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados.

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

Sin embargo esta se cumple en el transcurso del desarrollo de la misma, está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que se presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados.

A través del informe, el auditor da a conocer sus comentarios sobre los hallazgos más relevantes detectados y fundamentalmente las recomendaciones propuestas para superar las desviaciones y mejorar los sistemas contables y del control interno.

El informe debe incluir:

- Los objetivos de la Auditoría Interna, su alcance y metodología;
- Exponer con claridad los hallazgos significativos y sus conclusiones; y
- Declarar que la Auditoría se realizó de acuerdo con estas normas.

Los informes por escrito son necesarios para:

- Comunicar los resultados de la Auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello;
- Reducir el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y
- Facilitar el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.
- Indica el alcance del trabajo y si ha sido posible llevarlo a cabo y de acuerdo con qué normas de auditoría.

#### **1.3.5.5.5 Fase V. Seguimiento**

Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, Fases: 1 Conocimiento preliminar, 2 Planificación y 3 Ejecución. Permite recolectar analizar los datos para comprobar el programa que cumple los objetivos de las autoridades respondiendo a las necesidades de los usuarios y sociedad.

# **CAPÍTULO I I**

## **2. Análisis e interpretación de Resultados**

### **2.1 Introducción**

La investigación consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existe.

Para el desarrollo de la investigación fue necesario la aplicación de técnicas y métodos mismos que ayudaron a obtener las evidencias suficientes para poder realizar el presente trabajo.

La investigadora no es mera tabuladora, sino recoge los datos sobre la base de una teoría, expone y resume la información de manera cuidadosa, minuciosa, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento de cada institución.

### **2.2 Metodología Utilizada**

#### **2.2.1 Tipo de Investigación**

La investigación que se utilizo fue de tipo no experimental ya que los fenómenos, hechos han sucedido y se observan tal y como se ha dado en su contexto sin que se manipule las variables.

### **2.2.2 Métodos**

De igual manera se aplicó métodos de investigación mismos que ayudaron a obtener evidencias suficientes para realizar la presente labor y dar solución al problema.

La investigadora aplicó los siguientes métodos investigativos para facilitar el desenvolvimiento del trabajo investigativo se utilizó , el método deductivo-inductivo que está encaminado a obtener los resultados de las encuestas realizadas al personal docente, administrativos y alumnos de las Instituciones Educativas.

Seguido a esto se recurrió al Método Estadístico mediante el cual se tabuló y se representó gráficamente los resultados logrados con la aplicación de la encuesta, para posterior ejecutar las debidas conclusiones y recomendaciones para su mejor comprensión.

### **2.2.3 Técnicas**

La aplicación de las técnicas de investigación permitieron obtener información elemental y real de cómo se están utilizando los recursos dentro de las entidades educativas de la Ciudad de Latacunga; es así que la entrevista permitió determinar el grado de conocimientos de los directores de las instituciones educativas privadas que complementan los datos de interés de cómo se está manejando los recursos administrativos.

### **2.2.4 Instrumentos**

#### **Encuesta**

Es un instrumento de investigación para obtener información representativa de un grupo de personas. Se trata de aplicar un cuestionario a determinado número de individuos, con el objeto de obtener un resultado.

### **2.2.5 Unidad de Estudio**

El trabajo investigativo tiene como unidad de estudio a docentes, empleados y estudiantes que conforman las Instituciones Educativas Privadas, mismas que a continuación se detallan:

**Cuadro No 2.1**  
**UNIDAD DE ESTUDIO**

No	Instituciones				Total
	Unidad Estudio	Docentes	Empleados	Estudiantes	
1	Continental	10	4	74	88
2	Sagrado Corazón	38	6	421	465
3	Hermano Miguel	49	8	460	517
4	Jean Piaget	25	6	380	411
5	La Salle	41	5	401	447
6	Cerit	10	4	355	369
7	Técnico Particular Bolivariano	8	2	70	80
8	Cec	12	3	66	81
9	General Miguel Iturralde	15	6	320	341
10	Los Ilinizas	11	5	245	261
11	La Inmaculada	16	4	400	420
12	República de Argentina	6	2	150	158
13	San José la Salle	31	6	295	332
14	Internacional Británico School	6	2	80	88
15	Segundo Torres	6	2	60	68
16	Semillitas de Vida	8	3	40	51
17	Nueva Generación	8	3	45	56
18	Pequeños Traviesos	9	2	44	55
19	Latacunga	11	3	40	109
20	Jan Amos Comenius	13	2	42	57
21	Gabriela Mistral	15	4	75	94
22	Lenin School	25	9	205	239
	<b>TOTAL</b>	373	91	4268	4787

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Rocío Proaño

**Muestra.-** Es una parte del universo, por lo cual la investigadora efectuó una revisión de los procesos o actividades de las instituciones tal cual se presentan sin alterar ninguna de estas; para el desarrollo del trabajo investigativo se utilizó como unidad de estudio una

muestra ya que la Población es muy extensa, se realiza la investigación a 239 personas que conforman el Colegio Particular Lenin School.

$$n = \frac{N}{(E)2 (N-1) + 1}$$

$$n = \frac{590}{(0.0025)(590 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{590}{(0.0025)(589) + 1}$$

$$n = \frac{590}{(1.4725) + 1}$$

**n = 239 personas**

### 2.3.Preguntas Directrices

Para desarrollar el Modelo de Auditoría de Gestión se hizo necesario plantear tres preguntas directrices así:

1. ¿Qué fundamentos teóricos y prácticos de Auditoría de Gestión podrán ser aplicadas en las Instituciones Educativas Privadas de la Provincia de Cotopaxi?
2. ¿Qué mecanismo permitirá determinar la situación actual de las Instituciones Educativas Privadas?
3. ¿Qué metodología de Auditoría de Gestión permitirá determinar la eficiencia, eficacia y economía en las Instituciones Educativas Privadas de la Provincia de Cotopaxi?

### **2.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO LENIN SCHOOL**

- 1- ¿Conocen ustedes la Misión y Visión institucional?

**Tabla No 2. 1**

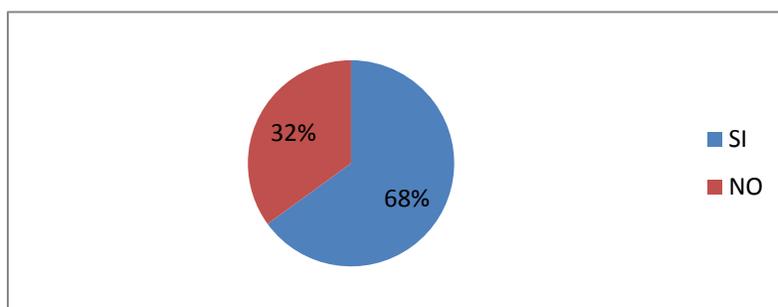
### **MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	17	68%
NO	8	32%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2.1**

### **MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Como se puede observar en el gráfico el 68% de los docentes encuestados manifiestan que si conocen la misión y visión institucional la misma que quieren cumplir con calidad, eficiencia y eficacia dentro y fuera de la institución, mientras que el 32% manifiestan que no conocen.

En todo trabajo, institución se debe conocer la misión y visión para poder ayudar a cumplir los objetivos y metas trazadas para ser una institución de mejor calidad al servicio de la comunidad.

2.- ¿Cree usted que el desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos, políticas, estrategias planteados por la Institución?

**Tabla No 2. 2**

### **DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**

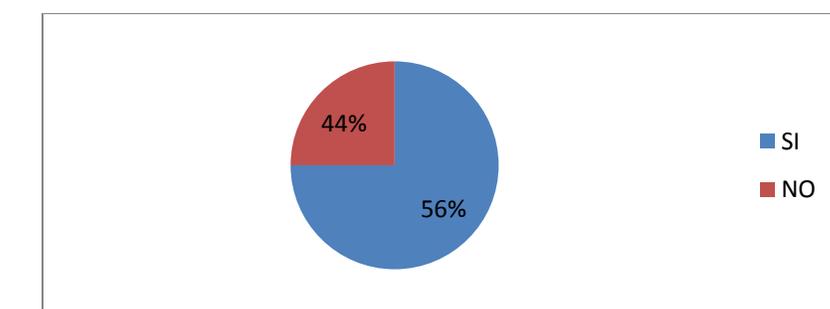
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	14	56%

NO	11	44%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 2**

**DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se puede observar en la gráfica el 56% de docentes manifiestan que siempre están pendientes para ayudar a cumplir con los objetivos, políticas y estrategias trazadas propuestas por la Institución, buscando el bienestar de todos aunque no al 100% como se debería cumplir, mientras que el 44% manifiestan que no pueden ayudar a cumplir con los objetivos, políticas y estrategias porque no tienen bien el conocimiento de los mismos.

Las Instituciones deben dar a conocer los objetivos, metas, políticas, estrategias a todo el personal cuales son y cómo se debe aplicar para poder ayudar a cumplir de la mejor manera y tener mejores días para la Institución y la sociedad.

3.- ¿Piensa usted que las normativas planteadas por la Institución son consideradas y respetadas por sus empleados?

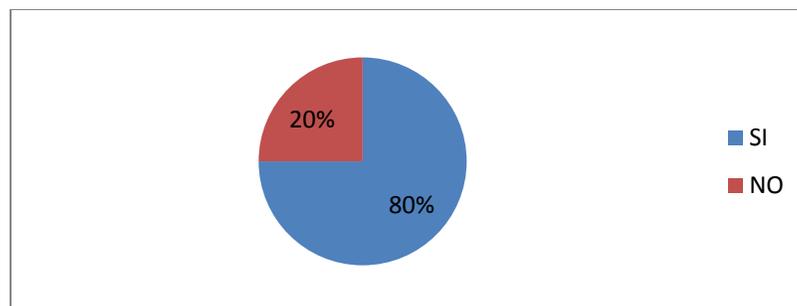
**Tabla No 2. 3**

**NORMATIVAS PLANTEADAS POR LA INSTITUCIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	80 %
NO	5	20%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2.3**  
**NORMATIVAS PLANTEADAS POR LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como se puede apreciar en la gráfica el 80% de encuestados manifiestan que si respetan las normas y reglamentos y ordenes jerárquicas impulsadas por la Institución mientras que el 20% manifiestan que nadie cumple con las normas, leyes por eso no crece institucionalmente sino se tendría mayor alumnado.

Es indispensable que toda institución cumpla con leyes, reglamentos, estatutos porque así crecerá y desarrollara en beneficio del alumnado, la sociedad de tal manera que permita el buen desenvolvimiento de las actividades encomendadas.

4.- ¿De qué forma la Institución realiza el reclutamiento y selección del personal?

**Tabla No 2.4**

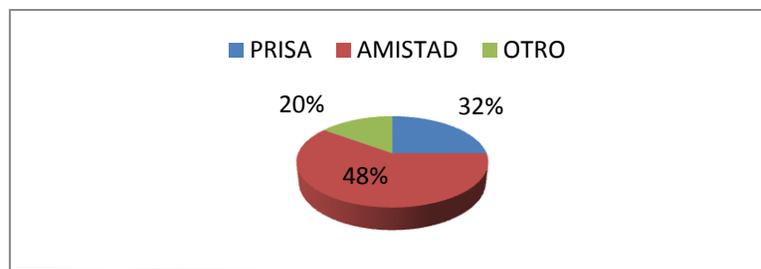
### RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRISA	8	32%
AMISTAD	12	48%
OTRO	5	20%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2.4**

### RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Observando la gráfica se determina que el 48% de los encuestados supieron manifestar que la selección del personal se hace solo por amistad ya que ni siquiera reúnen los requisitos establecidos ni el perfil requerido por la Institución mientras que el 32% lo hacen a prisa para cubrir la vacante y no perder la partida presupuestaria, mientras que el 20% manifiestan que se realiza por concurso de merecimientos para su mejor desempeño en la área designada.

Es conveniente que exista el reclutamiento del personal por concurso de merecimientos para llenar la vacante con lo que requiere la Institución y evaluar sus conocimientos en su trabajo con calidad, eficiencia y poder lograr las expectativas institucionales.

5.- ¿Dispone la Institución de un plan de capacitación para medir el grado de eficiencia, eficacia y ética?

**Tabla No 2. 5**

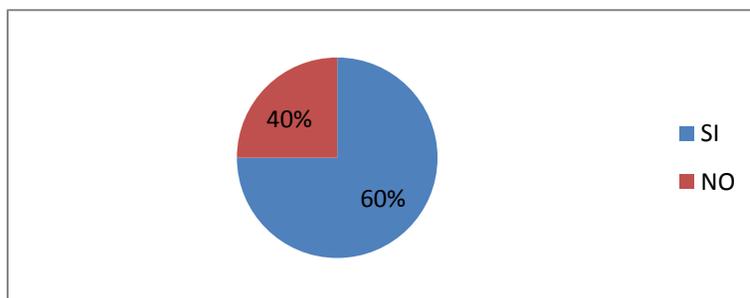
### MEDIR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA Y ETICA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	15	60%
NO	10	40%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 5**

### MEDIR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA Y ETICA



Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

Fuente:

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Si observamos en la gráfica el 60% de los docentes encuestados manifiestan que se capacitan semestralmente ya que es bueno tener mayores conocimientos y poder impartir a los alumnos cosas nuevas para que sean mejores en su diario vivir y a la vez realizar el trabajo con ética, eficiencia y eficacia, mientras que el 40% dicen que no se capacitan ya que incurre gastos.

Es importante que las autoridades estén debidamente capacitados, motivados de esto depende el rendimiento en cada una de las tareas y trabajos asignados; así permite también mejorar el nivel académico personal e institucional.

6- ¿Cree usted que el efectuar trabajos en equipo permite realizar las actividades de forma eficiente?

**Tabla No 2. 6**

### TRABAJO EN EQUIPO

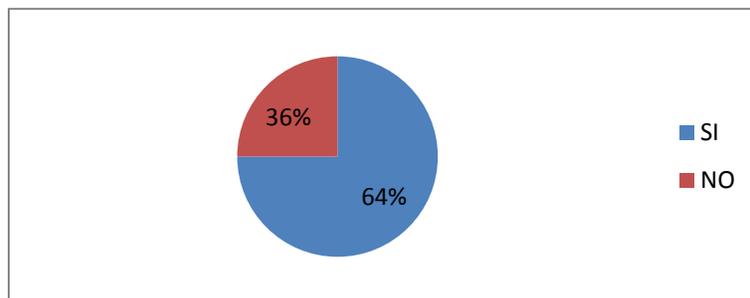
ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	16	64%
NO	9	36%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 6**

### TRABAJO EN EQUIPO



Fuente: Colegio Lenin School  
 Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en el gráfico el 64% de docentes encuestados manifiestan que el trabajar en equipo permite realizar las actividades en forma eficaz y eficiente, mientras que el 36% manifiestan que no lo realizan.

