



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE**

**ESPECIALIZACIÓN: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

TESIS DE GRADO

TÍTULO:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI
PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero (a) en Contabilidad
y Auditoría

Autores:

Arequipa Reatiquí Johana Maribel
Rivera Aguirre Margarita Fernanda

Director:

Dra. Panchi Mayo Viviana Pastora

Latacunga – Ecuador
Julio del 2008


AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI, PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.



Johana Maribel Arequipa Reatiquí

CI: 050252700-5



Margarita Fernanda Rivera Aguirre

CI: 050264439-6

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Directora del Trabajo Investigativo sobre el tema:

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI, PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007” de las señoritas: Johana Maribel Arequipa Reatiquí Margarita Fernanda Rivera Aguirre, egresadas de la Especialidad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio 2008

La Directora

Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre; por cuanto, los postulantes: Johana Maribel Arequipa Reatiquí y Margarita Fernanda Rivera Aguirre, con el título de tesis “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI PERIODO I DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”. Han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 12 de agosto, 2008

Para constancia firman

Dra. Patricia López Fraga
PRESIDENTE

Ing. Sandra Peñaherrera
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Alexandra Guanotasig
PROFESIONAL EXTERNO

Ing. Ximena Villacís
OPOSITOR

DEDICATORIA

El presente trabajo, dedico a Dios a mis padres; Luis y Margoth, que con su ejemplo supieron conducirme por el sendero del bien; por su apoyo incondicional e infinito amor en todas las etapas de mi vida, fueron el pilar fundamental para la culminación de mis estudios universitarios.

A mis hermanos, Norma, Josseline, Daniel, Anderson y a una persona muy especial, que en todo momento supieron brindarme el apoyo moral, para la obtención de una meta más en mi vida.

Johana

El presente trabajo está dedicado para todas las personas que confiaron en mí.

A mis padres por ser personajes ejemplares que me enseñaron a estar preparada para la vida con responsabilidad y confianza en mí misma, a mi hermana y esposo por haberme incentivado a iniciar mi carrera, a mis hermanos por el apoyo incondicional que me brindaron, a Kleber y a mi hijo Adrian por ser una fuente de apoyo, confianza y firmeza que me brindaron para concluir este trabajo y a todas aquellas personas que no las pude mencionar.

Fernanda

AGRADECIMIENTO

Por el esfuerzo otorgado en la realización de este trabajo investigativo agradecemos:

A Dios, por darnos los medios suficientes para alcanzar las metas propuestas en nuestras vidas, al apoyo y amor incondicional de nuestros padres y familia quienes nos incentivaron a la superación y nos inculcaron valores éticos que han servido como base fundamental para el desarrollo personal y profesional que serán tomados como ejemplo en todos los momentos de nuestras vidas.

Del mismo modo expresamos eterna gratitud a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI, a sus distinguidas autoridades por brindarnos un espacio para desarrollarnos como estudiantes universitarios, y llegar a ser verdaderos profesionales para servir en beneficio de la sociedad.

Nuestro sincero agradecimiento a la Doctora Viviana Panchi, por guiarnos en el desarrollo de nuestro trabajo investigativo, de la misma manera al personal de la "DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI", en especial al Director, Lic. Edgar Herrera, quienes ayudaron facilitando toda la información necesaria.

A nuestros docentes que en cada uno de los ciclos, quienes supieron contribuir con sus valiosos conocimientos para nuestra formación y capacitación profesional.

Johana y Fernanda

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

TEMA:

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI, PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”.

Autores:

Johana Maribel Arequipa Reatiquí
Margarita Fernanda Rivera Aguirre

Directora:

Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo
Julio, 07 del 2008.

RESUMEN

En la Institución se aplicó una Auditoría Administrativa, con el fin de examinar el desempeño profesional del personal en períodos anteriores que impidieron en cumplimiento de metas, políticas y objetivo, a la vez se emitirá un informe que contiene conclusiones y recomendaciones, para lo cual se aplicó los métodos deductivo e inductivo, esto permitió desarrollar las técnicas; como la narrativa dirigida al Director de Educación, la encuesta aplicada a todo el personal que labora dentro de esta Entidad, los cuales ayudaron a obtener hallazgos que reflejaron información real del proceso administrativo mediante esto se pudo encontrar las siguientes debilidades: No cuentan con un Reglamento Interno que sirva para el cumplimiento de las actividades del personal; no se toma en cuenta el perfil profesional para su contratación; el personal no recibe motivación y finalmente no cumple con un sistema de control del personal; para lo cual se planteo un plan operativo que permitirá dar un seguimiento adecuado a los parámetros anteriormente mencionados para logra alcanzar con éxito un desarrollo académico e institucional en la sociedad.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

TEMA:

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI, PERÍODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”.

Autores:

Johana Maribel Arequipa Reatiquí
Margarita Fernanda Rivera Aguirre

Directora:

Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo
Julio, 07 del 2008

SUMMARY

An Administrative Auditory was applied in this Institution, in order to examine the professional job of the personnel in the last year, through this research many problems were found, which make difficult the accomplishment of the Institution's goals, also we did an informed, which has conclusions and recommendations, in this research it was applied the deductive and inductive methods, the technical's used were: the interview was applied to the Director of Education, the surgery was applied all the people who work in the Institution these investigative tools permitted to get real information about the Administrative Process, through this information we found problems such as, there is not insert rules which are used to full the activities of the personnel; the professional profile is not taken accountant to the personnel; there is not a plan of Capacitation for the workers, there is not encouragement to the job, finally there is not a system of control the personnel so that we planted an operative plan which will permit to give an ad quite continuation to the mentioned parameters to get successfully an Academic and Institutional development in the society.

ÍNDICE

Portada	
Autoría	
Aprobación del tutor	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Índice general	
Resumen	
Summary	
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	3
1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.....	5
1.3.1 ADMINISTRACIÓN.....	5
1.3.2 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	6
1.3.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	7
1.3.4 GESTIÓN FINANCIERA.....	7
1.4 CONTROL INTERNO.....	8
1.4.1 COMPONENTES DEL CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS ECUADOR (CORRE).....	9
1.4.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.....	11
1.4.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	11
1.4.4 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	11
1.4.4.1 Cuestionarios del Control Interno.....	11
1.4.4.2 Diagramas de Flujo del Control Interno.....	12
1.4.4.3 Narrativa.....	13
1.5.1 NORMAS DE AUDITORÍA.....	14
1.5.1 OBJETIVO DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA.....	15
1.5.2. NORMAS DE AUDITORIA GENERALMENTE ACEPTADAS NAGA).....	15
1.5.2.1. Normas Generales.....	15
1.5.2.2. Normas del trabajo de Campo.....	16
1.5.2.3. Normas Relacionadas con la información.....	16
1.6 AUDITORÍA.....	17
1.6.1 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA.....	17
1.6.2 OBJETIVO DE LA AUDITORÍA.....	17
1.6.3 ALCANCE DE LA AUDITORÍA.....	18

1.6.4 FINALIDAD DE LA AUDITORÍA.....	18
1.6.5. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	18
1.6.5.1 Por personas.....	19
1.6.5.1.1 Auditoría Externa.....	19
1.6.5.1.2 Auditoría Interna.....	19
1.6.5.2 Por su Operacionalidad.....	20
1.6.5.2.1 Auditoría Financiera.....	20
1.6.5.2.2 Auditoría de Gestión.....	21
1.6.5.2.3 Auditoría Administrativa.....	21
1.7 EL AUDITOR.....	21
1.7.1 Código de Ética Profesional del Auditor.....	22
1.7.2 Funciones Generales del Auditor.....	23
1.7.3 Conocimientos que debe Poseer el Auditor.....	24
1.7.4 El Auditor debe Ejercer.....	24
1.8 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	24
1.8.1 Objetivos de la Auditoría Administrativa.....	26
1.8.2 Principios de Auditoría Administrativa.....	26
1.8.3 Naturaleza de la Auditoría Administrativa.....	27
1.8.4 Propósito de la Auditoría Administrativa.....	28
1.8.5 Finalidad de la Auditoría Administrativa.....	28
1.8.6 Alcances de la Auditoría Administrativa.....	29
1.8.7 Metodología de la Auditoría Administrativa.....	30
1.8.7.1 Planeación.....	31
1.8.7.1.1 Objetivo.....	31
1.8.7.1.2 Factores a revisar.....	31
1.8.7.1.3 Fuentes de estudio.....	31
1.8.7.1.4 Investigación Preliminar.....	32
1.8.7.1.5 Preparación del Proyecto de Auditoría.....	32
1.8.7.1.6 Asignación de la Responsabilidad.....	34
1.8.7.1.7 Diagnóstico preliminar.....	34
1.8.7.2 Instrumentación.....	35
1.8.7.2.1 Escalas de Medición.....	35
1.8.7.2.2 Indicadores.....	36
1.8.7.2.3 Papeles de Trabajo.....	40
1.8.7.2.3.1 Propiedad, Custodia y Conservación de los Papeles.....	40
1.8.7.2.3.2 Contenido de los Papeles de Trabajo.....	41
1.8.7.2.3.3 Clasificación de los Papeles de Trabajo.....	41
1.8.7.2.4 Marcas de Auditoría.....	44
1.8.7.2.5 Índices.....	45
1.8.7.2.5.1 Clases de índices.....	45
1.8.7.3 Examen.....	47
1.8.7.3.1 Propósito.....	47
1.8.7.3.2 Procedimientos.....	47
1.8.7.3.3 Técnicas de Análisis Administrativos.....	47

1.8.7.4 Informe.....	47
1.8.7.4 .1 Emisión de Informe.....	48
1.8.7.4.2 Tipos de Informe.....	48
1.8.7.5 Seguimiento.....	50
1.8.7.5.1 Objetivo General.....	50
1.8.7.5.2 Lineamientos Generales.....	50
1.8.7.5.3 Acciones Específicas.....	51

CAPÍTULO II

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	52
2.2 ANÁLISIS FODA.....	53
2.3. APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN (cuestionario de control interno).....	54
2.3.1. MEDICIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS.....	54
2.3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DE LA “DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI”.....	55
2.3.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS JEFES DEPARTAMENTALES DE LA “DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI”.....	57
2.3.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA “DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI”.....	62
2.4. CONCLUSIONES.....	68
2.5. RECOMENDACIONES.....	69

CAPÍTULO III

3.1 ANTECEDENTES.....	70
3.2 DATOS INFORMATIVOS.....	71
3.3 JUSTIFICACIÓN.....	71
3.4 OBJETIVOS.....	72
3.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	72
3.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	72
3.5 FUNDAMENTACIÓN.....	72
3.5.1 ASPECTO LEGAL.....	72
3.5.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	72
CASO PRÁCTICO.....	73
CONCLUSIONES.....	158
RECOMENDACIONES.....	158

ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y CUADROS

GRÁFICOS

Gráficos N.1 Cuestionario de Control Interno.....	12
Gráficos N.2 Diagramas de flujo.....	13
Gráficos N.3 Contenido de Papel de Trabajo.....	41
Gráficos N.4 Marcas de Auditoría.....	44
Gráficos N.5 y 6 Índices de Auditoría.....	46

CUADRO

Cuadro N.1 Indicadores de Auditoría.....	37
-------------------------------------------------	----

INTRODUCCIÓN

A Nivel Nacional el Ministerio de Educación es muy importante ya que tiene una amplia cobertura en el país, por el hecho que de este depende la calidad de educación que se efectúa dentro de un proceso de formación académica de niños, adolescentes y jóvenes que esperan adquirir conocimientos para desenvolverse eficazmente en un futuro.

A estos procesos es necesario que se vaya efectuando controles y exámenes para de esta manera determinar si están cumpliendo con leyes, normas y reglamentos que están estipulados a nivel nacional, así verificar el cumplimiento de metas, políticas y objetivos propuestos por la Dirección.

En la actualidad la auditoría es aplicada en diferentes empresas, con el propósito de examinar como se ejecutaron las actividades económicas, administrativas, financieras, de gestión etc. durante un período determinado dentro de una entidad tanto en pequeñas como en grandes empresas.

La auditoría constituye una herramienta muy importante para obtener información sobre las actividades ejecutadas por la empresa, por medio de los informes presentados por los auditores a los encargados de la Dirección, estos pueden tomar decisiones para el mejoramiento de la misma.

Por este motivo se realiza una Auditoría Administrativa a la **DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI**, con el objeto de conocer el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la organización, del período 1 de enero al 31 de diciembre del 2007; y así emitir un informe con las debidas recomendaciones y propuestas técnicas que ayuden al éxito de la institución.

En el desarrollo de la investigación se utilizó los métodos deductivo e inductivo, partiendo “La aplicación de la Auditoría Administrativa a la **DIRECCIÓN**

PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI, período del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007, facilitará comprobar el grado de cumplimiento de las metas, políticas y objetivos determinados en su planificación”.

Las técnicas de investigación que se utilizó fue la narrativa al Director de Educación y la encuesta a todos los jefes y personal que labora en la Institución.

En la presente investigación se aplicó la estadística descriptiva, la información obtenida mediante las encuestas se tabuló, esta se encuentra representada en forma de pasteles estadísticos.

Al realizar la auditoría se logro determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones que permita a la Dirección, mejorar el desempeño de sus actividades y emitir un informe para que ayude a la toma decisiones.

Para una mejor visión de este trabajo investigativo se lo ha dividido en tres capítulos:

El Capítulo I, consta de aspectos importantes como la investigación bibliográfica de diferentes autores, sobre los conceptos teóricos y la Metodología de la Auditoría Administrativa.

El Capítulo II, incluye el análisis de la información obtenida de la respectiva aplicación de los instrumentos de investigación los mismos que están representados en forma de pasteles estadísticos, como también conclusiones y recomendaciones de lo desarrollado.

El Capítulo III, contiene el desarrollo de la auditoría administrativa con los respectivos papeles de trabajo, el correspondiente informe de auditoría que contiene conclusiones y recomendaciones que ayuda a mejorar la toma de decisiones dentro de la Dirección.

CAPÍTULO I

1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La realización de una auditoría es de primordial importancia en todas las empresas, sin importar el tamaño ni el sector que estas pertenezcan ya que permite analizar e interpretar toda la información recopilada en su desarrollo, finalmente emitir un informe con los resultados encontrados que permitirán mejorar la toma de decisiones.

En la actualidad la implementación y funcionamiento de un departamento de auditoría es importante en todas las empresas para que exista una evaluación continua del control interno para mejorar la realidad administrativa, económica y de gestión de estas.

Por tanto se realiza una auditoría de acuerdo a las necesidades o áreas designadas por las empresas sean estas administrativas, financieras, de gestión, gubernamentales, ya que la auditoría debe determinar el alcance, la finalidad, el propósito y las áreas que van hacer auditadas para recolectar suficiente evidencia sin tener inconvenientes en su desarrollo, para ello damos a conocer las siguientes definiciones:

1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La auditoría se encarga de controlar, evaluar y comparar el estado actual de la empresa, que tan lejos está de lo que quiere ser, las medidas a tomarse para alcanzar sus metas o realizar los cambios pertinentes para acceder a un mejor nivel de desempeño.

El término auditoría proviene del latín audio – audire significa oír, escuchar, atender, la auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la

contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales en la época de la colonia siendo aplicada en las haciendas, para determinar su exactitud, teniendo conocimiento de su existencia ya en las épocas de la civilización antigua, el termino auditor apareció a finales del siglo XVIII, en Inglaterra durante el reinado de Eduardo I.

Al iniciarse la década de los noventa, la Secretaría de la Contraloría General de la Federación preparó y difundió normas, lineamientos, programas y marcos de actuación para las instituciones, trabajo que en su situación actual lo realizó como Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, continúa ampliándose y enriqueciéndose también en los Estados Unidos de Norteamérica, una importante asociación cuida las normas de auditoría la cual publicó diversos reglamentos, de los cuales el primero inicio en octubre de 1.939, en tanto otros consolidaron las diversas normas en diciembre de 1.939, marzo de 1.941, junio de 1942 y diciembre de 1.943.

La auditoría se genera por múltiples causas en la administración de una empresa, tomando en consideración su género, especie, área de control que aplicando evaluaciones y exámenes a los diferentes elementos se logra tener el ajuste y control de las mismas.

En la actualidad debido al gran número de empresas existentes en el país surge la necesidad de un control detallado de las actividades que realizan cada una de ellas, es por ello que la auditoría se ha dividido en diversos tipos para satisfacer las necesidades de estas.

En la teoría administrativa, el concepto de eficiencia ha sido heredado de la economía y se considera como el principio rector, la evaluación del desempeño organizacional es importante pues permite establecer en que grados se han alcanzado los objetivos, que casi siempre se identifican con los de la dirección, además se valora la capacidad y lo pertinente a la práctica administrativa.

1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Para SKINNER Steven, (1997 Pág., 66-68) **gestión** “Es lograr que las personas hagan lo que las empresas esperan que hagan motivados y en un ambiente agradable, armonizando costo, calidad y tiempo de entrega, ya que hoy en día se vende satisfacción no productos”.

Según el Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado Señala que “La gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, ganar, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”.

La gestión es el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa, es la capacidad que tiene cada una de estas para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles para cumplir con los objetivos establecidos.

Gestión comprende todas las actividades organizacionales que las empresas o instituciones tienen, es por ello que se toma en cuenta en nuestra investigación para el desarrollo adecuado de la auditoría administrativa.

1.3.1 Administración

Para WERTHER, Jr y DAVIS, Keith. (2000, Pág.18) la administración es el “Conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo”.

La administración indica o señala que se debe cumplir con un conjunto de actividades que oriente de manera adecuada al personal de una empresa en el desarrollo de las diferentes actividades que estos desempeñan.

SILICEO, Alfonso. (1997, Pág.) Considera que la administración "Es una actividad planeada, basada en las necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador".

La administración permite realizar cambios tanto a las actividades que desarrolla el recurso humano que labora en una empresa como al funcionamiento de la misma, para así tomar decisiones que emprendan el desarrollo y engrandecimiento de las empresas.

1.3.2 Proceso Administrativo

STONER, James A (1996 Pág. 11,12, 13), explica que "Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control, a la vez un proceso que está identificado como un método sistemático para el control adecuado de las actividades".

Es por ello que la administración es un proceso que abarca y resalta las actividades de los gerentes, tanto sus aptitudes como habilidades personales con el propósito de alcanzar las metas deseadas, a continuación se detalla las siguientes:

- **Planificación.-** Es el proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.
- **Organización.-** Es un proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- **Dirección.-** Es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.
- **Control.-** Es un proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planteadas.

La administración 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 y objetivos establecidos en cada una de las organizaciones.

1.3.3 Gestión Administrativa

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que la “Gestión administrativa es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles y coordinar los mismos para cumplir determinados objetivos, también se considera que la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos”.

La gestión administrativa es la capacidad que tienen las instituciones y organizaciones para alcanzar los objetivos establecidos a través de la distribución adecuada de los recursos disponibles, por eso es importante incluir en nuestra investigación.

1.3.4 Gestión Financiera

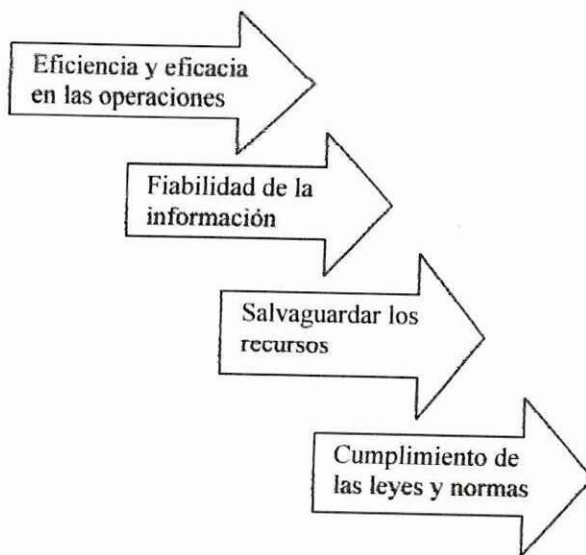
Para GÓMEZ E., Giovanni, www.giogosarrobagestionopolis.com (20 de julio del 2007, 15h30) “La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos”.

- La maximización de beneficios como criterio de decisión.
- La maximización de la riqueza como criterio de decisión.

La gestión financiera es muy importante ya que es la base para la toma de decisiones en relación al ámbito económico, por medio de la misma se puede dar cumplimiento a las metas y objetivos de una Institución.

1.4 CONTROL INTERNO

Según ANDRADE T., Mario (2006 Pág. 6) “El control interno se define como proceso, efectuado por el consejo de administración y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar el grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías”.



El control es un proceso que permite medir, evaluar y cumplir los objetivos establecidos en cada una de las entidades, sino se realiza un permanente control sería riesgoso por que estaría incumpliendo con las normas y leyes establecidas.

