

## INTRODUCCIÓN

El mundo se han producido reformas e incluso verdaderas transformaciones en los ámbitos político, económico y social, ya sea como producto del propio desarrollo humano o influenciado por avances de la ciencia y la tecnología, tendientes a satisfacer las necesidades básicas aún suntuarias de la humanidad; esta situación obliga a que los países, organizaciones se adhieran a un mundo globalizado, internacionalizado, multilateral, donde se dinamice el movimiento de los capitales e inversiones, las comunicaciones el comercio internacional, pues se entiende que la producción de bienes y servicios es para los mercados universales.

En los últimos años es notorio el vertiginoso avance de la ciencia y tecnología, nos vemos sorprendidos por el adelanto, que alcanza esta, que nos brinda la facilidad de estar interconectados en segundos, logrando grandes beneficios en la inmediata comunicación y libre comercio.

Partiendo de la necesidad de ser efectivos se puede mencionar que en los países latinoamericanos como: Argentina, Cuba, Colombia, Ecuador, México, entre otros, han empezado a utilizar la auditoría como una herramienta administrativa, económica, financiera, tecnológica, ambiental fundamental, que permita el logro y cumplimiento de metas, objetivos propuestos, mediante el eficiente uso de recursos humanos, tecnológicos, materiales, económicos, frente a esta realidad los administradores también deben ser renovadores ejes fundamentales para resolver problemas, que hoy en día la Auditoria es de los hombres de negocios.

Toda institución que se encuentre ante un riesgo mediano o bajo cuya dirección se resista al cambio se congelará, solo mantendrá su posición en el mercado si este es estático, en cualquier otra situación su cuota de mercado disminuirá.

La incapacidad de adaptación de los directivos puede resultar peligrosa: dicha organización no estará lejos de la liquidación y solo podrá salvarse si rompe por

completo con su pasado: un hombre nuevo, con nuevas capacidades y habilidades.

Toda empresa procurará la combinación óptima de sus activos financieros; la capacidad técnica y los recursos humanos si desea el predominio de un área específica del mercado. Por consiguiente, en cada aspecto de la dirección, una virtud indispensable de todo ejecutivo eficaz ha de ser la capacidad de enfrentarse a los cambios.

El verdadero talento es un bien escaso, por lo que la Auditoría de Gestión constituye un instrumento muy útil para la dirección general. La mayor parte de los demás elementos que una organización requiere para funcionar pueden adquirirse; en general, por la negociación.

A nivel nacional es de mucha importancia la auditoría, ya que mediante procesos, técnicas estandarizadas, evalúa, revisa, examina, verifica los procesos operativos y administrativos de las organizaciones, y entidades públicas o privadas a fin de emitir un informe con la opinión de la gestión de los administradores, el cumplimiento de las distintas políticas, reglas, normas y procedimientos que rigen y norman el proceso.

Este estudio contribuirá a mejorar el trabajo en la entidad, medir, evaluar el grado de cumplimiento institucional, pudiendo determinar las falencias y dar un informe a la alta dirección en el que pueda sustentarse, para poder realizar un trabajo con eficiencia, eficacia, efectividad, economía y equidad.

Mediante esta investigación la entidad dispondrá de una herramienta necesaria e importante dentro del campo administrativo, que permitirá detectar irregularidades, falencias, errores las mismas que pueden ser resueltas a su debido momento y poder evitar problemas a futuro.

## **CAPÍTULO I**

### **1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.**

#### **1.1. INTRODUCCIÓN**

La tarea de construir una sociedad económicamente equitativa requiere de normas sociales que siempre busquen mejoradas y un gobierno más eficaz, dentro del reto de la Gestión Administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está dentro de la función de una administración efectiva; en gran medida que contribuyan a la determinación y satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos emprendidos tarea que recae en el administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la Administración Pública ya que dado su importante papel dentro de la sociedad, siendo el eje para el desarrollo económico, social de un país, ya que de esta administración depende el progreso del país

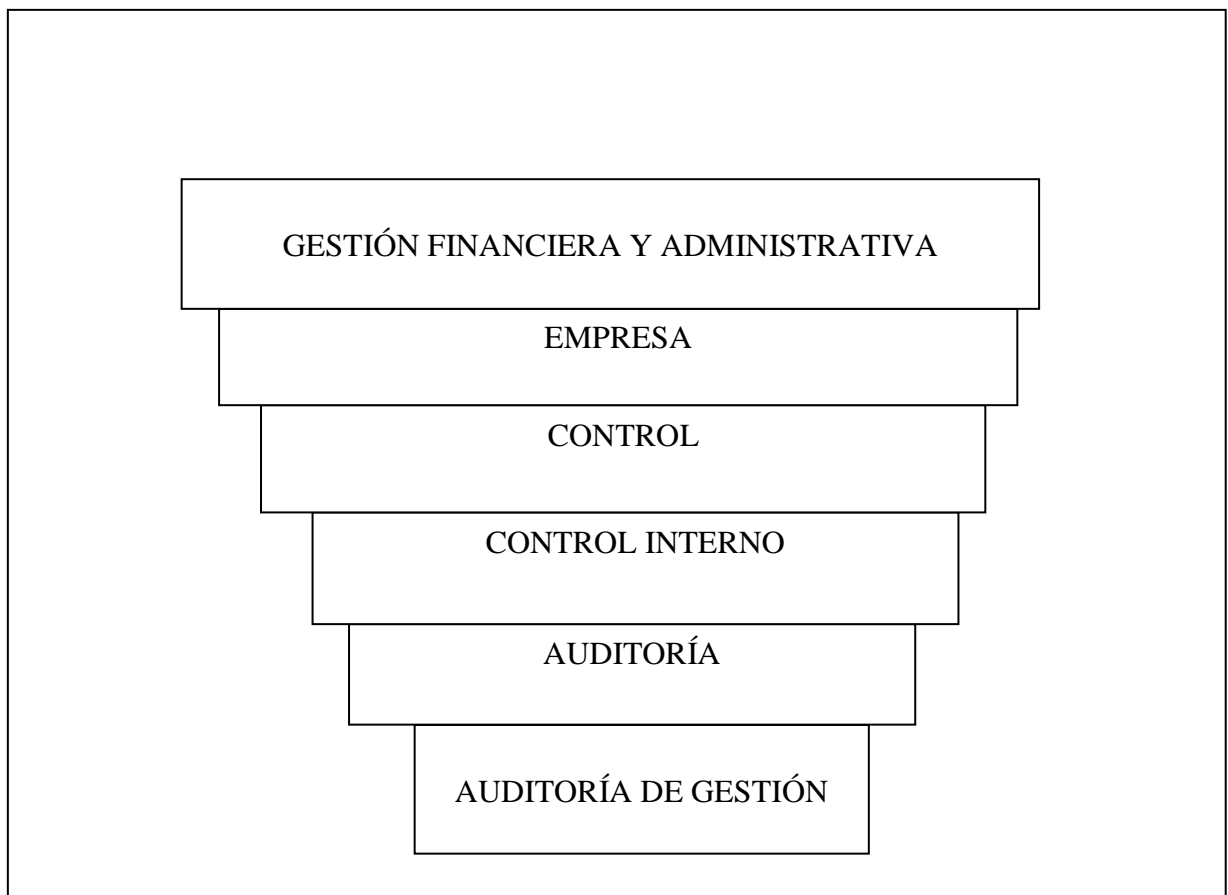
En la esfera del esfuerzo colectivo donde la Administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o

económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines o metas trazadas para un corto o largo plazo.

Este capítulo contiene el sustento teórico de los temas fundamentales que destacan a la Auditoría de Gestión en las empresas públicas y privadas, ya que es el factor más significativo e importante del que depende el éxito o fracaso que tenga la institución.

## 1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

**Gráfico N° 1.1: Categorías Fundamentales**



**ELABORADO POR:** Clarita Quintana  
**FUENTE:** La Tesista

## **1.3 GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA**

### **1.3.1. GESTIÓN FINANCIERA**

La Gestión Financiera esta entrelazada con la Gestión Administrativa y la Gestión Económica, las mismas que no pueden operar en forma separada, porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en dentro de las instituciones, para lograr y poder cumplir con los objetivos sociales es necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo los mismos permitan obtener una rentabilidad.

SÁNCHEZ, Á. (2006, pág. 2) “La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad generada por él mismo”.

Para NAVARRETE, L. (2000, pág.12) La “gestión financiera de la empresa se preocupa de la eficaz captación de los recursos para la realización de las inversiones necesarias, tanto a largo como a corto plazo”.

Para la investigadora la Gestión Financiera no se puede estudiar en forma separada de la Gestión Administrativa y menos de la Gestión Económica. Ello porque el factor financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en el manejo de las empresas.

La Gestión Financiera se preocupa de la realización de una planificación futura de la empresa buscando el modo de efectuar las inversiones adecuadas en Activo Fijo, de forma que se evite la infrautilización de éstos, controlando la rentabilidad generada por los mismos e intentando optimizarlos. Además, analiza la capacidad de la empresa para asumir deudas.

### **1.3.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La Gestión Administrativa es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización, de la Gestión Administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa o institución según la administración.

Pero si nos referimos a la Gestión Administrativa de una organización entonces debemos tener claro que la misma, funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos materiales en una empresa, la Gestión Administrativa ocupa un lugar importante para el cumplimiento de los objetivos.

Al hablar sobre la Gestión Administrativa ANZOLA, S (2004, pág.) indica que “consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales”.

Para la postulante la Gestión Administrativa son pasos para diseñar y mantener un ambiente laboral, utilizando los recursos existentes de manera adecuada con un trabajo en equipo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados, la Gestión Administrativa es un proceso que consiste básicamente en planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

## **1.4 . EMPRESA**

Toda organización bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

Según ROMERO, R. (2006, pág. 9) empresa es “el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela”.

Para THOMPSON, I. (2006, pág. 1) “la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determina”.

Para la postulante Empresa, es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).

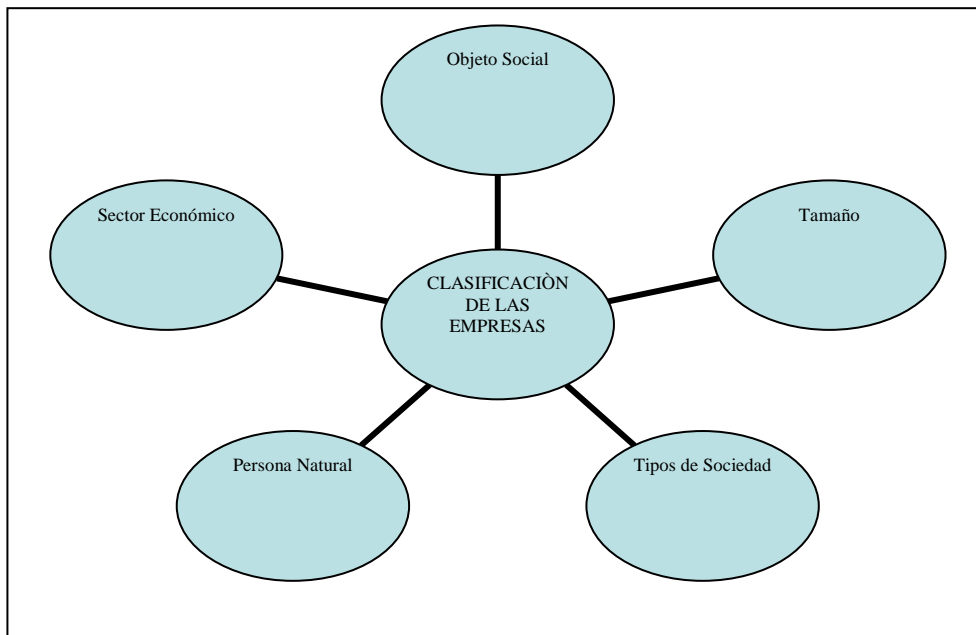
Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan, así mismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejerce sus derechos sobre los bienes que produce.

Entonces podemos decir que Empresa, es la persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, conformada por recursos financieros, económicos, tecnológicos, humanos, para la prestación de un bien o servicio, con el objetivo de obtener lucro o ganancia de acuerdo a las necesidades humanas de una manera oportuna.

### 1.4.1. Clasificación de las empresas

Las Empresas se clasifican en:

Gráfico N° 1.2: Clasificación de las Empresas



**ELABORADO POR:** Clarita Quintana  
**FUENTE:** La Tesista

*Por el origen de la inversión*, puede ser de carácter privado, de economía mixta, industrial y comercial del estado, estatal o pública, multinacional, consorcio, asociación, de orine nacional, extranjeras o mixtas.

**Por el objeto social**, pueden ser de ánimo de lucro (sociedades comerciales, de economía mixta, empresas industriales y comerciales del estado), y sin ánimo de lucro (asociaciones, fundaciones, cooperativas, estatal o pública), por los productos que producen o comercializan, pueden ser comerciales, manufactureras o mixtas, de servicios (hoteles, restaurantes, vigilancia, transporte, comunicaciones, actividades inmobiliarias, enseñanza, comunitarias, sociales, personales), agropecuarias, ganaderas, de caza, minera.

**Por el tamaño**, pueden ser grandes medianas, pequeñas o microempresas.

**Por el tipo social**, las Anónimas, sociedad de capital formada por acciones.

**Limitada**, mínimo dos aportantes, socio capitalista y socio industrial (trabajo o conocimiento), responsabilidad hasta el monto de sus aportes.

**Colectiva**, sociedad de personas con responsabilidad limitada (cuando no realice actos d comercio es civil).

**En comandita**, con un mino de socios (gestores y comanditarios); cuando los aportes se hacen en acciones se denomina en comandita por acciones.