Es necesario que en todo el plantel se trabaje siempre en equipo así, saldrá adelante la Institución en todos los aspectos implantados por la misma dando una buena imagen y ejemplo a los estudiantes.

7. ¿Conoce usted si en la Institución se ha realizado algún tipo de Auditoría?

**Tabla No 2. 7**

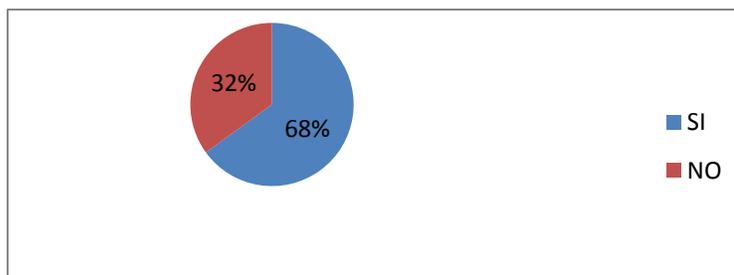
### TIPO DE AUDITORÍA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	17	68%
NO	8	32%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
 Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 7**

### TIPO DE AUDITORÍA



**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se puede observar en la gráfica el 65% del personal encuestado manifiestan que si tienen conocimiento que se ha realizado en algún momento una Auditoría dentro de la Institución y que fue beneficioso, mientras que el 35% dicen que no tienen conocimiento que se ha realizado alguna vez una Auditoría dentro de la Institución porque llevan 6 meses en funciones.

De acuerdo a los resultados se puede indicar que es de mucha importancia la aplicación de auditoría en las instituciones educativas para el progreso en todas las áreas demostrando eficacia, eficiencia, economía logrando alcanzar los objetivos trazados para la toma de decisiones.

8.- ¿Cree usted que es necesario realizar una Auditoría de Gestión en la Institución?

**Tabla No 2. 8**

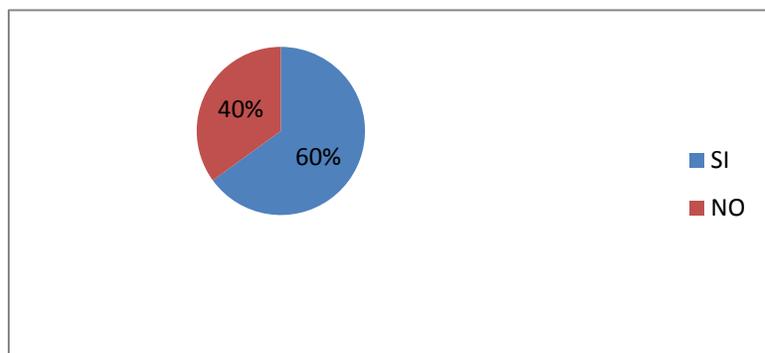
### **AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	15	60%
NO	10	40%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 8**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN**



**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% encuestados en su mayoría el 60% de los docentes manifiestan que es necesario que se realice una Auditoría de Gestión que ayude a medir el grado de eficiencia, eficacia de la Institución y por ende realizar el trabajo con excelencia, mientras el 40% manifiestan que no es necesario realizar ninguna Auditoría debido a que la entidad está funcionando correctamente y su aplicación es muy costosa.

La aplicación de una Auditoría de Gestión dentro de la entidad permite mejorar el desenvolvimiento y progreso en todas sus áreas, constituyéndose así en una inversión a largo plazo.

9.- ¿La Administración impulsa al personal de la entidad al desarrollo y progreso de la misma?

**Tabla No 2. 9**

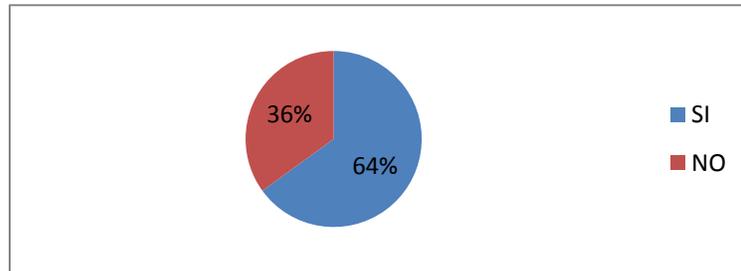
### DESARROLLO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	16	64%
NO	9	36%
TOTAL	25	100%

**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 9**

### DESARROLLO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Observando la gráfica se puede determinar que el 70% de docentes manifiestan que la administración siempre impulsa al personal buscando el progreso, desarrollo mirando un futuro mejor para la institución mientras 30% manifiestan que no hay coordinación entre los compañeros cada uno busca su bien común sin pensar que perjudican a los estudiantes ya que ellos son el presente y el futuro de la patria.

Es de vital importancia que en todas las instituciones se busque el progreso, desarrollo mirando un mejor futuro para el establecimiento y la sociedad que de esta manera se alcanzara con las metas trazadas.

10.- ¿Qué resultados espera tener, una vez realizada una Auditoría de Gestión en su Institución?

**Tabla No 2. 10**

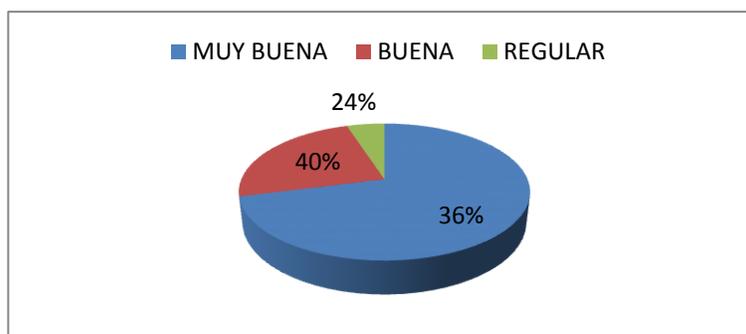
### RESULTADOS AL REALIZAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	9	36%
BUENA	10	40%
MALA	6	24%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 10**

## RESULTADOS AL REALIZAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los encuestados el 36% de los Docentes manifiestan que si se debería realizar una Auditoría de Gestión porque es de vital importancia medir el grado de eficiencia, eficacia del personal, mientras que el 40% manifiestan que sería bueno realizar la Auditoría ya que es muy beneficioso para el progreso y desarrollo de la Institución, y el 24% manifiestan que es mala.

Toda Institución debe aplicar una Auditoría de Gestión ya que es importante actualizarse cada día y aplicar todos los conocimientos adquiridos dentro del trabajo cotidiano, demostrando efectividad, eficiencia y calidad.

### 3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL COLEGIO LENIN SCHOOL.

1- ¿Conocen ustedes la Misión y Visión institucional?

Tabla No 3. 1

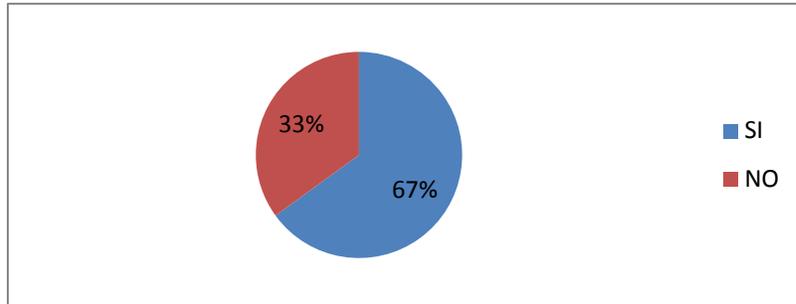
#### MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	67%
NO	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

Gráfico No 3.1

#### MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL



Fuente: Colegio Lenin School  
 Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en el gráfico el 67% de encuestados manifiestan que si conocen la misión y visión institucional la misma que quieren cumplir a cabalidad con eficiencia y eficacia, mientras que el 33% manifiestan que no conocen bien a cabalidad pero que sería bueno conocer y aplicar.

En todo trabajo, institución se debe conocer la misión y visión para poder ayudar a cumplir los objetivos y metas trazadas para ser una institución de mayor calidad y dar un mejor servicio de la comunidad.

2.- ¿Conoce usted cuales son los objetivos de la Institución?

**Tabla No 3.2**

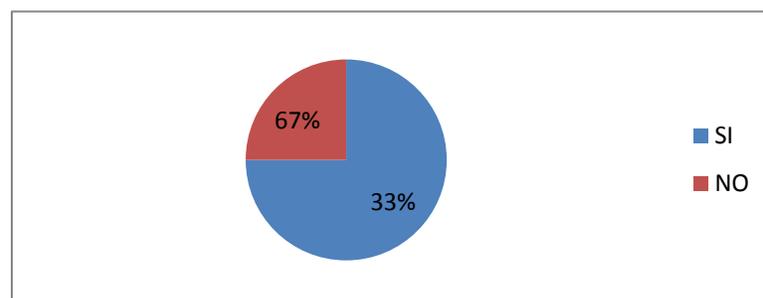
### OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
 Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.2**

### OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Observando la gráfica se puede determinar que el 33% del personal manifiesta que sí conocen alguno de los objetivos de donde tratan de cumplir a cabalidad para su progreso institucional en todos los ámbitos, mientras que el 67% manifiestan que desconocen de los objetivos planteados por la misma, debido a la falta de coordinación tanto entre empleados como directivos.

Es importante que la institución dé a conocer los objetivos ya que es de vital importancia para que puedan cumplir a cabalidad los mismos.

3.- ¿Conoce usted cuales son las falencias administrativas que existe en la Institución?

**Tabla No 3.3**

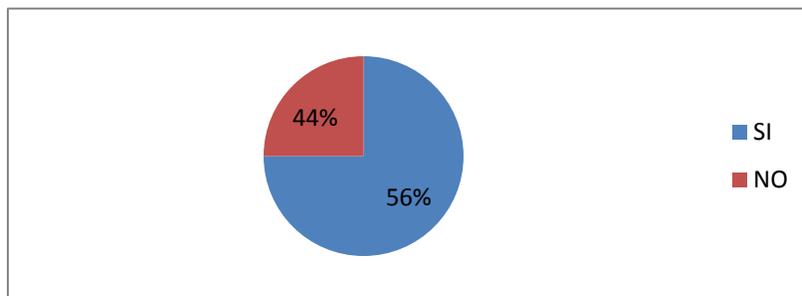
### FALENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA INSTITUCIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	56%
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.3**

### FALENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA INSTITUCIÓN



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se puede observar el gráfico que el 56% de encuestados respondieron que si conocen algunas falencias dentro de la Institución, información que la han adquirido al prestar varios años de servicio en cambio el 44% no tienen conocimiento alguno, de las falencias administrativas existentes ya que en este caso la mayoría de empleados se preocupan más de realizar sus respectivas actividades a las cuales son designados.

No existe una adecuada comunicación entre todo el personal que labora dentro de la Institución por eso existen algunas falencias y no se puede cumplir a cabalidad con lo planificado.

4.- ¿Cree usted que la persona encargada del departamento de contabilidad cumple con las funciones de acuerdo a su perfil?

**Tabla No 3.4**

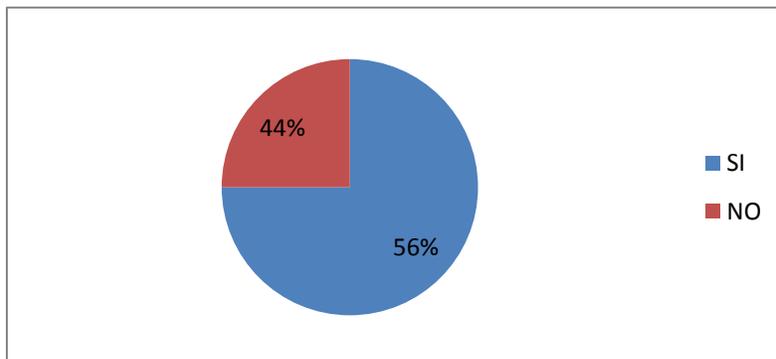
### FUNCIONES DE ACUERDO AL PERFIL

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	5	56%
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.4**

### FUNCIONES DE ACUERDO AL PERFIL



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Observando en la gráfica se puede determinar que el 56% de los encuestados expresaron que la persona encargada del departamento de Contabilidad se encuentra ubicada de acuerdo a su perfil, mientras que el 44% opinan que ésta no cumple con los requerimientos profesionales.

Frente a estos resultados es necesario que en la Institución no se ejecuten otras funciones fuera de su labor ya que esto demuestra debilidad en cuanto a la asignación de funciones y no pueda cumplir a cabalidad su labor.

5.- ¿Usted conoce claramente los objetivos planteados por el Consejo Directivo?

**Tabla No 3.5**

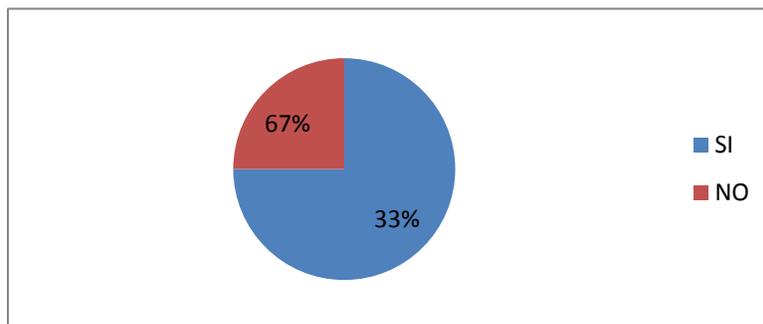
### OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL CONSEJO DIRECTIVO

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.5**

### OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL CONSEJO DIRECTIVO



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La gráfica nos describe del 33% de encuestados manifiestan que conocen algunos objetivos los mismos que esperan cumplir a cabalidad por beneficio propio y de la Institución, mientras que el 67% manifiestan que no conocen los objetivos trazados por el Consejo Directivo, por falta de información a todo el personal pero a pesar de eso dan lo mejor y tratan de cumplir solo con las actividades encomendadas.

La Institución debe poner más cuidado y énfasis de que todo el personal conozca los objetivos para que se pueda cumplir a cabalidad ya que es de vital importancia que todos aporten y lleguen a un mismo objetivo.

6.- ¿Considera usted que es necesario realizar una Auditoría de Gestión dentro de la Institución para así poder medir el grado de ética, eficiencia y eficacia?