Según el Manual de Auditoría de Gestión (2002, Pág. 33) “El Control Interno es un proceso afectado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías:

- a) Seguridad de la información financiera
- b) Efectividad y eficiencia de las operaciones
- c) Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables”

El control interno es un conjunto de principios de la dirección empresarial, ya que los objetivos implica la existencia de un sistema de control dirigido a corregir las desviaciones e identificar causas con relación a las metas, tiene como objeto maximizar la eficacia del control interno de las empresas.

1.4.1 Componentes del Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador (CORRE)

Para el Marco Integrado (2006 Pág. 7) “El desarrollo del CORRE, toma la estructura del informe Gestión de Riesgos Empresariales (COSO II) y sus componentes, agrupados en el siguiente orden:

1. Ambiente interno de control
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta a los riesgos
6. Actividades de Control
7. Información y comunicación
8. Supervisión y monitoreo

Todos los componentes del CORRE, tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de este, la integridad y los valores éticos. Se logrará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del Consejo de Administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño aplicación y actualización, en las instituciones públicas y privadas”.

Los componentes del CORRE se tomaron en base al informe COSO II que al integrarse y dar un correcto cumplimiento, sirven para disminuir el riesgo en todas las áreas de una empresa, por lo cual se describe cada uno de ellos:

1.- Ambiente interno de control.- marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal

respecto al control, es la base de los demás elementos.

- 2.- **Establecimiento de objetivos.-** Se realizan antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución, el consejo administrativo debe asegurarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos de acuerdo con la misión y visión de la entidad.
- 3.- **Identificación de eventos.-** Los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo que no trae mayores consecuencias a lo muy significativo, puede comprender una combinación de experiencias y técnicas junto con herramientas de apoyo.
- 4.- **Evaluación de riesgos.-** permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos.
- 5.- **Respuesta a los riesgos.-** Evalúa su efecto sobre la probabilidad y el impacto de riesgo, así como los costos y beneficios y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecido.
- 6.- **Actividades de Control.-** Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, con respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.
- 7.- **Información y comunicación.-** Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario y empleado asumir sus responsabilidades, los informes contemplan, no solo, los datos generados en forma interna, sino también actividades externas que permite la toma de decisiones, para formular informes financieros y de otro tipo.
- 8.- **Supervisión y monitoreo.-** Permite evaluar si este continua funcionando de manera adecuada o si es necesario cambios, el proceso de supervisión comprende la evaluación por los niveles adecuados sobre el funcionamiento para actualizarlo y corregirlo.

1.4.2 Importancia del Control Interno

Para el Marco Integrado (2006 Pág. 37-38) “El control interno constituye una de las etapas básicas en el fortalecimiento institucional de las empresas, un enfoque contempla la necesidad de ir más allá de la evaluación de los controles internos contables”.

Es decir, comprender íntegramente la actividad empresarial, así como los correspondientes controles administrativos o de gestión, utilizados por los administradores de las entidades para encauzar y controlar todas sus operaciones que realizan cada una de las entidades.

1.4.3 Objetivos del Control Interno

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Garantizar la efectividad de la información contable y administrativa en general.

1.4.4 Métodos de Evaluación del Control Interno

1.4.4.1 Cuestionarios del Control Interno

Los cuestionarios de control interno tienen un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de las normas de control interno y demás normativa emitida por la Contraloría General del Estado.

Formato:

Gráfico N. 1

LOGOTIPO DE LA FIRMA AUDITORA					<table border="1"><tr><td style="text-align: center;">CCI</td></tr></table>	CCI		
CCI								
NOMBRE DE LA EMPRESA								
TIPO DE AUDITORÍA								
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
PROCESO:								
FECHA:.....								
No	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES				
<table border="1"><tr><td>Elaborado:</td><td>Fecha:</td></tr><tr><td>Revisado:</td><td>Fecha:</td></tr></table>					Elaborado:	Fecha:	Revisado:	Fecha:
Elaborado:	Fecha:							
Revisado:	Fecha:							

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamin Franklin.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.












1.4.4.2 Diagramas de Flujo del Control Interno

El flujo grama es la representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones relativas a una actividad o sistema determinado, su conformación se la realiza a través de símbolos convencionales, se debe seguir los siguientes pasos para su elaboración:

- Determinar la simbología.
- Diseñar el flujo grama.
- Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

Simbología:

Gráfico N. 2

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO CON CONTROL
	DECISION
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTROS (Libro, tarjetas, etc.)
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR DESVIACIONES DEL SISTEMA
	ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN
	SE TOMA INFORMACION
	SE TOMA Y ACTUALIZA INFORMACION
	DOCUMENTO (Cuando se va distribuir los documentos)
	CONECTOR
	INICIO O FIN

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.

Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

1.4.4.3 Narrativa

Permite obtener datos más confiables es el corazón del proceso de investigación que maneja las destrezas y las técnicas de buscar, que decir y cómo decirlo desde el principio hasta el final del proceso.

Al comenzar la entrevista, el auditor debe usar la información que obtuvo durante

la investigación preliminar lo cual le permitirá abrir la conversación y facilitar la realización, para que esta entrevista resulte eficiente y efectiva se debe tomar en cuenta:

- Técnica de formulación de preguntas
- Destreza de escuchar
- Destrezas de explorar
- Tomando notas
- Comunicación verbal

Formato:

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN HACER AUDITADA	
Entrevista para:.....	
Finalidad.....	
Objetivo.....	
1.- ¿Considera usted indispensable la auditoría administrativa en la Institución?	
SI	NO
Porqué?.....	
2.- ¿Considera usted que en toda institución publica o privada se debe aplicar una auditoría administrativa?	
SI	NO
Porqué?.....	
3.- ¿Sugiere alguna recomendación para la aplicación de una Auditoría Administrativa?	
.....	
Gracias por su Colaboración	

Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera

1.5 NORMAS DE AUDITORÍA

QUINTERO Oscar (2007 Pág.12).considera que “Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad, relativas a la personalidad del auditor, al trabajo

que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo”.

Es decir que el auditor está sujeto a diferentes normas que rigen su trabajo en cualquier empresa, del cumplimiento de estas depende la calidad de su trabajo y de la ética profesional con la que este se desempeñe en el entorno laboral.

1.5.1 Objetivo de las Normas de Auditoría

Las normas de auditoría tienen como objetivo constituir el marco de actuación que deberá sujetarse el contador público independiente que emita dictámenes, opiniones para efectos ante terceros con el fin de confirmar la veracidad, pertinencia o relevancia suficiente de la información sujeta a examinar.

1.5.2 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)

Estas normas fueron aprobadas por los miembros de la organización Nacional de Contadores Públicos (AICPA) desde entonces han sido incluidas a las declaraciones relacionadas con la auditoría, las NAGA establecen la calidad de desempeño y los objetivos generales que deberán alcanzarse es las diferentes auditorías, son utilizadas para evaluar el trabajo del auditor, existen diez las cuales están agrupadas en tres grupos:

1.5.2.1 Normas Generales

- El examen lo realizarán una o varias personas que tengan capacidad técnica y eficiencia como auditores.
- En todos los aspectos relacionados con el trabajo, el auditor o los auditores deberán mantener independencia de actitud mental.
- Deberá adoptarse una actitud profesional al realizar el examen y formular el dictamen.

1.5.2.2 Normas del trabajo de Campo

- El trabajo se planea en forma adecuada y los asistentes si los hubiera serán supervisados adecuadamente.
- Debe obtenerse una comprensión suficiente de la estructura de control interno con el fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas que deban realizarse.
- Deberá obtenerse suficiente material de evidencia a través de la aplicación de técnicas tales como: la inspección, la observación, investigaciones y confirmaciones que sostengan una base razonable para emitir una opinión respecto a los estados financieros sujetos a revisión.

1.5.2.3 Normas Relacionadas con la información

- El dictamen señalará si los estados financieros están presentados de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- El dictamen identificará las circunstancias en que esos principios no han sido consistentemente aplicados en el actual periodo, con respecto al anterior.
- Las relevaciones de información en estados financieros se consideran como razonablemente adecuados, salvo que se indique lo contrario en el dictamen.
- El dictamen contendrá una expresión de opinión en relación con los estados financieros tomados en su conjunto o una declaración que indique la imposibilidad de extender una opinión.
- Cuando no pueda darse una opinión en general, deberán mencionarse las razones, en los casos de que se involucre el nombre del auditor con los estados financieros, el dictamen deberá mencionar con precisión el

carácter de la auditoría y el grado de responsabilidad que está asumiendo el auditor.

1.6 AUDITORÍA

En su criterio personal **QUINTERO Oscar** (2007 pág.10-11) plantea que la auditoría, “Es verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna, es también revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general”.

Se define a la auditoría como la revisión de hechos pasados, la misma que con los resultados obtenidos se puede emitir un informe con la realidad de la empresa este ayudará a la toma de decisiones, a la vez permite saber si se está cumpliendo con los objetivos planteados por la empresa.

1.6.1 Importancia de la Auditoría

Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización sumeria. La auditoría es una actividad profesional que implica el ejercicio de una técnica específica en diferentes áreas como pueden ser financieros, administrativos, de los estados financieros. etc.

1.6.2 Objetivo de la Auditoría

La auditoría es una herramienta indispensable para la empresa es por ello que se debe conocer los objetivos de la misma, estos apoyan a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades, para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información.

- Incrementar la eficiencia del control interno de la empresa.
- Conocer los estados financieros en la que se encuentra la empresa

La auditoría proporciona información relevante al directorio y las gerencias, esto facilita la toma de decisiones en la empresa.

1.6.3 Alcance de la Auditoría

El alcance de la auditoría es determinado por el cliente en relación con los criterios de las auditorías de acuerdo a la localización física y actividades de la organización.

Debe ser desarrollado con la asistencia del auditor líder, si fuera apropiado el auditado debe ser consultado cuando se determina el alcance de la auditoría, o cualquier cambio posterior a la misma, necesita la aprobación del cliente, los recursos asignados para la auditoría deben ser suficientes para cumplir su alcance.

1.6.4 Finalidad de la Auditoría

Tomado de la Enciclopedia de Auditoría. Océano uno (2000, Pág. 3-4). “Los fines de la auditoría son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado. Podemos escribir los siguientes:

- Descubrir y prevenir errores y fraudes.
- Estudios generales sobre casos especiales.
- Exámenes de aspectos fiscales y legales
- Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.

1.6.5. Clasificación de la Auditoría

En el ámbito gubernamental, la auditoría está ejecutada tanto por la auditoría interna que es una unidad administrativa de las diversas entidades y organismos públicos; como por la auditoría externa que la ejercen la Contraloría General del

Estado y las firmas privadas contratadas; por tal motivo es necesario que se precise el rol que les compete a cada una de ellas.

1.6.5.1 Por personas

1.6.5.1.1 Auditoría Externa.

Según Profesor A. López de SA. (1974) curso de auditoría aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría Externa “Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada”.

Las investigadoras consideran que la auditoría externa es el examen crítico, sistemático y detallado de una organización o institución, es realizada por una persona ajena a la institución a la vez emite una opinión independiente sobre los resultados obtenidos.

1.6.5.1.2 Auditoría Interna.

WILLIAM P. Leonard.(2002, pág.8-20) considera que “La auditoría interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública”.

Las auditorías internas son realizadas por personal de la empresa, un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz.

Diferencias entre auditoría interna y externa

Para Víctor Lázzaro. (1999, Pág.7-13) “Existen diferencias substanciales entre la auditoría interna y la auditoría externa, algunas de las cuales se pueden detallar así”:

<i>AUDITORÍA INTERNA</i>	<i>AUDITORÍA EXTERNA</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa. ▪ El diagnóstico del auditor, está destinado para la empresa. ▪ Está inhabilitada para dar Fe Pública, debido a su vinculación contractual laboral 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La relación es de tipo civil. ▪ Este dictamen se destina generalmente para terceras personas o sea ajena a la empresa. ▪ Tiene la facultad legal de dar Fe Pública.

1.6.5.2 Por su Operacionalidad

1.6.5.2.1 Auditoría Financiera

PEREZ; Luis F, Auditoría de Estados Financieros; primera edición, México, (Pág. 103), define a la auditoría financiera como “Un examen sistemático de los estados financieros, los registros y a las operaciones correspondientes para determinar la observancia de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, de las políticas de administración y de los requisitos fijados”.

Evalúa los estados financieros y emite un criterio sobre la razonabilidad de los mismos, facilitando observación rápida y relevante para el cumplimiento de objetivos.

1.6.5.2.2 Auditoría de Gestión

KELL.G, Walter, Pág.65, considera una auditoría de gestión, “Es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programas, actividades o funciones, que tenga como propósito mejorar la acción de la administración y facilitar la toma de decisiones de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas”.

Por tanto la auditoría de gestión es una evaluación que se realiza a todos los programas y actividades de la institución para medir la eficiencia, eficacia y efectividad de la misma.

1.6.5.2.3 Auditoría Administrativa

1.7 EL AUDITOR

Según el Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado, Quito 2002 “El auditor es un profesional en auditoría, presta sus servicios en forma individual o es miembro de una firma de auditoría éstos ofrecen servicios profesionales de auditorías a sus clientes, por su preparación, entrenamiento, y experiencia esta capacitado para realizar cada uno de los tipos de auditorías, prestan sus servicios a empresas con fines de lucro, organizaciones no lucrativas, dependencias gubernamentales e individuos”.

Es aquella persona profesional, que se dedica a trabajos de auditoría habitualmente con libre ejercicio de una ocupación técnica, el auditor por su condición profesional tiene su código de ética, que contiene una serie de reglas específicas de conducta propias de su status; contrae responsabilidades con su

cliente, estado, sociedad, colegas y consigo mismo.

1.7.1 Código de Ética Profesional del Auditor

KELL, Walter G. (1997 Pág. 25) considera que “La ética profesional va más allá de los principios morales, incluye normas de comportamiento para una persona profesional, están diseñados tanto para fines prácticos como idealistas”.

El Colegio Nacional de Contadores en 1979 emitió el código de ética, que contiene las siguientes disposiciones:

- Mantener normas elevadas de conducta moral y profesional.
- Guardar el secreto y mantener sigilo profesional.
- No prestarse para situaciones dolosas, ni amparar o facilitar actos incorrectos o punibles.
- Como auditor interventor o fiscalizador debe actuar de acuerdo al código de ética, a los PCGA y a las NAGA.
- Como fiscalizador no puede ejercer su profesión libremente.
- Cuando actúe como perito, debe hacerlo con buena fe, verdad y justicia; debe ser independiente y emitir sus informes con criterio imparcial.
- Tener absoluta independencia de criterio, cualidad que debe ser reconocida por todos.
- Evadir presiones externas que afecten su integridad y objetividad, y que pongan en duda su independencia.
- Cuando exprese su opinión sobre estados financieros, puede ser culpable de un acto deshonesto para la profesión, cuando encubre al no revelar información falsa contenidas en esos estados, y si efectuaré su trabajo con visible negligencia.
- Puede responsabilizarse mediante su firma del trabajo de otro profesional, siempre que ejerza la supervisión adecuada.
- Mantener buenas relaciones con sus clientes, sin que perjudiquen a los principios de moralidad y justicia.

- No aceptar remuneraciones bajo los costos mínimos respectivos, ni exagerar, éstas deben ser justas y acorde al servicio entregado.
- Como asociado en su razón social no puede ir nombres impersonales, pero si referirse a nombres y/o apellidos junto al término y “asociados”.

1.7.2 Funciones Generales del Auditor

El auditor cuenta con una serie de funciones tendientes a estudiar, analizar y diagnosticar la estructura y funcionamiento general de una organización, las funciones del auditor son:

- Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo.
- Desarrollar el programa de trabajo de una auditoría.
- Definir los objetivos, alcance y metodología para instrumentar una auditoría.
- Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- Recabar y revisar estadísticas sobre volúmenes y cargas de trabajo.
- Diagnosticar sobre los métodos de operación y los sistemas de información.
- Detectar los hallazgos y evidencias e incorporarlos a los papeles de trabajo.
- Respetar las normas de actuación dictadas por los grupos de afiliación, corporativos, sectoriales e instancias normativas.
- Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización.
- Analizar la estructura y funcionamiento de la organización en todos sus ámbitos y niveles.
- Proponer los elementos de tecnología de punta requeridos para impulsar el cambio organizacional.
- Diseñar y preparar los reportes de avance e informes de una auditoría.

1.7.3 Conocimientos que debe Poseer el Auditor

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

Según sus necesidades es recomendable apreciar los siguientes niveles de formación:

- Académica
- Complementaria
- Empírica
- Habilidades y destrezas
- Experiencia
- Responsabilidad profesional.

1.7.4 El Auditor debe Ejercer

- a. El debido cuidado en la planificación, ejecución y evaluación de los resultados de los procedimientos de auditoría.
- b. Grado apropiado de escepticismo profesional para alcanzar la seguridad razonable de que errores e irregularidades materiales serán detectados.

El auditor es el proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

1.8 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa forma parte esencial del proceso administrativo,

porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

Según FRANKLIN, Enrique B. (2001, Pág. 2-12) “La auditoría administrativa surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado”.

Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad, desde sus inicios, la necesidad que se le plantea al administrador de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están llevando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas.

La auditoría administrativa es necesaria como una herramienta que permita cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo y poder corregirlos de manera eficaz.

DÁVALOS, Nelson, Auditoría Administrativa (2000, pág. 18) considera que la auditoría administrativa es el “Examen y evaluación que realiza el auditor en una organización pública o privada con el propósito de establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía logrados por la administración, dirección, control interno y el empleo apropiado de sus recursos a través de la determinación de áreas críticas o aspectos concretos en los cuales se pueden introducir mejoras”.

La Auditoría Administrativa la realiza un profesional de auditoría en empresas públicas como privadas con el fin de determinar el grado de cumplimiento en las

actividades que desempeña la administración a la vez mide el control interno de cada una de las áreas.

1.8.1 Objetivos de la Auditoría Administrativa

- 1. De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares.
- 2. De productividad.-** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- 3. De organización.-** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- 4. De servicio.-** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- 5. De calidad.-** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- 6. De cambio.-** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- 7. De aprendizaje.-** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
- 8. De toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

1.8.2 Principios de Auditoría Administrativa

Es conveniente hablar de los principios básicos en las auditorías administrativas, los cuales vienen a ser parte de la estructura teórica de ésta, por tanto se debe recalcar tres principios fundamentales que son los siguientes:

1.- Sentido de la evaluación.

La auditoría administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos, más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes.

Es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que aseguren que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.

2.- Importancia del proceso de verificación.

Una responsabilidad de la auditoría administrativa es determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la práctica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que él responsable del área o el supervisor piensa que está ocurriendo.

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

3.- Habilidad para pensar en términos administrativos.

El auditor administrativo, deberá ubicarse en la posición de un administrador a quien se le responsabilice de una función operacional y pensar como este lo hace, o debería hacerlo, en sí, se trata de pensar en sentido administrativo, el cual es un atributo muy importante para el auditor administrativo.

1.8.3 Naturaleza de la Auditoría Administrativa

La auditoría como disciplina es importante en la empresa pública como en la privada así en la empresa agrícola, industrial, y comercial, en la empresa pequeña

mediana y grande en cualquier unidad organizativa de la empresa, gerencia, división de departamento, sección, unidad, etc.

Para CECOFIS "Diplomado en Auditoría General" (2001) "La auditoría se genera por múltiples causas dentro de la administración de una empresa; su género, su especie pertenece al área del control, que ubicado mediante evaluaciones y exámenes que se realizan en los diferentes elementos mantienen el ajuste y el orden dentro del que hacer de la administración general".

La auditoría aparece por la necesidad que tiene la administración de medir el control interno a la vez efectivizar y aprovechar al máximo sus recursos, para cumplir con las metas establecidas.

1.8.4 Propósito de la Auditoría Administrativa

Por medio de la auditoría administrativa de una empresa podrá llevarse a cabo entre otras labores lo siguiente:

- Eliminar pérdidas y deficiencias
- Mejorar los sistemas y procedimientos de operación
- Mejorar los medios de control
- Optimizar los recursos que dispone, tanto humano como físico

1.8.5 Finalidad de la Auditoría Administrativa

Según Auditoría I y II MES (1995 pág.29-31) "La auditoría administrativa tiene como finalidad trascendente sacar a la luz irregularidades o deficiencias en cuales quiera de los elementos examinados, e indicar a la vez posibles soluciones para mejorar sus operaciones".

- Su misión es ayudar a la dirección a lograr una administración eficaz, su intención es examinar y valorar los métodos, así como el desempeño en

todas las áreas los factores de evaluación abarcan desde el panorama económico en que actúa la empresa.