**Economía solidaria**, (cooperativas, pre cooperativas, fondos de los empleados, empresas mutuales).

**Empresa unipersonal**, la cual tiene obligaciones y derechos similares a las sociedades comerciales.

**Por sectores económicos**, se identifican como las del sector real (manufactureras o industriales y comerciales), sector financiero (bancos, corporaciones financieras comercial, fiduciarias y de seguros), sector educativo (colegios, universidades, institutos de educación formal e informal, sectores solidarios.

### **1.4.2. Características de las Empresas**

Es una unidad de producción, de decisión, financiera y organizada. Fayol describe la práctica de la administración como algo distinto a la contabilidad, las finanzas, la producción y otras funciones, características de los negocios. Sostenía que la administración era una actividad común a todos los esfuerzos humanos en los negocios, el gobierno y hasta el hogar.

Todas las empresas cumplen una función económica, proporcionan una fuente de empleo y una función social, pues al generar empleo contribuyen a preservar y profundizar el bienestar nacional.

Los objetivos de una empresa desde el punto de vista consisten en:

1. Producir bienes y servicios.
2. Obtener beneficios.
3. Lograr la supervivencia.
4. Mantener un crecimiento.
5. Ser rentable.

El logro de estos objetivos por parte de una empresa de acuerdo al tipo de actividad que realicen persigue sus objetivos particulares de ahí que los objetivos de las pequeñas y medianas empresas sean crear suficientes fuentes de empleos, de manera que disminuya el desempleo que existe en nuestro país.

### **1.4.3. Naturaleza de las Empresas:**

Una empresa se crea para producir vender y controlar. Cuando una empresa inicia sus operaciones por lo regular tendrá la función de elaborar un producto (producción) venderlo (mercadotecnia) e investigar los resultados (finanzas o control).

#### **1.4.4. EMPRESA PÚBLICA**

Son aquellas empresas que están bajo la dependencia del Gobierno Central, son administradas por la gestión y sus componentes, sirven de apoyo a las actividades de desarrollo de programas gubernamentales, existe un organismo regulador que verifica sus procedimientos, la característica fundamental de estas empresas es que su capital proviene de las arcas gubernamentales, es decir trabaja con fondos del Estado.

De acuerdo con GÓMEZ, R. (2003) “La empresa pública sus fines se identifican con los del sector público, a causa de la intervención estatal, es por ello, por lo que ha de ajustarse a determinados precios para los inputs, mantener cierto nivel de empleo, utilizar una tecnología concreta, etc.” (<http://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-genaud/1t.htm>).

El Diccionario Bursátil, afirma que la “Empresa cuya propiedad y gestión es asumida por la Administración de un país. Asumen determinados servicios o trabajan en sectores básicos o estratégicos y su actividad no exige la obtención de beneficios”. ([www.monografias.com/...empresas/las-empresas.shtml](http://www.monografias.com/...empresas/las-empresas.shtml)15/02/2011).

La investigadora coincide con lo expuesto anteriormente, ya que la empresa pública es una organización creada por el gobierno para prestar servicios públicos, son aquellas entidades que pertenecen al Estado, tienen personalidad jurídica, patrimonio y régimen jurídico propios. Se crean mediante un decreto del Ejecutivo, para la realización de actividades mercantiles, industriales y cualquier otra actividad conforme a su denominación y forma jurídica.

Podemos indicar que la empresa pública tiene dos preocupaciones primordiales:

- La consecución de los objetivos o fin que le asigne el gobierno.
- El logro de unos objetivos de mercado

La tarea de construir una sociedad económicamente equitativa requiere de normas sociales que siempre busquen mejoradas y un gobierno más eficaz, dentro del reto de la gestión administrativa moderna.

La creación de empresas públicas se hará:

- 1, Mediante decreto ejecutivo para las empresas constituidas por la Función Ejecutiva.
2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos y descentralizados.
3. Mediante escritura pública para las empresas que se constituyan entre la Función Ejecutiva y los gobiernos autónomos descentralizados, para lo cual se requerirá del decreto ejecutivo y de la decisión de la máxima autoridad del organismo autónomo descentralizado, en su caso.
4. Las universidades públicas podrán constituir empresas públicas o mixtas que se someterán al régimen establecido en esta Ley para las empresas creadas por los gobiernos autónomos descentralizados o al régimen societario, respectivamente.
5. En la resolución de creación adoptada por el máximo organismo universitario competente se determinarán los aspectos relacionados con su administración y funcionamiento.
6. Se podrá constituir empresas públicas de coordinación, para articular y planificar las acciones de un grupo de empresas públicas creadas por un mismo nivel de gobierno, con el fin de lograr mayores niveles de eficiencia en la gestión técnica, administrativa y financiera.
7. Las empresas públicas pueden ejercer sus actividades en el ámbito local, provincial, regional, nacional o internacional.

8. La denominación de las empresas deberá contener la indicación de "EMPRESA PÚBLICA" o la sigla "EP", acompañada de una expresión peculiar.

9. El domicilio principal de la empresa estará en el lugar que se determine en su acto de creación y podrá establecerse agencias o unidades de negocio, dentro o fuera del país.

## **1.5 CONTROL**

El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posterior de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control.

Bajo la perspectiva amplia, el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

Toda empresa u organización para el cumplimiento de sus metas y objetivos que tiene planteados deben contar con un control el que permita preservar la integridad de la empresa o institución dentro de las actividades que realcen e una organización social.

Para ALONSO CEPEDA G. (pág. 4). Control, según una de sus acepciones gramaticales quiere decir comprobación, intervención o inspección.

Para BANDA, R. (2010, pág. 305). Control “es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social”.

Para la investigadora el Control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

### **1.5.1 Bases del control**

Se podría comenzar definiendo qué es una base. Bastaría traer a nuestra memoria y fijarnos en la clase de geometría cuando nos explicaban que un triángulo esta conformado por dos elementos principales: base y altura. Para aquel entonces bastaba fijarnos en la parte inferior de la figura y darnos cuenta que sin aquella base ¿sería acaso posible la estabilidad del triángulo? Asimismo funciona con el control organizacional y sus basamentos, podríamos decir que el control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

- Planear y organizar.
- Hacer.
- Evaluar.
- Mejorar.
- Los objetivos son los programas que desea lograr la empresa, los que facilitarían alcanzar la meta de esta. Lo que hace necesaria la planificación y organización para fijar qué debe hacerse y cómo.

- El hacer es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de los objetivos. De éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, o sea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada al evaluar.
- El evaluar que no es más que la interpretación y comparación de la información obtenida con los objetivos trazados, se puedan tomar decisiones acerca de que medidas deben ser necesarias tomar.
- La mejora es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que hacen perder el equilibrio al sistema.

### **1.5.2 Elementos del Control**

El control es un proceso cíclico y repetitivo. Está compuesto de cuatro elementos que se suceden:

***Establecimiento de estándares:*** Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa.

Existen cuatro tipos de estándares; los cuales se presentan a continuación:

**Estándares de cantidad:** Como volumen de producción, cantidad de existencias, cantidad de materiales primas, números de horas, entre otros.

**Estándares de calidad:** Como control de materia prima recibida, control de calidad de producción, especificaciones del producto, entre otros.

**Estándares de tiempo:** Como tiempo estándar para producir un determinado producto, tiempo medio de existencia de un producto determinado, entre otros.

Estándares de costos: Como costos de producción, costos de administración, costos de ventas, entre otros.

***Evaluación del desempeño:*** Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.

***Comparación del desempeño con el estándar establecido:*** Es la tercera etapa del control, que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.

***Acción correctiva:*** Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.

### **1.5.3 Principios de Control**

Los Principios del Control son:

***Equilibrio:*** A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarle el grado de control correspondiente. De la misma manera la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se están cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos, por tanto es imprescindible establecer medidas específicas de actuación o estándares que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido mismas que se determinan con base en los objetivos. Los estándares permiten la ejecución de los planes

dentro de ciertos límites, evitando errores y consecuentemente pérdidas de tiempo y de dinero.

***De la oportunidad:*** El control, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.

***De los objetivos:*** Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos. Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si, a través de él, no se revisa el logro de los mismos.

***De las desviaciones:*** Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de manera que sea posible conocer las causas que lo originaron, a fin de tomar medidas necesarias para evitarlas en futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de las mismas y si no se establecen medidas preventivas y correctivas.

***De la costeabilidad:*** El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte. Un control sólo deberá implantarse si su costo se justifica en los resultados que se esperen de él; de nada servirá establecer un sistema de control si los beneficios financieros que reditúa resultan menores que el costo y el tiempo que implican su implantación.

***De excepción:*** El control debe aplicarse preferentemente a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente que funciones estratégicas requieren el control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

***De la función controladora:*** La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controladora, ya que pierde efectividad de control. Este

principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

## **1.6 CONTROL INTERNO**

En cada una de las empresas se requiere de un conjunto de métodos y medidas que se adapten a la realidad de cada una de ellas, es necesario contar con un Control Interno que permita salvaguardar los recursos con los que se cuenta y que permitan promover la eficiencia de las operaciones para el logro de las metas y objetivos proyectados, de esta manera evitando la malversación de los activos de la empresa, así como también los informes fraudulentos que permitan evitar que pueda existir fraude.

Para VANSTAPEL, F. (2004, pág. 3) “El control interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad”.

Según PANY W. ( pág. 213 décimo cuarta edición) “ Control Interno es un proceso realizado por el consejo de administración, los directores y otro personal, cuyo fin es conocer una seguridad razonable de la consecución de los objetivos.

Para la postulante el Control Interno no es sino la serie de acciones conducidas por sus directivos los mismos que permiten la ejecución de las actividades planeadas y que las mismas ayuden a la consecución de los objetivos planteados, es un proceso, ejecutado por el consejo de directivo, la administración y otro personal de una entidad diseñada para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.

El Control Interno es importante dentro de las empresas, ya que es el conjunto de planes, métodos y procedimientos, que adoptan sus administradores para

salvaguardar los activos de la empresa, y que ayuden a la consecución de los metas trazadas y la consecución de los objetivos planteados.

### **1.6.1. OBJETIVOS**

Cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad como un todo o específicos para las actividades dentro de la misma. Aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participados.

Para este estudio, los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

- Operaciones, relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información financiera, relaciona con la preparación de los estados financieros confiables.
- Cumplimiento, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

### **1.6.2. COMPONENTES**

El Control Interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

*Ambiente de control.* La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, valores éticos, la competencia y el ambiente que en el opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el administrar los riesgos relacionados.

*Valoración de riesgos.* La entidad debe ser consiente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercado, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

*Actividades de control.* Se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar asegurar que se estén aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como herramientas necesarias para manejar los riesgos en consecución de los objetivos dentro de la entidad.

*Información y comunicación.* Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

*Monitoreo.* Debe monitorearse el proceso final y considerarse como necesario hacer modificaciones, de esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida de las condiciones que lo justifiquen.

### **1.6.3. CLASES DE CONTROL**

Atendiendo a quien lo ejecuta, el control se clasifica en:

**Control Interno.** Es aquel que ejerce la misma empresa con personal vinculado a ella.

**Control Externo.** En ejercicio con objetividad pero por personal independiente que no se encuentre vinculada laboralmente a ella.

Atendiendo al momento en que es efectuado se clasifica en:

**Previo.** Es realizado antes de que se ejecute la transacción

**Concurrente.** Es efectuado al momento mismo en que la transacción es ejecutada.

**Posterior.** Como su nombre lo indica es realizado con posterioridad, normalmente por auditores independientes.

Atendiendo a la función se clasifica en:

**Control Interno Administrativo.** Se encarga del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para fomentar la promoción de la eficiencia y eficacia e incluye:

Proceso de autorización de las transacciones

Cumplimiento de las disposiciones, informes de actuación y controles de calidad.

Permite la evaluación de procesos de decisión en términos de eficiencia, efectividad y economía.

**Control Interno Contable.** Prevee la protección de los activos y proporciona confiabilidad a los informes y registros, lo actual equivale a segregarse la función de contabilidad de la custodia de los activos e incluye:

- Las transacciones se procesan de acuerdo a las autorizaciones y políticas establecidas en gerencia.
- Las transacciones son procesadas con oportunidad y con apego a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad y a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- Los activos están adecuadamente custodiados.
- El acceso a los activos requiere de autorización de una autoridad competente.
- La información registrada se compara con las existencias físicas confirmadas y las diferencias establecidas son analizadas.

## 1.7 AUDITORÍA

La Auditoría es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar, con vista a las eventuales acciones correctivas, el Control Interno de las organizaciones sirve para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus Sistemas de Gestión.

Todas las instituciones tienen como objetivo la prestación de un bien o un servicio estas ya sean públicas o privadas, las mismas que estarán sujetas a que se realice una Auditoría, para poder evaluar de manera objetiva las evidencias encontradas tanto en el área administrativa como en el área financiera, y poder determinar el grado de razonabilidad de los estados financieros y poder informar sobre el Control Interno.

Para COOK, Winkle (1999. Pág. 5) Auditoría: “Es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, el fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”.

KELL Ziegler, (1998, Pág.14), define a la Auditoría como: “Un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las afirmaciones concernientes a actos económicos y eventos para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios interesados”.

Para la investigadora la Auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias referidas a informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le

dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.

La Auditoría se ha basado en normas para su desempeño que parten del supuesto de los sistemas de control interno las organizaciones se pueden dividir en dos partes lo administrativo y lo contable, haciendo énfasis el auditor según sea el objetivo a conseguir.

El objetivo principal de la Auditoría, es verificar el cumplimiento de las actividades de una empresa y emitir una opinión profesional acerca de la fiabilidad de la información, proporcionando a la alta gerencia un informe con conclusiones y recomendaciones que le permitan mejorar su gestión institucional.