**Tabla No 3.6**

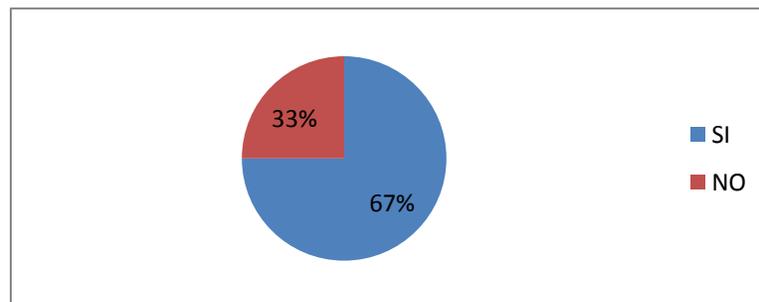
### MEDIR EL GRADO DE ÉTICA EFICIENCIA EFICACIA

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	67 %
NO	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.6**

### MEDIR EL GRADO DE ÉTICA EFICIENCIA EFICACIA



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 67% de los encuestados manifiestan que es importante realizar una Auditoría de Gestión en la Institución, así medirían el grado de ética, eficiencia, eficacia, del plantel ahí se vería las falencias para la toma de decisiones oportunas mientras que el 33% manifiestan que no porque representa un gasto.

Es de vital importancia que todas las instituciones hagan inversiones en capacitaciones porque eso va a servir de mucho para su diario vivir personal e institucional y sirva de guía para los alumnos, la sociedad y haya días mejores.

7.- ¿Cree usted que los procedimientos aplicados en la Institución están acorde a las necesidades de la misma?

**Tabla No 3.7**

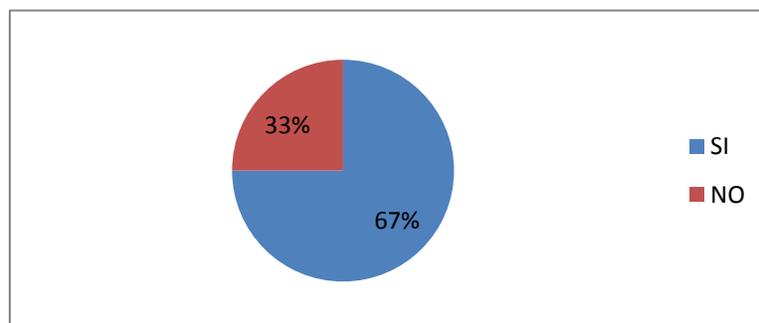
### PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA INSTITUCIÓN

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	67%
NO	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.7**

### PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA INSTITUCIÓN



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% del personal encuestado el 67% manifiestan que los procedimientos están acorde a las necesidades de la Institución porque va realizando paso a paso todos los métodos en las diferentes aéreas con la finalidad de ir cubriendo cada necesidad, e ir cumpliendo con lo esperado mientras que el 33% dicen que no va acorde a las necesidades primordiales que tiene el plantel.

Sería necesario que las Instituciones traten de cubrir lo más necesario ya que la educación es primordial para el desarrollo y progreso de los pueblos, se debe siempre mejorar en todo aspecto.

8.- ¿Piensa usted que las decisiones que se toman en la Institución son analizadas, evaluadas y programadas?

**Tabla No 3.8**

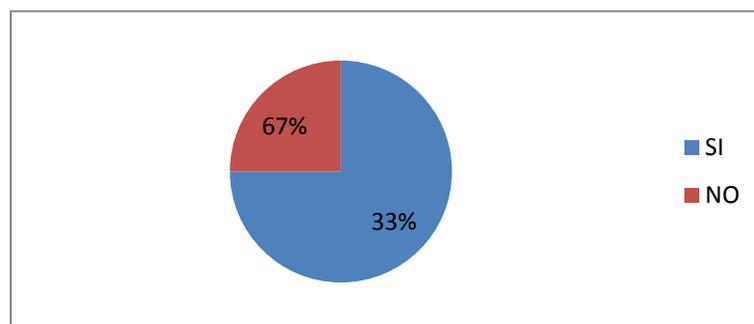
**DESICIONES QUE TOMAN EN LA INSTITUCIÓN**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.8**

**DESICIONES QUE TOMAN EN LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La gráfica describe que del 100% de encuestados el 33% manifiestan que si son analizadas y evaluadas por eso la Institución ha crecido para el bien común, mientras que el 67% dicen que casi siempre son programadas, y así se ve el interés y la capacidad de las personas dentro de su labor diaria.

Es importante y necesario que las Instituciones siempre evalúen, analicen a todo el personal para ver si están desempeñando de la mejor manera o si hay algún error corregir a tiempo para tomar decisiones oportunas en bien personal e institucional.

9.- ¿Diseña usted estrategias y planes de trabajo en la Institución?

**Tabla No 3.9**

### ESTRATEGIAS Y PLANES DE TRABAJO

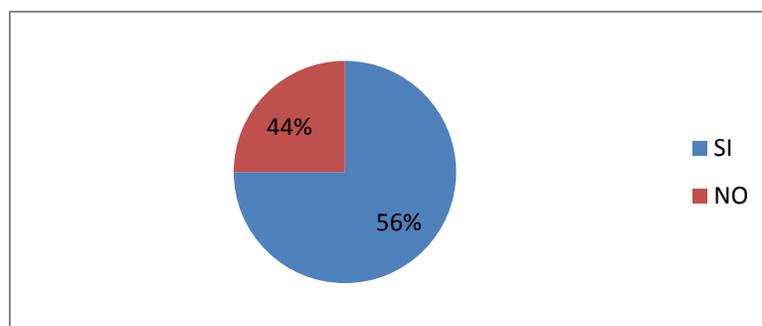
ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	5	56 %
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.9**

### ESTRATEGIAS Y PLANES DE TRABAJO



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 56% de personas encuestadas manifiestan que si crean estrategias, planes de trabajo pero no lo toman como, ya que si tomaran en cuenta puede estar mejor la Institución, en cambio el 44% dicen que casi siempre están manejando estrategias, planes, pensando en el desarrollo y progreso de la Institución.

Es necesario que las Instituciones se guíen, sigan estrategias, planes de trabajo porque son pautas indispensables que se debe cumplir y seguir dentro de la elaboración del trabajo así se podrá obtener un servicio de calidad, eficiencia y eficacia en todos los niveles.

10.- ¿Usted piensa que la Auditoria de Gestión es de vital importancia para el desarrollo Administrativo de la Institución?

**Tabla No 3.10**

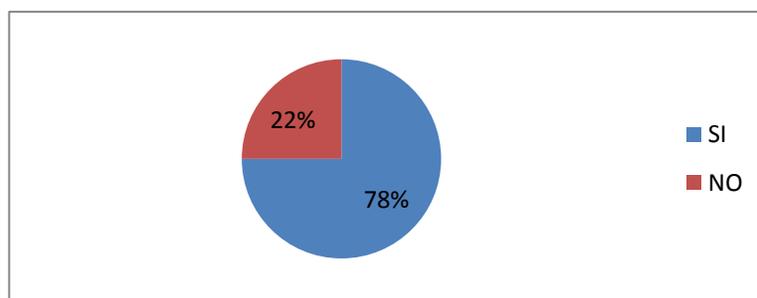
**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE VITAL IMPORTANCIA**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.10**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE VITAL IMPORTANCIA**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la gráfica se puede observar que el 78% manifestaron que es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución, y así mejorar aspectos de eficiencia, eficacia y

cumplir con los objetivos trazados, mientras que el 22% no lo ven que es necesario ni importante realizar una Auditoría de Gestión.

Toda institución debe aplicar una Auditoría de Gestión porque es de vital importancia realizar esta investigación ya que a través de ella se podrá determinar ciertas falencias existentes en el plantel, así permitirá dar las debidas recomendaciones para el logro de los objetivos.

11.- ¿Cree usted que las políticas, estrategias, metas y objetivos de la Institución se han alcanzado Satisfactoriamente?

**Tabla No 3.11**

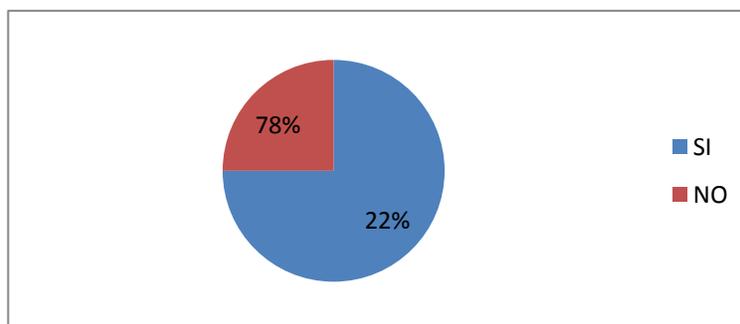
**METAS, POLITICAS, ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ALCANZADOS**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	2	22%
NO	7	78%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.11**

**METAS, POLITICAS, ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ALCANZADOS**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se puede observar en la gráfica que el 22% de los encuestados consideran que se han alcanzado satisfactoriamente aunque no al 100% de los objetivos, metas, políticas y estrategias mientras que el 78% manifiestan que no se ha cumplido a cabalidad con todo.

Toda Institución debe tener tratar de alcanzar con todo lo trazado por la institución, cumplir y hacer cumplir a cabalidad ya que así podrá crecer el plantel de una manera eficaz y eficiente.

#### 4.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA A LOS ESTUDIANTES DEL COLEGIO LENIN SCHOOL.

1.- ¿Ustedes han recibido charlas de capacitación y motivación por parte de los directivos de la Institución?

**Tabla No 4. 1**

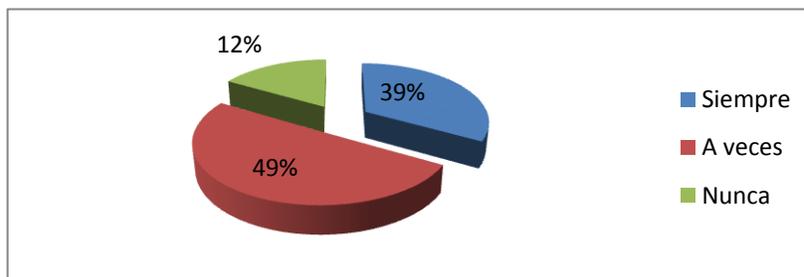
#### CHARLAS DE MOTIVACIÓN

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	80	39%
A VECES	100	49%
NUNCA	25	12%
TOTAL	205	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4. 1**

#### CHARLAS DE MOTIVACIÓN



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los alumnos encuestados el 39% opina que siempre, mientras que el 49% manifiesta que a veces reciben charlas de motivación, y el 12% de los alumnos manifiestan que nunca han recibido ninguna charla de motivación.

Es importante que el personal esté debidamente capacitado y motivado, de esto depende el rendimiento en cada una de las tareas y trabajos asignados a cada uno de los empleados y alumnos.

2.- ¿Ustedes como estudiantes participan en la elaboración de planes de mejoras para la Institución?

**Tabla No 4. 2**

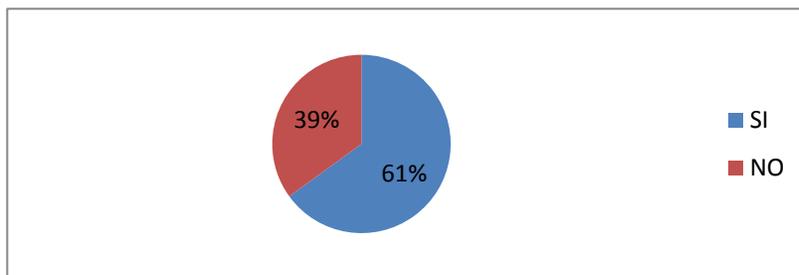
**ELABORACIÓN DE PLANES**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	125	61%
NO	80	39%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.2**

**ELABORACIÓN DE PLANES**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados el 61% de los alumnos manifiestan que si participan porque forman parte con Consejo Estudiantil y siempre están viendo mejoras para la institución conjuntamente con las autoridades del plantel, mientras que el 39% manifiestan que no es necesario porque las mejoras para la institución deben hacer las autoridades del plantel .

Para las mejoras de la institución todos deben participar ya que es muy necesaria y beneficiosa para los alumnos, docentes, y todo el personal que conforma parte de la institución ya que cada vez se debe querer alcanzar mejoras para la institución y así se podrá tener mayor acogida de estudiantes.

3. ¿Cómo consideran ustedes la administración de la Institución?

**Tabla No 4.3**

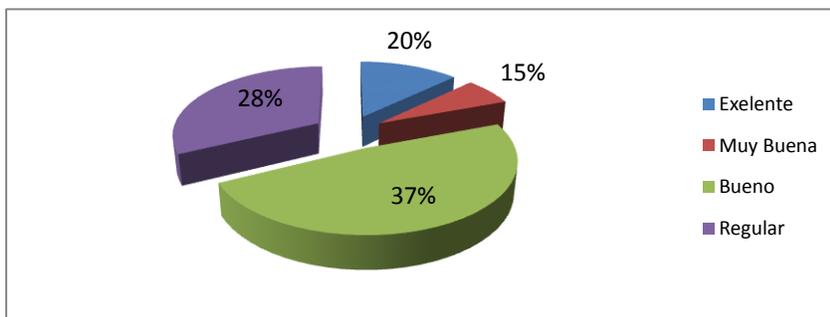
**ADMINISTRACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
EXCELENTE	40	20%
MUY BUENA	30	15%
BUENO	75	37%
REGULAR	60	28%
TOTAL	205	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.3**

**ADMINISTRACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de los alumnos encuestados el 20% manifiestan que la administración de la institución a la que pertenecen es excelente, mientras que el 15% opina que es muy buena, por otra parte el 37% considera que la administración es buena; y por último el 28% responden que es regular.

Se puede observar claramente que la administración no es excelente para que cumpla con los objetivos y metas propuestas, por lo que la institución deberán fijar estrategias para

mejorar su administración, con un estudio y evaluación de las etapas más críticas y poniendo especial atención al recurso humano a la institución y alumnado.

4. ¿conocen ustedes si se realizan planes de protección para el medio ambiente?

**Tabla No 4. 4**

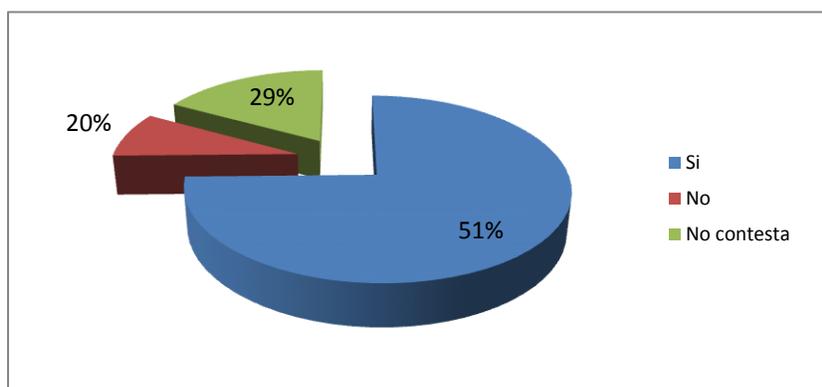
**PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	105	51%
NO	40	20%
NO CONTESTAN	60	29%
TOTAL	205	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4. 4**

**PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de la población encuestada el 51% manifiesta que si nos dan charlas de cómo proteger el medio ambiente ya que es donde vivimos, mientras que el 20% manifiestan que no tiene conocimiento de que se realicen planes que protejan el medio ambiente y por último el 29% prefieren no dar respuesta.