- Lo apropiado de la estructura organizativa, la observancia de las políticas y procedimientos, la exactitud y confiabilidad de los controles, los métodos protectores adecuados, las causas de las variaciones, la adecuada utilización de personal, equipo y materiales y los sistemas de funcionamientos satisfactorios.
- Uno de los principales auxiliares en que se basa la auditoría administrativa es la investigación científica, por lo cual el auditor administrativo se apoya en la lógica siguiendo los pasos del razonamiento, inductivo y deductivo.

1.8.6 Alcances de la Auditoría Administrativa

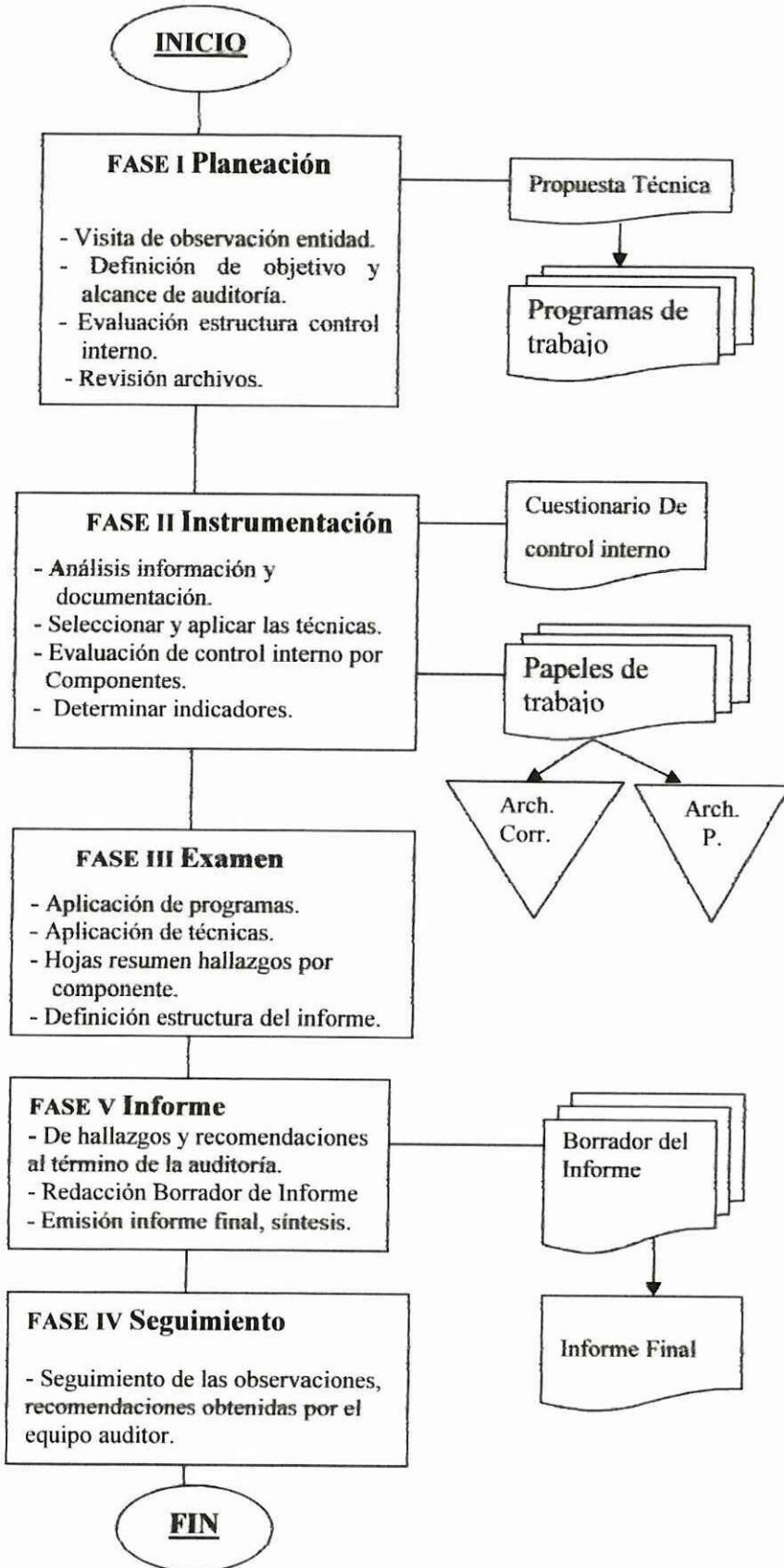
Para el Instituto Cubano del Libro (1974) considera que para realizar “Una auditoría administrativa en cualquier clase de empresa debe de comenzar por realizar un examen y una evaluación integral de los problemas, sus causas y la posible solución de los mismos”.

La auditoría administrativa puede llevarse a cabo en una función específica, un departamento o un grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de una empresa en su totalidad, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- | | |
|-----------------------|------------------------------------|
| ▪ Objetivo | ▪ Organización |
| ▪ Métodos de Control | ▪ Recursos materiales |
| ▪ Relaciones fiscales | ▪ Estructuras de mando y jerarquía |
| ▪ Puestos de Trabajo | ▪ Programas |
| ▪ Procedimientos | ▪ Estrategias |
| ▪ Recursos Humanos | |

El examen y valuación que se realiza en el organismo social abarca dos factores básicos como son los: factores internos, factores externos.

1.8.7 Metodología de la Auditoría Administrativa



Fuente: Auditoría Administrativa; GÓMEZ Rondón, Francisco.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

Interpretación del flujo grama de la metodología de la auditoría administrativa.

Tiene el propósito de servir como una guía en el desarrollo de las acciones en sus diferentes fases de ejecución para garantizar el manejo oportuno de cada una de ellas y así cumplir con el objetivo de los resultados en forma programada y sistemática.

1.8.7.1 Planeación

Por medio de esta garantiza que los factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar, el proyecto de auditoría, la propuesta técnica y el programa de trabajo para obtener información suficiente, pertinente y relevante:

1.8.7.1.1 Objetivo

Determinar las acciones que se deben realizar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tiene que prevalecer para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa en el tiempo oportuno y el lugar indicado.

1.8.7.1.2 Factores a revisar

Establecer los factores fundamentales para el estudio de la organización, en función del proceso administrativo y los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento.

1.8.7.1.3 Fuentes de estudio

Representan las instancias internas y externas a las que se recurre para captar la información que se registra en los papeles de trabajo del auditor.

<i>Fuentes Internas</i>	<i>Fuentes Externa</i>
▪ Órganos de gobierno	▪ Normativas
▪ Empleados	▪ Organizaciones líderes en el campo de trabajo.
▪ Niveles de la organización	▪ Organizaciones análogas, o del mismo sector o ramo
▪ Comisiones, comités y grupos de trabajo	▪ Organismos nacionales e internacionales que dictan lineamientos o normas regulatorias.
▪ Órganos de control interno	▪ Clientes o usuarios
▪ Sistemas de información	▪ Proveedores

Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera

1.8.7.1.4 Investigación Preliminar

Definida la dirección y los factores a auditar, la secuencia lógica para su desarrollo requiere de un “reconocimiento” o investigación preliminar para determinar la situación administrativa de la organización.

Esto revisa la información del campo de trabajo, y toda clase de documentos relacionados con los factores predeterminados, así como el primer contacto con la realidad. Lo que puede provocar una reformulación de los objetivos, estrategias, acciones a seguir o tiempos de ejecución.

1.8.7.1.5 Preparación del Proyecto de Auditoría

Recopilada la información preliminar, se debe proceder a seleccionar lo necesario para instrumentar la auditoría, la cual incluye realizar de manera separada: la propuesta técnica y el programa de trabajo.

Formato:

LOGOTIPO DE LA FIRMA AUDITORA NOMBRE DE LA EMPRESA TIPO DE LA AUDITORÍA PROPUESTA TÉCNICA FECHA	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: 50px; margin: 0 auto;">P/T</div>				
<p>Naturaleza. Tipo de auditoría que se pretende realizar</p> <p>Alcance. Área de aplicación</p> <p>Antecedentes. Recuento de auditorías anteriores</p> <p>Objetivos. Logros que se pretende alcanzar</p> <p>Estrategia. Ruta fundamental para orientar el curso de acción y asignación de recursos.</p> <p>Justificación. Demostración de la necesidad de instrumentarla.</p> <p>Acciones. Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución.</p> <p>Recursos. Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos.</p> <p>Costo. Estimación global y específica de recursos financieros necesarios.</p> <p>Resultados. Beneficios que se espera obtener.</p> <p>Información complementaria. Material e investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo.</p>					
<table border="1" style="border-collapse: collapse; width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;">Elaborado:</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;">Fecha:</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado:</td> <td style="padding: 2px;">Fecha:</td> </tr> </table>	Elaborado:	Fecha:	Revisado:	Fecha:	
Elaborado:	Fecha:				
Revisado:	Fecha:				

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera

LOGOTIPO	CRONOGRAMA DE TRABAJO	<table border="1" style="border-collapse: collapse; width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;">Inicio</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;">Terminación</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Suspensión</td> <td style="padding: 2px;">Cancelación</td> </tr> </table>	Inicio	Terminación	Suspensión	Cancelación																																																								
Inicio	Terminación																																																													
Suspensión	Cancelación																																																													
<table border="1" style="border-collapse: collapse; width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;">AUDITORÍA ADMINISTRATIVA</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;">ÁREA:</td> </tr> </table>	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	ÁREA:	RESPONSABLE:	CLAVE:																																																										
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	ÁREA:																																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="width: 8%;">Núm.</th> <th rowspan="2" style="width: 18%;">Actividades</th> <th rowspan="2" style="width: 18%;">Responsables específico</th> <th colspan="4" style="text-align: center;">Duración</th> </tr> <tr> <th style="width: 12%;">Semana</th> <th colspan="3" style="width: 22%;">Mes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Núm.	Actividades	Responsables específico	Duración				Semana	Mes																																																				OBSERVACIONES:	
Núm.				Actividades	Responsables específico	Duración																																																								
	Semana	Mes																																																												
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:																																																												

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera

1.8.7.1.6 Asignación de la Responsabilidad

Al iniciar el estudio la institución designará al auditor o equipo de auditores que estime conveniente, atendiendo a la magnitud o grado de complejidad de la auditoría.

La designación como responsable puede recaer en el titular del órgano de Control Interno, tomando como base que tenga los conocimientos y experiencia necesaria en la realización de auditorías administrativas.

Capacitación.- Una vez definida las responsabilidades se capacita no solo en lo que respecta al manejo de los medios de investigación que se empleará para recopilar la información, sino en todo el proceso para preparar la aplicación e instrumentación de la auditoría.

Actitud.- La investigación tiene que llevarse a cabo sin perjuicios u opiniones planeadas por parte del auditor y adopten una conducta amable y discreta, a fin de procurarse una imagen positiva, lo que facilitará su tarea y estimularía la participación activa del personal de la organización, con el propósito de evitar falsas expectativas.

1.8.7.1.7 Diagnóstico preliminar

En esta fase se debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la auditoría, el auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificaciones de la auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos por área.

- Complementar la estrategia global.
- Ajustar y concretar el proyecto de auditoría.
- Determinar las acciones a seguir.
- Proponer mecanismos de seguimiento.

1.8.7.2 Instrumentación

Al concluir la parte preparatoria, se continua con la instrumentación de la auditoría, etapa en la cual se tienen que seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estime más viables; de acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, la mediación que se empleará, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.

Recopilación de Información.- Se enfoca al registro de todo tipo de hallazgos y evidencias que hagan posible el objetivo de su examen.

Técnicas de Recolección.- Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada se debe tomar en cuenta las siguientes técnicas:

Investigación Documental.- Consiste en la localización, selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la auditoría.

Observación Directa.- Es recomendable que el auditor presida la observación directa, que comente y discuta su percepción con su equipo de trabajo.

Acceso a Redes de Información.- Detecta información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector, entre otras, vía internet o programa de la entidad.

1.8.7.2.1 Escalas de Medición

Son una caracterización de los objetos a medir a través de una variable cuantitativa y una cualitativa, permite valorar el comportamiento de los indicadores a través de su desagregación.

Tipos de escalas.- Existen una serie de escalas conocidas por su utilidad en la medición de actitudes, las escalas más utilizadas son:

Escala Ordinal o de Likert.- Es un tipo de escala de medición unidireccional, que consiste en una serie de juicios que se presentan al entrevistado, los niveles se solicitan en términos de acuerdo o desacuerdo con la pregunta o sentencia, ejemplo.

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Con frecuencia	4
Siempre	5

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

Escala de intervalos iguales.- El punto inicial representa una opinión externa, ya sea favorable o desfavorable; los puntos intermedios, una opinión neutra; y el punto final; la opinión favorable o desfavorable contraria a la inicial, ejemplo.

a) Excelente	b) aceptable	c) necesita mejorar
--------------	--------------	---------------------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

Escala de diferencial semántico.- Mide el significado que tiene la sentencia, pregunta u objeto para el entrevistado, ejemplo.

Muy falso	Muy cierto
-----------	------------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

1.8.7.2.2 Indicadores

Es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que tenga muy en claro lo que es y la importancia del control como concepto

clave y herramienta de la evaluación institucional, que permite ir midiendo y evaluando, a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos.

Indicadores cuantitativos, son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

Indicadores cualitativos, permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional, además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización. A continuación se presentan las etapas del Proceso Administrativo con sus respectivos indicadores:

CUADRO N. 1

ETAPA	INDICADORES CUALITATIVOS	IND. CUANTITATIVOS
<u>PLANEACIÓN</u>		
• Visión	Como fomentar el nivel de compromiso	<u>Empleados que la conocen</u> Total de Empleados
• Misión	Manera como la misión conforma el marco de referencia de las acciones.	<u>Empleados que participan en su definición</u> Total de Empleados
• Objetivos	Modo como se traduce el objetivo de la organización en propósitos concretos	<u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos
• Metas	De que manera relacionan recursos y acciones con objetivos	<u>Metas alcanzadas</u> Objetivos definidos
• Estrategias tácticas	Como marcan la ruta fundamental para el empleo de recursos	<u>Estrategias implementadas</u> Total de Estrategias

ETAPA	INDICADORES CUALITATIVOS	IND. CUANTITATIVOS
• Políticas	En que grado las políticas de la organización norman la gestión	<u>Políticas aplicadas</u> Políticas establecidas
• Procedimientos	Como establecer la secuencia de las acciones	<u>Procedimientos aplicados</u> Procedimientos establecidos
• Programas	Como están orientados a crear conciencia del valor de los recursos.	<u>Acciones realizadas</u> Acciones programadas
<u>ORGANIZACIÓN</u>		
• Estructura Organizacional	Precisión con que se determinan los niveles de autoridad y responsabilidad	<u>Unidades de Línea</u> Total de Unidades
• División y distribución de funciones	Grado en que determina cargas de trabajo	<u>Empleados</u> Número de áreas
• Cultura Organizacional	Forma en que define el perfil de la organización	<u>Áreas con mejoras</u> Total de Áreas
• Recursos Humanos	Grado en que se considera tales recursos como su capital humano	<u>Análisis de puestos</u> Total de personal
• Cambio Organizacional	Dimensión en que las modificaciones repercuten en toda o en una parte de la organización	<u>Medidas de cambio emprendidas</u> Medidas propuestas
• Estudios Administrativos	Grado en que proporcionan elementos de juicio para mejorar la dinámica organizacional	<u>Estudios administrativos realizados</u> Estudios administrativos propuestos

ETAPA	INDICADORES CUALITATIVOS	IND. CUANTITATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> Instrumentos técnicos de apoyo 	Medida en que contribuyen el aprovechamiento racional de los recursos.	<u>Manuales elaborados</u> Manuales programados
<u>DIRECCIÓN</u> <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo 	En que forma el liderazgo constituye una conducta que guía y provee el soporte necesario a la organización	<u>Estilo de liderazgo actual</u> Total estilos empleados
<ul style="list-style-type: none"> Comunicación 	En que dimensión se posee la capacidad de intercambiar conocimientos, experiencias e impresiones por diferentes vías y canales	<u>Canales de comunicación utilizados</u> Canales de documentación establecidos
<ul style="list-style-type: none"> Motivación 	Grado q la motivación q ofrece la organización representa la facultad para transmitir energía para dar sentido al esfuerzo.	<u>Incentivos utilizados</u> Total de incentivos
<ul style="list-style-type: none"> Grupos y equipo de trabajo 	De que manera integra habilidades y conocimientos que atienden un fin común	<u>Total del personal</u> Grupos de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> Toma de decisiones 	Grado en que reconoce la toma de decisiones como la facultad para identificar y resolver situaciones de tal manera que se consigan los resultados esperados.	<u>Decisiones programadas</u> Total de decisiones
<u>CONTROL</u> <ul style="list-style-type: none"> Naturaleza 	Grado en que la organización regula adecuadamente sus actividades.	<u>Controles preventivos</u> Total de controles

ETAPA	INDICADORES CUALITATIVOS	IND. CUANTITATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> Proceso 	Forma como aprecia y mide el desempeño	<u>Lecciones realizadas basadas en las normas</u> Total de acciones

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.

Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

1.8.7.2.3 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo sirven para dejar constancia escrita del trabajo realizado por el auditor: el conocimiento del negocio de la empresa, la revisión y evaluación del control interno y las pruebas de revisión de saldos.

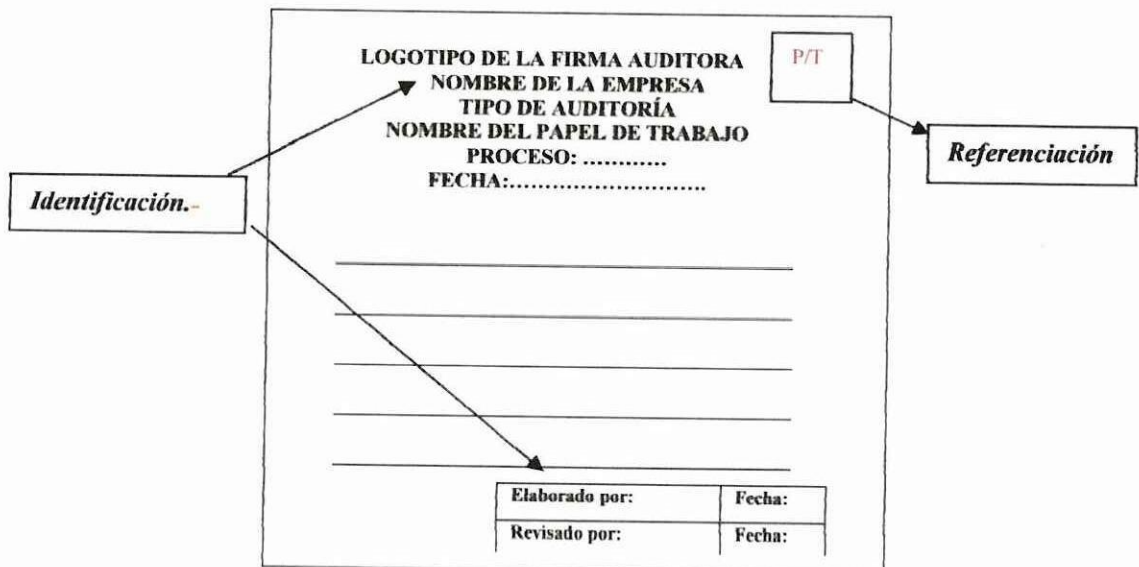
También recoge las conclusiones a las que llega el auditor como resultado de su trabajo, los P de T recogen la evidencia obtenida por el auditor acerca de la veracidad, en cuanto a la procedencia de los P de T, cabe diferenciar: los preparados por el auditor, los recibidos del auditado, los recibidos de terceros ajenos a la empresa y auditor.

Los P de T tienen que confeccionarse, organizarse y clasificarse con la suficiente sencillez y claridad como para que puedan ser comprendidos sin ningún tipo de aclaración o explicación adicional.

1.8.7.2.3.1 Propiedad, Custodia y Conservación de los Papeles.

Conforme a lo dispuesto en la Ley de Auditoría, “Los papeles de trabajo son propiedad del auditor, el cual debe conservarlos por un período de cinco años, aunque la información que contienen es totalmente confidencial, y nadie puede utilizarla sin el consentimiento de la compañía auditada”.

1.8.7.2.3.2 Contenido de los Papeles de Trabajo

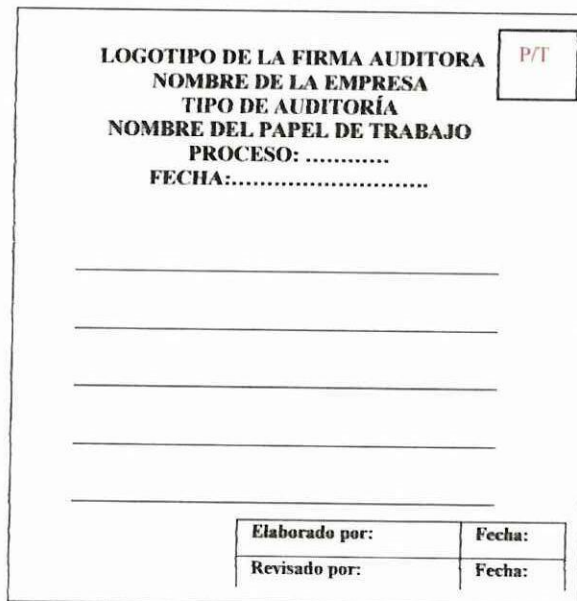


Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

1.8.7.2.3.3 Clasificación de los Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo pueden clasificarse desde dos puntos de vista: Por su contenido y su uso:

Por su Contenido.- De acuerdo al contenido de cada papel de trabajo, estos se clasifican en: Hojas de Trabajo.



Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

Cédula.- Está conformada por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis.

- Cédulas Sumarias
- Cédula documental
- Cédulas Analíticas

LOGOTIPO	CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	FECHA NÚM. HOJA
ÁREA	TIPO DE DOCUMENTO	RESPONSABLE Y FUNCIÓN

Documento	Resultados del análisis	Propuesta

OBSERVACIONES:

ELABORÓ:	REVISÓ:
----------	---------

<p>HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO</p> <hr/> <p>CÉDULA PARA LA DETECCIÓN Y REGISTRO DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS</p> <hr/> <p>ÁREA EVALUADA</p> <hr/> <p>ETAPA O ELEMENTO</p> <hr/>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">FECHA</td> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> </tr> <tr> <td>PÁGINA</td> <td></td> <td>DE</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">SUSTITUYE A</td> </tr> <tr> <td>PÁGINA</td> <td></td> <td>DE</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>DE FECHA</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	FECHA					PÁGINA		DE			SUSTITUYE A					PÁGINA		DE			DE FECHA				
FECHA																										
PÁGINA		DE																								
SUSTITUYE A																										
PÁGINA		DE																								
DE FECHA																										

Núm.	Hallazgo	Evidencia	Aspectos sólidos	Aspectos para mejorar

OBSERVACIONES:

ELABORÓ:	REVISÓ:
----------	---------

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.
Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

Por su uso

De acuerdo a la utilización que tengan los papeles de Auditoría en el período examinado o en varios períodos se clasifican en archivo continuo o permanente y archivo corriente.

Archivo Permanente.

Según Auditoría General del Estado de Guerrero (Pág. 28) el “**Archivo permanente** o expediente continuo de auditoría se integra el archivo al inicio de la etapa de planeación de la auditoría, cuando se obtenga información general sobre la dependencia, órgano descentralizado o entidad por auditar, su utilización es en ésta y futuras auditorías, es necesario que en cada auditoría se vaya actualizando su información”.

El archivo permanente es un conjunto de documentación recopilada durante la planeación es decir al inicio de una auditoría en la que se efectúa, a la vez se actualiza su información que servirá para el desarrollo de auditorías futuras, en primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el que indica el contenido del legajo.

Finalidad del archivo permanente

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

Archivo corriente.

En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período, la cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado varía de una auditoría a otra y aún

tratándose de la misma entidad auditada, te archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica.

Referencias de los papeles de trabajo.- Están compuestas por letras y números y van siempre en rojo: la letra corresponde a un capítulo o sección de los P de T, el número representa la secuencia de los P de T dentro de la sección, los P de T se referencia por dos motivos:

- Para que se encuentren organizados por áreas.
- Para que se puedan localizar fácilmente.

Los papeles de trabajo denominados cédulas de auditoría se clasifican en cédulas para análisis documental, para detección de registros de hallazgos y evidencias, para el registro de aspectos relevantes.











1.8.7.2.4 Marcas de Auditoría

Son símbolos por los cuales se relacionan conceptos o cifras de la misma cédula o se remite a las notas de pie para explicaciones o aclaraciones.

Sirven para relacionar los papeles de trabajo entre sí, las marcas de auditoría se utilizan a manera de cruces o referencia cruzada, de esta manera se podrá vincular la información contenida en dos o más cédulas.

GRÁFICO N. 4

MARCAS	DESCRIPCIÓN
<	Ligado
x	Comparado
*	Observado
<	Rastreado
^	Indagado

	Analizado
	Conciliado
	Circularizado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, resp. afirmativa
	Confirmaciones, resp negativa
	Comprobado
	Cálculos
	Inspeccionado
	Notas explicativas

1.8.7.2.5 Índices

Para el Manual General de Auditoría los “Índices de Auditoría son claves convencionales de tipo alfabético, numérico o alfabético-numérico, que permiten clasificar y ordenar los papeles de trabajo de manera lógica y directa para facilitar su identificación, localización y consulta”

Es utilizado para el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización, se acostumbra ponerle una clave a cada uno de ellos en un lugar visible que se escribe generalmente con un lápiz de color denominado "lápiz de Auditoría".

Todas las cédulas que contengan información homogénea se numerarán en forma consecutiva abajo del índice, si son 30 hojas relacionadas con el capítulo 1000 de Ingresos, se numerarán IN-1/30, 2/30. 30/30

1.8.7.2.5.1 Clases de índices.

- **Índice Alfabético Doble:** A las cédulas sumarias se les asigna una letra

mayúscula, y a las cédulas analíticas dos letras mayúsculas.

GRÁFICO N. 5

ÍNDICES	SIGNIFICADO
PT	Propuesta Técnica
M	Marcas de auditoría
S	Siglas de auditoría
CA	Cronograma de actividades
MP	Memorándum de Planificación
CC	Carta compromiso
CS	Contrato de servicios
AE	Planificación estratégica
PG	Programa de auditoría
C1	Elaboración de cuestionarios
C2	Aplicación de indicadores administrativos
HE	Herramienta de evaluación
HC	Cuadro comparativo
EPA	Evaluación del proceso administrativo
HH	Hoja de hallazgos

Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera

- **Índice Alfabético Doble Numérico:** Es una combinación de los sistemas Numérico Alfabético y Alfabético Doble, se le asigna una letra mayúscula a las cédulas sumarias. Las cédulas analíticas se representa con la letra o letras de la respectiva sumaria y un número arábigo progresivo.

GRÁFICO N. 6

ÍNDICES	SIGNIFICADO
PT 4/4	Propuesta Técnica
M 1/1	Marcas de auditoría
S 1/1	Siglas de auditoría
CA 1/1	Cronograma de actividades
MP 16/16	Memorándum de Planificación
CC 2/2	Carta compromiso
CS 4/4	Contrato de servicios
AE 4/4	Planificación estratégica
PG 5/5	Programa de auditoría
C1 4/4	Elaboración de cuestionarios
C2 12/12	Aplicación de indicadores administrativos
HE 2/2	Herramienta de evaluación
HC 2/2	Cuadro comparativo
EPA 2/2	Evaluación del proceso administrativo
HH 2/2	Hoja de hallazgos

Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera

1.8.7.3 Examen

El examen de los factores de auditoría consiste en dividir o separar sus elementos, componentes, para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con todo su contexto.

1.8.7.3.1 Propósito.- Aplicar las técnicas de análisis procedentes para lograr los fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que requiere el universo, sujeto a examen y las circunstancias específicas del trabajo.

1.8.7.3.2 Procedimientos.- El examen provee una clasificación e interpretación de hechos, diagnósticos de problemas, también los elementos para evaluar y comparar los efectos de un cambio.

1.8.7.3.3 Técnicas de Análisis Administrativos.- Constituye los instrumentos en que el auditor se apoya para complementar sus observaciones y le posibilitan:

- Comprobar como se está ejecutando las etapas del proceso administrativo
- Evaluar cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos.
- Examinar los resultados que está obteniendo la organización
- Revisar las circunstancias que inciden en los resultados
- Verificar los niveles de efectividad
- Conocer el uso de los recursos.

1.8.7.4 Informe

Al finalizar el examen el auditor prepara un informe final de la auditoría para lo cual se convoca a todos los integrantes del equipo auditor , en el cual se consignan los resultados de la auditoría; identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto auditado; el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

A la vez en ningún momento el auditor perderá la lógica, objetividad, claridad y calidad requeridos para que el informe cumpla con su propósito, en virtud de que

este documento señala los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones de las auditorías, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de hallazgos y la frecuencia con que se presentan, dependiendo de las operaciones que realiza la organización.

Es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo, es recomendable que antes de emitir el informe, una persona independiente a la aplicación de la auditoría, revise los borradores y los papeles de trabajo, a fin de verificar que han cumplido con todas las normas de auditoría.

1.8.7.4.1 Emisión de Informe.

Constituye la comunicación escrita que haga referencia a la naturaleza y a los servicios profesionales prestados, puede tratarse de un documento formal o de una simple carta, en donde se incluyan las conclusiones u opiniones profesionales a que se ha llegado como consecuencia de los servicios prestados.

1.8.7.4.2 Tipos de Informe.

La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, los informes más representativos son:

- Informe General
- Informe Ejecutivo
- Informe de Aspecto Relevante.

Es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor, los resultados, las conclusiones y las recomendaciones que de ellos se desprenden, deben reunir atributos como:

Objetividad.- Visión imparcial de los hechos.

Oportunidad.- Disponibilidad en tiempo y lugar de la información.

Claridad.- Fácil comprensión del contenido.

Utilidad.- Provecho que puede obtenerse de la información.

Calidad.- Apego a las normas de la calidad y elementos del sistema de calidad en materia de servicios.

Lógica.- Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

Lineamientos Generales para su Preparación.

1. No perder de vista el objeto de la auditoria cuando se llegue a las conclusiones y recomendaciones finales.
2. Ponderar las soluciones que se propongan para hacerlas practicas y viables.
3. Explorar diferentes alternativas para inferir las causas y efectos inherentes a los hallazgos.
4. Homogenizar la integración y presentación de los resultados, para que exista coherencia entre los hallazgos y los criterios.
5. Aprovechar todo el apoyo posible para fundamentar solidamente los resultados.
6. Ofrecer a los niveles de detección los elementos idóneos para una toma de decisiones objetiva y consistente.
7. Sentar las bases para la constitución de un mecanismo de información permanente.
8. Establecer la forma y contenido que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones.
9. Tomar en cuenta los resultados de auditorías realizadas con anterioridad, para evaluar el tratamiento y cursos de acción tornados en la obtención de los resultados.

Formato de informe general de auditoría administrativa.

Ing. Antonio González Ruiz

Director General de:

Cristal Graphics Ingeniería S.A. de C.V.

Presente

Apreciable Ingeniero:

En mi carácter de Directora General del grupo consultor Logo Star, y de acuerdo con lo pactado en el objeto del contrato que celebramos, en el período comprendido entre el primero de marzo y el 16 de abril del año en curso se llevó a cabo la auditoría administrativa de Cristal Graphics Ingeniería S.A. de C.V., *atendiendo las razones expuestas por la Dirección General, relativas a la pérdida de clientes y posición en el mercado, con motivo de las fallas de orden administrativo detectadas.*

Los resultados de este trabajo están consignados en el informe general que acompaña a la presente, el cual le solicito tenga a bien revisar para poder comentarlo con usted en la fecha que asigne para este efecto.

Atentamente

Lic. Laura Sánchez Ledesma

DIRECTORA GENERAL

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin.

Elaborado: Johana Arequipa y Fernanda Rivera.

1.8.7.5 Seguimiento

Para finalizar se toman en cuenta las bases para dar un seguimiento estricto a las observaciones que se produce como resultado de la auditoría, ya que no solo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su realización

1.8.7.5.1 Objetivo General

Determinar lineamientos generales para el adecuado seguimiento de las observaciones formuladas por el auditor y asegurar su atención y puesta en operación.

1.8.7.5.2 Lineamientos Generales

- Definir las áreas en que se comprobara la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiere.
- Realizar con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las sugerencias del auditor.
- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de estas propuestas en los términos y fechas
- Reprogramar las fechas compromiso para implantar las recomendaciones.

1.8.7.5.3 Acciones Específicas

Para verificar el porcentaje de cumplimiento de la aplicación de las recomendaciones y sentar las bases para una auditoría de seguimiento, se requiere que el auditor demuestre como se efectúan, lo cual puede visualizar desde dos perspectivas:

1. Las recomendaciones se han implantado conforme al programa.
2. Tal implantación se ha realizado fuera del programa.

El seguimiento no se limita a la determinación de observaciones o deficiencias, más bien aporta elementos de crecimiento a la organización.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

Esta institución apareció en la presidencia del Dr. Vicente Rocafuerte en el año de 1838 tomando el nombre de La Casa de Educación de Primeras Letras y la Cátedra de Gramática Latina, siendo en ese entonces la educación gratuita, inició su funcionamiento con un monto de 4550 pesos para suministrar artículos de papel plumas, tinta y más insumos a los 178 alumnos, incluyendo 200 pesos para el director.

En 1839 se creó la Insectoría Cantonal de Educación dirigida por el Dr. Antonio Mata que a su vez era el Jefe Político de Latacunga es así que año tras año se cambiaba de inspectores los mismos que se encargaron de vigilar la educación, el 24 de mayo de 1842 se inauguró el Colegio San Vicente de Latacunga logrando nuevas metas para la Educación.

El 22 de Noviembre de 1851 se crea la Inspección de Estudios de la Provincia de León designando Inspector al Sr. Comandante Ignacio Holguín Sánchez.

En el gobierno liberal de Eloy Alfaro, la educación de la Provincia se supervisa a través de las Direcciones de Estudios, entre 1896 y el 8 de Noviembre de 1910 los Gobernadores de la Provincia de León son a su vez Directores de estudios.

La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, actualmente presta sus servicios en la calle Antonia Vela y Guayaquil, dirigida por el Director Provincial de Educación Lic. Edgar Herrera Galárraga, con el fin de ampliar la cobertura y elevar la calidad de la educación básica para todas y todos los

Ecuatorianos, respondiendo a las necesidades y posibilidades específicas de la Provincia. Es por ello que cuenta con un número de 80 personas que contribuyen con el desarrollo de objetivos, metas y políticas establecidas por la Institución, estas se encuentran distribuidas de la siguiente manera un Director Provincial de Educación, veinte Jefes de división y departamentos, catorce Profesores técnico docente, diez técnico "A" y "B", tres asistentes administrativos "B" y "C", cinco Coordinadores, diecisiete Subordinados de los diferentes departamentos, ocho Auxiliares de servicios, y dos choferes, siendo tomados cada uno de ellos para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

2.2. ANÁLISIS FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Desarrollar seminarios de capacitación al personal.	Crecimiento profesional, institucional y personal.	Las carencias de estímulos y motivaciones para el personal.	Servicio ineficiente al público.
Mejorar el nivel educativo.	A través de proyectos.	Estos no son concluidos.	Incumplimiento de metas.
Asignación de partidas presupuestarias.	Adquisición de tecnología de punta.	Deterioro de equipos de oficina.	Demora en los trámites.
Perfil adecuado para liberar la Institución.	Cumplimiento de metas, políticas y objetivos.	Designación inadecuada para facultar el cargo de director(a).	Mala administración.
Plan estratégico.	Alto desempeño institucional.	Falta de investigación del personal.	Anomalía en el desarrollo de las actividades y funciones respectivas.

2.3. APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN (cuestionario de control interno).

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

<i>VARIABLE</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>INSTRUMENTOS</i>
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Estructura de la organización ❖ Plan estratégico ❖ Flujo de información ❖ Formas y vías de comunicación ❖ Mecanismos de Control 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Entrevista ❖ Encuesta ❖ Observación ❖ Papeles de trabajo
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Eficiencia ❖ Eficacia ❖ Segregación de funciones ❖ Capacitación del personal. ❖ Crecimiento y desarrollo institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Encuesta ❖ Narrativa

2.3.1. MEDICIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS

Con el fin de obtener información detallada que ayude a la adecuada aplicación de la auditoría administrativa se realizó una entrevista al Director Provincial de Educación, (Ver Anexo No 1). De igual manera se efectuó una encuesta a los jefes departamentales, (Ver Anexo No 2) y a todo el personal que labora en la Institución, (Ver Anexo No 3), dando un total de 80 personas. Con el fin de medir la opinión del personal sobre la funcionalidad de los departamentos y el objeto de estudio de la Institución.

2.3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DE LA “DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI”

Lic. Edgar Herrera Galárraga.

“DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI”

1. ¿Cómo controla al personal de la Institución?

La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, realiza el control del personal a través del departamento de recursos humanos, este se encarga de entregar hojas en las cuales firman la asistencia los empleados o trabajadores de la Entidad.

2. ¿Conoce usted si se ha realizado algún tipo de Auditoría dentro de la Institución y cuáles son?

Se han aplicado varias auditorías de tipo financiero, por parte de la Contraloría General del Estado, la última que se realizó fue del periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2007.

3. ¿Conoce que es una Auditoría Administrativa?

Si, la auditoría administrativa es la evaluación al desempeño de las actividades del personal que labora en cada uno de los departamentos.

4. ¿Cree que es necesario que se realice una Auditoría Administrativa en la Institución?

Si, debería aplicarse una auditoría administrativa en la Institución ya que permite designar funciones de acuerdo a la capacitación y habilidades

profesionales que cada funcionario tiene, de la misma manera se puede conocer con exactitud el desenvolvimiento de actividades en los diferentes departamentos de acuerdo al área de su trabajo.

5. **¿Cree que al realizar una Auditoría Administrativa en la Institución, producirá información para la toma de decisiones adecuadas?**

Al realizar una auditoría administrativa, si producirá información para la toma de decisiones porque permitirá corregir errores que pueden existir dentro de la Institución.

6. **¿Qué resultados espera Usted, una vez realizada la Auditoría Administrativa en la Institución?**

Los resultados que se espera, es tener conocimiento claro de la capacitación del personal y de esta manera realizar la reubicación del recurso humano de acuerdo al título y perfil profesional, para un mejor desempeño de sus funciones y prestar un servicio eficiente y eficaz al público.

7. **¿Los objetivos que se plantean en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, está acorde a los objetivos generales del Ministerio de Educación?**

Los objetivos que tiene la Institución, si están bien definidos con lo plantado por el Ministerio de Ecuación porque lo primordial es que la educación sea laica y gratuita en todos sus niveles, las cuales son cumplidas por parte de esta Institución ya que tienen un mismo fin para la educación.

8. **¿Nos podría indicar si disponen de un plan de capacitación para incentivar al personal de la Institución, y cuáles son?**

No existe un plan de capacitación para el personal, se **capacita** de acuerdo a la necesidad de la entidad. Una de ellas fue realizada por una ONG para dar a

conocer el plan estratégico y otro que se realizó a través de la DINAMET sobre Relaciones Humanas.

Análisis

Respecto a la entrevista realizada al Director de Educación, expresa que la aplicación de la Auditoría Administrativa traerá beneficios para la Institución esto permitirá conocer el desempeño de las actividades que realiza el personal en cada uno de los departamentos, a la vez permitirá corregir errores en caso de haberlos.

Esta auditoría evalúa el cumplimiento del trabajo, el grado de control interno, y la administración de los recursos con los que cuenta la Institución, lo cual ayudará al cumplimiento de las metas, objetivos y políticas planteadas en un determinado periodo.

2.3.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS JEFES DEPARTAMENTALES DE LA "DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI"

1. ¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?

SI

NO

Interpretación y análisis

Con respecto a esta pregunta los encuestados indican, que un 95% conoce la visión de la Institución lo cual permite decir que no hace falta difundir la misma y apenas un 5% desconoce la visión y solicitan se de a conocer.

La mayoría de los jefes conocen la visión de la Institución, algunos la desconocen, por que no prestan el interés y la atención suficiente cuando se da charlas sobre esto, por ello es necesario que investiguen, para el cumplimiento de las metas y objetivos, a la vez mejorar el desarrollo

Institucional previsto alcanzar en un determinado periodo y prestar un servicio eficiente a sus subordinados y a quienes requieran de las actividades que realiza la misma.

2. ¿Conoce cuál es la misión que tiene la Institución?

SI NO

Interpretación y análisis

Del 100% de los jefes encuestados, el 95% tiene una idea clara de lo que es la misión de la Institución, esto ayuda al buen desempeño y desarrollo de la Institución, y apenas un 5% desconoce la misión que esta tiene.

Al revisar los resultados se dice que la mayor parte de los encuestados conocen la misión, pero es preciso aclarar que es un instrumento fundamental para el desarrollo de la Institución, por esta razón es necesario difundir continuamente la misión que tiene para que todo el personal, contribuya con el cumplimiento de metas, objetivos y políticas de la misma.

3. ¿Cree que el sistema de control de asistencia es:

Óptimo Bueno Regular Deficiente

Interpretación y análisis

Respecto a esta pregunta el 40% de los encuestados optaron que el control de asistencia es regular, el 35% considera bueno, mientras el 15% opina deficiente, y el 10% plantea que es óptimo.