### **1.7.1 Objetivos de la Auditoría**

Entre los principales objetivos de la Auditoría se citarán los siguientes:

- Emitir opinión.
- Determinar la razonabilidad de los estados financieros una información suplementaria con la finalidad de emitir una opinión profesional.
- Evaluar los controles internos con la finalidad de implantar un avance de procedimientos de auditoria, así como formular recomendaciones para las respectivas correcciones a tiempo (oportuno).
- Evaluar los objetivos de las metas trazadas.
- Comprobar el funcionamiento de la Administración.

### **1.7.2 Importancia de la Auditoría**

La Auditoría en los negocios es muy importante por cuanto la gerencia sin la práctica de una Auditoria no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables.

La auditoria es la que define con bastante razonabilidad la situación real de la empresa, además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

Es común que las instituciones financieras, cuando les solicitan préstamos, pidan a la empresa solicitante los estados financieros auditados, es decir que vayan avalados con la firma de un CPA.

Una auditoria puede evaluar por ejemplo los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución, etc. Contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

### **1.7.3 Clasificación de la Auditoría**

#### **a) Dependiendo de quién lo ejecute:**

**Auditoría Externa.-** Cuando el personal de auditores que ejecutan el trabajo no tienen relación de dependencia con la entidad sujeta a examen, es decir son contratados; esta labor la efectúan auditores de la Contraloría General o Firms privadas de Auditores. Que es el examen que realiza un auditor y por tanto ajeno a la entidad.

**Auditoría Interna:** Es un examen que realiza un auditor que tiene la condición de empleado de la entidad, tiene por objeto verificar los diferentes procedimientos y sistemas de control interno establecidos por una empresa con el objeto de conocer si funcionan como se había previsto y al mismo tiempo ofrecer a la gerencia posibles cambios o mejoras en los mismos.

La Auditoría Interna es parte fundamental de control en grandes empresas y su estructura dentro de las mismas, como un departamento que funciona independientemente y depende directamente de la gerencia.

La Auditoría Interna verifica si el Control Interno es eficaz (si se cumplen los objetivos) y propone mejoras, se llama interna porque normalmente la realiza un auditor interno, de allí parte la Auditoría de Gestión.

**b) Dependiendo del tipo de la entidad en que se realiza:**

**Auditoría Privada.**- Es Privada la Auditoría cuando es ejecutada en las empresas particulares que están fuera del alcance del sector público y es practicada por Auditores independientes o firmas privadas de auditores.

**Auditoría Gubernamental.**- La auditoría es gubernamental, cuando es aplicada a entidades y organismos del sector público, amparadas por el Art. 2 de la LOCGE, la misma que es planificada y ejecutada por la Contraloría General del Estado o Firmas privadas de Auditores.

**c) Dependiendo de las operaciones que examina:**

**Auditoría Financiera:** Es el examen y verificación de los estados financieros realizados por un auditor independiente con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional de estos informes.

A la Auditoria Financiera FOWLER Newton (2.000, Pág.12 define como: “La Auditoria de estados contables consiste en su examen por parte de un profesional independiente, con el propósito de emitir una opinión técnica sobre los mismos”.

De lo anteriormente descrito el propósito de la Auditoría Financiera, es expresar opiniones sobre los estados financieros, el cumplimiento de leyes, mejorar la gestión financiera y el control interno formulando un dictamen profesional.

**Auditoria Administrativa.**- Parte esencial del proceso administrativo, porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, la auditoria trabaja juntamente con la administración como parte integral dentro del proceso.

**Auditoría de Gestión.-** Es el examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el rendimiento de una empresa, programa o actividad planificada con anterioridad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones corrientes y mejorar su rendimiento.

**La Auditoría Ambiental.-** Es un examen metodológico de los procesos operativos de determinadas industrias y organizaciones; lo cual involucra análisis, pruebas y confirmaciones de procedimientos y prácticas que llevan a la verificación de cumplimiento de requerimientos legales, políticas internas, y prácticas aceptadas; con un enfoque de control del impacto ambiental, que además permita determinar la aplicación de medidas preventivas y/o correctivas.

**La Auditoría en Ambientes Computarizados.-** Es el proceso de recoger, agrupar y evaluar evidencias para determinar si un sistema de información salvaguarda el activo institucional o empresarial; mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización, utiliza eficientemente los recursos, y cumple con los fines de la organización y regulaciones establecidas.

**La Auditoría de Obra Pública o de Ingeniería.-** Está orientada a evaluar la administración de las obras de construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el proyecto o programa específico.

**Auditoría de Carácter Especial o Examen Especial.-** Es el estudio de ciertos rubros, con el fin de verificar aspectos limitados a una parte de las operaciones ya sean financieros o administrativos con posterioridad a su ejecución, con el objeto de evaluar el cumplimiento de las políticas, normas, programas y formular el

informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones en el sector público.

#### 1.7.4 Fases de la Auditoría

En la aplicación de la auditoría, tanto en entidades privadas como públicas tiene que realizar el siguiente proceso:

Tabla N° 1.1: **FASES DE LA AUDITORÍA**

FASE	OBJETIVOS	RESULTADOS
i. Planificación y Programación	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Determinar objetivos principales y específicos</li> <li>* Elaborar programas y cuestionarios de control interno</li> <li>* Organizar el equipo de auditoría</li> </ul>	* Memorandum de Planificación programas de trabajo y CCI
II. Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evaluar el Control Interno</li> <li>* Obtener evidencia suficiente y competente</li> <li>* Comunicar resultados parciales</li> </ul>	* Evidencia documentada en P/T
III: Informe	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Emitir el informe</li> <li>* Emitir el dictamen</li> <li>* Realizar la conferencia final</li> </ul>	* Informe de auditoría * Memorandum de antecedentes y síntesis

Fuente: Modulo 9 de Auditoría  
Elaborado por: La Tesista

#### 1.8 AUDITORÍA DE GESTIÓN

En términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la

práctica se observa que el término *managements* traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado.

### **1.8.1 GESTIÓN**

Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos, su empleo eficaz y eficientemente para el cumplimiento de sus objetivos, la gestión es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión es una herramienta que ayuda a los jefes de las organizaciones para mantener una evaluación permanente de los resultados de todos sus productos y/o servicios, que permiten establecer el impacto de las acciones realizadas y encontrar las anomalías, logrando un aumento de la productividad ya que lo que no se mide no se puede mejorar.

Para la tesista la Gestión comprende todas las actividades de una organización, que implica el establecimiento de metas y objetivos, además de una estrategia operativa que supervisa la supervivencia así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento. Con la finalidad de obtener eficientes y efectivos resultados a corto, mediano y largo plazo, que permita cumplir con la misión lograr los objetivos y alcanzar la visión de la empresa.

### **1.8.2 CONTROL DE GESTIÓN**

Se considera al Control de Gestión, como una serie de técnicas tales como el control interno, el control de costos, auditorías internas y externas, análisis y puntos de equilibrio, pero el control presupuestario constituía y aún para algunos constituye el elemento fundamental de la gestión.

Es muy importante que todas las actividades clave, los procesos críticos y las condiciones en que deben cumplirse las diversas actividades, queden claramente reflejadas en los indicadores del sistema de control de gestión. Es esencial una adecuada elección y construcción de dichos indicadores.

La ambigüedad de este concepto se debe a que ha sido sometido a muchas modificaciones propias de su evolución, con el objetivo de aportarle elementos que lo aparten "de su aspecto esencialmente contable y a corto plazo."

Según Anthony R. (1987, p. 168.) lo considera, acertadamente, "como un proceso mediante el cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización."

Para Joan Ma. Amat (1992, p. 35.), el Control de Gestión es: " el conjunto de mecanismos que puede utilizar la dirección que permiten aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la Organización sea coherente con los objetivos de ésta."

Para la investigadora el Control de Gestión es la actividad gerencial que se desarrolla dentro de las organizaciones dirigida asegurar el cumplimiento de su misión, objetivos, planes, programas, metas, disposiciones, normativas que regulan su desempeño de tal forma que la gestión sea eficaz y ajustada parámetros de calidad.

El Control de Gestión es importante porque permite aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la entidad sea coherente con el objetivo de estas.

### **1.8.3 Propósito del Control de Gestión**

Dentro de los principales propósitos tenemos:

- La evaluación del desempeño y cumplimiento

- Se requiere tener metas, misión, visión, para poder medir los resultados.
- Y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía.

### **Instrumentos para el Control de la Gestión**

Los instrumentos son:

- *Índices*, permite detectar variaciones con relación a metas o normas.
- *Indicadores*, son los cocientes que permiten analizar los rendimientos.
- *Cuadros de Mando*, permite la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- *Graficas*, representaciones graficas de la información (variaciones y tendencias).
- *Análisis Comparativo*, compararse con el mejor para lograr una mayor superación.
- *Control Integral*, participación sistemática de cada área organizacional, en el logro de los objetivos.

### **1.8.4 ELEMENTOS DE LA GESTIÓN**

Los elementos son:

*Economía*, uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad, calidad en el momento previsto, en el lugar indicado, como precio convenido. La responsabilidad gerencial también se define por manejo de los recursos. Resumiendo el criterio económico lo podemos definir como lo mejores resultados al menor costo.

*Eficiencia*, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo/producción, es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción se ajuste a lo planificado.

*Eficacia*, es la relación entre los servicios o productos y los objetivos programados, es el grado en que una actividad alcanza sus objetivos, se determina comparando lo relacionado con los objetivos previamente establecidos o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas.

*Ecología*, condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requerimientos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos, evaluados en una gestión institucional de un proyecto programa o actividad. Cuidado del medio ambiente.

*Ética*, elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual, grupal, de los funcionarios de una entidad, cumplimientos de sólidos principios morales y valores fundamentales del ser humano.

### **1.8.5 DEFINICIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

En las empresas la Auditoría de Gestión es un proceso de diagnosticar y evaluar el Sistema de Control Interno, las áreas de una empresa u organización con la finalidad de medir el grado de eficiencia, equidad, efectividad, ecología y ética empresarial, ya que dentro de estos parámetros se podrá medir la situación económica, administrativa y financiera de las empresas.

MALDONADO Milton (Auditoría de Gestión 2001 pág. 14) Auditoría de Gestión “es un examen y evaluación realizados en una entidad para establecer el grado de eficiencia y eficacia de la implementación de normas que se dedican los sistemas administrativos de apoyo, así como su planificación y control administrativo interno”.

RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín plantea que: “La Auditoría de Gestión se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan y determinar qué condiciones pueden mejorarse”.

En conclusión, la Auditoría de Gestión ayuda a la administración, a disminuir costos y aumentar utilidades, a aprovechar mejor los recursos humanos y

materiales para lograr los objetivos para los cuales fue creada la empresa.

BANDA, R. (2010, pág. 305) menciona que la Auditoría de Gestión, “es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades”.

Para la investigadora la Auditoría de Gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos.

Es importante por que permite medir e informar sobre el logro de los objetivos planteados, que se concretaran con la utilización adecuada de los recursos de forma económica, eficiente, eficaz, ética y ecológica

Entre los principales objetivos podemos citar:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

### **1.8.7 Fines del Control de Gestión**

- Informar: es necesario transmitir y comunicar la información para la toma de decisiones e identificar los factores precisos de la organización para así determinar cuál es la información clave. El funcionario debe seleccionarla,

obtenerla y transmitirla a través de los canales formales de comunicación de la estructura de la organización.

- Coordinar: Encamina las actividades a realizar eficazmente a la obtención de los objetivos.
- Evaluar: La consecución de las metas u objetivos se logra gracias a las personas y su valoración, es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- Motivar: El impulso y la ayuda es de mucha importancia para alcanzar las metas.

### **1.8.9 HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, 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 tales como: ingenieros, abogados, economistas, sicólogos, médicos entre otros.

#### **Equipo multidisciplinario**

Auditores, se designa al jefe de grupo o al supervisor, quienes tendrán la máxima e integra responsabilidad de la Auditoría de Gestión.