Estos resultados demuestran que las instituciones hoy en día realizan proyectos de protección del medio ambiente obligando su responsabilidad y participación a cada uno de los empleados y alumnos, con el único fin de elevar los niveles de eficiencia, eficacia del personal para proteger y preservar el medio ambiente.

5.- ¿Creen ustedes que las autoridades realizan una adecuada gestión institucional y académica?

**Tabla No 4. 5**

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ACADÉMICA**

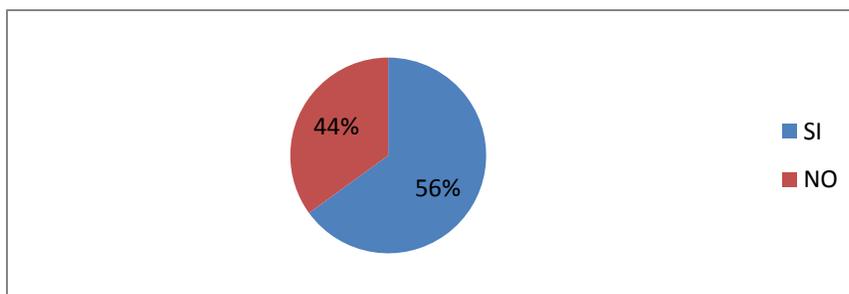
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	90	44%
NO	115	56%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.5**

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ACADÉMICA**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados en su mayoría el 56% de alumnos manifiestan que si han realizado gestiones para el bien de la institución que se ha incrementado carreras y más número de alumnos la cual cuenta con buenas carreras mientras el 44% de encuestados manifiestan que no conocen las gestiones que realizan las autoridades para beneficio de la institución en el aspecto académico y parece que faltan más carreras en otras especialidades.

Toda institución debe realizar gestiones en bien del plantel ya que así crecerá en todo aspecto y cumplirá con todas las metas y objetivos trazados.

6.- ¿Sería necesario que los docentes de la institución se capaciten más acorde a su materia que dictan?

**Tabla No 4.6**

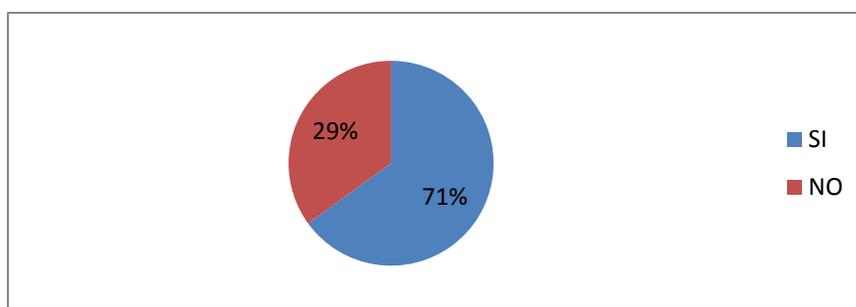
**CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	145	71%
NO	60	29%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.6**

**CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Como se puede observar en el gráfico del 100% el 71% de alumnos manifiestan que si deben capacitarse para que impartan mejores conocimientos y poder aprender cosas nuevas mientras que el 29% de encuestados manifiestan que no se capacitan y siguen en lo monótono.

Todos los docentes deben capacitarse para que así impartan nuevos conocimientos a los alumnos y puedan desenvolverse en su vida profesional.

7.- ¿Creen ustedes que dentro de su institución se debe realizar una Auditoría de Gestión para medir el grado de eficiencia y eficacia de las autoridades del plantel?

**Tabla No 4. 7**

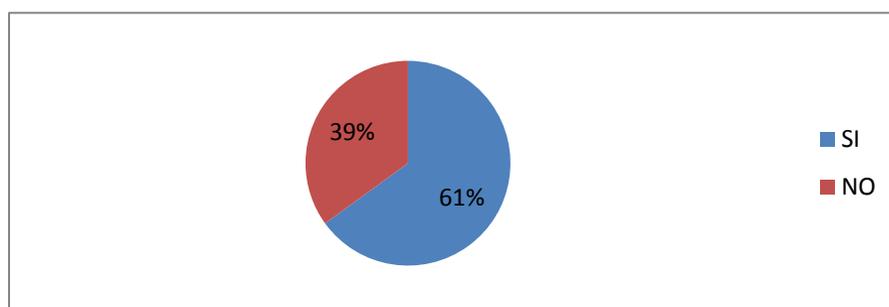
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	125	61%
NO	80	39%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**Gráfico No 4.7**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**



**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de alumnos encuestados el 61% manifiestan que es necesario que se realice una Auditoría de Gestión para medir el grado de eficiencia, eficacia a todo el personal que labora dentro de la institución ya que ellos son los guías para salir como alumnos con un grado alto en conocimientos mientras que el 39% manifiestan que no es necesario porque incurriría gastos.

Es necesario realizar una Auditoría de Gestión en todas las instituciones para saber el grado de eficacia, eficiencia y economía con la que cuenta el plantel y así tomar decisiones oportunas para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en beneficio de la institución y de los alumnos.

8.- ¿Respetan los estatutos, reglamentos, deberes y obligaciones impuestas por la institución?

**Tabla No 4.8**

**ESTATUTOS, REGLAMENTOS, DEBERES, OBLIGACIONES**

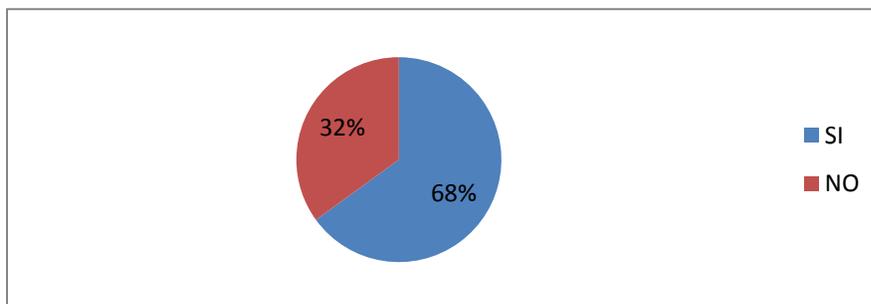
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	140	68%
NO	65	32%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.8**

**ESTATUTOS, REGLAMENTOS, DEBERES, OBLIGACIONES**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de alumnos encuestados el 68% de manifiestan que si respetan con las leyes y reglamentos impuestas por la institución ya que siempre se debe respetar y demostrar la educación y hacer quedar bien donde nos formamos con valores éticos y morales mientras que el 32% de manifiestan que si respetan pero no al 100% de su totalidad.

Las autoridades deben tratar de lograr que respeten las leyes y reglamento ya que queda bien el nombre de la institución y por ende de sus profesores ya que así dará una mejor imagen para la colectividad.

9.- ¿Se debería crear más especialidades en la institución educativa?

**Tabla No 4.9**

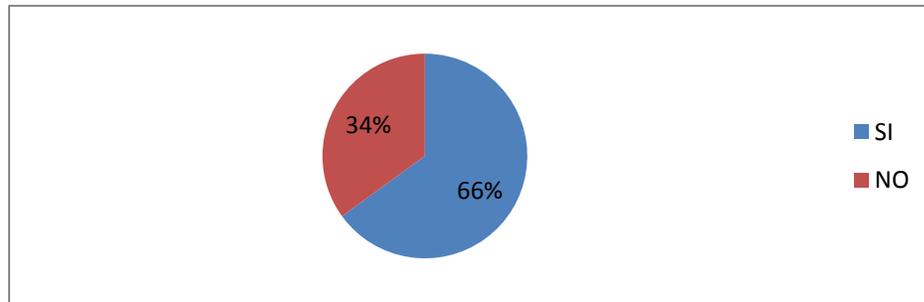
**ESPECIALIDADES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	135	66%
NO	70	34%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.9**

**ESPECIALIDADES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados el 66% de alumnos manifiestan que si sería bueno a que se incremente más especialidades de esa manera se puede escoger la misma y la cual incrementaría más estudiantes, mientras el 34% manifiestan que no es necesario incrementar más especialidades porque no hay espacio físico suficiente y más bien que se incremente cosas nuevas en laboratorio de computación.

Sería bueno incrementar más especialidades siempre pensando en el mejor para la ciudadanía porque son el presente y futuro de la sociedad.

10. **¿Existe en cada uno de los departamentos el control adecuado en el uso de los recursos humanos y materiales?**

**Tabla No 4.10**

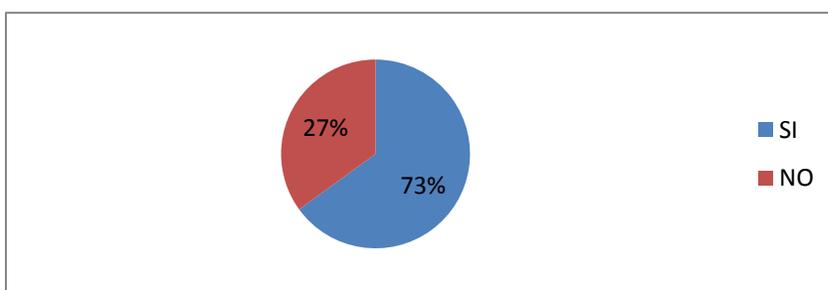
**RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	150	73%
NO	55	27%
TOTAL	205	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.10**

**RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de la población encuestada el 73% manifiestan que si utilizan en forma adecuada los recursos humanos y materiales lo cual no hay dinero suficiente para desperdiciar, mientras 27% manifiesta que no lo utilizan adecuadamente.

Se considera que debería existir un control adecuado del uso de los recursos pertenecientes al plantel, mismos que son de vital importancia para que exista un desarrollo institucional cumpliendo con las metas y objetivos que se trazaron.

**CONCLUSIONES**

Luego de haber culminado con el análisis se llega a las siguientes conclusiones.

- ❖ Dentro de las Instituciones Educativas es necesario realizar una Auditoría de Gestión que permita medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas dentro de la misma.
- ❖ Las Instituciones Educativas no cuentan con un plan específico de capacitación por lo tanto sería necesario buscar cursos, ya que es de vital importancia actualizarse día a día con el fin de desempeñar bien el trabajo de manera eficaz, eficiente buscando siempre el progreso, desarrollo personal e institucional.
- ❖ En cuanto al desempeño del personal se podría decir que no es muy eficiente, puesto que no cuentan con conocimientos ni capacitaciones por lo tanto impiden cumplir a cabalidad con lo planificado y trazado por la Institución.

## **RECOMENDACIONES**

Dadas las conclusiones se ha llegado a las siguientes recomendaciones:

- ❖ Realizar una Auditoría de Gestión con la finalidad de evaluar el grado de eficacia, eficiencia economía descubriendo los problemas y causas que dificultan el crecimiento de las Instituciones y así poder dar soluciones.
- ❖ Desarrollar un programa de capacitación, oportuno e íntegro que permita al personal estar actualizado en todas las actividades que realiza diariamente en la Institución para lograr un mejor posicionamiento en todo ámbito personal e institucional.
- ❖ Difundir conocimientos, capacitaciones a todo el personal institucional para que así se desarrollen de la mejor manera en su diario vivir y también impartan a sus alumnos el mejor conocimiento ya que ellos son el presente y el futuro de la Patria.

## **CAPÍTULO III**

### **3. DISEÑO DE LA PROPUESTA**

#### **METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.**

##### **3.1. INTRODUCCIÓN**

El presente capítulo está orientado al desarrollo de una metodología para la aplicación de Auditoría de Gestión en las Instituciones Educativas Privadas de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, misma que será aplicado en la Institución Educativa Lenin School, para lo cual se procedió a la revisión y análisis de documentos con los que cuenta la institución con el propósito de emitir un Informe Final que permita mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las instituciones educativas.

Para el desarrollo de este capítulo cumplimiento se toma como referencia al Departamento Administrativo al cual se lo aplicó las herramientas de auditoría que permitieron detectar hallazgos en base a los cuales se emitió recomendaciones en busca de mejorar la gestión económica y financiera de la entidad.

##### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación tiene por objeto establecer una Metodología para la Aplicación de la Auditoría de Gestión en la Institución Educativa Privada Lenin School, misma que sirva como herramienta fundamental para medir y evaluar la correcta utilización de los recursos a través de indicadores universales como eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología.

Es así que la Auditoría de Gestión en las Instituciones Educativas permite poner al descubierto las deficiencias de la gestión, cuantificar los errores administrativos y determinan las causas que la originan para poder corregirlos de manera eficaz, generando en la entidad un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

### **3.1.3 OBJETIVOS**

#### **3.1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

- Desarrollar una Metodología para la Aplicación de Auditorías de Gestión que permita comprobar los principios de eficiencia, equidad, efectividad, economía, ecología, ética empresarial y equilibrio presupuestario en la Institución Educativa Privada “Lenin School” de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga.

#### **3.1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar el grado de economía que tiene la Institución a través del estudio del Sistema Financiero que permite establecer el nivel económico de la entidad para determinar su liquidez y rentabilidad.
- Aplicar procedimientos de Auditoría encaminados a evaluar la gestión del área financiera para lograr un mejor desempeño institucional.
- Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones sobre los resultados obtenidos de la aplicación del Modelo de Auditoría de Gestión en las Instituciones Privadas Lenin School, que permita una adecuada toma de decisiones.

### **3.1.4 PROPUESTA**

Con la implementación de un Modelo de Auditoría de Gestión se podrá tener resultados confiables sobre la eficiencia, economía y eficacia de la institución para la toma de decisiones oportunas.

A continuación se da a conocer la metodología que se aplicará en el desarrollo de la Auditoría.

- El archivo de Planificación contiene la información concerniente al conocimiento previo del plan a fin de programar el trabajo de auditoría, en este archivo contiene nómina del personal, memorando de planificación, carta de presentación de la firma, carta de conflicto de intereses, carta de confirmación del trabajo de auditoría de gestión, propuesta de servicios, equipo de trabajo de auditoría, marcas de auditoría, lista de personal para concretar el trabajo, cronograma de trabajo.

- El archivo Permanente se incluye información referente a: breve historia del colegio, misión y visión institucional, objetivos institucionales, valores institucionales, principios institucionales, extracto de la carta de constitución, oferta académica institucional, manual de funciones, organigrama estructural.