La mayor parte respondieron que el sistema de control de asistencia es regular porque presenta deficiencias, una de ellas es que los usuarios acumulan hojas de asistencia, que al llegar el fin de semana pueden ser llenadas sin ninguna contrariedad, una mínima cantidad considera optimo por que los jefes de

algunos departamentos les controlan constantemente, de esta manera contribuyen al cumplimiento de metas.

4. ¿Considera que el funcionamiento actual de los departamentos de la Institución es?

Óptimo Bueno Regular Deficiente

Interpretación y análisis

De acuerdo al planteamiento de esta pregunta del 100% de los encuestados, el 55% considera que es buena, el 30% manifiesta regular, y el 15% dice deficiente.

El funcionamiento actual de los departamentos, se estima que es bueno, ya que todos no tienen la misma capacidad para desenvolverse pero la mayor parte trata de hacerlo lo mejor posible, un mínimo porcentaje no se esfuerza por desempeñar de manera adecuada su trabajo por la inconformidad de no estar ubicados de acuerdo al perfil profesional de ellos.

5. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación?

Mensual Semestral Anual Nunca

Interpretación y análisis

El 50% de los encuestados manifiesta que reciben capacitación anualmente, mientras un 20% se capacita de manera semestral, de idéntica forma el 20% nunca se capacita dentro de la institución, y el 10% se capacita mensualmente pero no por disposición de la Institución más bien por mejorar su trabajo.

En cuanto a la capacitación se puede observar que una mínima cantidad del personal esta capacitándose frecuentemente con sus propios recursos por las necesidades encontradas en el desarrollo de su trabajo, existiendo una gran

mayoría sin capacitarse porque la Institución no cuenta con recursos para hacerlo.

6. ¿Cree que es necesario la optimización de los recursos económicos?

SI NO

Interpretación y análisis

En cuanto a la opinión que los jefes tienen sobre la optimización de los recursos económicos el 100% de los encuestados coincide que es necesaria la optimización de recursos económicos, para mejorar su calidad de trabajo, a la vez brindar un servicio rápido y de calidad a la sociedad.

La optimización de los recursos económicos es muy necesaria, ya que la mayor parte coinciden en optimizar y aprovechar los recursos económicos al máximo para cumplir con lo planificado en un determinado periodo, esto permite alcanzar las metas, políticas y objetivos, a la vez contribuirá con el buen desarrollo y desempeño de las actividades que realiza la Institución.

7. ¿Conoce el reglamento interno de la Institución?

SI NO

Interpretación y análisis

El 70% no tiene idea sobre el reglamento interno de la Institución, es decir lo ignoran totalmente por que no existe, mientras el 30% responde que no existe un reglamento interno pero trabajan con un plan estratégico el cual contribuye al funcionamiento de las actividades.

La mayor parte del personal lo ignora por completo, ya que no existe el reglamento interno esto se da por falta de interés de las autoridades que han estado a cargo de crearlo, lo desarrollan de acuerdo con el plan estratégico el

cual permite realizar de manera adecuada el trabajo de cada uno de ellos y permite cumplir con el desarrollo de la Institución.

8. ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

- Organización y Planificación
- Verificación de Actividades
- Control Verás

Interpretación y análisis

De los jefes encuestados, el 50% expresaron que la Auditoría Administrativa es, la verificación de las actividades, el 35% considera que la auditoría administrativa es la organización y planificación, mientras el 15% manifestaron que permite tener un control verás de todo lo planificado.

La mitad del personal considera que la auditoría administrativa permite verificar las actividades, el grado de cumplimiento, y el alcance de las metas, la otra parte expreso el ítem de organización y planificación por que ayuda a comprobar si se cumple o no con lo planificado, un mínimo porcentaje manifiesta que permite tener un control verás de todo lo planificado para encontrar posibles falencias existentes dentro de una Institución.

9. ¿Cree que se debe realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Institución, para poder medir el grado de eficiencia administrativa?

- SI NO

Interpretación y análisis

Del 100% de los encuestados, el 65% expresaron que es muy importante que se realice una auditoría administrativa mientras que el 35% responde que no es necesaria esta aplicación.

La mayor parte de los jefes que trabajan en esta Institución manifiestan que la

auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de la organización, con el propósito de precisar su nivel de desempeño para mejorar innovar, valorar y lograr un desarrollo provincial en cuanto a la educación y obtener una ventaja competitiva sustentable, mientras que una pequeña parte no esta de acuerdo por que no tiene claro lo que es auditoria administrativa.

10. ¿Cree que la Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución?

SI

NO

Interpretación y análisis

De acuerdo a las respuestas de esta pregunta el 80% manifestaron, es muy importante la Auditoría Administrativa y el 20% establece que no es necesaria por el desconocimiento que tienen.

La auditoria administrativa es importante realizarla en todas las Instituciones, sea esta pública o privada, ya que permite obtener beneficios y corregir posibles errores que pueden detectarse, la cual ayudará a contribuir en el desarrollo de la Dirección, un mínimo de personas no están de acuerdo por el desconocimiento y temor que tienen sobre auditoria administrativa.

2.3.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA "DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI"

1. ¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?

SI

NO

Interpretación y análisis

Con respecto a esta pregunta el 80% del personal de la Institución responde que conoce la visión de la misma pero un 20% desconoce la visión que la institución persigue.

La mayor parte del personal conoce la visión de la Institución pero es necesario difundir constantemente para que todo el personal asimile perfectamente lo que la Entidad quiere llegar hacer en un futuro, para ello debe haber el apoyo de todos, pero hay un mínimo de personas que por falta de interés que tienen para informarse desconocen los fines que está quiere alcanzar.

2. ¿Conoce cuál es la misión que tiene la Institución?

SI

NO

Interpretación y análisis

Del 100% del personal encuestado, el 78% tiene una idea clara de lo que es la misión de la Institución y apenas un 22% desconoce sobre esta.

La misión es la que día a día ayuda a lograr los objetivos, políticas y metas planteadas para el buen desempeño y desarrollo de la Institución, por tanto es preciso informar para que todos contribuyan con el logro de lo programado ya que esto refleja el cumplimiento de actividades que realizan y que se han propuesto alcanzar en un periodo determinado.

3. ¿Está de acuerdo con el sistema de control del personal?

SI

NO

Interpretación y análisis

Respecto a esta pregunta el 75% de los encuestados consideran que el control de asistencia es malo, mientras que el 25% está de acuerdo con el sistema de

control de asistencia.

La mayor parte del personal que trabaja por mucho tiempo en esta Institución no está de acuerdo, ya que no existe un sistema de control del personal riguroso y habitual en todos los departamentos, que permita dar un seguimiento adecuado de la puntualidad y asistencia de estos; hay pocas personas que sí están de acuerdo con el sistema de control del personal por que los jefes de algunos departamentos les controlan periódicamente, esto sería bueno si lo aplicarían en toda la Institución.

4. ¿Considera que las actividades que usted realiza son motivadas?

SI

NO

A veces

Nunca

Interpretación y análisis

Con relación a los resultados obtenidos de esta pregunta los encuestados manifiesta el 42% que a veces son motivados, mientras que un 36% consideran que no son motivados de ninguna manera, el 15% da a conocer que cuando realizan sus actividades si son motivados, finalmente a penas el 7% del personal dice que nunca a sido motivado.

La mayor parte consideran que las actividades que realizan a veces son motivadas, por parte de sus superiores, otra parte manifiestan que no lo son esto se da por que es una institución pública en la cual no existe ascenso ni reclasificación de puestos, existiendo una pequeña cantidad que consideran que si son motivados pero no con cosas grandes, si no con muestra de estima y afecto por parte de sus jefes, y un mínimo porcentaje dice que nunca lo han sido esto puede darse por la falta de recursos económicos que tiene la Dirección.

5. ¿Considera que el desenvolvimiento de los jefes de cada departamento es:

Eficiente

Bueno

Malo

Interpretación y análisis

El 64% de los encuestados manifiestan que el desenvolvimiento de los jefes de cada departamento es bueno, el 24% indica que es eficiente, y el 12% expone que el desenvolvimiento de los jefes es malo.

La mayor parte consideran que el desenvolvimiento de los jefes de cada departamento es bueno, pero podría ser mejor si brindarían su amistad para crear un ambiente armónico que contribuiría a perfeccionar el desempeño individual y colectivo, la tercera parte manifiesta que es eficiente por que ayuda con el desarrollo y progreso de la Institución, teniendo una mínima parte que establece que es malo por la falta de capacitación e inseguridad que tiene cada uno al realizar su trabajo.

6. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación?

Mensual

Semestral

Anual

Nunca

Interpretación y análisis

El 59% de los encuestados manifiesta que nunca han recibido capacitación, un 29% responde que se capacita de manera anual, y el 12% expone que se capacita semestralmente.

La mayor parte responde que nunca han recibido capacitación ya que no han contado con un plan definido para cada área, mientras otra parte se capacita anualmente de acuerdo a las necesidades presentadas en el desarrollo de su trabajo, un porcentaje mínimo establece que lo realizan semestralmente pero no por la Institución sino por la dificultad de estos, para el desempeño de sus actividades y mejorar su perfil profesional, por lo tanto el financiamiento lo hace cada uno.

7. ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

Organización y Planificación

Verificación de Actividades

Control Verás

Interpretación y análisis

Del personal encuestado, el 66% expresaron que la Auditoría Administrativa es la verificación de las actividades, el 29 % considera que es la organización y planificación, el 5% manifestaron que permite tener un control verás de todo lo que se realiza.

La mayor parte considera que la auditoria administrativa es la organización y planificación ya que determina el nivel de desempeño que cada persona presta, de acuerdo al servicio que brinda la Institución, otros opinaron que es la verificación de las actividades que realizan los diferentes departamentos para poder obtener resultados que demuestren la eficiencia o falencias administrativas que estos presenten; mientras que un porcentaje mínimo manifiesta que es un control veraz dentro de la Dirección, proporcionando una especie de temor en los mismos

8. ¿Cree que la Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución?

SI

NO

Interpretación y análisis

De acuerdo a lo planteado en esta pregunta se considera que el 83% respondió que es indispensable, mientras que el 17% establece que no es necesaria.

La Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo de la Institución sin importar el sector al que pertenezca ya que ayuda al

fortalecimiento de las actividades dentro de la administración de la Entidad, mientras que un número menor de personas lo rechaza, esto se da por el desconocimiento y temor que tienen al solo pronunciar auditoria administrativa, sin importarles que los resultados a obtener pueden traer beneficios y soluciones favorables para la institución.

9. ¿Considera que la reclasificación de puestos se realiza tomando en cuenta el perfil de los empleados?

- Manejados con justicia. ()
- Se concede siempre por amistad. ()
- La mayor parte de las veces se dan sin explicación. ()
- A veces se dan desigualdades. ()

Interpretación y análisis

Del 100% de los encuestados el 46%, manifiesta que la mayor parte se da sin explicación, mientras que el 20% considera que a veces se dan desigualdades, de idéntica manera se encuentra una igualdad del 17% entre el ítem que son manejados con justicia, y que se concede siempre por amistad.

La reclasificación de puestos se realiza tomando en cuenta el perfil profesional de las personal que van a ocupar los puestos vacantes, se publica en los diferentes diarios de la ciudad para escoger el personal que se va a contratar, pero en su mayoría se dan por recomendaciones de las autoridades superiores y la publicación que se realiza es para cumplir con un requisito.

10. ¿Considera que los problemas administrativos de los diferentes departamentos han sido?

- Resueltas justamente. ()
- Desechadas olvidadas. ()
- Tomadas en cuenta pero no resueltas. ()

Interpretación y análisis

De acuerdo a la pregunta establecida el 49% de los encuestados responden que los problemas administrativos que se han llevado en los diferentes departamentos son tomados en cuenta pero no resueltas, mientras que el 29% considera que son desechadas y olvidadas, un mínimo del 12% indica que son resueltas justamente y finalmente el 10% dicen que son resueltas frecuentemente con errores.

Se considera que los problemas administrativos de los diferentes departamentos han sido tomados en cuenta pero no resueltos en su totalidad por que las personas que están a cargo de esto no les prestan el respaldo suficiente para solucionar, mientras que otras personas consideran que son desechadas y olvidadas por que a ellos no les interesa lo que puede pasar dentro de la Institución, y pocas personas consideran que son resueltas frecuentemente con errores pero que si existiera el tiempo suficiente para indagar sobre estos serian mejor.

2.4 CONCLUSIONES

- Se puede concluir que la mayor parte del personal que labora en la Institución ha sido contratada sin tomar en consideración su perfil profesional y no esta desempeñando sus funciones en el área que le corresponde, de esto depende el alcance de los objetivos y metas planteados por la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi.
- No existe un programa de capacitación adecuado para el personal que labora dentro de la Institución, por ello cada uno trata de capacitarse de acuerdo a las necesidades encontradas al momento de cumplir con sus actividades, esto afecta a las personas que requieren realizar diferentes

tramites en esta Institución , provocando inconformidad por la demora que presenta.

- En conclusión se puede mencionar que no ha existido una adecuada difusión del plan operativo, con el que trabaja la Institución ya que la mayor parte del personal desconoce, esto impide que se trabaje por un mismo fin y dificulta para alcanzar las metas, objetivos y políticas, establecidas.

2.5 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que se realice un reglamento interno en cual conste las funciones de cada cargo y diferentes procesos que se realizan en la Institución, para optimizar los recursos de tiempo y dinero.
- La Institución debe brindar capacitación veras y oportuna a cada una de las personas que trabajan en las diferentes áreas de esta, ya que permitirá al personal estar actualizado en todas las actividades que realiza, para así lograr dar un mejor servicio al público.
- Es recomendable que se de a conocer el plan operativo o el manual de convivencia a todo el personal que labora en esta Institución, para enfocarse en una misma idea claramente definida, por medio de esto lograr alcanzar las metas establecidas y desempeñar un trabajo eficiente, eficaz y obtener resultados de calidad.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”

3.1 ANTECEDENTES

La realización de una auditoría es de primordial importancia en todas las empresas, sin importar el tamaño ni el sector que estas pertenezcan ya que permite analizar e interpretar toda la información recopilada en su desarrollo y finalmente emitir un informe con los resultados encontrados que permitirá una mejor toma de decisiones.

En la actualidad la implementación y funcionamiento de un departamento de auditoría es importante en todas las empresas para que exista una evaluación continua del control interno para mejorar la realidad administrativa, económica y de gestión de estas.

Se realiza una auditoria de acuerdo a las necesidades de las empresas sean estas administrativas, financieras, de gestión, gubernamentales, ya que la auditoria debe determinar el alcance, la finalidad, el propósito y para que van hacer auditadas y recolecta suficiente evidencia sin tener inconvenientes en su desarrollo.

Para ello se describe que la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, actualmente presta sus servicios en la calle Antonia Vela y Guayaquil, dirigida por el Director Provincial de Educación Lic. Edgar Herrera Galárraga, con el fin de ampliar la cobertura y elevar la calidad de la educación básica para

todas y todos los Ecuatorianos, respondiendo a las necesidades y posibilidades específicas de la Provincia.

Para lo cual cuenta con un número de 80 personas que contribuyen con el desarrollo de objetivos, metas y políticas establecidas por la Institución, estas se encuentran distribuidas de la siguiente manera un Director Provincial de Educación, veinte Jefes de división y departamentos, catorce Profesores técnico docente, diez técnico "A" y "B", tres asistentes administrativos "B" y "C", cinco Coordinadores, diecisiete Subordinados de los diferentes departamentos, ocho Auxiliares de servicios, y dos chóferes, siendo tomados cada uno de ellos para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

3.2 DATOS INFORMATIVOS

Institución: Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi.

Dirección: Calle Antonia Vela y Guayaquil.

Director Provincial de Educación: Lic. Edgar Herrera Galárraga.

Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007

Auditores: Johana Arequipa.

Fernanda Rivera.

3.3 JUSTIFICACIÓN

La necesidad que toda Institución tiene de obtener, información rápida, verás y oportuna obliga a que cada una de ellas realicen diferentes tipos de auditoria sin importar que pertenezca al sector público o privado, es por ello que la realización de una auditoria administrativa a la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, brindará información del desempeño de todo el personal en las diferentes áreas de trabajo, ya que la auditoria administrativa es importante por que verifica y evalúa el cumplimiento de actividades a la vez permite obtener resultados que contribuirán para la toma de decisiones dentro de la Dirección.

3.4 OBJETIVOS:

3.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Emitir un informe que contendrá conclusiones y recomendaciones, para mejorar el desempeño de las actividades que se desarrollan dentro de la Institución.

3.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Encontrar suficientes evidencias para sustentar la veracidad de los hallazgos obtenidos.
- Conocer y evaluar el nivel de cumplimiento del proceso administrativo de la Institución.
- Plantear un plan operativo para dar seguimiento, a las recomendaciones determinadas en el informe general.

3.5 FUNDAMENTACIÓN:

3.5.1 ASPECTO LEGAL.

La Auditoría realizada se encuentra amparada en:

- Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
- Las Normas Ecuatorianas de Auditoría.
- El código de ética del auditor.
- Registro oficial N. 731, Manual de Convivencia

3.5.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Con la información se procederá a realizar la Auditoría Administrativa a la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi.

A continuación se detalla la práctica profesional realizada.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS

AUDITORES INDEPENDIENTES

ÍNDICE DE ARCHIVOS

EMPRESA: Dirección Provincial de Educación
Hispana de Cotopaxi.

DIRECCIÓN: Latacunga calle Antonia Vela y Guayaquil.

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa.

PERIODO: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007.

CONTENIDO	REF.P/T
O PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	
PROPUESTA TÉCNICA	PT 4/4
MARCAS DE AUDITORÍA	MS 1/1
SIGLAS DE AUDITORÍA	MS 1/1
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	CA 1/1
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	MP 7/7
CARTA COMPROMISO	CC 2/2
CONTRATO DE SERVICIOS	CS 4/4
A PLANIFICACIÓN	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	AE 4/4
PROGRAMA DE AUDITORÍA	PG 1/1
PROCESO ADMINISTRATIVO	
PLANIFICACIÓN	P 4/4
ORGANIZACIÓN	O 9/9
DIRECCIÓN	D 2/2
CONTROL	C 2/2
B INSTRUMENTACIÓN	
ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS	C1 4/4
APLICACIÓN DE INDICADORES ADMINISTRATIVOS	C2 12/12
HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS	HE 4/4
CUADRO COMPARATIVO DE RESULTADOS OBTENIDOS	HC 2/2
C EXAMEN	
EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	EPA 2/2
HOJA DE HALLAZGOS	HH 2/2



AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

ÍNDICE DE ARCHIVOS

CONTENIDO	REF.	P/T
D INFORME		
CARTA DE PRESENTACIÓN	DP	1/1
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	DG	5/5
E SEGUIMIENTO		
PROPUESTA	S	1/1

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROPUESTA TÉCNICA
Enero-Diciembre 2007

NATURALEZA: Auditoría Administrativa.

ALCANCE: "Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi".

ANTECEDENTES: No se ha realizado auditorias administrativas en periodos anteriores.

OBJETIVOS:

- Evaluar el sistema de Control Interno
- Examinar el proceso administrativo que aplica la Institución en sus actividades.
- Determinar cual es el nivel de cumplimiento de todo el personal.

ESTRATEGIAS:

- Revisar el sistema de control interno, para determinar si se están cumpliendo dichos procedimientos.
- Revisar la documentación relacionada con el proceso administrativo.
- Entrevistar y evaluar al personal da la institución.

ACCIONES:

Aplicación de la entrevista, encuestas y la observación directa tanto al Director como a los jefes y personal en general que labora dentro de la Dirección de Educación.

RECURSOS:

EQUIPO DE AUDITORÍA:

- Auditor Supervisor: Dra. Viviana Panchi.
- Auditor Señor: Ing. Johana Arequipa.
- Auditor Junior: Ing. Fernanda Rivera.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 11/02/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 11/02/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROPUESTA TÉCNICA
Enero-Diciembre 2007

RECURSOS MATERIALES

- Papeles de Trabajo
- Regla
- Lápices
- Esferos
- Hojas de papel bonn
- Carpetas
- Lápices bicolor
- Resaltadotes

RESULTADOS ESPERADOS:

Efectuar un informe profesional de acuerdo a lo encontrado, estableciendo conclusiones y recomendaciones sobre el proceso administrativo que sean aplicadas a la Dirección Provincial de Educación, que permitan cumplir y hacer realidad las metas, políticas y objetivos trazados por la Institución.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

Documentos proporcionados por la Dirección Provincial de Educación de Cotopaxi como: Datos Generales de la Entidad, Registro oficial N. 731, Manual de Convivencia, Libro de asistencia del Personal y Página Web de la Dirección Provincial de Educación.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 11/02/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 11/02/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

MS
1/1

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
MARCAS Y SIGLAS
Enero-Diciembre 2007

Marcas y Siglas a utilizar en el desarrollo de la Auditoría Administrativa.