Especialistas, a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoria, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

#### **Control Interno**

Proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Finalidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables
- Control Interno Coso

El marco integrado de control planteado en el informe COSO consta de cinco componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Monitoreo

En el marco de riesgos se incluye tres componentes más:

- Ajuste de objetivos
- Identificación de Acontecimientos
- Respuesta al Riesgo

### **1.8.10 Fundamentos de la Auditoría de Gestión en el Sector Público Ecuatoriano**

#### **Propósitos y objetivos**

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar otros; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad, la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas, la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas, la existencia y eficiencia de métodos y

procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

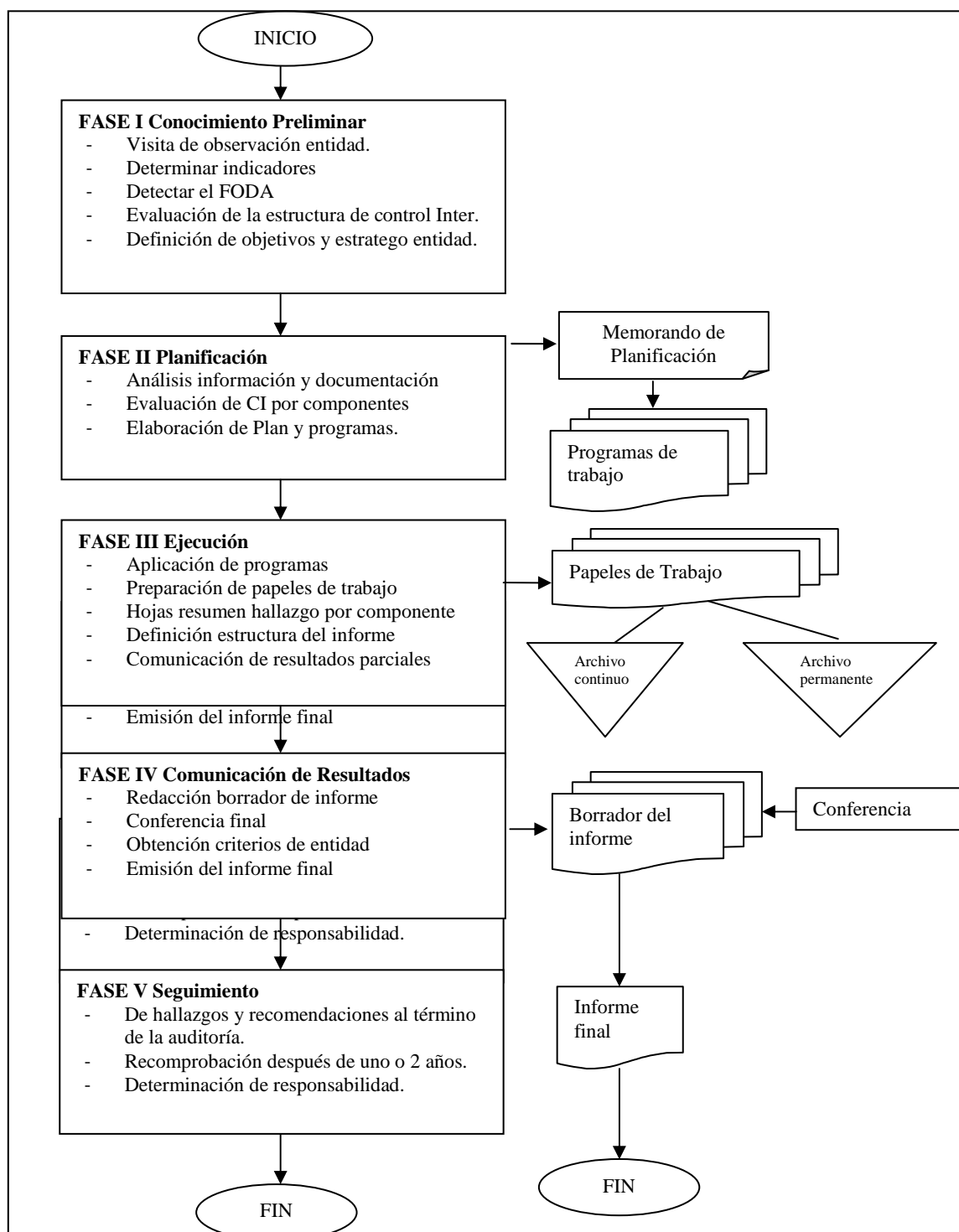
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente, y sobre todo si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz ,y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Los principales objetivos son:

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

### 1.8.11 PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Gráfico N° 1.3: FLUJO DEL PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



**Elaborado por:** La Tesista  
**Fuente:** Módulo 9 de Auditoría

## **1.8. 12 ACTIVIDADES**

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.

c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los

objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

### **1.8.13 PRODUCTOS**

- Papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **2. DISEÑO DE LA PROPUESTA**

En el presente trabajo de investigación la postulante hizo uso de los diferentes recursos los mismos que permitieron obtener la información necesaria, para poder llevar a cabo la Aplicación de la Auditoría de Gestión, en el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí, al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2009, se utilizó la investigación exploratoria la misma que contribuyo para poder recabar la información al momento que se inició con el examen especial.

De la misma manera se empleó el método Histórico, ya que permitió conocer la historia, trayectoria y evolución de la institución, por otro lado se utilizó el método dialéctico ya que consintió conocer los servicios y transformaciones de la utilidad de la Auditoría de Gestión, que dará como resultado después de su aplicación. Estos instrumentos fueron de gran ayuda para poder llevar a cabo la aplicación de la Auditoría de Gestión en esta institución.

También se pudo emplear la técnica de la encuesta con su respectivo cuestionario para recopilar la información necesaria, que fueron tomados en cuenta directamente los 4 funcionarios de dependencia directa de la institución, y 120 personas que hacen uso de los servicios que presta el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí.

También se utilizó los métodos de la observación y documental para la recopilación de la información en los diferentes momentos que la investigación lo requería, en el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí, ya que se pudo observar y obtener una información fundamentada acerca de los hechos que se han suscitado en el lugar de la investigación.

## **2.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS**

Encuesta Dirigida a los Empleados y Trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí.

**¿Tiene el Registro de la Propiedad, incluida la gerencia, una buena imagen pública?**

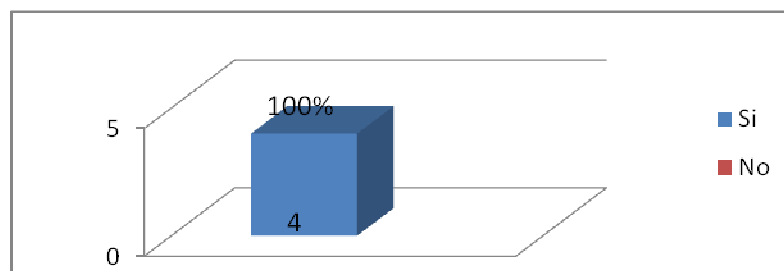
**Cuadro N° 2.1. Imagen Pública**

<b>OPCIONES</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	4	100
No		
<b>TOTAL</b>	4	100

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2. 1. Imagen Pública**



**FUENTE:** Empleados y Trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 100% de las personas consultadas, consideran que el Registro de la Propiedad, incluida la gerencia, si disfruta de una buena imagen pública.

Considerando que el Registro de la Propiedad es una dependencia pública cuya función principal es la inscripción o anotación y traspaso de dominio de los bienes inmuebles de la localidad y sobre los derechos que afectan dichos bienes; es importante, mantener dicha imagen, mejorando la atención al usuario de esta dependencia.

## Cuadro N° 2. 2. Tipo de evaluación

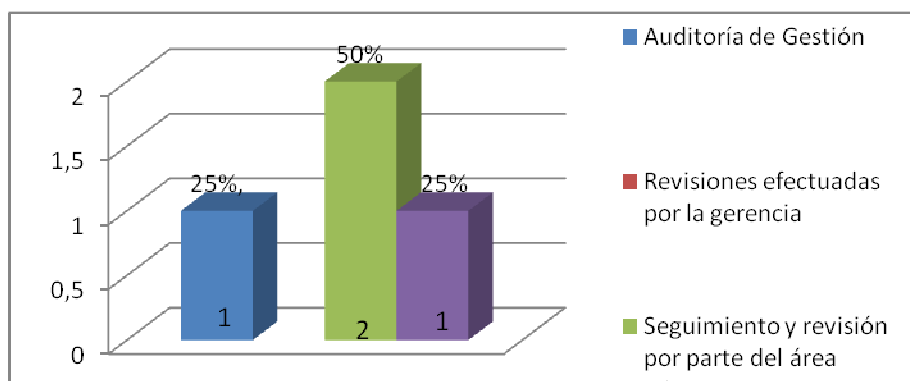
**PREGUNTA 2: ¿A qué tipo de evaluación ha sido sometido durante el último año?**

OPCIONES	F	%
Auditoría de Gestión	1	25
Revisiones efectuadas por la gerencia		
Seguimiento y revisión por parte del área administrativa y financiera	2	50
Ninguna	1	25
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.2. Tipo de evaluación**



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 25% de las personas menciona que en el último año ha sido sometido a una evaluación de auditoría de gestión, el 50% indica que se ha hecho un seguimiento y revisión por parte del área administrativa y financiera, sin embargo, otro 25% menciona que no se ha sometido a ninguna evaluación.

El 75% de las personas encuestadas que corresponde a la mayoría, indican que si han sido evaluadas en el último año, por consiguiente se ha hecho un seguimiento y revisión por parte del área administrativa y financiera. Un porcentaje mínimo de la población considera que la auditoría de gestión y a su vez que no se ha hecho ninguna evaluación.

### Cuadro N° 2. 3. Cumplimiento con las disposiciones del gobierno

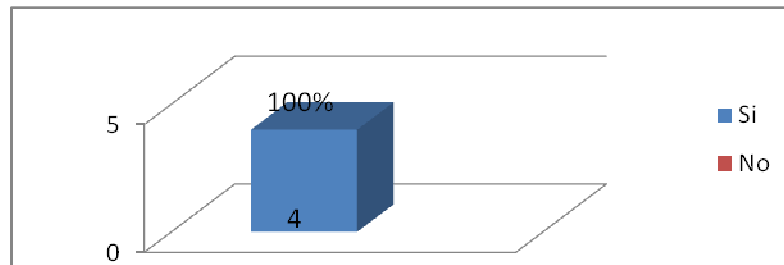
**PREGUNTA 3: ¿Cumple el registro de la propiedad con las disposiciones del gobierno?**

OPCIONES	F	%
Si	4	100
No		
<b>TOTAL</b>	4	100

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

### Gráfico N° 2.3. Cumplimiento con las disposiciones del gobierno



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los funcionarios del Registro de la Propiedad si cumple con las disposiciones del gobierno.

El análisis muestra que esta dependencia del Estado está atenta a las políticas que se dictan en función de un mejor servicio al usuario, apoya la actual administración del Estado, en consideración que respeta y cumple las directrices del gobierno en esta área.

#### Cuadro N° 2.4. Evaluación anual del personal

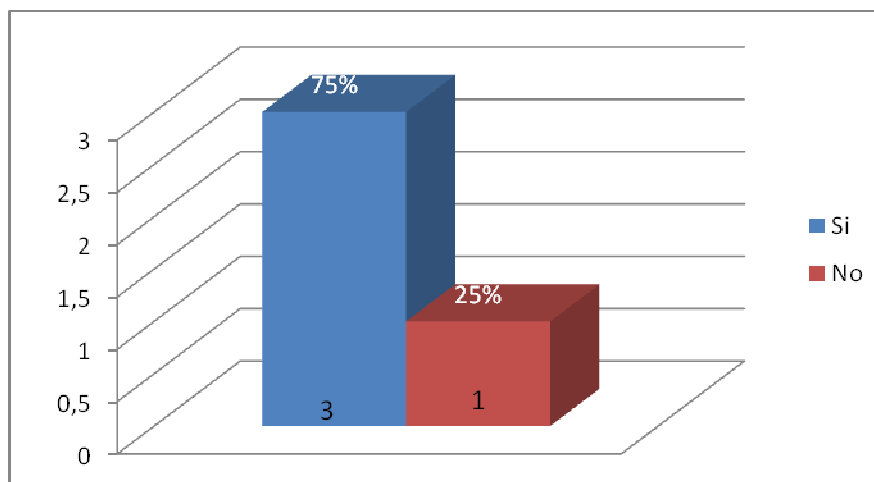
**PREGUNTA 4: ¿Existe una evaluación anual de actuación de personal, tanto del que pertenece a la institución como del que no pertenece?**

OPCIONES	F	%
Si	3	75
No	1	25
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.4. Evaluación anual del personal**



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% del personal del Registro de la Propiedad, indica que si existe una evaluación anual de actuación de personal, tanto del que pertenece a la gerencia como del que no pertenece; sin embargo un 25% opina que no existe dicha evaluación.

A partir de las respuestas emitidas, es evidente que existe una evaluación anual de actuación de personal, tanto de gerencia como del personal de oficina; lo cual es positiva puesto que permitirá optimizar el desempeño del personal. Un porcentaje minoritario opina que no existe una evaluación anual de actuación de personal

## Cuadro N° 2. 5. Necesidad de una Auditoría de Gestión

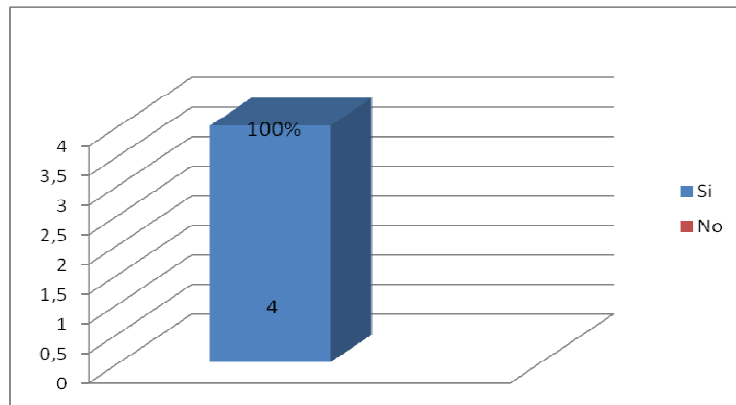
**PREGUNTA 5: ¿Está Ud. de acuerdo que a más de las evaluaciones que realiza la Contraloría General del Estado se aplique una Auditoría de Gestión en las áreas administrativa y financiera a fin de medir la eficiencia y eficacia del uso de recursos?**

OPCIONES	F	%
Totalmente de acuerdo	4	100
De acuerdo		
No sabe / No opina		
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

### Gráfico N° 2. 5. Necesidad de una Auditoría de Gestión



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de las personas consultadas, opinan que están totalmente de acuerdo que a más de las evaluaciones que realiza la Contraloría General del Estado se aplique una Auditoría de Gestión.

La totalidad de la población está totalmente de acuerdo en que se lleve a efecto una auditoría de Gestión en el área administrativa y financiera, lo cual contribuirá a medir la eficiencia, eficacia y por consiguiente a la optimización del uso de recursos.