- En el archivo Corriente se ubican los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período y acumula todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada área especificada.

El informe final contiene conclusiones y recomendaciones que emite el auditor sobre los hallazgos encontrados y sugerencias para mitigar el impacto que tiene estos ante el buen desarrollo de la institución.

# **CAPÍTULO I I**

## **2. Análisis e interpretación de Resultados**

### **2.1 Introducción**

La investigación consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existe.

Para el desarrollo de la investigación fue necesario la aplicación de técnicas y métodos mismos que ayudaron a obtener las evidencias suficientes para poder realizar el presente trabajo.

La investigadora no es mera tabuladora, sino recoge los datos sobre la base de una teoría, expone y resume la información de manera cuidadosa, minuciosa, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento de cada institución.

### **2.2 Metodología Utilizada**

#### **2.2.1 Tipo de Investigación**

La investigación que se utilizo fue de tipo no experimental ya que los fenómenos, hechos han sucedido y se observan tal y como se ha dado en su contexto sin que se manipule las variables.

### **2.2.2 Métodos**

De igual manera se aplicó métodos de investigación mismos que ayudaron a obtener evidencias suficientes para realizar la presente labor y dar solución al problema.

La investigadora aplicó los siguientes métodos investigativos para facilitar el desenvolvimiento del trabajo investigativo se utilizó , el método deductivo-inductivo que está encaminado a obtener los resultados de las encuestas realizadas al personal docente, administrativos y alumnos de las Instituciones Educativas.

Seguido a esto se recurrió al Método Estadístico mediante el cual se tabuló y se representó gráficamente los resultados logrados con la aplicación de la encuesta, para posterior ejecutar las debidas conclusiones y recomendaciones para su mejor comprensión.

### **2.2.3 Técnicas**

La aplicación de las técnicas de investigación permitieron obtener información elemental y real de cómo se están utilizando los recursos dentro de las entidades educativas de la Ciudad de Latacunga; es así que la entrevista permitió determinar el grado de conocimientos de los directores de las instituciones educativas privadas que complementan los datos de interés de cómo se está manejando los recursos administrativos.

### **2.2.4 Instrumentos**

#### **Encuesta**

Es un instrumento de investigación para obtener información representativa de un grupo de personas. Se trata de aplicar un cuestionario a determinado número de individuos, con el objeto de obtener un resultado.

## 2.2.5 Unidad de Estudio

El trabajo investigativo tiene como unidad de estudio a docentes, empleados y estudiantes que conforman las Instituciones Educativas Privadas, mismas que a continuación se detallan:

**Cuadro No 2.1**  
**UNIDAD DE ESTUDIO**

No	Instituciones				Total
	Unidad Estudio	Docentes	Empleados	Estudiantes	
1	Continental	10	4	74	88
2	Sagrado Corazón	38	6	421	465
3	Hermano Miguel	49	8	460	517
4	Jean Piaget	25	6	380	411
5	La Salle	41	5	401	447
6	Cerit	10	4	355	369
7	Técnico Particular Bolivariano	8	2	70	80
8	Cec	12	3	66	81
9	General Miguel Iturralde	15	6	320	341
10	Los Ilinizas	11	5	245	261
11	La Inmaculada	16	4	400	420
12	República de Argentina	6	2	150	158
13	San José la Salle	31	6	295	332
14	Internacional Británico School	6	2	80	88
15	Segundo Torres	6	2	60	68
16	Semillitas de Vida	8	3	40	51
17	Nueva Generación	8	3	45	56
18	Pequeños Traviesos	9	2	44	55
19	Latacunga	11	3	40	109
20	Jan Amos Comenius	13	2	42	57
21	Gabriela Mistral	15	4	75	94
22	Lenin School	25	9	205	239
	<b>TOTAL</b>	373	91	4268	4787

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Rocío Proaño

**Muestra.-** Es una parte del universo, por lo cual la investigadora efectuó una revisión de los procesos o actividades de las instituciones tal cual se presentan sin alterar ninguna de estas; para el desarrollo del trabajo investigativo se utilizó como unidad de estudio una muestra ya que la Población es muy extensa, se realiza la investigación a 239 personas que conforman el Colegio Particular Lenin School.

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$

$$n = \frac{590}{(0.0025)(590 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{590}{(0.0025)(589) + 1}$$

$$n = \frac{590}{(1.4725) + 1}$$

**n = 239 personas**

### 3.3.Preguntas Directrices

Para desarrollar el Modelo de Auditoría de Gestión se hizo necesario plantear tres preguntas directrices así:

1. ¿Qué fundamentos teóricos y prácticos de Auditoría de Gestión podrán ser aplicadas en las Instituciones Educativas Privadas de la Provincia de Cotopaxi?
2. ¿Qué mecanismo permitirá determinar la situación actual de las Instituciones Educativas Privadas?
4. ¿Qué metodología de Auditoría de Gestión permitirá determinar la eficiencia, eficacia y economía en las Instituciones Educativas Privadas de la Provincia de Cotopaxi?

## 2.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO LENIN SCHOOL

1- ¿Conocen ustedes la Misión y Visión institucional?

**Tabla No 2. 1**

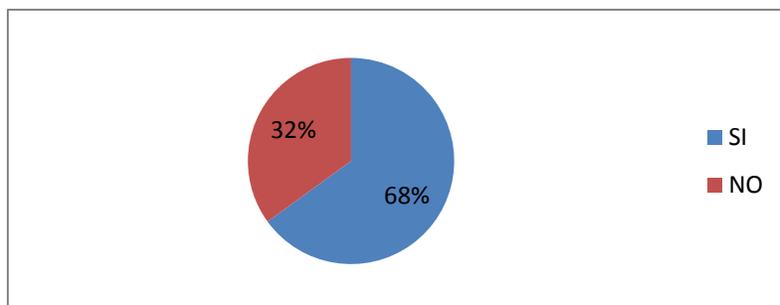
### MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	17	68%
NO	8	32%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2.1**

### MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en el gráfico el 68% de los docentes encuestados manifiestan que si conocen la misión y visión institucional la misma que quieren cumplir con calidad, eficiencia y eficacia dentro y fuera de la institución, mientras que el 32% manifiestan que no conocen.

En todo trabajo, institución se debe conocer la misión y visión para poder ayudar a cumplir los objetivos y metas trazadas para ser una institución de mejor calidad al servicio de la comunidad.

2.- ¿Cree usted que el desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos, políticas, estrategias planteados por la Institución?

**Tabla No 2. 2**

**DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**

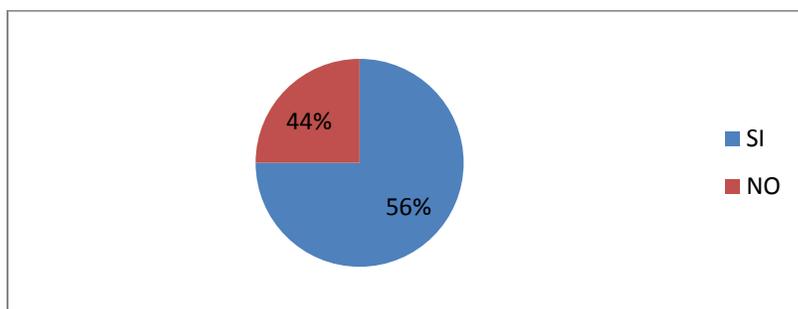
ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	14	56%
NO	11	44%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 2**

**DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se puede observar en la gráfica el 56% de docentes manifiestan que siempre están pendientes para ayudar a cumplir con los objetivos, políticas y estrategias trazadas propuestas por la Institución, buscando el bienestar de todos aunque no al 100% como se debería cumplir, mientras que el 44% manifiestan que no pueden ayudar a cumplir con los objetivos, políticas y estrategias porque no tienen bien el conocimiento de los mismos.

Las Instituciones deben dar a conocer los objetivos, metas, políticas, estrategias a todo el personal cuales son y cómo se debe aplicar para poder ayudar a cumplir de la mejor manera y tener mejores días para la Institución y la sociedad.

3.- ¿Piensa usted que las normativas planteadas por la Institución son consideradas y respetadas por sus empleados?

**Tabla No 2. 3**

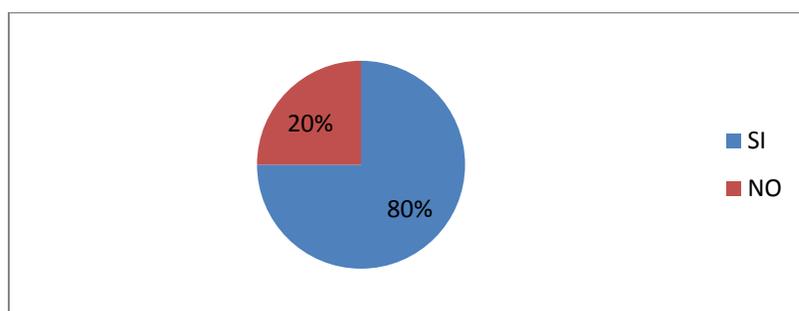
**NORMATIVAS PLANTEADAS POR LA INSTITUCIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	80 %
NO	5	20%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 3**

**NORMATIVAS PLANTEADAS POR LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Como se puede apreciar en la gráfica el 80% de encuestados manifiestan que si respetan las normas y reglamentos y ordenes jerárquicas impulsadas por la Institución mientras que el 20% manifiestan que nadie cumple con las normas, leyes por eso no crece institucionalmente sino se tendría mayor alumnado.

Es indispensable que toda institución cumpla con leyes, reglamentos, estatutos porque así crecerá y desarrollara en beneficio del alumnado, la sociedad de tal manera que permita el buen desenvolvimiento de las actividades encomendadas.

4.- ¿De qué forma la Institución realiza el reclutamiento y selección del personal?

**Tabla No 2. 4**

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

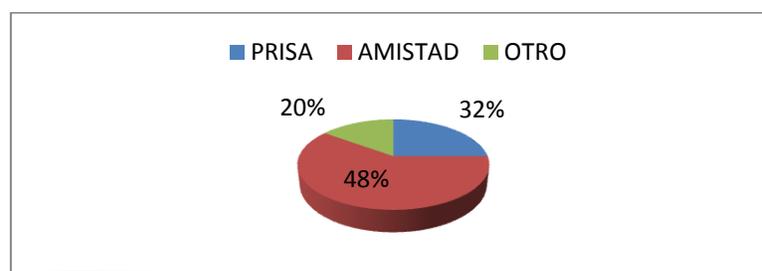
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
PRISA	8	32%
AMISTAD	12	48%
OTRO	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 4**

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Observando la gráfica se determina que el 48% de los encuestados supieron manifestar que la selección del personal se hace solo por amistad ya que ni siquiera reúnen los requisitos establecidos ni el perfil requerido por la Institución mientras que el 32% lo hacen a prisa para cubrir la vacante y no perder la partida presupuestaria, mientras que el 20% manifiestan que se realiza por concurso de merecimientos para su mejor desempeño en la área designada.

Es conveniente que exista el reclutamiento del personal por concurso de merecimientos para llenar la vacante con lo que requiere la Institución y evaluar sus conocimientos en su trabajo con calidad, eficiencia y poder lograr las expectativas institucionales.

5.- ¿Dispone la Institución de un plan de capacitación para medir el grado de eficiencia, eficacia y ética?

**Tabla No 2. 5**

**MEDIR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA Y ETICA**

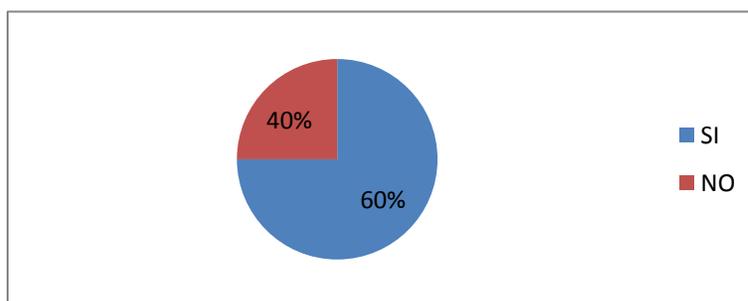
ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	15	60%
NO	10	40%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 5**

**MEDIR EL GRADO DE EFICIENCIA Y EFICACIA Y ETICA**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Si observamos en la gráfica el 60% de los docentes encuestados manifiestan que se capacitan semestralmente ya que es bueno tener mayores conocimientos y poder impartir a los alumnos cosas nuevas para que sean mejores en su diario vivir y a la vez realizar el trabajo con ética, eficiencia y eficacia, mientras que el 40% dicen que no se capacitan ya que incurre gastos.

Es importante que las autoridades estén debidamente capacitados, motivados de esto depende el rendimiento en cada una de las tareas y trabajos asignados; así permite también mejorar el nivel académico personal e institucional.

6- ¿Cree usted que el efectuar trabajos en equipo permite realizar las actividades de forma eficiente?

**Tabla No 2. 6**

**TRABAJO EN EQUIPO**

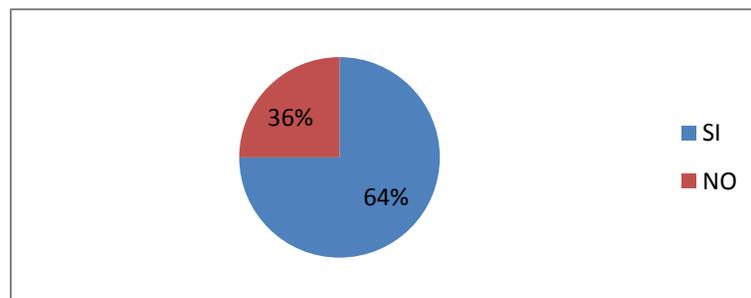
ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	16	64%
NO	9	36%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 6**

**TRABAJO EN EQUIPO**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Como se puede observar en el gráfico el 64% de docentes encuestados manifiestan que el trabajar en equipo permite realizar las actividades en forma eficaz y eficiente, mientras que el 36% manifiestan que no lo realizan.

Es necesario que en todo el plantel se trabaje siempre en equipo así, saldrá adelante la Institución en todos los aspectos implantados por la misma dando una buena imagen y ejemplo a los estudiantes.

7. ¿Conoce usted si en la Institución se ha realizado algún tipo de Auditoría?