MARCAS	DESCRIPCIÓN
✓	Comprobado
∅	Inspeccionado
*	Observado
∞	Analizado

SIGLAS	AUDITORES INDEPENDIENTES	CARGO
P.M.V.P.	PANCHI MAYO VIVIANA PASTORA	AUDITOR SUPERVISOR
A.R.J.M.	AREQUIPA REATIQUI JOHANA MARIBEL	AUDITOR SENIOR
R.A.M.F.	RIVERA AGUIRRE MARGARITA FERNANDA	AUDITOR JUNIOR

Elaborado por: R.A.M.F.	Fecha: 13/02/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 13/02/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

CA
1/1

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Enero-Diciembre 2007

N.	Actividades	% a revisar en cada una de las actividades	Responsables específico	INICIALES	TIEMPO															
					FEBRERO				MARZO				ABRIL							
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Visita Previa.- Obtener Información	70%	Arequipa Reatiqui Johana Maribel	A.R.J.M																
2	Entrevistas con el gerente	80%	Arequipa Reatiqui Johana Maribel	A.R.J.M																
3	Evaluación Control Interno	70%	Arequipa Reatiqui Johana Maribel	A.R.J.M																
4	Obtención de evidencias	80%	Arequipa Reatiqui Johana Maribel	A.R.J.M																
5	Trabajo de campo	80%	Rivera Aguirre Margarita Fernanda	R.A.M.F..																
6	Redacción del informe	85%	Rivera Aguirre Margarita Fernanda	R.A.M.F..																
7	Entrega del informe	80%	Rivera Aguirre Margarita Fernanda	R.A.M.F..																

Elaborado por: R.A.M.F..
Revisado por: P.M.V.P..

Fecha: 13/02/2008
Fecha: 13/02/2008



AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

MP
1/7

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

ANTECEDENTES:

La firma **AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS** se constituyo con fecha, abril 9 del 2004, bajo escritura pública con acuerdo ministerial No. 87665544 de conformidad con la Ley de Compañías, integrada por dos auditores, con su representante legal CPA Ing. Johana Arequipa., con RUC 0502527005001 constituida con el objeto de servir a la colectividad siendo una empresa líder en el control de la eficiencia en la administración.

Con Registro Nacional de Auditores Externos del Ecuador bajo el No MAE-KL 0025, con estos antecedentes comunicamos que nuestros servicios se extienden a nivel nacional.

NATURALEZA: Auditoría administrativa.

ALCANCE:

- Evaluar al personal de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi período 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007.
- Analizar las funciones de los diferentes niveles de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi.

DETALLE DE LOS TRABAJOS ANTERIORES:

La firma auditora ha realizado varios trabajos de importancia en las siguientes entidades:

EMPRESA	AÑO	TIPO DE AUDITORIA
COOPERTIVA DE AHORRO Y CREDITO "OSCUS"	2006	Auditoría Administrativa
COLEGIO NACIONAL "PRIMERO DE ABRIL"	2006	Auditoría Administrativa

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

INFORME A EMITIR:

La auditoría que se va a realizar es con el propósito de emitir un informe general acerca del proceso administrativo basándose en las NAGA y en las NEAS.

OBJETIVOS:

- Evaluar el proceso administrativo.
- Emitir un informe sobre la razonabilidad del proceso administrativo.
- Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la organización.
- Formular recomendaciones dirigidas a mejorar el control interno para contribuir al fortalecimiento de la gestión de la entidad.

ESTRATEGIAS:

RECURSOS QUE SE VAN A UTILIZAR:

EQUIPO DE AUDITORÍA:

- Auditor Supervisor: Dra. Viviana Panchi.
- Auditor Señor: Ing. Johana Arequipa.
- Auditor Junior: Ing. Fernanda Rivera.

RECURSOS MATERIALES:

- Papeles de Trabajo
- Lámpicos
- Hojas de papel bonn
- Regla
- Lámpicos bicolol
- Esferos
- Carpetas
- Resaltadores

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

MP
3/7

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

COSTOS:

La auditoría administrativa desarrollada en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi período 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007, no tiene valor económico alguno ya que sirve a las investigadoras para obtener su título profesional.

TIEMPO DE DURACIÓN:

La auditoría administrativa se va a realizar en 50 días laborables comprendidos del 11 de febrero al 11 de abril del 2008.

PERSONAL DE APOYO:

El equipo de auditoría tendrá el apoyo de todo el personal que labora dentro de esta Institución.

ATENTAMENTE;


Ing. Johana Arequipa
CI. 050252700-5
Representante Legal

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS

AUDITORES INDEPENDIENTES

MP
4/7

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN **Enero-Diciembre 2007**



HOJA DE VIDA

1. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos : Johana Maribel Arequipa Reatiquí.
Documento de Identidad : C.I. 050252700-5
Dirección de residencia : La Calera - **Teléfono:** 088103967
Correo electrónico : johis_320@hotmail.com
Empresa donde labora actualmente : AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES
Cargo : Auditor Señor
Dirección de la empresa : Av. Amazonas y Juan Abel Echeverría
Ciudad : Latacunga - **Teléfono:** 2271501

2. DATOS ACADÉMICOS

Institución : Universidad Técnica de Cotopaxi
Título : Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

3. EXPERIENCIA LABORAL

Empresa : Cooperativa de Ahorro y Crédito "OSCUS"
Cargo : Contadora
Período que laboro : 2006

4. CURSOS DE FORMACIÓN DE AUDITORIA

(interno ISO/IEC 17025 o líder ISO 9000) :

Nombre del curso	Institución	Lugar	Duración (horas)
Tributación	SECAP	Latacunga	50 horas
Control Interno	SECAP	Latacunga	180 horas

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

MP
5/7

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

5. EXPERIENCIA EN AUDITORÍAS :

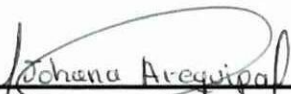
Empresa	Auditoría	Norma aplicada	Fecha de realización	Duración
Cooperativa "OSCUS"	Interna	NEA	20-04-06	30 días

6. REFERENCIAS PERSONALES :

NOMBRE	TELÉFONO
Dr. Belisario Chuquitarco	2811-814
Ing. Marco Hidalgo	2854129
Ing. Renata Rosero	2810545

Declaro que la información contenida en la presente hoja de vida es verídica y autorizo para que realice la confirmación que considere necesaria.

Atentamente,


Ing. Johana Arequipa,
Auditor Senior

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

**MP
6/7**

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN Enero-Diciembre 2007

HOJA DE VIDA



1. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos : Margarita Fernanda Rivera Aguirre
Documento de Identidad : C.I. 050264439-6
Dirección de residencia : La Laguna **Teléfono:** 084562284
Correo electrónico : frech_ita@yahoo.es
Empresa donde labora actualmente : AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES
Cargo : Auditor Junior
Dirección de la empresa : Av. Amazonas y Juan Abel Echeverría
Ciudad : Latacunga - **Teléfono:** 2271501

2. DATOS ACADÉMICOS

Institución : Universidad Técnica de Cotopaxi
Título : Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

3. EXPERIENCIA LABORAL

Empresa : Cooperativa de Ahorro y Crédito
"OSCUS"
Cargo : Contadora
Período que laboro : 2006

4. CURSOS DE FORMACIÓN DE AUDITORIA

(interno ISO/IEC 17025 o líder
ISO 9000) :

Nombre del curso	Institución	Lugar	Duración
Tributación	SECAP	Latacunga	50 horas
Control Interno	SECAP	Latacunga	180 horas

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

MP
7/7

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

5. EXPERIENCIA EN AUDITORÍAS:

Empresa	Auditoría	Norma aplicada	Fecha de realización	Duración
Contraloría	Interna	NEA	05-07-06	30 Días

6. REFERENCIAS PERSONALES :

NOMBRE

Lic. Luis Chimbo
Lic. Fabiola Gutiérrez
Dr. José Robayo

TELÉFONO

2800002
2721073
088105263

Declaro que la información contenida en la presente hoja de vida es verídica y autorizo para que realice la confirmación que considere necesaria.

Atentamente,



Ing. Fernanda Rivera
Auditor Junior

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

CARTA COMPROMISO

Latacunga, 8 de Enero del 2008

Lic.

Edgar Herrera Galárraga.

**“DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE
COTOPAXI”**

Presente.-

De nuestra consideración:

Expresándole un atento saludo, la presente es para agradecer por la confianza que a puesto en esta firma de Auditores Independientes AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS.

La auditoría será realizada con el propósito de entregar un informe sobre el rendimiento del personal administrativo de acuerdo a sus funciones designadas en la Institución que usted dirige las que permitan medir el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la Dirección.

Se efectuará el examen de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las que son reguladas por la Contraloría General del Estado, las mismas requieren que una auditoria sea diseñada y realizada para obtener certezas razonables sobre si el personal administrativo ejecuta las actividades en forma correcta. Una auditoria incluye el examen, a base de pruebas, evidencias que soportan las actividades y desenvolvimiento del personal.

Además del informe sobre el personal, la firma de auditoría **AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS** proveerá una carta por separado, referente a las debilidades encontradas en los sistemas de manejo y control de personal que llame la atención.


AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

La firma de auditoría toma entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información facilitada por el personal que labora en la Institución, por lo tanto los asociados no asumen por medio de la presente carta ninguna obligación de responder frente a terceros por la consecuencia que ocasione cualquier omisión o error voluntario o involuntario en el manejo del personal.

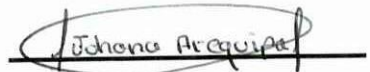
Como parte del proceso de la auditoría, se solicitará a la administración una confirmación por escrita, con respecto a las exposiciones hechas en conexión con la auditoría. Para que el trabajo se realice de manera eficaz y eficiente, es necesario que el personal que labora en la Institución brinde todo su apoyo y colaboración, lo que facilitará una adecuada recolección de información.

Sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre lo indicado para la auditoría administrativa.

Aceptado por:


Lic. Edgar Herrera Galárraga.
DIRECTOR DE EDUCACIÓN

Sus seguros servidores


Ing. Johana Arequipa
AUDITOR INDEPENDIENTE
CI: 050252700-5


Ing. Fernanda Rivera
AUDITOR INDEPENDIENTE
CI 050264439-6



AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

CONTRATO DE PRESENTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Latacunga a los 5 días del mes de febrero del año dos mil ocho entre el Lic. Edgar Herrera en su calidad de Director de la **DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI**, conforme el acta de nombramiento, a quien en adelante y para efectos del presente contrato se le llamará **“EL PRESTADOR”**, por una parte y por otra parte la Ing. Johana Arequipa en calidad de **Gerente General** de la empresa **AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS**, portadora de la cédula de ciudadanía N° 050252700-5, a quien en adelante y para efectos del presente contrato se le denominará **“LA PRESTATARIA”**, los comparecientes son Ecuatorianos mayores de edad capaces para contraer obligaciones, libres y voluntariamente comparecen a celebrar el presente contrato de presentación de servicios profesionales al tenor de las siguientes cláusulas.

CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO.- Por virtud del presente contrato, el auditor se compromete frente al **“PRESTADOR”** a realizar la auditoría administrativa del periodo 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2006, que evaluará al personal y analizará las funciones de los diferentes procesos administrativos de la Institución.

CLÁUSULA SEGUNDA. OBLIGACIONES DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI.

- Colaborar íntegra y oportunamente con la información que requiera el equipo auditor.
- Permitir y garantizar la efectiva realización de los procedimientos de auditoría necesarios para obtener y documentar evidencia válida y suficiente sobre cada uno de los asuntos sujetos a la auditoría del auditor.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS **AUDITORES INDEPENDIENTES**

CLÁUSULA TERCERA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Para todos los efectos legales y contractuales, las partes expresamente reconocen las obligaciones del auditor y asume las siguientes obligaciones:

- a) Realizar la Auditoría Administrativa .conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en el Ecuador.
- b) Efectuar la evaluación del Sistema de Control Interno de la **DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI**.
- c) Cumplir las demás obligaciones que se encuentren contenidas.

CLÁUSULA CUARTA COSTOS.- Es un requisito indispensable establecer los costos que se efectuara en el desarrollo de la auditoria.

CLÁUSULA QUINTA. DURACIÓN.- De conformidad con el presente contrato, el auditor prestará sus servicios de Auditoría Externa a la **DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI** desde la fecha de suscripción de este contrato, Esta auditoría administrativa se va a realizar en 50 días laborables comprendidos del 11 de febrero al 11 de abril del 2008, sin perjuicio de las prórrogas y ajustes correlativos a los que hubiere lugar.

CLÁUSULA SEXTA. TERMINACIÓN.- El presente contrato se dará por terminado en los siguientes casos:

1. Vencimiento de su término de duración o el de sus prórrogas si en una cláusula anterior mencionan que no existiera prórroga.
2. Por mutuo acuerdo entre las partes.
3. Por incumplimiento de cualquiera de las obligaciones emanadas del presente contrato.
4. Por las demás causales emanadas de la ley o del presente contrato.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

CLÁUSULA SÉPTIMA.- LEY APLICABLE.- Para todos los efectos legales y contractuales, el presente contrato se regirá por las Leyes Ecuatorianas.


CLÁUSULA OCTAVA.- Ninguna de las partes podrá ceder total o parcialmente el presente contrato a un tercero, sin la autorización previa y por escrito de la otra parte.

CLÁUSULA NOVENA.- RESOLUCIÓN DE LAS CONTROVERSIAS.- Si surgiere alguna diferencia, disputa o controversia entre las partes por razón o con ocasión del presente contrato, las partes buscarán de buena fe un arreglo directo antes de acudir al trámite arbitral aquí previsto. En consecuencia, si surgiere alguna diferencia, cualquiera de las partes notificará a la otra la existencia de dicha diferencia y una etapa de arreglo directo surgirá desde el día siguiente a la respectiva notificación, ésta etapa de arreglo directo culminará a los treinta (30) días siguientes a la fecha de su comienzo.

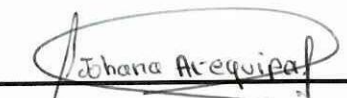
Si no hubiere arreglo entre las partes dentro de la etapa entredicha, cualquiera de ellas podrá dar inicio al arbitraje.

CLÁUSULA DÉCIMA.- Todas las notificaciones y comunicaciones emanadas del presente contrato deberán hacerse por escrito y remitirse a las partes.

“EL PRESTADOR”


Lic. Edgar Herrera Galárraga.
DIRECTOR DE EDUCACIÓN

“LA PRESTATARIA”


Ing. Johana Arequipa
REPRESENTANTE LEGAL

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

PE
1/3

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Enero-Diciembre 2007

CONSTITUCIÓN DE LA INSTITUCIÓN: La Dirección Provincial de Educación es una Institución que presta servicios a todas las aéreas primarias y secundarias de Cotopaxi con el fin de mejorar la calidad de estudiantes. Está fundamentada en el Registro Oficial N. 731. Que se emitió en la presidencia del Arq. Sixto Duran Ballén. Se rige por la Constitución Política del Estado y otras leyes conexas.

DENOMINACIÓN: "Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi".

REGISTRO ÚNICO DEL CONTRIBUYENTE: La Institución es considerada como un contribuyente especial, la misma que cuenta con el siguiente número de RUC. 056000631001

UBICACIÓN GEOGRÁFICA: En el cantón de Latacunga perteneciente a la Provincia de Cotopaxi se encuentra ubicada La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi entre las Calles Antonia Vela y Guayaquil.

REPRESENTANTE LEGAL: Esta representada por el Lic. Edgar Herrera Galárraga – Director Provincial de Educación, que bajo cualquier acto de carácter legal este la representará.

ACTIVIDADES QUE REALIZA:

Elevar el nivel de formación de estudiantes íntegros del más alto nivel Académico, respetuosos de los derechos humanos.

- Capacitar al personal para que pueda trabajar con eficiencia demostrando capacidad ante las situaciones que se presenten en el desarrollo de sus actividades.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 06/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 06/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Enero-Diciembre 2007

- Auspiciar el desarrollo de procesos de educación ciudadana que potencien espacios de aprendizaje extraescolar, en el que se desarrolle espacios de afectividad para mejorar las relaciones en la comunidad educativa.
- Dotar de una información transparente al público y organismos de control, y puedan tener mayor credibilidad.
- Fortalecer el liderazgo con ideas innovadoras y sugerencias, apoyando el desarrollo, propendiendo la buena comunicación, el compañerismo, y las buenas costumbres dentro y fuera de la Institución.

SERVICIOS QUE PRESTA: La Institución con el afán de ayudar al personal que presta sus servicios en esta Institución cuenta con los siguientes servicios:

- Médico
- Odontológico
- Bienestar social
- Internet
- Biblioteca
- Guarda almacén

BASE LEGAL: La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi presta sus funciones basándose en el Registro Oficial N. 731.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 06/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 06/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Enero-Diciembre 2007

PERSONAL:

La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, cuenta con un número de 80 personas se encuentran distribuidas de la siguiente manera un Director Provincial de Educación, veinte Jefes de división y departamentos, catorce Profesores técnico docente, diez técnico "A" y "B", tres asistentes administrativos "B" y "C", cinco Coordinadores, diecisiete Subordinados de los diferentes departamentos, ocho Auxiliares de servicios, y dos chóferes.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

La estructura administrativa de las direcciones del Ecuador se encuentran divididas en Direcciones para ciudades grandes, medianas y pequeñas las cuales responden al principio de la división de funciones, acordes a la jerarquía de cada dependencia y las características de cada dirección lo cual se refleja en el organigrama que a continuación se expone.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 06/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 06/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Enero-Diciembre 2007**

PERSONAL:

La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, cuenta con un número de 80 personas se encuentran distribuidas de la siguiente manera un Director Provincial de Educación, veinte Jefes de división y departamentos, catorce Profesores técnico docente, diez técnico "A" y "B", tres asistentes administrativos "B" y "C", cinco Coordinadores, diecisiete Subordinados de los diferentes departamentos, ocho Auxiliares de servicios, y dos chóferes.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

La estructura administrativa de las direcciones del Ecuador se encuentran divididas en Direcciones para ciudades grandes, medianas y pequeñas las cuales responden al principio de la división de funciones, acordes a la jerarquía de cada dependencia y las características de cada dirección lo cual se refleja en el organigrama que a continuación se expone.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 06/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 06/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

PG
1/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROGRAMA DE AUDITORÍA
Enero-Diciembre 2007

CLIENTE : Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi

PROGRAMA DE AUDITORÍA : Fase De Análisis De Diagnostico

COMPONENTE : Nivel Ejecutivo
Nivel Asesor
Nivel de Apoyo
Nivel Operativo

PERÍODO AUDITADO : Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2007

OBJETIVOS:

- Verificar el cumplimiento del control interno de la Dirección Provincial.
- Diseñar métodos de aplicación para reportar los resultados obtenidos al final de la aplicación de la auditoría.

N.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	FECHA	ELABORADO POR
1	Solicitar información del plan estratégico	P 4/4	12/03/08	A.R.J.M.
2	Solicitar la nómina y cargo el personal.	O 7/8	13/03/08	A.R.J.M.
3	Requerir el organigrama estructural	O 1/8	13/03/08	A.R.J.M.
4	Conocer de que manera es dirigida y como influye la toma de decisiones en el desarrollo de la institución.	D 2/2	17/03/08	A.R.J.M.
5	Analizar los diferentes controles que utiliza.	C 2/2	18/03/08	A.R.J.M.
6	Elaborar los cuestionarios de control interno	C1 4/4	24/03/08	A.R.J.M.
7	Aplicar indicadores administrativos	C2 12/12	28/03/08	A.R.J.M.

Elaborado por: R.A.M.F.	Fecha: 10/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 10/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

PG
2/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROGRAMA DE AUDITORÍA
Enero-Diciembre 2007

N.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	FECHA	ELABORADO POR
8	Realizar una herramienta de evaluación.	HE 8/8	07/04/08	R.A.M.F.
9	Hacer un cuadro para comparar los resultados obtenidos.	HC 2/2	10/04/08	R.A.M.F.
10	Graficar y analizar los resultados globales del proceso administrativo.	EPA 2/2	10/04/08	R.A.M.F.
11	Determinar factores críticos.	HH 2/2	11/04/08	R.A.M.F.
12	Informar al Director la culminación de la Auditoría.	DP 1/1	18/04/08	R.A.M.F.
13	Presentar las conclusiones y recomendaciones de los resultados.	DG 5/5	25/04/08	R.A.M.F.
14	Diseñar un plan operativo para dar seguimiento a los resultados presentados.	C2 12/12	25/04/08	R.A.M.F.