**Cuadro N° 2.6. Compatibilidad de los objetivos institucionales**

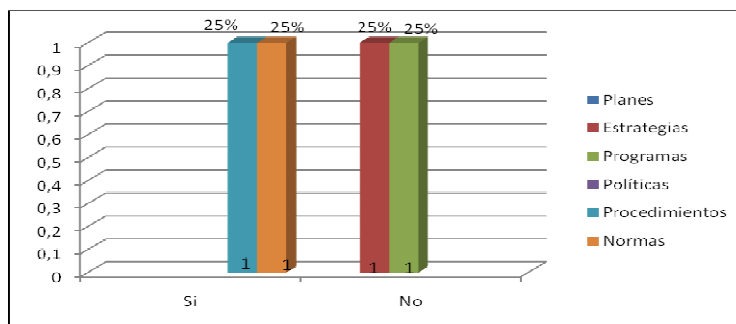
**PREGUNTA 6: Se cuida el registro de la propiedad de que los objetivos de la institución sean compatibles con:**

OPCIONES	Si		No	
	F	%	F	%
Planes				
Estrategias			1	25
Programas			1	25
Políticas				
Procedimientos	1	25		
Normas	1	25		
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>50</b>	<b>2</b>	<b>50</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2. 6. Compatibilidad de los objetivos institucionales**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 25% de los funcionarios del Registro de la Propiedad señalan que si se cuida el registro de la propiedad de que los objetivos de la institución sean compatibles con los procedimientos y las normas, respectivamente; sin embargo un 25% indica que no son compatibles con las estrategias y programas, respectivamente.

El análisis muestra de acuerdo a la mitad de la población consultada que los objetivos de la institución si son compatibles en relación a los procedimientos y las normas; mientras que en el restante 50% dichos objetivos no son compatibles en relación a las estrategias y programas.

### Cuadro N° 2.7. Optimización de la capacidad del personal

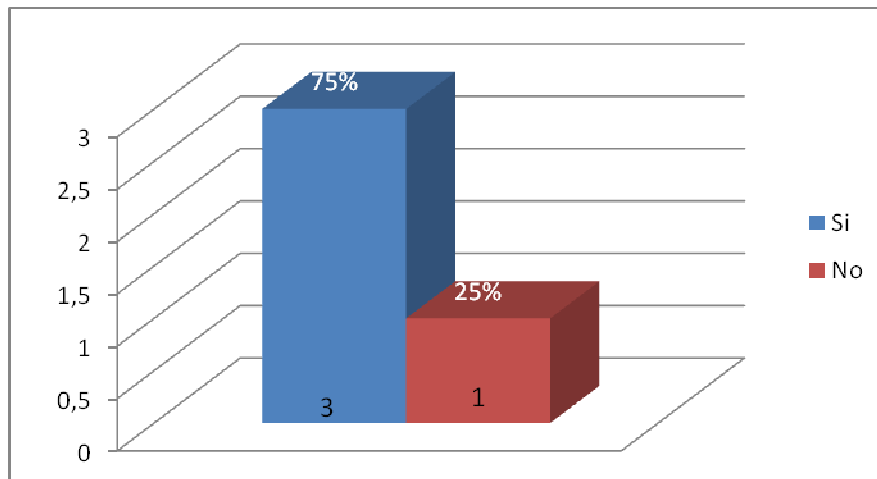
**PREGUNTA 7: ¿Cree Ud. que el cumplimiento de las metas y objetivos que se tienen visualizados en la Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal?**

OPCIONES	F	%
Si	3	75
No	1	25
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.7. Optimización de la capacidad del personal**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% de las personas encuestadas cree que el cumplimiento de las metas y objetivos que se tienen visualizados en la Auditoría de Gestión, si logrará optimizar la capacidad del personal; sin embargo un 25% cree que no.

El análisis de la mayoría de la población pone en evidencia que al efectivizarse las metas y objetivos que se tienen visualizados en la Auditoría de Gestión, se logrará aprovechar la capacidad del personal mejorando por consiguiente la calidad del servicio al usuario que se brinda en esta dependencia. Sin embargo un porcentaje minoritario opina negativamente.

## Cuadro N° 2. 8. Funcionalidad de las áreas de la entidad

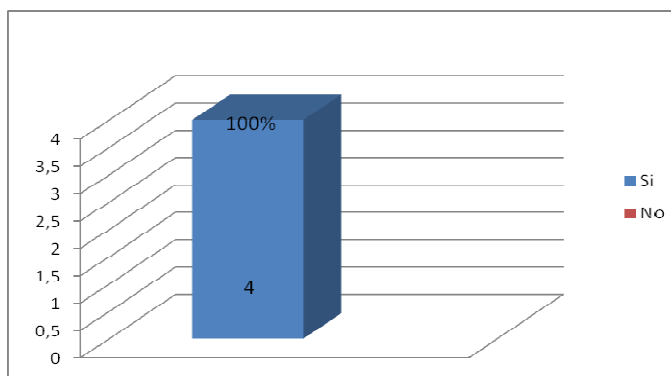
**PREGUNTA 8: ¿Cómo calificaría la relación funcional entre las áreas de la entidad?**

OPCIONES	F	%
Muy Buena	4	100
Buena		
Mala		
Muy Mala		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.8. Funcionalidad de las áreas de la entidad**



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los funcionarios consultados califica como muy buena la relación funcional entre las áreas de la entidad.

Las respuestas vertidas muestran que las áreas del Registro de la Propiedad se caracterizan por su eficacia e interrelación, ambiente que es necesario mantener, como una característica de la calidad del servicio al usuario que se brinda en esta dependencia.

### Cuadro N° 2.9. Planes y objetivos de la compañía

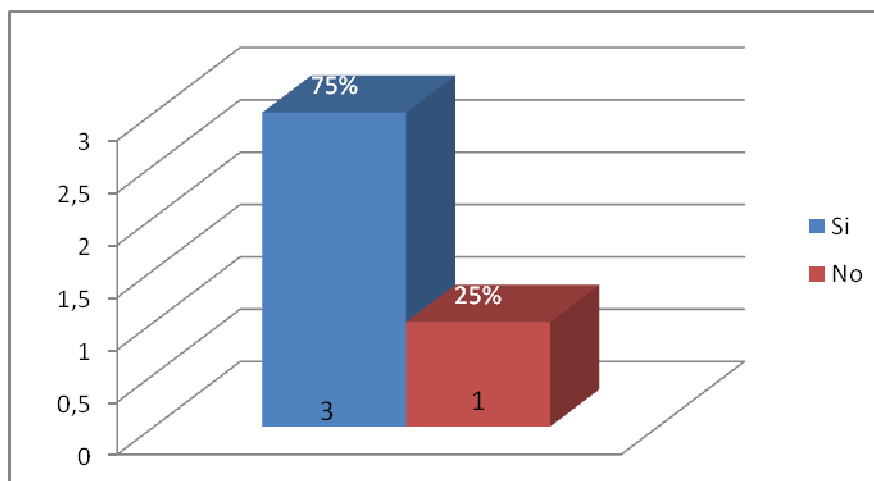
**PREGUNTA 9: ¿Están los planes a largo plazo subordinados a los objetivos de la institución?**

OPCIONES	F	%
Si	3	75
No	1	25
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N°2. 9. Planes y objetivos de la compañía**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% de los trabajadores del Registro de la Propiedad opinan que si están los planes a largo plazo subordinados a los objetivos de la compañía, mientras que un 25% opina que no.

La mayor parte de la población opina que los objetivos del Registro de la Propiedad están sujetos a planes de largo plazo, en tal virtud, se debería estar atento a efectos que dichos planes se vayan cristalizando en beneficio del Registro de la Propiedad del cantón Pujilí. Sin embargo un porcentaje minoritario considera que no están los planes a largo plazo subordinados a los objetivos de la institución.

### Cuadro N° 2.10. Eficiencia de las políticas y normas

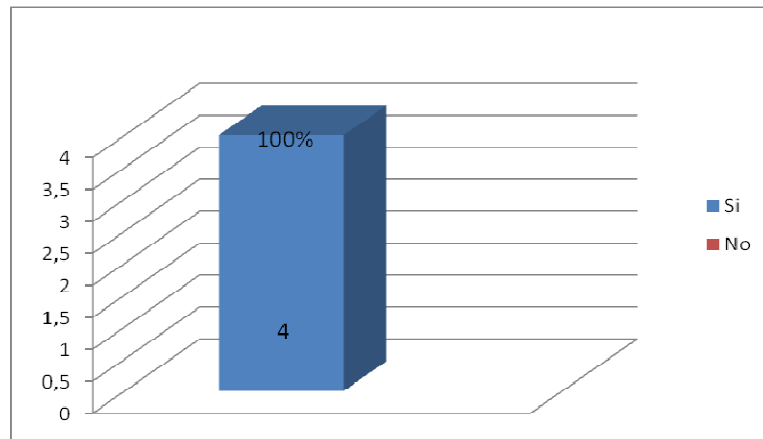
**PREGUNTA 10: ¿Cree usted que las políticas y normas se apliquen con eficiencia y responsabilidad por parte de los funcionarios?**

OPCIONES	F	%
Si	4	100
No		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.10. Eficiencia de las políticas y normas**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los trabajadores del Registro de la Propiedad cree que las políticas y normas si se aplican con eficiencia y responsabilidad por parte de los funcionarios.

El análisis muestra que los trabajadores del Registro de la Propiedad en cuanto a las políticas y normas si se aplican con eficiencia y responsabilidad por parte de los funcionarios, es decir están conscientes de la importancia de conocer y aplicar las políticas y normas de la institución.

## Cuadro N°2. 11. Creación de planes alternativos

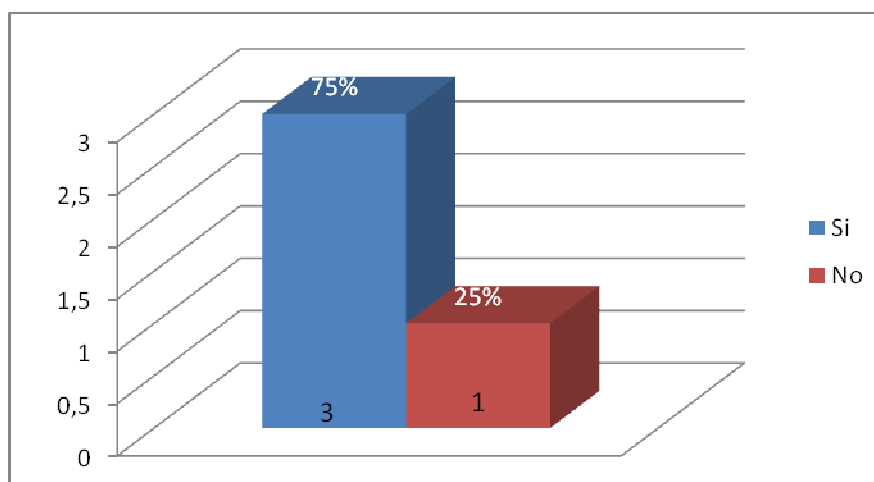
**PREGUNTA 11: Se tienen creados planes alternativos a corto y mediano plazo en caso de cambios inesperados en:**

OPCIONES	F	%
El medio ambiente externo	3	75
El medio ambiente interno	1	25
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.11. Creación de planes alternativos**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% de los trabajadores opinan que si se tienen creados planes alternativos a corto y mediano plazo en caso de cambios inesperados en el ambiente externo, mientras que un 25% opina que no se tienen creados en el ambiente interno.

El Registro de la Propiedad está preparado para enfrentar cambios inesperados en el ambiente externo con planes alternativos a corto y mediano plazo, según el criterio de la mayoría de la población. Pero un porcentaje mínimo de las personas encuestadas consideran que es el medio ambiente interno.

## Cuadro N° 2. 12. Inclusión de presupuestos flexibles

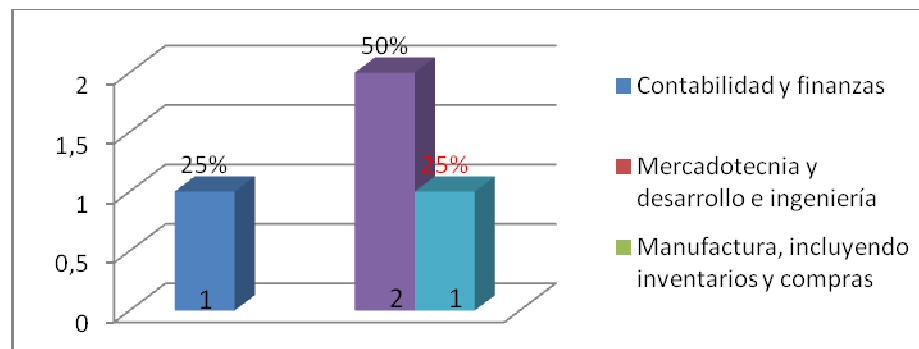
**PREGUNTA 12: Incluyen los planes a corto o mediano plazo presupuestos flexibles y forman parte integral de:**

OPCIONES	F	%
Contabilidad y finanzas	1	25
Mercadotecnia y desarrollo e ingeniería		
Manufactura, incluyendo inventarios y compras		
Personal	2	50
Operaciones computarizadas	1	25
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.12. Inclusión de presupuestos flexibles**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 25% de las personas consultadas indican que incluyen los planes a corto o mediano plazo presupuestos flexibles y forman parte integral de contabilidad y finanzas, el 50% señala que es el personal y otro 25% operaciones computarizadas.

La mitad de la población menciona que los planes a corto o mediano plazo presupuestos flexibles forman parte integral del personal, particular que significa la prioridad a la parte humana en el Registro de la Propiedad. El restante porcentaje de la población piensa que es parte integral de la contabilidad y las finanzas y operaciones computarizadas.