**Tabla No 2. 7**

**TIPO DE AUDITORÍA**

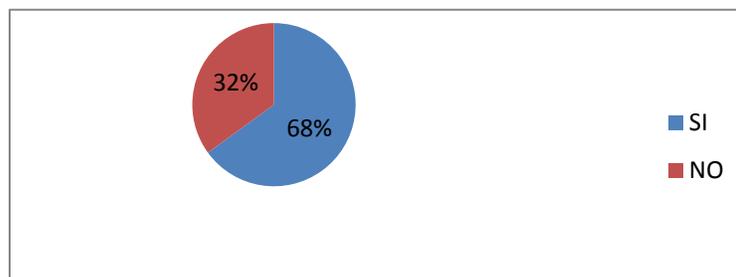
ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	17	68%
NO	8	32%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 7**

**TIPO DE AUDITORÍA**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se puede observar en la gráfica el 65% del personal encuestado manifiestan que si tienen conocimiento que se ha realizado en algún momento una Auditoría dentro de la Institución y que fue beneficioso, mientras que el 35% dicen que no tienen conocimiento que se ha realizado alguna vez una Auditoría dentro de la Institución porque llevan 6 meses en funciones.

De acuerdo a los resultados se puede indicar que es de mucha importancia la aplicación de auditoría en las instituciones educativas para el progreso en todas las áreas demostrando eficacia, eficiencia, economía logrando alcanzar los objetivos trazados para la toma de decisiones.

8.- ¿Cree usted que es necesario realizar una Auditoría de Gestión en la Institución?

**Tabla No 2. 8**

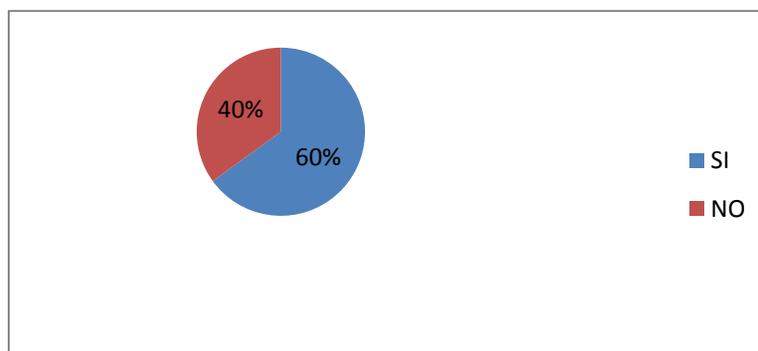
**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	15	60%
NO	10	40%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 8**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% encuestados en su mayoría el 60% de los docentes manifiestan que es necesario que se realice una Auditoría de Gestión que ayude a medir el grado de eficiencia, eficacia de la Institución y por ende realizar el trabajo con excelencia, mientras el 40% manifiestan que no es necesario realizar ninguna Auditoría debido a que la entidad está funcionando correctamente y su aplicación es muy costosa.

La aplicación de una Auditoría de Gestión dentro de la entidad permite mejorar el desenvolvimiento y progreso en todas sus áreas, constituyéndose así en una inversión a largo plazo.

9.- ¿La Administración impulsa al personal de la entidad al desarrollo y progreso de la misma?

**Tabla No 2. 9**

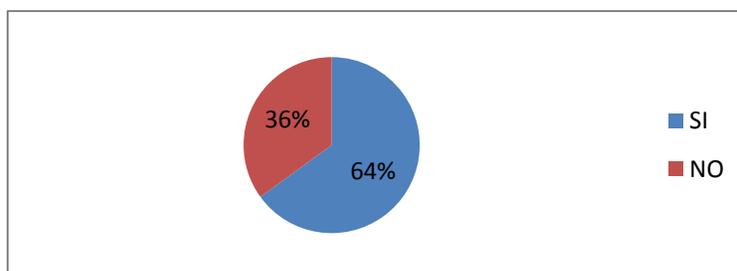
**DESARROLLO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	16	64%
NO	9	36%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 9**

**DESARROLLO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Observando la gráfica se puede determinar que el 70% de docentes manifiestan que la administración siempre impulsa al personal buscando el progreso, desarrollo mirando un futuro mejor para la institución mientras 30% manifiestan que no hay coordinación entre los compañeros cada uno busca su bien común sin pensar que perjudican a los estudiantes ya que ellos son el presente y el futuro de la patria.

Es de vital importancia que en todas las instituciones se busque el progreso, desarrollo mirando un mejor futuro para el establecimiento y la sociedad que de esta manera se alcanzara con las metas trazadas.

10.- ¿Qué resultados espera tener, una vez realizada una Auditoría de Gestión en su Institución?

**Tabla No 2. 10**

**RESULTADOS AL REALIZAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

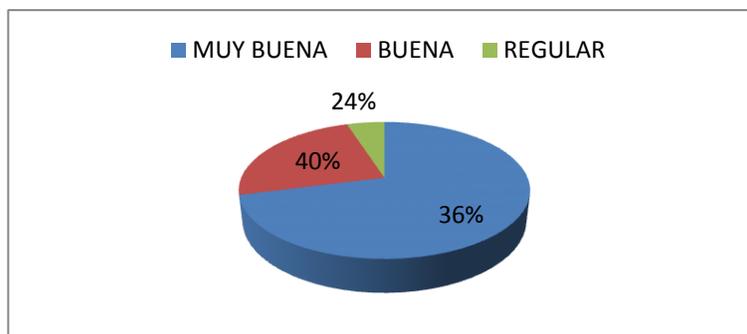
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
MUY BUENA	9	36%
BUENA	10	40%
MALA	6	24%
TOTAL	25	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 2. 10**

**RESULTADOS AL REALIZAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de los encuestados el 36% de los Docentes manifiestan que si se debería realizar una Auditoría de Gestión porque es de vital importancia medir el grado de eficiencia, eficacia del personal, mientras que el 40% manifiestan que sería bueno realizar la Auditoría ya que es muy beneficioso para el progreso y desarrollo de la Institución, y el 24% manifiestan que es mala.

Toda Institución debe aplicar una Auditoría de Gestión ya que es importante actualizarse cada día y aplicar todos los conocimientos adquiridos dentro del trabajo cotidiano, demostrando efectividad, eficiencia y calidad.

### 3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL COLEGIO LENIN SCHOOL.

1- ¿Conocen ustedes la Misión y Visión institucional?

**Tabla No 3. 1**

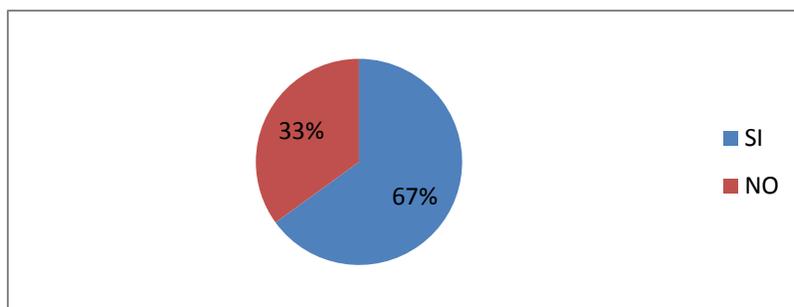
#### MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	67%
NO	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.1**

#### MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en el gráfico el 67% de encuestados manifiestan que si conocen la misión y visión institucional la misma que quieren cumplir a cabalidad con eficiencia y eficacia, mientras que el 33% manifiestan que no conocen bien a cabalidad pero que sería bueno conocer y aplicar.

En todo trabajo, institución se debe conocer la misión y visión para poder ayudar a cumplir los objetivos y metas trazadas para ser una institución de mayor calidad y dar un mejor servicio de la comunidad.

2.- ¿Conoce usted cuales son los objetivos de la Institución?

**Tabla No 3.2**

**OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN**

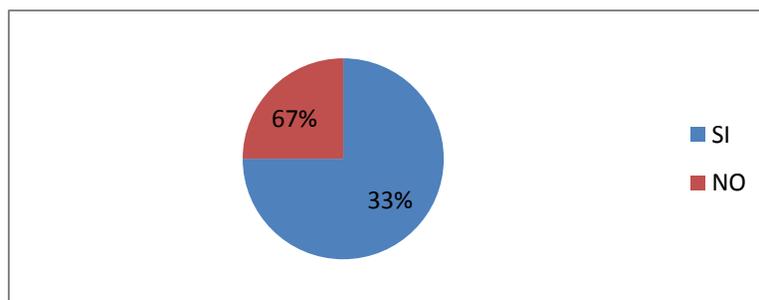
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	3	33%
NO	6	67%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.2**

**OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Observando la gráfica se puede determinar que el 33% del personal manifiesta que sí conocen alguno de los objetivos de donde tratan de cumplir a cabalidad para su progreso institucional en todos los ámbitos, mientras que el 67% manifiestan que desconocen de los objetivos planteados por la misma, debido a la falta de coordinación tanto entre empleados como directivos.

Es importante que la institución dé a conocer los objetivos ya que es de vital importancia para que puedan cumplir a cabalidad los mismos.

3.- ¿Conoce usted cuales son las falencias administrativas que existe en la Institución?

**Tabla No 3.3**

**FALENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA INSTITUCIÓN**

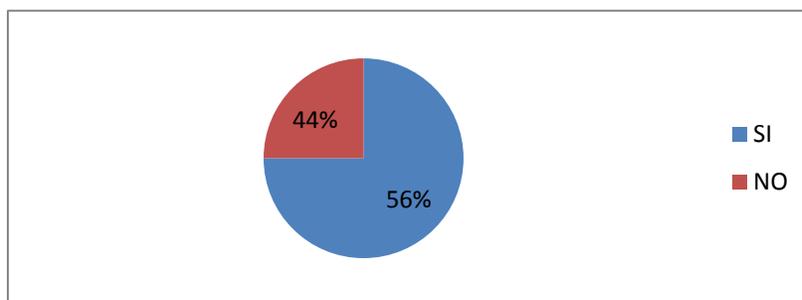
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	5	56%
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.3**

**FALENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se puede observar el gráfico que el 56% de encuestados respondieron que si conocen algunas falencias dentro de la Institución, información que la han adquirido al prestar varios años de servicio en cambio el 44% no tienen conocimiento alguno, de las falencias administrativas existentes ya que en este caso la mayoría de empleados se preocupan más de realizar sus respectivas actividades a las cuales son designados.

No existe una adecuada comunicación entre todo el personal que labora dentro de la Institución por eso existen algunas falencias y no se puede cumplir a cabalidad con lo planificado.

4.- ¿Cree usted que la persona encargada del departamento de contabilidad cumple con las funciones de acuerdo a su perfil?

**Tabla No 3.4**

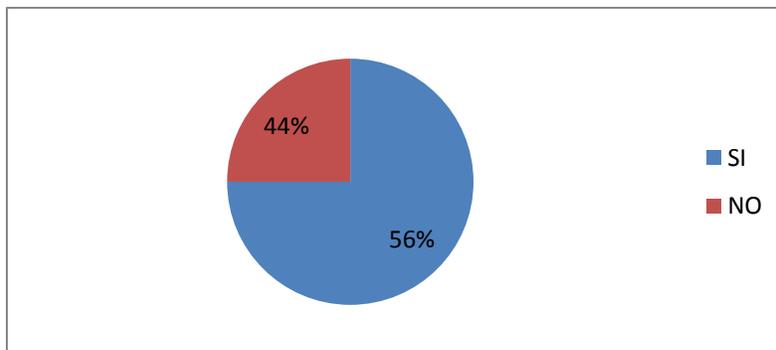
**FUNCIONES DE ACUERDO AL PERFIL**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	5	56%
NO	4	44%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**Gráfico No 3.4**

**FUNCIONES DE ACUERDO AL PERFIL**



**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Observando en la gráfica se puede determinar que el 56% de los encuestados expresaron que la persona encargada del departamento de Contabilidad se encuentra ubicada de acuerdo a su perfil, mientras que el 44% opinan que ésta no cumple con los requerimientos profesionales.

Frente a estos resultados es necesario que en la Institución no se ejecuten otras funciones fuera de su labor ya que esto demuestra debilidad en cuanto a la asignación de funciones y no pueda cumplir a cabalidad su labor.

5.- ¿Usted conoce claramente los objetivos planteados por el Consejo Directivo?

**Tabla No 3.5**

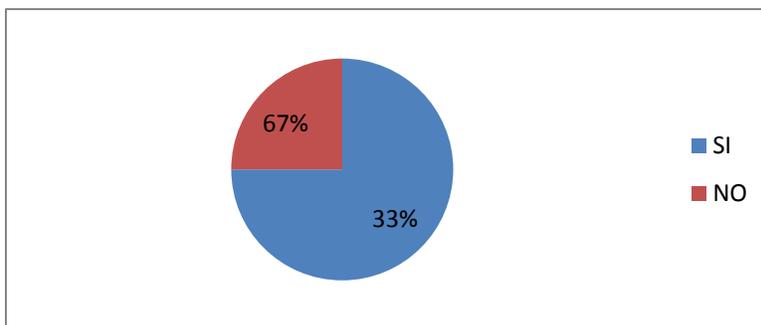
**OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL CONSEJO DIRECTIVO**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.5**

**OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL CONSEJO DIRECTIVO**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La gráfica nos describe del 33% de encuestados manifiestan que conocen algunos objetivos los mismos que esperan cumplir a cabalidad por beneficio propio y de la Institución, mientras que el 67% manifiestan que no conocen los objetivos trazados por el Consejo Directivo, por falta de información a todo el personal pero a pesar de eso dan lo mejor y tratan de cumplir solo con las actividades encomendadas.

La Institución debe poner más cuidado y énfasis de que todo el personal conozca los objetivos para que se pueda cumplir a cabalidad ya que es de vital importancia que todos aporten y lleguen a un mismo objetivo.

6.- ¿Considera usted que es necesario realizar una Auditoría de Gestión dentro de la Institución para así poder medir el grado de ética, eficiencia y eficacia?

**Tabla No 3.6**

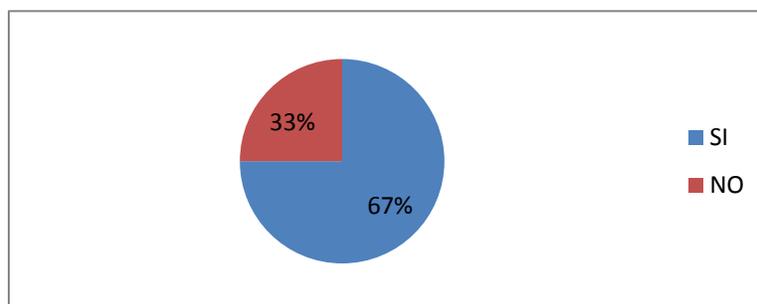
**MEDIR EL GRADO DE ÉTICA EFICIENCIA EFICACIA**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	67 %
NO	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.6**

**MEDIR EL GRADO DE ÉTICA EFICIENCIA EFICACIA**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 67% de los encuestados manifiestan que es importante realizar una Auditoría de Gestión en la Institución, así medirían el grado de ética, eficiencia, eficacia, del plantel ahí se vería las falencias para la toma de decisiones oportunas mientras que el 33% manifiestan que no porque representa un gasto.