Elaborado por: A.R.J.M	Fecha: 10/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 10/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

MISIÓN: La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi planifica, organiza, direcciona, ejecuta, controla y evalúa los lineamientos y políticas educativas para niñas, niños, adolescentes y comunidad en general, desarrollando procesos innovadores en el campo científico, socio-educativo, administrativo, técnico pedagógico y financiero, dando respuesta a los requerimientos sociales con la participación de actores internos y externos comprometidos con la educación, partiendo de principios democráticos, progresistas con dignidad e interés en el ser humano, con valores y responsabilidades compartidas de equidad, identidad conciencia social, libertad, pertinencia, solidaridad, respeto, compromiso, puntualidad, y honestidad.

VISIÓN: La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, lidera procesos educativos innovadores que coadyuvan a la participación de niñas, niños, adolescentes y comunidad en general, promoviendo el desarrollo integral humano, potencializando las capacidades y actitudes basadas en el respeto mutuo para alcanzar una educación de calidad para todos y todas.

OBJETIVOS:

- Ampliar la cobertura y elevar la calidad de la Educación Básica para todas y todos los ecuatorianos, respondiendo a las necesidades y posibilidades específicas de la provincia.
- Facilitar los procesos de fortalecimiento de la identidad cultural en la diversidad.

Elaborado por: A.R.J.M	Fecha: 12/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 12/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

- Crear un nuevo modelo de cooperación con la educación que integre instancias de apoyo de ONG s para solucionar los problemas de la educación en la provincia.
- Fomentar el aprendizaje, desarrollo y uso de la lectura y escritura entre todas las poblaciones.
- Desarrollar un sistema integral de formación profesional de los recursos humanos del sistema educativo, incorporando la formación inicial y la capacitación permanente con enfoque de derechos.

METAS: La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, cumple con todas las leyes y reglamentos emitidos por los organismos de control; estatutos, políticas y procedimientos internos siempre respetando los Principios de las Direcciones elaborados por un equipo de autoridades y técnicos de la Entidad.

Para trabajar con honestidad sin desperdicio de tiempo, poniendo un esfuerzo personal adicional; y sobre todo mejorar la eficiencia administrativa, planificación, ejecución, seguimiento, control y establecer estrategias que permitan a la institución brindar trato personalizado, respetuoso y amigable a las personas que requieran los servicios de esta.

ESTRATEGIAS:

- Capacitar al personal para que pueda trabajar con eficiencia demostrando capacidad ante las situaciones que se presenten en el desarrollo de sus actividades.

Elaborado por: A.R.J.M	Fecha: 12/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 12/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

- Auspiciar el desarrollo de procesos de educación ciudadana que potencien espacios de aprendizaje extraescolar, en el que se desarrolle espacios de afectividad para mejorar las relaciones en la comunidad educativa.
- Dotar de una información transparente al público y organismos de control, y puedan tener mayor credibilidad.
- Fortalecer el liderazgo con ideas innovadoras y sugerencias, apoyando el desarrollo, propendiendo la buena comunicación, el compañerismo, y las buenas costumbres dentro y fuera de la Institución.
- Potenciar el conocimiento y la práctica de los derechos de niños, niñas y adolescentes.

POLÍTICAS

Trabajan en conjunto para satisfacer las necesidades y expectativas para lo cual:

- Cuentan con reglas claras.
- Mejoran día a día los servicios.
- Trabajan con responsabilidad y profesionalismo.
- Ofrecen trámites para alumnos que desean graduarse por sus propios derechos y todo lo que se relaciona con fines educativos.
- Se rigen bajo el Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador.

PROCEDIMIENTOS: En la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi se lleva a cabo un inventario periódico de las existencias y faltantes de los bienes muebles e inmuebles de la Institución lo cual es respaldado mediante documentación escrita.

Elaborado por: A.R.J.M	Fecha: 12/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 12/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: PLANIFICACIÓN
Enero-Diciembre 2007

Para realizar los diferentes trámites en esta Institución hay que seguir varios pasos dependiendo la petición, (enviar solicitud al Director para su aprobación o negación para continuar con las gestiones).

PROGRAMAS:

En la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi se desarrolla los siguientes programas y proyectos:

Subdirección de Cultura

Programa de Alimentación escolar

Programa de Educación Familiar Escuela para Padres

Programa Uso Indebido de Drogas

Programa de Escuelas Saludables

Programa Educación Ambiental y Vial

Programa de Universalización de la Educación Básica

Programa de Educación Inicial PRONEPE,

Programa del Sistema Nacional de Bibliotecas

Programa de Capacitación Docente

NIVELES:

La alta Dirección involucra a todos los niveles de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi y proporciona responsabilidades que se deriva de la ejecución de las acciones.

Elaborado por: A.R.J.M	Fecha: 12/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 12/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: ORGANIZACIÓN
NÓMINA Y CARGO DEL PERSONAL
Enero-Diciembre 2007

NIVEL EJECUTIVO

• **DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACIÓN**

Lic. Edgar Herrera Galárraga.

- Profesor Técnico Docente
Ab. Marco Herrera.
- Asistente Administrativo C
Sra. Susana Molina.

NIVEL ASESOR

• **JEFE DE LA DIVISIÓN DE PLANEAMIENTO**

Lic. Hugo Monje.

- Técnico A
Sra. Carmita Álvarez.
- Profesora Técnico Docente
Lic. Judith Jiménez

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA**

Lic. Ángela Río frío.

- Profesora Técnico Docente
Lic. Luisa Amores.
- Pre profesional
Sra. Celeste Moreira.
- Asistente Administrativo B
Sra. Marlene Santos.

• **JEFE DE LA SECCIÓN DE PRESUPUESTO**

Sra. Herminia Játiva

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 13/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 13/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: ORGANIZACIÓN
NÓMINA Y CARGO DEL PERSONAL
Enero-Diciembre 2007

NIVEL ASESOR

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

Lic. Esmeralda Sosa.

- Técnico A
Sra. Isabel Medina.
- Técnico A
Sra. Betty Rivas.

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CULTURA**

Dr. Nelson López.

- Profesor Técnico Docente
Sr. Manuel Guerrero.
- Profesor Técnico Docente
Lic. Melida Molina.
- Profesor Técnico Docente
Lic. Jhon Mora.
- Profesor Técnico Docente
Sra. Nancy Venegas.
- Coordinadora de SINAB
Lic. Nancy Segovia.

• **ASESORA JURÍDICA**

Ab. Ivonne Santa Cruz.

• **JEFE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Dr. Cesar Arregui.

• **PAGADORA**

Sra. Virginia Olivo.

• **ESPECIES VALORADAS**

Sra. Esperanza Carvajal

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 13/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 13/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: ORGANIZACIÓN
NÓMINA Y CARGO DEL PERSONAL
Enero-Diciembre 2007

NIVEL DE APOYO

• **JEFE DE LA DIVISIÓN ADMINISTRATIVA**

Lic. Trajano Viera.

- Asistente Administrativo B
Sra. Miriam Hernández.
- Control y registros
Sr. Eugenio Ateaga.
- Analista de nivel medio
Lic. Rodin Punina.
- Técnico A
Sra. Lidia Proaño.
- Analista Nivel Pre primario y Primario
Lic. Ligia Ramos.

• **JEFE DE LA DIVISIÓN FINANCIERA**

Lic. Guadalupe Bonilla.

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

M.Sc. Eugenia Agama

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SALUD**

Dr. Marcelo Herrera.

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ESCALAFÓN**

M.Sc. Gerardo Tapia.

- Técnico A
Sra. Yolanda Albán.
- Profesora Técnico Docente
Lic. Rosa Chiliquina

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 13/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 13/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: ORGANIZACIÓN
NÓMINA Y CARGO DEL PERSONAL
Enero-Diciembre 2007

NIVEL DE APOYO.

• **PROGRAMAS Y PROYECTOS**

Lic. Galo Masapanta.

• **INVENTARIOS Y SUMINISTROS**

Lic. Melida Cajas.

• **ARCHIVO**

Sra. Emma Campaña.

• **DEFENSA CIVIL**

Sra. Marcela Bustillos.

• **GUARDA ALMACÉN**

Sr. Carlos Cevallos.

• **AUXILIARES DE SERVICIOS**

- Sr. Alfonso Campaña.
- Ángel Cazañas.
- Sr. Sergio Fauta.
- Sr. Ángel Pallo.

• **GUARDIAS Y LIMPIEZA**

- Sr. Javier Pazmiño.
- Sr. Mariano Ramón.
- Sra. Maura Soto.

• **CHOFERES**

- Sr. Gonzalo Guerra.
- Sr. Emilio López
-

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 14/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 14/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: ORGANIZACIÓN
NÓMINA Y CARGO DEL PERSONAL
Enero-Diciembre 2007

NIVEL OPERATIVO

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RÉGIMEN ESCOLAR**

Lic. Marcelo Ocampo.

- Técnico A
Sra. Roció Barbosa
- Técnico A
Sra. María A. Merizalde.
- Profesor Técnico Docente
Sr. Cesar Taco.

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN TÉCNICA**

Lic. Hernany Henríquez.

• **EDUCACIÓN ESPECIAL**

Dr. Fernanda Gallardo.

- Profesora Técnico Docente
Srta. María Chiluiza.
- Profesor Técnico Docente
Dr. José Luis Coronel.
- Profesora Técnico Docente
Lic. Teresa Jiménez.

• **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN RURAL**

Lic. Teodoro Coronel.

• **TRABAJADORA SOCIAL**

Srta. Eddy Moscoso.

• **CURRICULUM**

M.Sc. Daniel Aguilar.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 14/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 14/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: ORGANIZACIÓN
NÓMINA Y CARGO DEL PERSONAL
Enero-Diciembre 2007

NIVEL OPERATIVO

- **COORDINADOR DE EDUCACIÓN BÁSICA**
Dr. Felipe Peñaherrera.
 - Asistente Administrativo B
Sra. Jenny Armas.

- **JEFE DEL DEPARTAMENTO MAPA ESCOLAR**
Lic. Graciela Gallardo.

- **COORDINADOR DE ESCUELAS PARA PADRES**
Lic. Patricio Cepeda.

- **ESCUELA UNÍ DOCENTES**
Lic. Nelly Albán.

- **JEFE DE EDUCACIÓN POPULAR PERMANENTE**
Lic. Jorge Reyes.
 - Profesor Técnico Docente
Sr. Antonio Liger.

- **COORDINADORA DE COLACIÓN ESCOLAR**
Dra. Hilada Aimacaña.
 - Contrato
Ing. Janeth Zambrano.

- **COORDINADOR PRONEPE**
Lic. Raúl Enríquez.
 - Profesional 1
Sr. Plinio Cayo

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 14/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 14/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: ORGANIZACIÓN
NÓMINA Y CARGO DEL PERSONAL
Enero-Diciembre 2007

• **JEFE DE DINAMEP**

Lic. Edison Velasco.

- Profesora Técnico Docente
Lic. Yolanda Cerda.

• **COORDINADORA CRADLE**

M.Sc. María Elena Tovar.

• **DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN AMBIENTAL**

Lic. Alfonso Flores.

- Auxiliar de servicios
Sr. Edison Tayo.

RECURSOS HUMANOS:

Una parte del personal de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi considera que las actividades que realizan no esta acorde al perfil profesional de ellos pero otros desempeñan sus funciones con normalidad ya que cumplen con lo establecido.

CULTURA ORGANIZACIONAL:

En la Dirección de Educación se promueve el acercamiento del personal a través de programas y eventos para fortalecer los valores, hábitos y fines de la empresa.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 13/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 12/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: DIRECCIÓN
Enero-Diciembre 2007

LIDERAZGO:

Se considera líder de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi a la persona que llega a ocupar y dirigir correctamente el cargo de Director de Educación por un tiempo indefinido el cual será quien lo represente en diferentes actos sociales dentro de la sociedad, en este periodo esta representada por el Lic. Edgar Herrera Galárraga.

COMUNICACIÓN:

La comunicación de actividades que se rige dentro de esta Institución en algunas ocasiones se les da por escrito, en otras verbalmente el momento que se cree oportuno o al recibir disposiciones del Ministerio de Educación.

MOTIVACIÓN:

Existe una gran inconformidad en este aspecto por que el esfuerzo que realiza el personal de está institución no es reconocido de ninguna manera.

EQUIPOS DE TRABAJO:

Las actividades que cumple el personal de está Institución es por medio de programas y proyectos la cual se vería mejor identificada si existiera grupos y equipos de trabajo que contribuyan a lograr los objetivos, metas y políticas planteados.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 17/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 17/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: DIRECCIÓN
Enero-Diciembre 2007

INFORMACIÓN:

A través de los medios de información que se proporciona en la institución se pretende elevar el desempeño y contribuir a la integración de todas las actividades que realiza el personal.

TECNOLOGÍA:

Con toda la tecnología que posee la Institución procura brindar un servicio eficiente y de calidad a todos los que requieren hacer diferentes trámites que ayuden en el bienestar individual o colectivo de personas o Entidades.

TOMA DE DECISIONES:

Dentro de la Dirección de Educación de Cotopaxi se informa a todo el personal los procedimientos que hay que seguir, para que la toma de decisiones sea buena y fortalezca la confianza e identifique y resuelva los problemas.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 17/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 17/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: CONTROL
Enero-Diciembre 2007

NATURALEZA:

El personal de la Dirección conoce el entorno en el que se efectúa los controles dependiendo de cada una de las necesidades encontradas en los diferentes niveles administrativos ya que esto tiene relación con los programas y proyectos establecidos.

SISTEMAS:

Los sistemas que tiene esta Institución están relacionados con las actividades que cada uno cumple, permitiendo realizar un trabajo rápido, veraz y oportuno evitando desperdicio de tiempo y dinero.

NIVELES:

La Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi no cuenta con adecuados niveles de control que interactúen en la definición y ejercicio de control en los diferentes departamentos existentes en la Institución, es necesario resaltar que en algunos departamentos si existe un control eficiente del control de asistencia del personal.

PROCESOS:

Los procesos de control que se efectúan en esta institución están sujetos a ciertas normas y reglamentos establecidos que debe cumplir el personal para la realización de los diferentes trámites y servicios que esta presta.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 18/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 18/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROCESO: CONTROL
Enero-Diciembre 2007

ÁREAS DE APLICACIÓN:

En la Institución si existen áreas de influencia de los controles en relación con el objeto que persigue la Institución, precisa el nivel desagregación y responsabilidad de la misma.

HERRAMIENTAS:

En la Dirección existen varias herramientas que ayudan a identificar la naturaleza y tipos de controles estos evitan el desperdicio de los recursos y mejora el desempeño de las actividades de los diferentes niveles encontrados en la Institución.

CALIDAD:

Tanto el personal de la Dirección como las personas que requieren el servicio de esta deben reconocer los logros obtenidos para mejorar el servicio elevando la calidad de los procesos y el desempeño del personal.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 18/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 18/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C1
1/4

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AL NIVEL EJECUTIVO
PROCESO: PLANIFICACIÓN

Objetivo: Recopilar información adecuada de las actividades desarrolladas.

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?	3	0	Informan constantemente
2	¿Conoce cuál es la misión que tiene la Institución?	3	0	
3	¿Se da cumplimiento a los objetivos implantados en la Institución?	2	1	La mayor parte si
4	¿Considera que se están cumpliendo con las metas implantadas en la Institución?	2	1	
5	¿Considera que las políticas implantadas permite el crecimiento de la Institución?	3	0	
6	¿Las estrategias implantadas han permitido un desarrollo Institucional?	2	1	Falta mejorar la Comunicación
7	¿Considera que los procedimientos para la contratación del personal es la adecuada?	2	1	No cumple con lo Establecido
8	¿Conoce cuáles son las acciones realizadas para cumplir con los objetivos y metas que tiene la Institución?	3	0	Pocos programas sin Cumplir

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 24/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 24/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C1
2/4

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AL NIVEL ASESOR
PROCESO: ORGANIZACIÓN

Objetivo: Obtener información oportuna para el desarrollo de la auditoría administrativa.

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la ubicación jerárquica en la Estructura organizacional?	18	4	
2	¿Están asignadas sus funciones de acuerdo con el organigrama estructural?	20	2	
3	¿Considera que la cultura organizacional ayuda a fortalecer los valores y acercamiento del personal?	11	11	
4	¿Esta de acuerdo con las funciones que realiza el personal de la Institución?	15	7	
5	¿Considera que los cambios que se han realizado en la Institución a servido para el engrandecimiento de está?	16	6	
6	¿Se otorgan cargos tomando en cuenta el perfil profesional?	4	18	Cumplen con lo Encomendado.
7	¿Existe un Reglamento Interno para las actividades que desempeña el personal?	2	20	Falta de conocimiento sobre estos.
8	¿ Es capacitado adecuadamente para el desarrollo de sus actividades?	5	17	No se capacita en la Institución.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 25/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 25/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AL NIVEL DE APOYO
PROCESO: DIRECCIÓN

Objetivo: Establecer el cumplimiento de operación de cada uno de los departamentos.

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El Director general de la Institución es considerado como un líder?	19	2	
2	¿La comunicación que existe en la Institución es la adecuada?	11	10	
3	¿Los empleados son motivado?	2	19	La Institución no motiva
4	¿En la Institución existen equipos de trabajo?	17	4	
5	¿La toma de decisiones planteadas por el director eleva el desempeño e Integración Institucional?	18	3	
6	¿Considera que la tecnología que tiene la Institución permite brindar un servicio eficiente y de calidad?	11	10	La tecnología no permite Dar un servicio de Calidad
7	Dentro de la Institución existe creatividad e innovación para promover los servicios?	5	16	Existe pero se ejecuta Una mínima cantidad.

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 26/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 26/03/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AL NIVEL OPERATIVO
PROCESO: CONTROL

Objetivo: Determinar los diferentes pasos para el desempeño de actividades.

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se aplican controles previos antes de ejecutar una actividad?	25	4	
2	¿Se llevan a cabo controles frecuentes para las diversas actividades que desarrolla la Institución?	20	9	
3	¿Se desarrollan sistemas de control para el nivel ejecutivo?	23	6	
4	¿Las estrategias de control permite cumplir con eficiencia las actividades que realiza la Institución?	22	7	
5	¿Los procesos de control están sujetos a ciertas normas y reglamentos establecidos por la Institución?	26	3	
6	¿Considera que los controles aplicados en la Institución deben ser determinados por niveles?	29	0	
7	¿La Institución a realizado acciones correctivas para controlar al personal?	10	19	Si pero no se cumple Con exactitud
8	¿En caso de darse medidas correctivas, las mismas se basan en alguna disposición o reglamento?	25	4	Son basadas en las disposiciones del Ministerio de Educación

Elaborado por: A.R.J.M.	Fecha: 27/03/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 27/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
1/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL EJECUTIVO
PROCESO: PLANIFICACIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
1	¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?	3	0	<u>Personal que la conocen</u> Total de Personal	3 3	100	El personal sabe cuál es su propósito a futuro
2	¿Conoce cuál es la misión que tiene la Institución?	3	0	<u>Personal que participa</u> Total de Personal	3 3	100	Todos identifican claramente que servicio presta la Institución.
3	¿Se da cumplimiento a los objetivos Implantados en la Institución?	2	1	<u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos	4 6	67	La dirección está cumpliendo con los objetivos planteados casi en su totalidad

Elaborado por: **R.A.M.F.** Fecha: **28/03/2008**

Revisado por: **P.M.V.P.** Fecha: **28/03/2008**

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
2/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI NIVEL EJECUTIVO
PROCESO: PLANIFICACIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
4	¿Considera que se están cumpliendo con las metas implantadas en la Institución?	2	1	<u>Metas alcanzadas</u> Objetivos definidos	5 6	83	Las metas implantadas están siendo cumplidas con eficiencia.
5	¿Considera que las políticas implantadas Permiten el crecimiento de la Institución.	3	0	<u>Políticas aplicadas</u> Políticas establecidas	4 5	80	Gracias a la aplicación de las políticas la misma se esta desarrollando con eficacia.
6	¿Las estrategias implantadas han permitido un desarrollo Institucional?	2	1	<u>Estrategias implantadas</u> Total de Estrategias	3 5	60	Las estrategias no se están implantando en su totalidad lo que impide tener un desempeño

Elaborado por: **R.A.M.F.** Fecha: **28/03/2008**

Revisado por: **P.M.V.P.** Fecha: **28/03/2008**

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
3/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL EJECUTIVO
PROCESO: PLANIFICACIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
7	¿Considera que los procedimientos para la contratación del personal es la adecuada?	2	1	<u>Procedimientos aplicados</u> Procedimientos Establecidos	10 15	66	Los procedimientos utilizados en la institución para contratar al personal no es el indicado, ya que no toman en cuenta el perfil profesional.
8	¿Conoce cuáles son las acciones realizadas para cumplir con los objetivos y metas que tiene la Institución?	3	0	<u>Acciones realizadas</u> Acciones programadas	7 9	77	Las acciones son identificadas notoriamente por gran parte del personal

Elaborado por: R.A.M.F.. **Fecha:** 28/03/2008

Revisado por: P.M.V.P. **Fecha:** 28/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
4/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL ASESOR PROCESO: ORGANIZACIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
1	¿Conoce la ubicación jerárquica en la Estructura organizacional?	18	4	<u>Unidades de Línea</u> Total de Unidades	18 22	82	Es debidamente identificada la ubicación jerárquica por todo el personal.
2	¿Están asignadas sus funciones de acuerdo con el Organigrama estructural?	20	2	<u>Personal</u> Número de áreas	20 22	91	la mayoría del personal si se identifica su carga en el organigrama.
3	¿Considera que la cultura organizacional ayuda a fortalecer los valores y acercamiento del personal?	11	11	<u>Áreas con mejoras</u> Total de Áreas	3 4	75	L a cultura organizacional es una base fundamental para fomentar las relaciones Humanas.