### Cuadro N° 2.13. Correcta utilización de los recursos

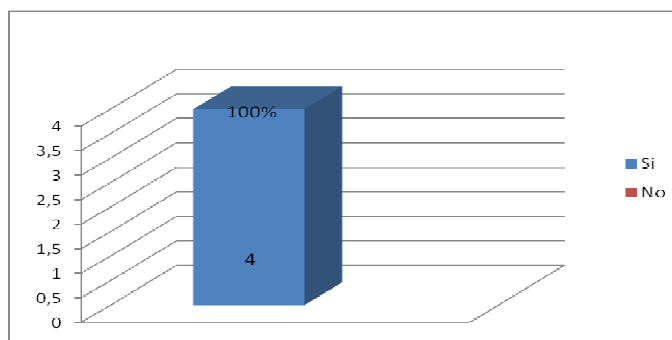
**PREGUNTA 13: ¿Cree usted que sea necesario aplicar una Auditoría de Gestión en la organización que permita medir y evaluar la correcta utilización de los recursos?**

OPCIONES	F	%
Si	4	100
No		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Empleados y trabajadores del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.13. Correcta utilización de los recursos**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de la población considera que si es necesario aplicar una Auditoría de Gestión en la organización que permita medir y evaluar la correcta utilización de los recursos.

El análisis revela que existe un ambiente apropiado para llevar a cabo una Auditoría de Gestión en la organización que contribuya a optimizar los recursos del Registro de la Propiedad, situación que permitirá mejorar la calidad del servicio en el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí.

## 2.2. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL CANTON PUJILI

### Cuadro N° 2.14. Imagen pública

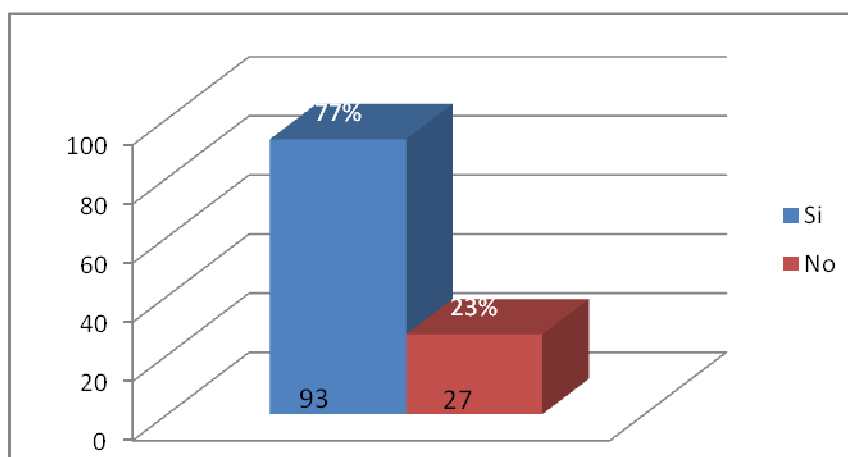
**PREGUNTA 1: ¿Tiene el registro de la propiedad, una buena imagen pública?**

OPCIONES	F	%
Si	93	77
No	27	23
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.14. Imagen pública**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 77% de los usuarios del Registro de la Propiedad consideran que si tiene el registro de la propiedad, una buena imagen pública; sin embargo el 23 % opinan que no disfruta de una buena imagen pública.

El análisis muestra que el Registro de la Propiedad disfruta de una buena imagen pública, según el criterio de la mayoría de los usuarios de esta dependencia consultados, imagen que será necesario mantener y fortalecer, de todas maneras no sería sensato dejar de prestar atención al grupo minoritario que opina diferente.

### Cuadro N° 2.15. Equipo eficiente en la gerencia general

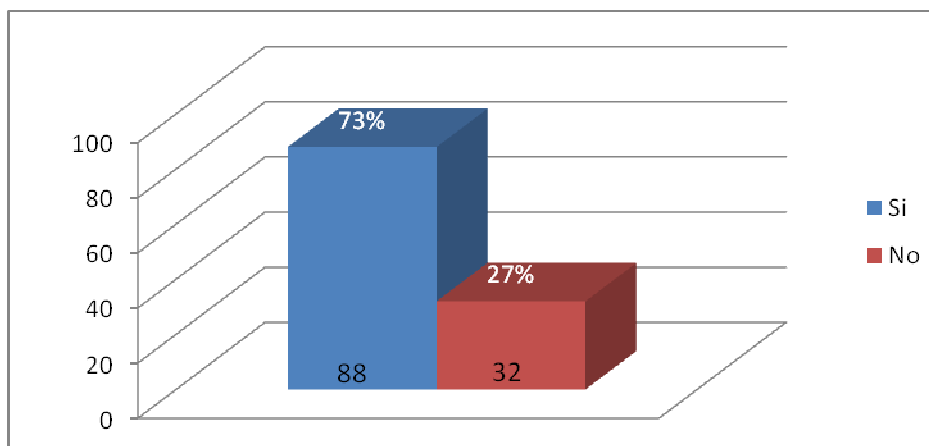
**PREGUNTA 2: ¿Dispone el registro de la propiedad de un equipo eficiente en la institución?**

OPCIONES	F	%
Si	88	73
No	32	27
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.15. Equipo eficiente en la gerencia general**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 73% de los usuarios del Registro de la Propiedad indican que si dispone de un equipo eficiente en la gerencia general, mientras que un 27% consideran que no dispone de un buen equipo eficiente en la gerencia general.

De acuerdo a las opiniones emitidas el Registro de la Propiedad tiene en su oficina un equipo eficiente, según el criterio de la mayoría de los usuarios de esta dependencia consultados, eficiencia que es necesario mantener en el tiempo en beneficio de los usuarios. Sin embargo, es necesario promover la capacitación del personal para superar la posición negativa de la población que opina distinto.

### Cuadro N° 2.16. Tipo de servicio del registro de la propiedad

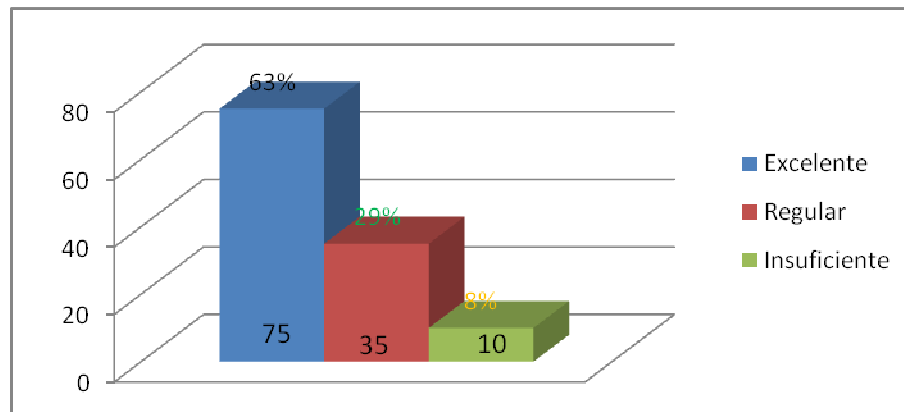
**PREGUNTA 3: ¿En qué escala de valor calificaría Ud. el servicio que le brinda el Registro de la propiedad?**

OPCIONES	F	%
Excelente	75	63
Regular	35	29
Insuficiente	10	8
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.16. Tipo de servicio del registro de la propiedad**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 63% de los usuarios del Registro de la Propiedad opinan que el servicio que brinda el Registro de la propiedad es excelente, mientras que un 29% opina que es regular, el 8% considera que es insuficiente.

Analizadas las respuestas vertidas se observa que el Registro de la Propiedad del cantón Pujilí brinda un servicio que llena las expectativas y satisface a los usuarios de esta dependencia del Estado, según el criterio de la mayoría de los usuarios consultados, realmente un grupo minoritario opina diferente.

### Cuadro N° 2.17. Cumplimiento de las disposiciones del gobierno

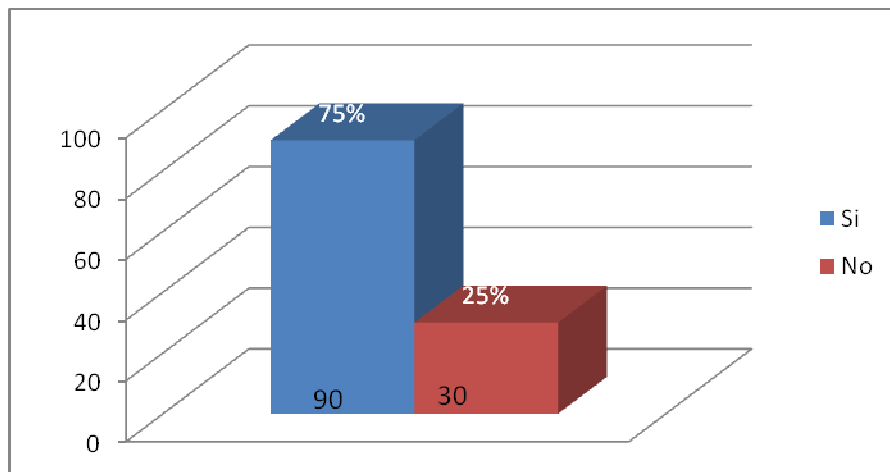
#### PREGUNTA 4: ¿Cumple el registro de la propiedad con las disposiciones del gobierno?

OPCIONES	F	%
Si	90	75
No	30	25
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

FUENTE: Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

ELABORADO POR: Clarita Quintana

Gráfico N° 2.17. Cumplimiento de las disposiciones del gobierno



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% de las personas consultadas opinan que el registro de la propiedad si cumple con las disposiciones del gobierno, sin embargo un 25% consideran que no cumple con dichas disposiciones.

El Registro de la Propiedad cumple con las disposiciones emanadas por el gobierno, situación que evidencia la honestidad y transparencia de esta oficina en el servicio que brinda, sin embargo un porcentaje minoritario no está de acuerdo con esta opinión.

**Cuadro N° 2.18. Prontitud en el cumplimiento de las disposiciones del gobierno**

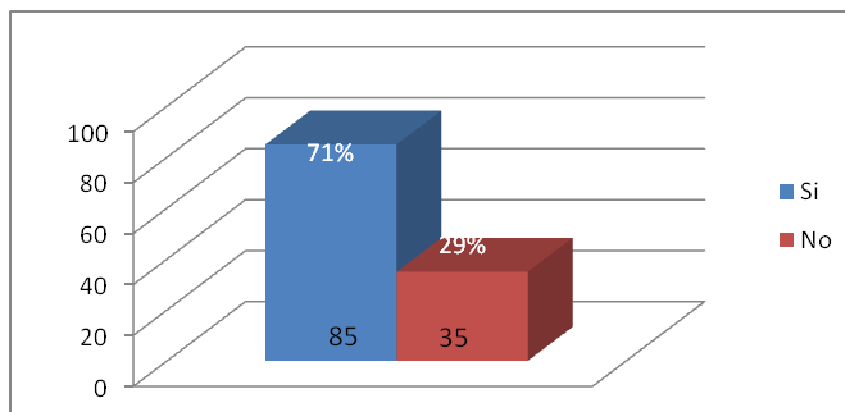
**PREGUNTA 5: ¿Responde rápidamente el registro de la propiedad a las disposiciones del gobierno?**

OPCIONES	F	%
Si	85	71
No	35	29
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.18. Prontitud en el cumplimiento de las disposiciones del gobierno**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 71% de las personas encuestadas mencionan que el registro de la propiedad si responde rápidamente a las disposiciones del gobierno, sin embargo un 29% opina que no responde con diligencia.

El análisis muestra que el Registro de la Propiedad responde con diligencia a las disposiciones del gobierno, según el criterio de la mayoría de los usuarios consultados de esta dependencia, un porcentaje minoritario opina distinto.

### Cuadro N° 2.19. Cumplimiento del objetivo de la institución

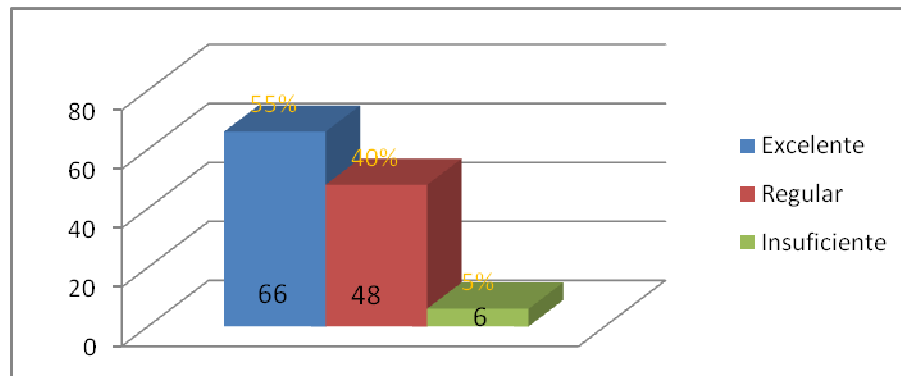
**PREGUNTA 6: ¿En qué escala de valor calificaría Ud. el cumplimiento del objetivo de la institución?**

OPCIONES	F	%
Excelente	66	55
Regular	48	40
Insuficiente	6	5
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

### Gráfico N° 2.19. Cumplimiento del objetivo de la institución



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 55% de los usuarios del Registro de la Propiedad opinan que en cuanto al cumplimiento de los objetivos de la institución es excelente, mientras que un 40% opina que es regular, el 5% considera que es insuficiente.