Es de vital importancia que todas las instituciones hagan inversiones en capacitaciones porque eso va a servir de mucho para su diario vivir personal e institucional y sirva de guía para los alumnos, la sociedad y haya días mejores.

7.- ¿Cree usted que los procedimientos aplicados en la Institución están acorde a las necesidades de la misma?

**Tabla No 3.7**

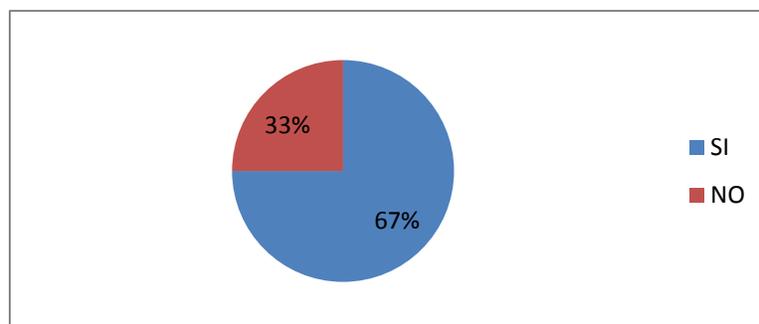
**PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA INSTITUCIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	6	67%
NO	3	33%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.7**

**PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% del personal encuestado el 67% manifiestan que los procedimientos están acorde a las necesidades de la Institución porque va realizando paso a paso todos los métodos en las diferentes aéreas con la finalidad de ir cubriendo cada necesidad, e ir cumpliendo con lo esperado mientras que el 33% dicen que no va acorde a las necesidades primordiales que tiene el plantel.

Sería necesario que las Instituciones traten de cubrir lo más necesario ya que la educación es primordial para el desarrollo y progreso de los pueblos, se debe siempre mejorar en todo aspecto.

8.- ¿Piensa usted que las decisiones que se toman en la Institución son analizadas, evaluadas y programadas?

**Tabla No 3.8**

**DESICIONES QUE TOMAN EN LA INSTITUCIÓN**

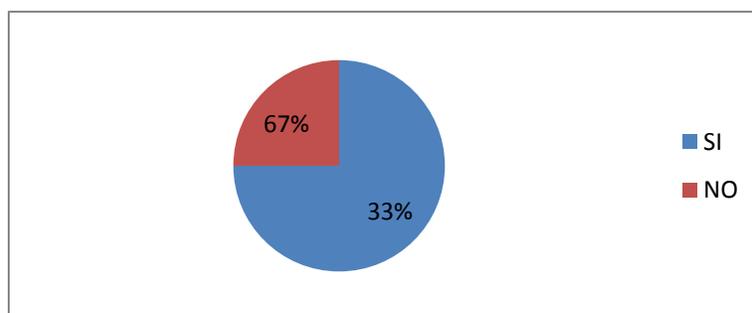
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	3	33%
NO	6	67%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.8**

**DESICIONES QUE TOMAN EN LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La gráfica describe que del 100% de encuestados el 33% manifiestan que si son analizadas y evaluadas por eso la Institución ha crecido para el bien común, mientras que el 67% dicen que casi siempre son programadas, y así se ve el interés y la capacidad de las personas dentro de su labor diaria.

Es importante y necesario que las Instituciones siempre evalúen, analicen a todo el personal para ver si están desempeñando de la mejor manera o si hay algún error corregir a tiempo para tomar decisiones oportunas en bien personal e institucional.

9.- ¿Diseña usted estrategias y planes de trabajo en la Institución?

**Tabla No 3.9**

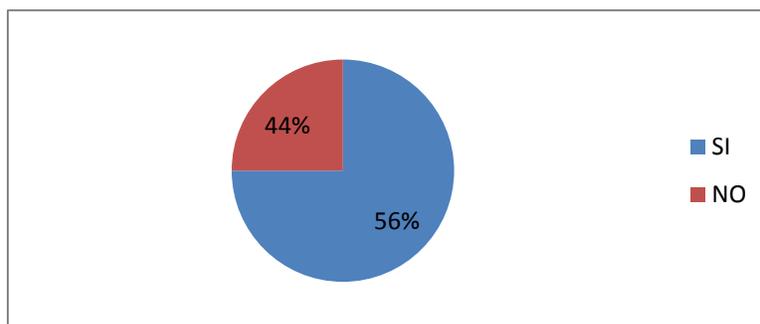
**ESTRATEGIAS Y PLANES DE TRABAJO**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	5	56 %
NO	4	44%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.9**

**ESTRATEGIAS Y PLANES DE TRABAJO**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 56% de personas encuestadas manifiestan que si crean estrategias, planes de trabajo pero no lo toman como, ya que si tomaran en cuenta puede estar mejor la Institución, en cambio el 44% dicen que casi siempre están manejando estrategias, planes, pensando en el desarrollo y progreso de la Institución.

Es necesario que las Instituciones se guíen, sigan estrategias, planes de trabajo porque son pautas indispensables que se debe cumplir y seguir dentro de la elaboración del trabajo así se podrá obtener un servicio de calidad, eficiencia y eficacia en todos los niveles.

10.- ¿Usted piensa que la Auditoría de Gestión es de vital importancia para el desarrollo Administrativo de la Institución?

**Tabla No 3.10**

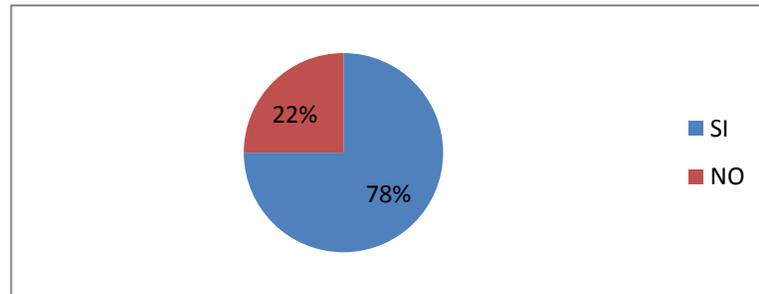
**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE VITAL IMPORTANCIA**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.10**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE VITAL IMPORTANCIA**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la gráfica se puede observar que el 78% manifestaron que es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución, y así mejorar aspectos de eficiencia, eficacia y cumplir con los objetivos trazados, mientras que el 22% no lo ven que es necesario ni importante realizar una Auditoría de Gestión.

Toda institución debe aplicar una Auditoría de Gestión porque es de vital importancia realizar esta investigación ya que a través de ella se podrá determinar ciertas falencias existentes en el plantel, así permitirá dar las debidas recomendaciones para el logro de los objetivos.

11.- ¿Cree usted que las políticas, estrategias, metas y objetivos de la Institución se han alcanzado Satisfactoriamente?

**Tabla No 3.11**

**METAS, POLITICAS, ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ALCANZADOS**

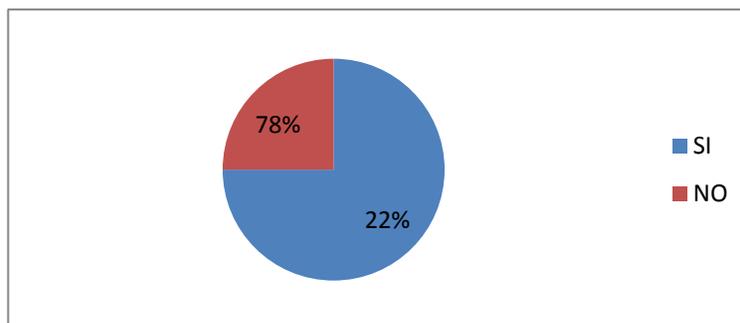
ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	22%
NO	7	78%
TOTAL	9	100%

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 3.11**

**METAS, POLITICAS, ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ALCANZADOS**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se puede observar en la gráfica que el 22% de los encuestados consideran que se han alcanzado satisfactoriamente aunque no al 100% de los objetivos, metas, políticas y estrategias mientras que el 78% manifiestan que no se ha cumplido a cabalidad con todo.

Toda Institución debe tener tratar de alcanzar con todo lo trazado por la institución, cumplir y hacer cumplir a cabalidad ya que así podrá crecer el plantel de una manera eficaz y eficiente.

#### 4.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA A LOS ESTUDIANTES DEL COLEGIO LENIN SCHOOL.

1.- ¿Ustedes han recibido charlas de capacitación y motivación por parte de los directivos de la Institución?

**Tabla No 4. 1**

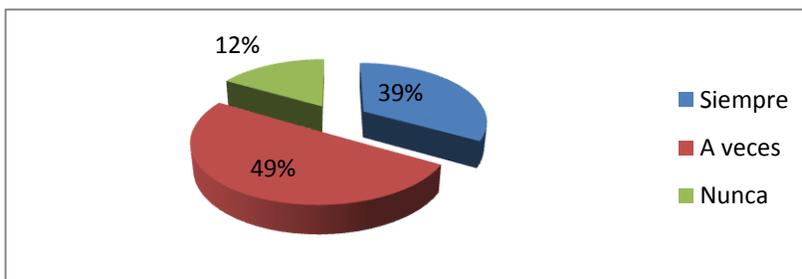
#### CHARLAS DE MOTIVACIÓN

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	80	39%
A VECES	100	49%
NUNCA	25	12%
TOTAL	205	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4. 1**

#### CHARLAS DE MOTIVACIÓN



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los alumnos encuestados el 39% opina que siempre, mientras que el 49% manifiesta que a veces reciben charlas de motivación, y el 12% de los alumnos manifiestan que nunca han recibido ninguna charla de motivación.

Es importante que el personal esté debidamente capacitado y motivado, de esto depende el rendimiento en cada una de las tareas y trabajos asignados a cada uno de los empleados y alumnos.

2.- ¿Ustedes como estudiantes participan en la elaboración de planes de mejoras para la Institución?

**Tabla No 4. 2**

**ELABORACIÓN DE PLANES**

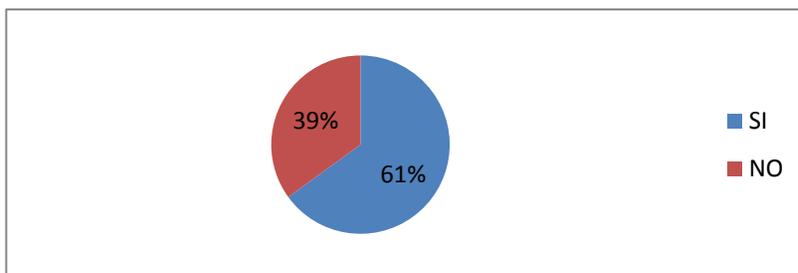
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	125	61%
NO	80	39%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Lenin School

**Elaborado por:** Rocío Proaño

**Gráfico No 4.2**

**ELABORACIÓN DE PLANES**



**Fuente:** Colegio Lenin School

**Elaborado por:** Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados el 61% de los alumnos manifiestan que si participan porque forman parte con Consejo Estudiantil y siempre están viendo mejoras para la institución conjuntamente con las autoridades del plantel, mientras que el 39% manifiestan que no es necesario porque las mejoras para la institución deben hacer las autoridades del plantel .

Para las mejoras de la institución todos deben participar ya que es muy necesaria y beneficiosa para los alumnos, docentes, y todo el personal que conforma parte de la institución ya que cada vez se debe querer alcanzar mejoras para la institución y así se podrá tener mayor acogida de estudiantes.

3. ¿Cómo consideran ustedes la administración de la Institución?

**Tabla No 4. 3**

**ADMINISTRACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

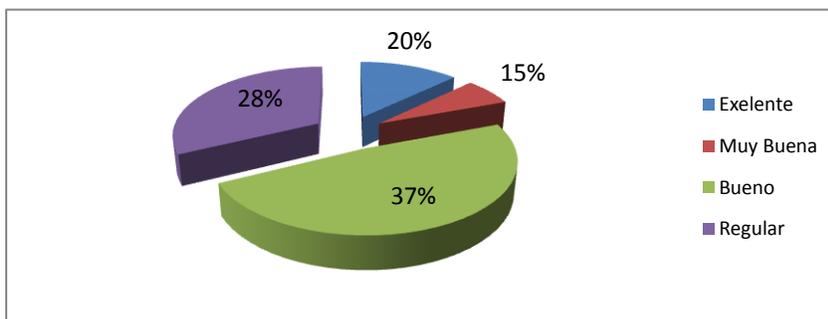
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	40	20%
MUY BUENA	30	15%
BUENO	75	37%
REGULAR	60	28%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.3**

**ADMINISTRACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de los alumnos encuestados el 20% manifiestan que la administración de la institución a la que pertenecen es excelente, mientras que el 15% opina que es muy buena, por otra parte el 37% considera que la administración es buena; y por último el 28% responden que es regular.

Se puede observar claramente que la administración no es excelente para que cumpla con los objetivos y metas propuestas, por lo que la institución deberán fijar estrategias para mejorar su administración, con un estudio y evaluación de las etapas más críticas y poniendo especial atención al recurso humano a la institución y alumnado.

4. ¿conocen ustedes si se realizan planes de protección para el medio ambiente?

**Tabla No 4. 4**

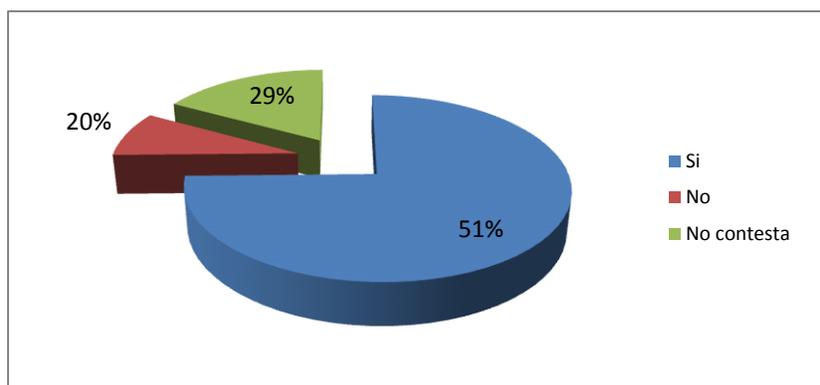
**PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE**

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	105	51%
NO	40	20%
NO CONTESTAN	60	29%
TOTAL	205	100%

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4. 4**

**PROTECCIÓN AL MEDIO AMBIENTE**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de la población encuestada el 51% manifiesta que si nos dan charlas de cómo proteger el medio ambiente ya que es donde vivimos, mientras que el 20% manifiestan que no tiene conocimiento de que se realicen planes que protejan el medio ambiente y por último el 29% prefieren no dar respuesta.

Estos resultados demuestran que las instituciones hoy en día realizan proyectos de protección del medio ambiente obligando su responsabilidad y participación a cada uno de los empleados y alumnos, con el único fin de elevar los niveles de eficiencia, eficacia del personal para proteger y preservar el medio ambiente.

5.- ¿Creen ustedes que las autoridades realizan una adecuada gestión institucional y académica?

**Tabla No 4. 5**

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ACADÉMICA**

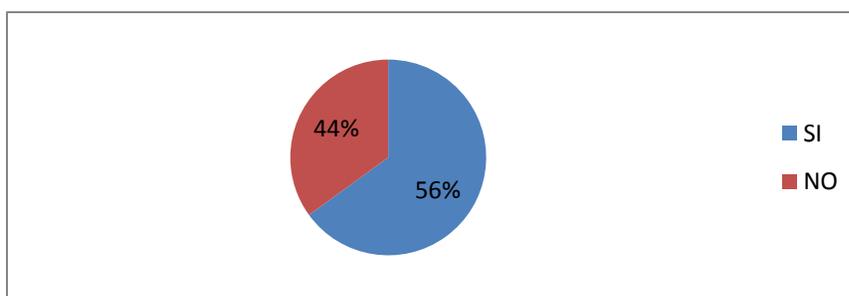
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	90	44%
NO	115	56%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.5**

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ACADÉMICA**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados en su mayoría el 56% de alumnos manifiestan que si han realizado gestiones para el bien de la institución que se ha incrementado carreras y más número de alumnos la cual cuenta con buenas carreras mientras el 44% de encuestados manifiestan que no conocen las gestiones que realizan las autoridades para beneficio de la institución en el aspecto académico y parece que faltan más carreras en otras especialidades.

Toda institución debe realizar gestiones en bien del plantel ya que así crecerá en todo aspecto y cumplirá con todas las metas y objetivos trazados.

6.- ¿Sería necesario que los docentes de la institución se capaciten más acorde a su materia que dictan?

**Tabla No 4.6**

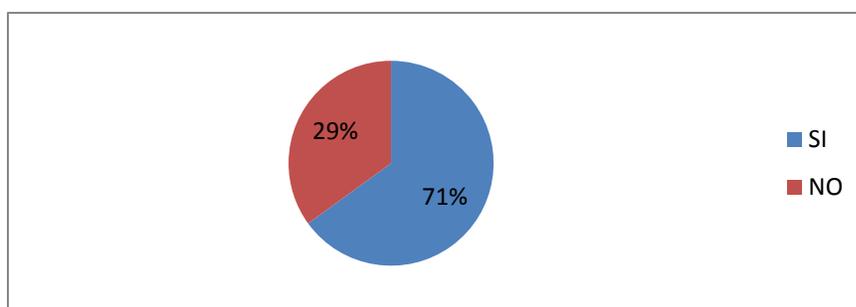
**CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	145	71%
NO	60	29%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.6**

**CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Como se puede observar en el gráfico del 100% el 71% de alumnos manifiestan que si deben capacitarse para que impartan mejores conocimientos y poder aprender cosas nuevas mientras que el 29% de encuestados manifiestan que no se capacitan y siguen en lo monótono.

Todos los docentes deben capacitarse para que así impartan nuevos conocimientos a los alumnos y puedan desenvolverse en su vida profesional.

7.- ¿Creen ustedes que dentro de su institución se debe realizar una Auditoría de Gestión para medir el grado de eficiencia y eficacia de las autoridades del plantel?

**Tabla No 4. 7**

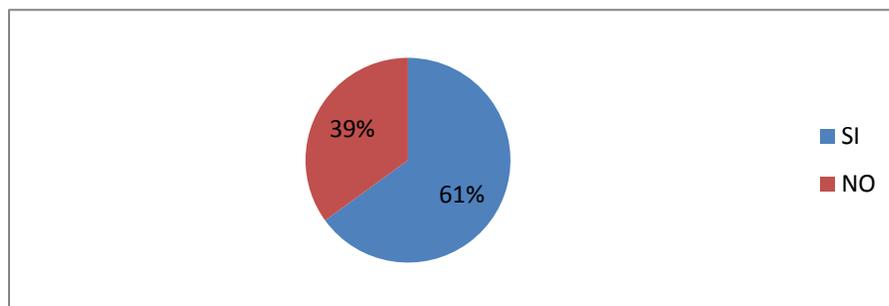
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	125	61%
NO	80	39%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**Gráfico No 4.7**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**



**Fuente:** Colegio Lenin School  
**Elaborado por:** Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de alumnos encuestados el 61% manifiestan que es necesario que se realice una Auditoría de Gestión para medir el grado de eficiencia, eficacia a todo el personal que labora dentro de la institución ya que ellos son los guías para salir como alumnos con un grado alto en conocimientos mientras que el 39% manifiestan que no es necesario porque incurriría gastos.

Es necesario realizar una Auditoría de Gestión en todas las instituciones para saber el grado de eficacia, eficiencia y economía con la que cuenta el plantel y así tomar decisiones oportunas para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en beneficio de la institución y de los alumnos.

8.- ¿Respetan los estatutos, reglamentos, deberes y obligaciones impuestas por la institución?

**Tabla No 4.8**

**ESTATUTOS, REGLAMENTOS, DEBERES, OBLIGACIONES**

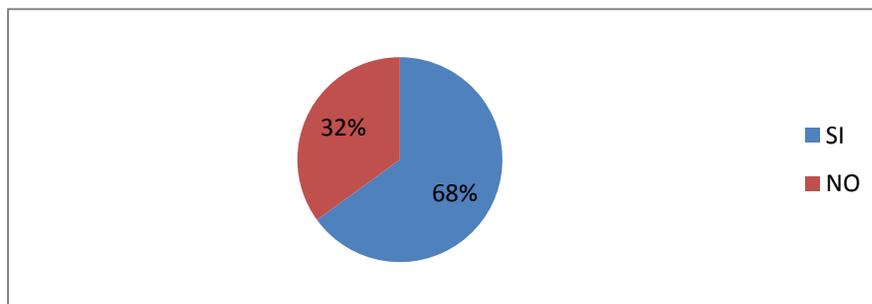
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	140	68%
NO	65	32%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.8**

**ESTATUTOS, REGLAMENTOS, DEBERES, OBLIGACIONES**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de alumnos encuestados el 68% de manifiestan que si respetan con las leyes y reglamentos impuestas por la institución ya que siempre se debe respetar y demostrar la educación y hacer quedar bien donde nos formamos con valores éticos y morales mientras que el 32% de manifiestan que si respetan pero no al 100% de su totalidad.

Las autoridades deben tratar de lograr que respeten las leyes y reglamento ya que queda bien el nombre de la institución y por ende de sus profesores ya que así dará una mejor imagen para la colectividad.

9.- ¿Se debería crear más especialidades en la institución educativa?

**Tabla No 4.9**

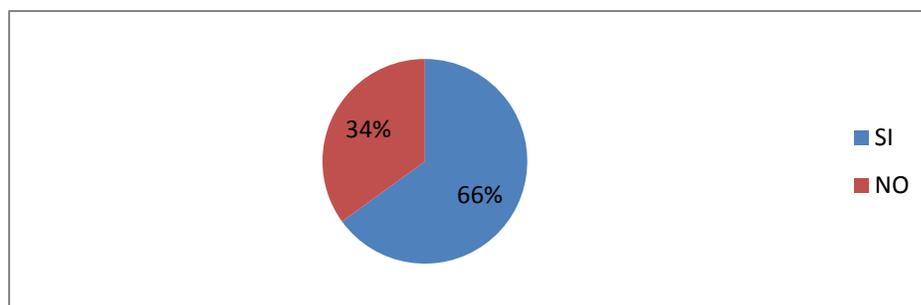
**ESPECIALIDADES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	135	66%
NO	70	34%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.9**

**ESPECIALIDADES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**



Fuente: Colegio Lenin School  
Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados el 66% de alumnos manifiestan que si sería bueno a que se incremente más especialidades de esa manera se puede escoger la misma y la cual incrementaría más estudiantes, mientras el 34% manifiestan que no es necesario incrementar más especialidades porque no hay espacio físico suficiente y más bien que se incremente cosas nuevas en laboratorio de computación.

Sería bueno incrementar más especialidades siempre pensando en el mejor para la ciudadanía porque son el presente y futuro de la sociedad.

10. ¿Existe en cada uno de los departamentos el control adecuado en el uso de los recursos humanos y materiales?

**Tabla No 4.10**

**RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES**

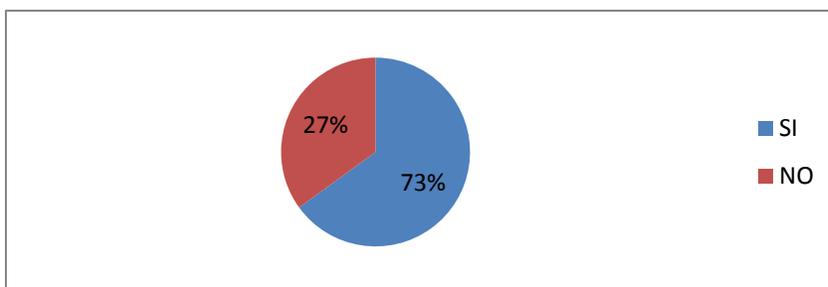
<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	150	73%
NO	55	27%
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**Gráfico No 4.10**

**RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES**



Fuente: Colegio Lenin School

Elaborado por: Rocío Proaño

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de la población encuestada el 73% manifiestan que si utilizan en forma adecuada los recursos humanos y materiales lo cual no hay dinero suficiente para desperdiciar, mientras 27% manifiesta que no lo utilizan adecuadamente.

Se considera que debería existir un control adecuado del uso de los recursos pertenecientes al plantel, mismos que son de vital importancia para que exista un desarrollo institucional cumpliendo con las metas y objetivos que se trazaron.

## **CONCLUSIONES**

Luego de haber culminado con el análisis se llega a las siguientes conclusiones.

- ❖ Dentro de las Instituciones Educativas es necesario realizar una Auditoría de Gestión que permita medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas dentro de la misma.
- ❖ Las Instituciones Educativas no cuentan con un plan específico de capacitación por lo tanto sería necesario buscar cursos, ya que es de vital importancia actualizarse día a día con el fin de desempeñar bien el trabajo de manera eficaz, eficiente buscando siempre el progreso, desarrollo personal e institucional.
- ❖ En cuanto al desempeño del personal se podría decir que no es muy eficiente, puesto que no cuentan con conocimientos ni capacitaciones por lo tanto impiden cumplir a cabalidad con lo planificado y trazado por la Institución.

## **RECOMENDACIONES**

Dadas las conclusiones se ha llegado a las siguientes recomendaciones:

- ❖ Realizar una Auditoría de Gestión con la finalidad de evaluar el grado de eficacia, eficiencia economía descubriendo los problemas y causas que dificultan el crecimiento de las Instituciones y así poder dar soluciones.
- ❖ Desarrollar un programa de capacitación, oportuno e íntegro que permita al personal estar actualizado en todas las actividades que realiza diariamente en la Institución para lograr un mejor posicionamiento en todo ámbito personal e institucional.
- ❖ Difundir conocimientos, capacitaciones a todo el personal institucional para que así se desarrollen de la mejor manera en su diario vivir y también impartan a sus alumnos el mejor conocimiento ya que ellos son el presente y el futuro de la Patria.

## **CAPÍTULO III**

### **3. Diseño de la Propuesta**

#### **METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.**

##### **3.1. Introducción**

El presente capítulo está orientado al desarrollo de una metodología para la aplicación de Auditoría de Gestión en las Instituciones Educativas Privadas de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, misma que será aplicado en la Institución Educativa Lenin School, para lo cual se procedió a la revisión y análisis de documentos con los que cuenta la institución con el propósito de emitir un Informe Final que permita mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las instituciones educativas.

Para el desarrollo de este capítulo se toma como referencia al Departamento Administrativo al cual se lo aplicó las herramientas de auditoría que permitieron detectar hallazgos en base a los cuales se emitió recomendaciones en busca de mejorar la gestión económica y financiera de la entidad.

### **3.2 Justificación**

La presente investigación tiene por objeto establecer una Metodología para la Aplicación de la Auditoría de Gestión en la Institución Educativa Privada Lenin School, misma que sirva como herramienta fundamental para medir y evaluar la correcta utilización de los recursos a través de indicadores universales como eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología.

Es así que la Auditoría de Gestión en las Instituciones Educativas permite poner al descubierto las deficiencias de la gestión, cuantificar los errores administrativos y determinan las causas que la originan para poder corregirlos de manera eficaz, generando en la entidad un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

#### **3.1.3 Objetivos**

##### **3.1.3.1 Objetivo General**

- Desarrollar una Metodología para la Aplicación de Auditorías de Gestión que permita comprobar los principios de eficiencia, equidad, efectividad, economía, ecología y ética empresarial y equilibrio presupuestario en las Instituciones Educativas Privadas de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga.

##### **3.1.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar el grado de economía que tiene la Institución a través del estudio del Sistema Financiero que permite establecer el nivel económico de la entidad para determinar su liquidez y rentabilidad.
- Aplicar procedimientos de Auditoría encaminados a evaluar la gestión del área financiera para lograr un mejor desempeño institucional.

- Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones sobre los resultados obtenidos de la aplicación del Modelo de Auditoría de Gestión en la Institución Privada Lenin School, que permita una adecuada toma de decisiones.

#### **3.1.4 Propuesta**

Con la implementación de un Modelo de Auditoría de Gestión se podrá tener resultados confiables sobre la eficiencia, economía y eficacia de la institución para la toma de decisiones oportunas.

A continuación se da a conocer la metodología que se aplicará en el desarrollo de la Auditoría.

- El archivo de Planificación contiene la información concerniente al conocimiento previo del plan a fin de programar el trabajo de auditoría, en este archivo contiene nómina del personal, memorando de planificación, carta de presentación de la firma, carta de conflicto de intereses, carta de confirmación del trabajo de auditoría de gestión, propuesta de servicios, equipo de trabajo de auditoría, marcas de auditoría, lista de personal para concretar el trabajo, cronograma de trabajo.

- El archivo Permanente se incluye información referente a: breve historia del colegio, misión y visión institucional, objetivos institucionales, valores institucionales, principios institucionales, extracto de la carta de constitución, oferta académica institucional, manual de funciones, organigrama estructural.

- En el archivo Corriente se ubican los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período y acumula todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada área especificada.

El informe final contiene conclusiones y recomendaciones que emite el auditor sobre los hallazgos encontrados y sugerencias para mitigar el impacto que tiene estos ante el buen desarrollo de la institución.