Analizadas las respuestas vertidas se observa que el cumplimiento de los objetivos en el Registro de la Propiedad del cantón Pujilí es excelente, según el criterio de la mayoría de los usuarios consultados, de todas maneras un porcentaje representativo de la población opina diferente, en tal virtud el Registro de la Propiedad deberá esforzarse por llenar las expectativas de toda la población.

## Cuadro N° 2.20. Escala de valor

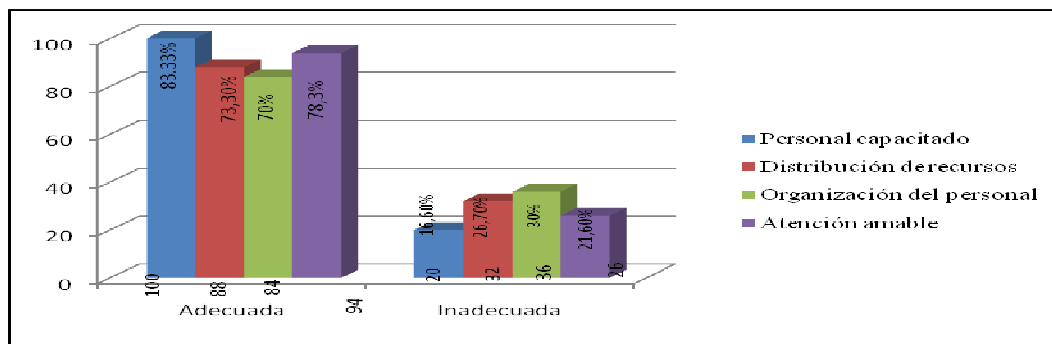
**PREGUNTA 7: ¿Qué escala de valor daría Ud. a los siguientes ámbitos dentro de la institución?**

OPCIONES	Adecuada		Inadecuada		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Personal capacitado	100	83.33	20	16.6	120	100
Distribución de recursos	88	73.3	32	26.7	120	100
Organización del personal	84	70	36	30	120	100
Atención amable	94	78.3	26	21.6	120	100

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.20. Escala de valor**



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto al desenvolvimiento dentro de la institución el 83.33% de los usuarios considera que el personal capacitado es adecuada, apenas un 16.6% cree que es inadecuada. En relación a la distribución de recursos el 73.3% opina que es adecuada, un 26.7% menciona que es inadecuada. En la organización del personal el 70% opina que es adecuada, sin embargo un 30% cree que es inadecuada. En relación a la atención amable el 78.3% opina que es adecuada, un 21.6% indica que es inadecuada.

Al analizar las respuestas se observa que la mayor parte de los usuarios del Registro de la Propiedad encuestados, cree que el personal capacitado, la distribución de recursos, la organización del personal, la atención amable es adecuada, un porcentaje minoritario es calificada de inadecuada.

### Cuadro N° 2.21. Evaluación anual del Registro de la Propiedad

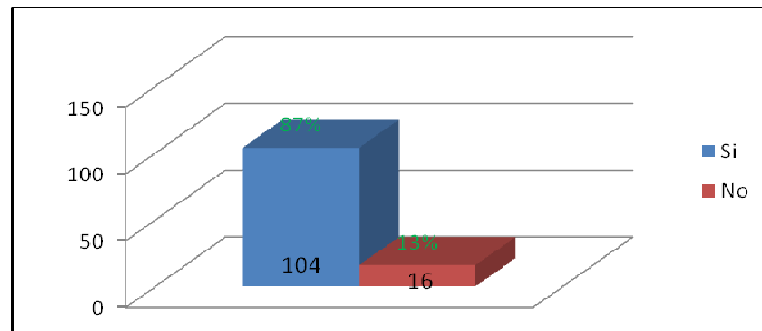
**PREGUNTA 8: ¿Cree Ud. que el registro de la propiedad debe ser evaluado anualmente en cuanto a la actuación del personal, que pertenece a la Institución de forma directa como del que no pertenece?**

OPCIONES	F	%
Si	104	87
No	16	13
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.21. Evaluación anual del Registro de la Propiedad**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87% de los usuarios del Registro de la Propiedad consultados opinan que el registro de la propiedad si debe ser evaluado anualmente en cuanto a su actuación de personal, que pertenece a Institución en forma directa como del que no pertenece, mientras que un 13% considera que no debe ser evaluado en este parámetro.

El análisis muestra que la mayoría de los usuarios de los servicios del Registro de la Propiedad creen que esta oficina debe ser evaluada anualmente en cuanto a su actuación de personal, tanto del que pertenece a la gerencia como del que no pertenece, esta permitiría encontrar falencias y trabajar en la optimización de los recursos del Registro de la Propiedad.

### Cuadro N° 2.22. Mejoras en los departamentos

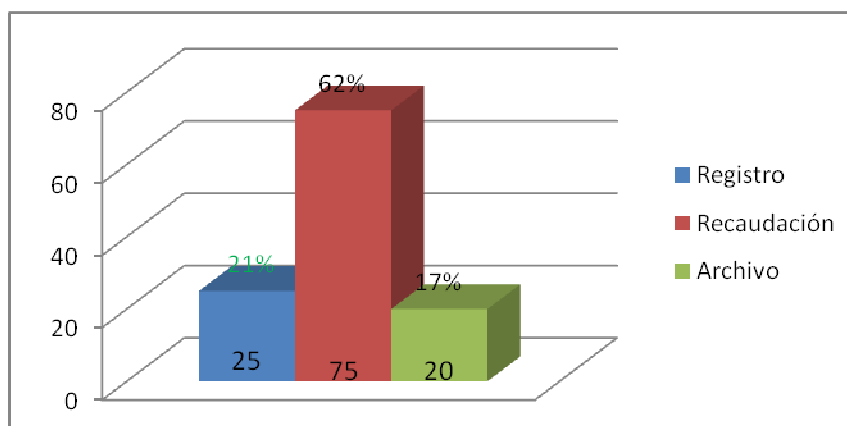
**PREGUNTA 9: Señale con una X el departamento en que crea Ud. que se puede hacer una mejora**

OPCIONES	F	%
Registro	25	21
Recaudación	75	62
Archivo	20	17
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.22. Mejoras en los departamentos**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 21% de las personas señala que el departamento de registro debe hacer una mejora, mientras que un 62% considera que es el departamento de recaudación debe hacerse esta mejora, sin embargo, un 17% señala que es el departamento de archivo donde se exige mejoras.

Los departamentos de registro y archivo exigen se implementen mejoras de acuerdo al criterio de los usuarios del Registro de la Propiedad, sin embargo la oficina de recaudación es donde se hace mayor énfasis en dichas mejoras.

### Cuadro N° 2.23. Área que requiere mejoras

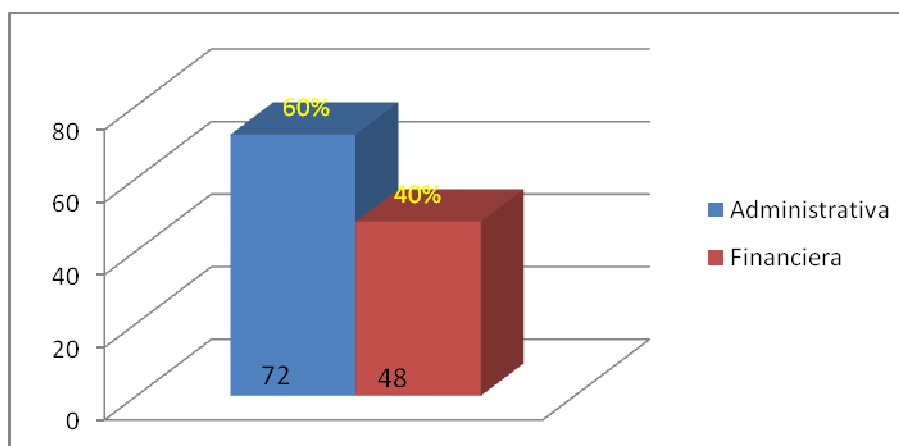
**PREGUNTA 10: Señale con una X el área en que crea Ud. se debe hacer una mejora**

OPCIONES	F	%
Administrativa	72	60
Financiera	48	40
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí

**ELABORADO POR:** Clarita Quintana

**Gráfico N° 2.23. Área que requiere mejoras**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 60% de las personas consultadas creen que es en el área administrativa donde se hace necesario mejorar, mientras que el 40% señala que es en el área financiera.

El análisis revela que a pesar de la satisfacción de los usuarios del Registro de la Propiedad, se exige mejoras en el área administrativa y financiera, según la opinión de las personas consultadas.

### **2.3. VERIFICACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES.**

Las preguntas directrices que guiaron esta investigación fueron: ¿Qué contenidos teóricos permitirán la adecuada aplicación de la Auditoría de Gestión?, ¿Cuáles son los principales problemas que presenta el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí?, ¿Qué características debe contener la Auditoría de Gestión?

La primera pregunta se responde dando pertinencia a los siguientes temas y que estructura el marco teórico del capítulo I del presente trabajo de investigación, a saber: Administración, Empresa Pública, Control Interno, Auditoría y Auditoría de Gestión.

En cuanto a la segunda pregunta directriz los principales problemas que enfrenta la institución son:

Los objetivos de la institución no son compatibles planes, estrategias, programas y políticas.

- Hace falta mejoras en los departamentos de registro, recaudación y archivo.
- Se exige mejoras en el área administrativa y financiera

En relación a la tercera pregunta la Auditoría de Gestión:

- debe realizar un adecuado control y medición de los objetivos organizacionales.
- Es necesario que la Gerencia General, disponga la elaboración de un manual de Auditoría de Gestión, el mismo que servirá como pilar fundamental para la aplicación continua de Auditorías que midan el desempeño del Registro de la Propiedad.
- Establecer un conjunto de indicadores que permitan medir la asignación y eficiencia de los objetivos y metas establecidos por del Registro de la Propiedad.

## 2.4. Operacionalización de las Variables

**Tabla N° 2.1: Operacionalización de las Variables**

PREGUNTAS DIRECTRICES	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA E INSTRUMENTOS
¿Qué contenidos teóricos y conceptuales permitirán la adecuada aplicación de la Auditoría de Gestión?	Contenidos teóricos  Adecuada aplicación de la Auditoría de Gestión	Gestión financiera y administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión administrativa</li> <li>✓ Gestión Financiera</li> </ul>	Cuestionario  Encuesta – Cuestionario o Formulario  Observación – Guía Física Documental
		Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definición</li> </ul>	
		Control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Herramientas</li> </ul>	
		Auditoría de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Herramientas</li> </ul>	
¿Cuáles son los principales problemas que presenta el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí, al no realizar una Auditoría de Gestión?	Principales problemas que presenta  No realizar una Auditoría de Gestión	Falta de un manual de funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estableciendo nuevos objetivos, metas, políticas.</li> <li>✓ Determinación de funciones específicas.</li> </ul>	Encuesta Observación : Física Documental
¿Qué características debe contener la Auditoría de Gestión?	Todas las falencias, enflaquecimientos, debilidades, convertirlas en oportunidades viables y solucionables	Diagnóstico del desempeño del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comparación de estados financieros de uno o dos años atrás</li> <li>✓ El valor del servicio</li> </ul>	Encuesta Observación : Física Documental
		Calidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar la atención</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ampliar el horario de atención, un curso de relaciones humanas</li> <li>✓</li> </ul>	
		Administración de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Indicadores de asignación de recursos.</li> <li>✓ Indicadores financieros</li> <li>✓ Evaluación económica</li> <li>✓</li> </ul>	
		Cumplimiento de objetivos y metas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Indicador de retraso promedio</li> <li>✓ Indicador de retraso en la entrega</li> </ul>	

**Elaborado por:** La Tesista  
**Fuente:** Propia

#### **2.4. CONCLUSIONES.**

- El Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí no ha sido sujeto de una auditoría de gestión en el último año, es decir apenas se ha efectuado un Seguimiento y revisión por parte del área administrativa y financiera.
- A pesar de que el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí cumple con las disposiciones del gobierno y lo hace diligentemente, los objetivos de la institución no son compatibles con los planes, estrategias, programas.
- Las políticas y normas se aplican con eficiencia y responsabilidad por parte de los funcionarios, lo que significa que las áreas del Registro de la Propiedad se caracterizan por su eficacia e interrelación, que se evidencia en el servicio que llena las expectativas y satisface a los usuarios.
- La capacitación del personal es adecuada, la distribución de recursos, la organización del personal, la atención amable, lo que es evidencia de que en el Registro de la Propiedad existe un personal que se caracteriza por su eficiencia.

## **2.5. RECOMENDACIONES.**

- El Registro de la Propiedad debe ser evaluado anualmente en cuanto a su actuación de personal, tanto del que pertenece a la gerencia como del que no pertenece, para optimizar los recursos de esta dependencia.
- Debe efectivizarse los objetivos de la institución puesto que no son compatibles con los planes, estrategias, programas que se tienen visualizados en la Auditoria de Gestión, para aprovechar la capacidad del personal.
- Es necesario optimizar la aplicación de las políticas y normas para mantener la eficiencia y responsabilidad por parte de los funcionarios, y la calidad en el servicio que se brinda a los usuarios del Registro de la Propiedad del cantón Pujilí.
- Es necesario que el personal tenga acceso a cursos de capacitación permanentes en todas las áreas de la institución, para prevenir debilidades de esta dependencia, mantener el prestigio y la calidad en el servicio del Registro de la Propiedad.

## CAPITULO III

### 3. APLICACIÓN O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

#### 3.1. Datos Informativos:

<b>Institución:</b>	Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí
<b>Dirección:</b>	Calle Vicente Rocafuerte y Rafael Morales
<b>Teléfono:</b>	2723696
<b>Beneficiarios:</b>	Funcionarios del Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí
<b>Tipo de Auditoría:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período Auditado:</b>	1 de enero al 31 de diciembre de 2009

#### 3.2. Introducción

Según la historia, a partir del siglo XII A.C., algunas ciudades griegas y egipcias dieron origen a lo que hoy se denomina “Registro de la Propiedad” cuando empezaron a asentar en repertorios oficiales los negocios que realizaban sobre los bienes, desde esa época ya se consideraba que los negocios de bienes no eran perfectos mientras no se asentaba en aquellos libros oficiales en repertorios.

La evolución en esta materia ha sido lenta, en nuestro país no se da la importancia que merece el Derecho Registral como vemos en España, Argentina, etc. Esta área del derecho público tiene un estudio y tratamiento preferente desde las aulas universitarias en estos países, en tanto que en Ecuador ha sido un proceso de transformación que se acelera y alcanza plenitud en este siglo, pero aún no ha

concluido.

El proceso es complejo, pues el desenvolvimiento técnico de los Registros de la Propiedad en nuestra legislación queda a criterio de cada Registrador, no existe una formulación general en torno a los efectos de la publicidad registral y respecto a las normas aplicables en diferentes casos, y más bien se debe recurrir a los diferentes cuerpos legales, a fin de asegurar la inscripción de un instrumento público en el Registro de la Propiedad. Ello obliga a los registradores de la propiedad y sus empleados a incursionar en un campo de conocimientos jurídicos con consistencia y vigor suficientes para llevarlos a la práctica al brindar los servicios a los usuarios del Registro de la Propiedad.

### **3.3. Justificación**

La investigación pone en evidencia que el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí no ha sido sujeto de una auditoría de gestión. En el registro de la propiedad del cantón Pujilí apenas se ha efectuado un seguimiento y revisión por parte del área administrativa y financiera. Los objetivos de la institución no son compatibles con los planes, estrategias, programas y políticas.

La Auditoria de Gestión permitirá entrelazar actividades operativas entre la institución y la I. Municipalidad del Cantón, permitiendo establecer la eficacia y eficiencia de las operaciones que se deben cumplir, la fiabilidad de la información administrativa, financiera el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Los resultados permitirán tener un modelo de gestión orientado a la optimización de recursos, con la finalidad de obtener resultados acorde a la realidad y transparentar el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas, directrices a las que se deben regir para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, que es prestar un servicio de calidad, eficiente y oportuno a la sociedad.

El proceso de cambio que se propone, debe ser dirigido, a las modificaciones que la institución requiere, prestando gran utilidad a los usuarios, tomando en cuenta que el Cantón Pujilí a más de la parroquia urbana cuenta con seis parroquias rurales distantes a la cabecera cantonal. El verdadero talento es un bien escaso, por lo que la Auditoría de Gestión constituye un instrumento muy útil para la dirección general. La mayor parte de los demás elementos que una organización requiere para funcionar pueden adquirirse; en general, por la negociación.

Este trabajo de investigación es de gran interés para la parte investigadora con el propósito de mejorar el trabajo en la entidad, medir, evaluar el grado de cumplimiento institucional, pudiendo determinar las falencias y dar un informe a la alta dirección en el que pueda sustentarse, para poder realizar un trabajo con eficiencia, eficacia, efectividad, economía y equidad.

### **3.4. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

#### **3.4.1. Reseña Histórica**

El cantón Pujilí su fundación se lo realiza por resolución de la Asamblea Nacional del Ecuador en sesión del 22 de septiembre de 1852 se da el decreto de canonización, siendo el presidente Don Pedro Moncayo; a dos días después de haberse expedido este decreto fue sancionado por el Presidente de la República el General José María Urbina Viteri, sin embargo, fue firmada y sellada el 24 de septiembre de 1852, pero transcurrieron 10 días para que el susodicho Decreto llegara a la Gobernación del León, hasta que por fin el Juzgado Primero Parroquial de Pujilí, sentó en sus libros esta histórica razón que la fecha de cantonización del cantón Pujilí es el 14 de octubre de 1852, ya que es en esta fecha que fue recibido este decreto y que se publicó con la solemnidad debida y en los lugares públicos y acostumbrados.

A partir de su cantonización se adquirieron derechos y obligaciones para su población es así cuando se hacia alguna transacción o compra venta el ciudadano

pujilense concurría a una escribanía para luego de lo cual dirigirse ante el secretario del consejo del cantón Pujilí quien hacía las veces de anotador o registrador de la propiedad del cantón Pujilí, a partir de 1894 se descentraliza y se crea el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí, siendo el primer registrador de la propiedad el señor Ignacio Merizalde a partir de esta fecha el registro de la propiedad ha sido una institución autónoma, nombramiento que han sido recaídos en base a merito y escogidos por la Corte Suprema de Justicia hasta la actualidad con la vigencia de la Constitución del 2008 dispone que el Registro de la propiedad pase a depender nuevamente de los respectivos Municipios cantorales diarias con esto que hemos vuelto cuando se canonizo Pujilí.

### **3.5. Objetivos**

#### **3.5.1. Objetivo General:**

- Aplicar una Auditoría de Gestión, con la finalidad de identificar el grado de cumplimiento de las metas objetivos y el nivel de eficacia, economía, equidad en la utilización adecuada de sus recursos en el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí Provincia de Cotopaxi.

#### **3.5.2. Específicos**

- Analizar los factores internos y externos que han impedido el cumplimiento oportuno de los objetivos y metas planteadas por el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí Provincia de Cotopaxi.
- Determinar si el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí ha optimizado de manera correcta los recursos económicos, el talento humano con el que dispone la institución.

- Direccionar el aumento de la calidad, eficiencia, eficacia, economía y ética dentro de los servicios que brinda el Registro de la Propiedad del Cantón Pujilí en sus siete parroquias.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

### **Consultada**

- ANDRADE, Ramiro. 1998. Auditoria Teoría Básica - Enfoque Moderno. Edit. Universidad Técnica Particular de Loja.
- CEPEDA, Gustavo. 1997. Auditoría y Control Interno. Edit. McGraw Hill, Bogotá. 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2008. Administración de Recursos Humanos.
- Contraloría General del Estado. Modulo de Auditoría de Gestión.
- COOK, John. 1999. Auditoria. Edit. McGRAW – HILL.
- CUESTA, Rafael. 2000. Auditoria de Estados Financieros. Editorial EDINO.
- FOWLER, Newton. 2000. Auditoría Financiera.
- FRANKLIN, Enrique. 2001. Auditoria Administrativa.
- KELL, Ziegler. 1998. Auditoría Básica.
- KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz (1998). Administración una perspectiva global. Onceava Edición. McgrawHill. México. pág. 6.
- MALDONADO, Milton. 2006. Auditoría de Gestión. Tercera Edición. Edit. Producciones Digitales.
- MALLO, Carlos. Control de Gestión y Control Presupuestario. Edit. McGraw – HILL.
- O. RAY, Whittington. 2003. Auditoria un Enfoque Integral. Edit. McGRAW – HILL.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary (2005). Administración. Octava Edición, de, Pearson Educación. México. Págs. 7 y 9.
- ROBLES, Gloria, MARCOS, Joaquín (2000). “Administración, un enfoque interdisciplinario”, PEARSON EDUCACIÓN, México, D.F.
- TERRY, George. 1953. Principios de Administración

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Citada**

- <http://utolima.ut.edu.co/universidad/pei/ladministrativos.html>
- <http://www.contraloria.gov.ec/Normativa/MANUAL%20AUDGESTION%202.pdfv>
- <http://www.corsinor.gov.ec/baselegal.html>
- [http://www.cuenca.gov.ec/download/auditorias/GESTION\\_UMT.pdf](http://www.cuenca.gov.ec/download/auditorias/GESTION_UMT.pdf)
- <http://www.definicion.org/auditor>
- <http://www.monografias.com/trabajos11/manaud/manaud.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos11/manaud/manaud.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos43/bases-de-auditoria/bases-de-auditoria.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos43/bases-de-auditoria/bases-de-auditoria.shtml>
- [http://www.respondanet.com/spanish/admin\\_financiera/auditoria/smithp1/peru/pe20a.htm](http://www.respondanet.com/spanish/admin_financiera/auditoria/smithp1/peru/pe20a.htm)

# **A N N E X O S**



## ANEXO 1: ENTREVISTA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

### ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL CANTÓN PUJILÍ

**I.- OBJETIVO:** La presente encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con tema de investigación titulada: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL CANTÓN PUJILÍ, AL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009”.

#### **II.- Instructivo para contestar esta información:**

- a) Esta encuesta es anónima, la valiosa información que usted suministre será tratada confidencialmente que servirá exclusivamente para obtener elementos de juicio que sustente a la presente investigación.
- b) Lea detenidamente las interrogantes del cuestionario
- c) Responda con sinceridad
- d) Conteste en forma clara y precisa
- e) Marque con una x en el casillero de la alternativa que mejor refleje su opinión.

#### **III.- CUESTIONARIO:**

**1. ¿Tiene el registro de la propiedad, la institución una buena imagen pública?**

Si ( )

No ( )

**2. ¿A qué tipo de evaluación ha sido sometido durante el último año?**

Auditoría de Gestión ( )

Revisiones efectuadas por la gerencia ( )

Seguimiento y revisión por parte del área administrativa y financiera ( )

Ninguna ( )

3. **¿Cumple el registro de la propiedad con las disposiciones del gobierno?**

Si ( )

No ( )

4. **¿Existe una evaluación anual de actuación de personal, tanto del que pertenece a la institución en forma directa como del que no pertenece?**

Si ( )

No ( )

5. **¿Está Ud. de acuerdo que a más de las evaluaciones que realiza la Contraloría General del Estado se aplique una Auditoria de Gestión en las áreas administrativa y financiera a fin de medir la eficiencia y eficacia del uso de recursos?**

Totalmente de acuerdo ( )

De acuerdo ( )

No sabe / No opina ( )

En desacuerdo ( )

Totalmente en Desacuerdo ( )

6. **Se cuida el registro de la propiedad de que los objetivos de la institución sean compatibles con:**

	<b>Si</b>	<b>No</b>
Planes	( )	( )
Estrategias	( )	( )
Programas	( )	( )
Políticas	( )	( )
Procedimientos	( )	( )
Normas	( )	( )

**7. ¿Cree Ud. que el cumplimiento de las metas y objetivos que se tienen visualizados en la Auditoria de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿Cómo calificaría la relación funcional entre las áreas de la entidad?**

Muy Buena Buena Mala Muy Mala

( ) ( ) ( ) ( )

**9. ¿Están los planes a largo plazo subordinados a los objetivos de la institución?**

Si ( )

No ( )

**10. ¿Cree usted que las políticas y normas sean aplicadas con eficiencia y responsabilidad por parte de los funcionarios?**

Si ( )

No ( )

**11. Se tienen creados planes alternativos a corto y mediano plazo en caso de cambios inesperados en:**

El medio ambiente externo ( )

El medio ambiente interno ( )

**12. Incluyen los planes a corto o mediano plazo presupuestos flexibles y forman parte integral de:**

Contabilidad y finanzas ( )

Mercadotecnia y desarrollo e ingeniería ( )

Manufactura, incluyendo inventarios y compras ( )

Personal ( )

Operaciones computarizadas ( )

**13. ¿Cree usted que sea necesario aplicar una Auditoría de Gestión en la organización que permita medir y evaluar la correcta utilización de los recursos?**

Si ( )

No ( )

Encuestadora: Quintana Oyos Clarita Leonela



## ANEXO 2: ENCUESTA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL CANTON PUJILI

**I.- INSTRUCCIONES:** La presente encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con tema de investigación titulada: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL CANTON PUJILI DE FEBRERO DEL 2009 A DICIEMBRE DEL 2009”.

#### **II.- Instructivo para contestar esta información:**

1. Esta encuesta es anónima, la valiosa información que usted suministre será tratada confidencialmente que servirá exclusivamente para obtener elementos de juicio que sustente a la presente investigación.
2. Lea detenidamente las interrogantes del cuestionario
3. Responda con sinceridad
4. Conteste en forma clara y precisa
5. Marque con una x en el casillero de la alternativa que mejor refleje su opinión.

#### **III.- CUESTIONARIO:**

**1. ¿Tiene el registro de la propiedad, una buena imagen pública?**

Si ( )  
No ( )

**2. ¿Dispone el registro de la propiedad de un equipo eficiente en la institución?**

Si ( )  
No ( )

**3. ¿En qué escala de valor calificaría Ud. el servicio que le brinda el Registro de la propiedad?**

Excelente ( )

Regular ( )

Insuficiente ( )

**4. ¿Cumple el registro de la propiedad con las disposiciones del gobierno?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿Responde rápidamente el registro de la propiedad a las disposiciones del gobierno?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿En qué escala de valor calificaría Ud. el cumplimiento del objetivo de la institución?**

Excelente ( )

Regular ( )

Insuficiente ( )

**7. ¿Qué escala de valor daría Ud. a los siguientes ámbitos dentro de la institución?**

	<b>Adecuada</b>	<b>Inadecuada</b>
Personal capacitado	( )	( )
Distribución de recursos	( )	( )
Organización del personal	( )	( )
Atención amable	( )	( )

**8. ¿Cree Ud. que el registro de la propiedad debe ser evaluado anualmente en cuanto a la actuación del personal, que pertenece a la Institución de forma directa como del que no pertenece?**

Si ( )

No ( )

**9. Señale con una X en el departamento en que crea Ud. que se puede hacer una mejora**

Registro ( )

Recaudación ( )

Archivo ( )

**10. Señale con una X el área en que crea Ud. se debe hacer una mejora**

Administrativa ( )

Financiera ( )

Encuestadora: Quintana Oyos Clarita Leonela