Elaborado por: R.A.M.F.F. Fecha: 28/03/2008

Revisado por: P.M.V.P. Fecha: 28/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
5/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL ASESOR
PROCESO: ORGANIZACIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
4	¿Esta de acuerdo con las funciones que realiza el personal de la Institución?	15	7	<u>Análisis de puestos</u> Total de personal	<u>15</u> 22	63	En la institución existen algunos departamentos que no desempeñan su trabajo en forma óptima.
5	¿Considera que los cambios que se han realizado en la Institución servido para el engrandecimiento de esta?	16	6	<u>Medidas de cambio emprendidas</u> Medidas propuestas	<u>16</u> 22	73	La mayoría del personal considera que los cambios contribuyen con el desarrollo de la Institución
6	¿Se otorgan cargos tomando en cuenta el perfil profesional?	4	18	<u>Estudios administrativos realizados</u> Estudios administrativos propuestos	<u>4</u> 22	18	Los encuestados consideran que la entidad contrata personas y designan cargos que no son acordes a su perfil

Elaborado por: **R.A.M.F.** Fecha: **31/03/2008**

Revisado por: **P.M.V.P.** Fecha: **31/03/2008**

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
6/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI
PROCESO: ORGANIZACIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
7	¿Existe Reglamento Interno para las actividades que desempeña el persona?	2	20	Manuales elaborados Manuales programados	1 4	25	La institución no cuenta con un reglamento interno.
8	¿ Es capacitado adecuadamente para el desarrollo de sus actividades?	5	17	Personal capacitado Total personal	5 22	23	La mayor parte del personal no es capacitados lo cual perjudica notablemente al servicio que presta la misma

Elaborado por: R.A.M.F.. Fecha: 31/03/2008
 Revisado por: P.M.V.P. Fecha: 31/03/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS

AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
7/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL DE APOYO PROCESO: DIRECCIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
1	¿El Director general de la Institución es considerado como un líder?	19	2	<u>Estilo de liderazgo actual</u> Total estilos de personal	19 21	90	El director de la institución debería fomentar la unión y los valores entre sus subalternos para ser un buen líder.
2	¿La comunicación que existe en la Institución es la adecuada?	11	10	<u>Canales de comunicación utilizados</u> Canales de documentación existentes	11 21	52	Se considera que la comunicación es aceptable pero se debería mejorar con una relación directa entre el personal
3	¿Los empleados son motivados?	2	19	<u>Incentivos utilizados</u> Total de incentivos	2 21	10	Un numero pequeño del personal es motivado esto perjudica el desempeño.

Elaborado por: R.A.M.F.	Fecha: 03/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 03/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
8/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL DE APOYO PROCESO: DIRECCIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
4	¿En la Institución existe grupos y equipos de trabajo?	17	4	<u>Total del personal</u> Grupos de trabajo	<u>17</u> 21	81	La mayoría del personal considera que existen grupos esto beneficia a la entidad para alcanzar sus metas y objetivos propuestos
5	¿La toma de decisiones planteadas por el director eleva el desempeño e Integración Institucional?	18	3	<u>Decisiones programadas</u> Total de decisiones	<u>12</u> 15	80	El apoyo es considerable debido a las buenas decisiones tomadas por el director
6	¿Considera que la tecnología que tiene la Institución permite brindar un servicio Eficiente y de calidad?	11	10	<u>Tecnología implantada</u> Total tecnología	<u>11</u> 21	52	La mitad de los encuestados esta de acuerdo con la tecnología que tienen a mano pero para ser mas eficaz se debería implantar y adquirir una tecnología nueva de ultima generación

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 03/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 03/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL DE APOYO
PROCESO: DIRECCIÓN

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
7	Dentro de la Institución existe creatividad e innovación para promover los servicios?	5	16	Creatividad e innovación Total creatividad e innovación	5 21	24	La falta de motivación incide en la creatividad de las personas en el desempeño de sus funciones

Elaborado por: R.A.M.F. Fecha: 03/04/2008
Revisado por: P.M.V.P. Fecha: 03/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
10/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL OPERATIVO
PROCESO: CONTROL

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
1	¿Se aplican controles previos antes de ejecutar una actividad?	25	4	<u>Controles preventivos</u> Total de controles	2 3	66	Los controles que se aplican son eficaces para realizar cualquier trabajo en la entidad.
2	¿Se llevan a cabo controles frecuentes para las diversas actividades que desarrolla la Institución?	20	9	<u>Control concurrente</u> Total de controles	4 6	66	Los controles que se llevan periódicamente a la institución son adecuados y facilita las tareas del personal.
3	¿Se desarrollan sistemas de control para el nivel ejecutivo?	23	6	<u>Controles burocráticos</u> Total de controles	3 4	75	La mayoría considera que si existe un control para el alto nivel.

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 04/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 04/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
11/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL OPERATIVO
PROCESO: CONTROL

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
4	¿Las estrategias de control permite cumplir con eficiencia las actividades que realiza la Institución?	22	7	Controles estratégicos Total de controles	6 8	75	El personal opina que para el éxito de la. institución se debería tener una estrategia y control riguroso
5	¿Los procesos de control están sujetos a ciertas normas y reglamentos establecidos por la Institución?	26	3	Acciones basadas en normas Total de acciones	5 6	83	La entidad esta dando cumplimiento de acuerdo a Normas y reglamentos establecidos.
6	¿Considera que los controles aplicados en la Institución deben ser determinados por niveles?	29	0	Controles en áreas Áreas de la organización	3 4	75	La mayoría esta de acuerdo a que los controles se debe a ser

Elaborado por: R.A.M.F.. Fecha: 04/04/2008

Revisado por: P.M.V.P. Fecha: 04/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

C2
12/12

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
APLICACIÓN DE INDICADORES AL CCI DEL NIVEL OPERATIVO
PROCESO: CONTROL

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	INDICADORES	Aplicación de Indicadores	Resultados %	Interpretación
7	¿La Institución a realizado acciones correctivas para controlar al personal?	10	19	Acciones correctivas Total de acciones	$\frac{2}{5}$	40	No existe un control riguroso al personal de esto depende el buen desempeño de la misma
8	¿En caso de darse medidas correctivas, las mismas se basan en alguna disposición o Reglamento?	25	4	Acciones basadas en las normas Total de acciones	$\frac{1}{2}$	50	La mitad del personal considera que no

Elaborado por: **R.A.M.F..** Fecha: 04/04/2008

Revisado por: **P.M.V.P.** Fecha: 04/04/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DEL NIVEL EJECUTIVO
PROCESO: PLANIFICACIÓN

N.-	PREGUNTAS	%	PE	CÁLCULO	PO
1	¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?	100	20	100*20/100=	20
2	¿Conoce cuál es la misión que tiene la Institución?	100	20	100*20/100=	20
3	¿Se identifica con Los objetivos , Implantados en la Institución?	67	40	67*40/100=	27
4	¿Considera que se están cumpliendo con las metas implantadas en la Institución?	83	30	83*30/100=	25
5	¿Considera que las políticas con las que cuenta la Institución, permite que esta crezca?	80	40	80*40/100=	32
6	¿Las estrategias implantadas por la Institución han permitido que la misma tenga desarrollo sustentable?	60	20	75*40/100=	12
7	¿Considera que los procedimientos para la contratación del personal es La adecuada?	66	30	66*30/100=	20
8	¿Conoce cuales son las acciones realizadas para cumplir con los objetivos y metas que tiene la Institución?	77	10	77*10/100=	8

PE: Puntos Establecidos

PO: Puntos Obtenidos

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 04/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 04/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

HE
2/4

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DEL NIVEL ASESOR
PROCESO: ORGANIZACIÓN

N.-	PREGUNTAS	%	PE	CÁLCULO	PO
1	¿Identifica la ubicación jerárquica en la Estructura organizacional?	82	40	$82*40/100=$	33
2	¿Relaciona sus funciones de acuerdo al organigrama estructural?	91	50	$91*50/100=$	46
3	¿Considera que la cultura organizacional ayuda a fortalecer los valores y acercamiento del personal?	75	40	$75*40/100=$	30
4	¿Esta de acuerdo con las funciones que realiza el personal de la Institución?	68	60	$68*60/100=$	41
5	¿Considera que los cambios que se han realizado en la Institución a servido para el engrandecimiento de está?	73	50	$73*50/100=$	37
6	¿Se otorgan cargos tomando en cuenta el perfil profesional?	18	30	$18*30/100=$	5
7	¿Identifica los instrumentos técnicos de apoyo que tiene la Institución?	25	20	$25*20/100=$	5
8	¿ Es capacitado adecuadamente para el desarrollo de sus actividades?	23	50	$23*50/100=$	17

PE: Puntos Establecidos

PO: Puntos Obtenidos

Elaborado por: R.A.M.F.	Fecha: 04/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 04/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

HE
3/4

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN NIVEL DE APOYO
PROCESO: DIRECCIÓN

N.-	PREGUNTAS	%	PE	CÁLCULO	PO
1	¿El Director general de la Institución es considerado como un líder?	90	40	$90 \cdot 40 / 100 =$	36
2	¿La comunicación que existe en la Institución es la adecuada?	52	30	$52 \cdot 30 / 100 =$	16
3	¿El trabajo que realiza es motivado?	10	30	$10 \cdot 30 / 100 =$	3
4	¿En la Institución existe grupos de trabajo?	81	30	$81 \cdot 30 / 100 =$	24
5	¿La toma de decisiones planteadas por el director eleva el desempeño e Integración Institucional?	80	20	$80 \cdot 20 / 100 =$	16
6	¿Considera que la tecnología que tiene la Institución permite brindar un servicio eficiente y de calidad?	52	40	$52 \cdot 40 / 100 =$	21
7	Dentro de la Institución existe Creatividad e innovación para promover los servicios?	24	40	$24 \cdot 40 / 100 =$	7

PE: Puntos Establecidos

PO: Puntos Obtenidos

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 04/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 04/04/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DEL NIVEL OPERATIVO
PROCESO: CONTROL

N.-	PREGUNTAS	%	PE	CÁLCULO	PO
1	¿Se aplican controles previos antes de ejecutar una actividad?	66	20	66*20/100=	13
2	¿Se llevan a cabo controles frecuentes para las diversas actividades que desarrolla la Institución?	66	20	66*20/100=	13
3	¿Se desarrollan sistemas de control para el nivel ejecutivo?	75	40	75*40/100=	30
4	¿Las estrategias de control permite cumplir con eficiencia las actividades que realiza la Institución?	75	20	75*20/100=	17
5	¿Los procesos de control están sujetos a ciertas normas y reglamentos establecidos por la Institución?	83	40	80*40/100=	40
6	¿Considera que los controles aplicados en la Institución deben ser determinados por niveles?	75	20	75*20/100=	8
7	¿La Institución a realizado acciones correctivas para controlar al personal?	40	40	40*40/100=	20
8	¿En caso de darse medidas correctivas, las mismas se basan en alguna disposición o reglamento?	50	20	50*20/100=	10

PE: Puntos Establecidos

PO: Puntos Obtenidos

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 04/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 04/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

HC
1/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
CUADRO COMPARATIVO
Enero-Diciembre 2007

ETAPA	PUNTOS MAXIMOS		GLOBAL
	Establecidos	Obtenidos	
PLANIFICACIÓN	210	169	
Responsable: Lic. Edgar Herrera Cargo: Director de Educación N. de empleados: 3			
▪ Visión	20	20	80%
▪ Misión	20	20	
▪ Objetivos	40	32	
▪ Metas	30	25	
▪ Estrategias tácticas	40	32	
▪ Políticas	20	12	
▪ Procedimientos	30	20	
▪ Programas	10	8	
ORGANIZACIÓN	340	210	
Responsable: Lic. Hugo Monge Cargo: Jefe de Planeamiento N. de empleados: 22			
▪ Estructura Organizacional	40	37	62%
▪ División y distribución de funciones	50	49	
▪ Cultura Organizacional	40	30	
▪ Recursos Humanos	60	38	
▪ Cambio Organizacional	50	38	
▪ Estudios Administrativos	30	6	
▪ Instrumentos técnicos de apoyo	20	5	
▪ Recurso Humano Capacitado	50	7	

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 10/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 10/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

HC
2/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

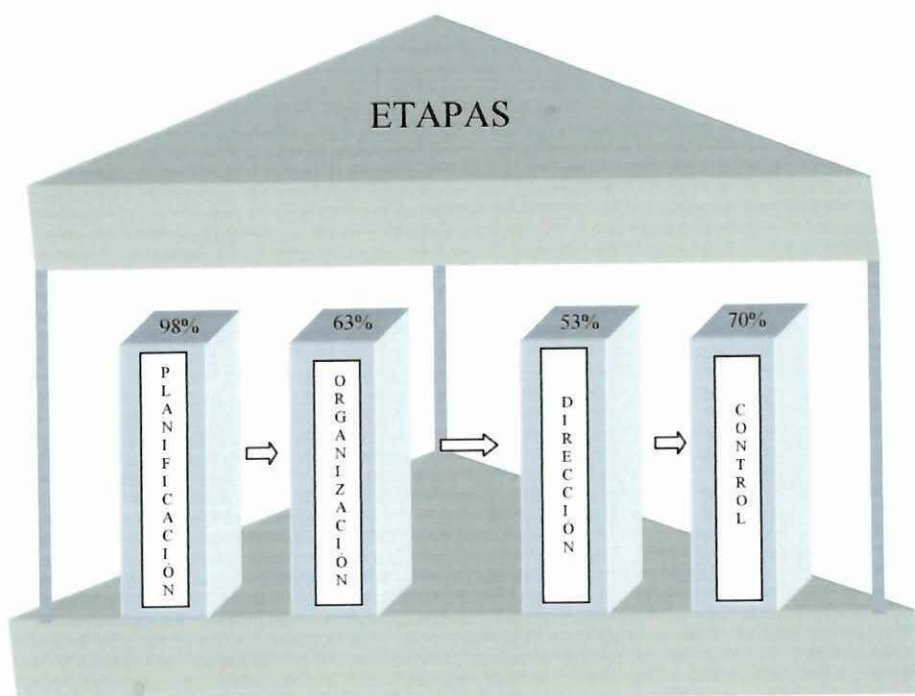
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
CUADRO COMPARATIVO
Enero-Diciembre 2007

ETAPA	PUNTOS MAXIMOS		GLOBAL
	Establecidos	Obtenidos	
DIRECCIÓN	230	113	
Responsable: Lic. Trajano Viera Cargo: Jefe de la División Administrativa N. de empleados: 21			49%
▪ Liderazgo	40	25	
▪ Comunicación	30	15	
▪ Motivación	30	4	
▪ Grupos y equipo de trabajo	30	28	
▪ Toma de decisiones	20	16	
▪ Información y tecnología	40	20	
▪ Creatividad e innovación	40	5	
CONTROL	220	153	
Responsable: Lic. Marcelo Ocampo Cargo: Jefe de Régimen Escolar N. de empleados: 29			70%
▪ Proceso	20	13	
▪ Niveles	20	15	
▪ Herramientas	40	30	
▪ Áreas de aplicación	20	17	
▪ Calidad	40	40	
▪ Sistemas	20	8	
▪ Proyectos	40	20	
▪ Disposiciones y reglamentos	20	10	
TOTAL	1000	648	

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 10/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 10/04/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO
Enero-Diciembre 2007



ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS FINALES

Una vez aplicados los cuestionarios de control interno y los indicadores al proceso administrativo se obtuvo suficiente información para tener una visión global de como se encuentra la administración de la Institución, por lo cual se da una breve explicación:

En la etapa de planificación se obtuvo el 98% lo que indica que se debe poner total cuidado a las políticas, estas no son cumplidas en su totalidad, la entidad plantea programas los cuales no son concluidos, esto impide proponer y desarrollar otros que beneficien a la colectividad.

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 10/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 10/04/2008

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO
Enero-Diciembre 2007

En cuanto a la etapa de organización se obtuvo un 63% lo cual indica que hay un ordenamiento y jerarquización adecuada dentro de la misma, es indispensable dar una debida atención a los estudios administrativos estos deben ser de dominio de toda la Entidad ya que esto repercute en el nivel de desempeño y atención a los clientes, los Instrumentos técnicos de apoyo que posee la misma no son los indicados esto retrasa el crecimiento institucional, y la mayoría del personal no recibe capacitación de acuerdo a su área de trabajo esto incide en forma notoria en el desempeño de sus funciones.

La Dirección es otra etapa muy importante, con cual se encontró el 53% de las personas que se encargan de dirigir la Institución no lo están realizando adecuadamente, por ello se encuentran valores que afectan al personal en su desempeño al no ser motivados disminuye su rendimiento y la institución no realiza innovaciones en cuánto a equipo de oficina para su trabajo.

La etapa control reveló el 70% esto indica que existe una revisión continua de las actividades designadas a cada persona que trabaja en la misma, pero existe despreocupación en cuanto al sistema de control de asistencia del personal y a las disposiciones y reglamentos para la contratación del personal.

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 10/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 10/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

HH
1/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
HOJA DE HALLAZGOS
Enero-Diciembre 2007

ESTABLECIMIENTOS DE FACTORES CRÍTICOS

N	HALLAZGO	REF /PT	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	No existe Reglamento Interno para las actividades que desempeña el personal.	C2 6/12	Desconocimiento de sus funciones para desempeñar sus actividades. Impide el cumplimiento de sus funciones.	Retraso en la atención al cliente. Demora en los trámites para entregar documentos.	Se recomienda crear un Reglamento Interno donde consten las actividades que debe cumplir el personal que trabaja en la Institución.
2	Falta de un plan de Capacitación para el personal	C2 6/12	Desactualización de conocimientos por parte del personal, refleja un bajo desempeño en sus actividades.	Personal desactualizado o en temas importantes que mejore su trabajo.	Se recomienda presentar en forma anual un plan de capacitación que creyere conveniente aplicar para el cumplimiento adecuado de las funciones.
3	No cumplen requisitos para la contratación del personal.	C2 5/12	Contratación de personal no calificado.	Bajo rendimiento desperdicio de tiempo y dinero.	Se recomienda que se deba realizar un estudio al personal nuevo y cumplir con el concurso de merecimientos para dichos puestos.

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 11/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 11/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

HH
2/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
HOJA DE HALLAZGOS
Enero-Diciembre 2007

ESTABLECIMIENTOS DE FACTORES CRÍTICOS

N	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
4	Determinar por que el personal no es motivado	C2 7/12	No se ha establecido una reclasificación de puestos ni asensos.	Bajo rendimiento del personal. No mejoran sus actividades diarias.	Desarrollar conferencias de motivación y auto superación
5	No cuenta con un sistema de control del personal.	C2 12/12	El desempeño del personal no es muy eficiente	Desconfianza del público que realiza diferentes tramites en esta Institución.	Elaborar un informe mensual semestral y anual de sus actividades. Llevar un registro detallado de las salidas y permisos. Enviar un memo cuando se de una falta si justificar.

Elaborado por: R.A.M.F..	Fecha: 11/04/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 11/04/2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS

AUDITORES INDEPENDIENTES

REGLAMENTO INTERNO PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

Objeto.- el presente reglamento contiene lineamientos que debe cumplir el personal para el avance normal de sus actividades.

De acuerdo a la estructura orgánica se divide en cuatro niveles en las cuales detallaremos sus deberes y obligaciones dentro de la Institución:

Nivel ejecutivo;

- Es el responsable de establecer las políticas, ejercer la dirección general y el control del sistema educativo y cultura.
- Cumplir y hacer cumplir las normas legales y reglamento vigentes que regula la educación y cultura
- Impulsar las acciones tendientes al desarrollo cuantitativo y cualitativo de la educación y la cultura a nivel provincial.
- Dirigir, controlar, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de las políticas sobre educación y cultura, en el ámbito de su jurisdicción.

Nivel asesor;

- Corresponde a este nivel la planificación operativa del sistema educativo y cultural, asesora, formula sugerencias y recomendaciones del nivel ejecutivo para la efectiva toma de decisiones.
- Suministrar a nivel regional información relacionada con: planificación técnica financiera, la investigación estadística, programas, proyectos y diagnóstico que sustente la planificación regional y a la vez, permita preparar planes educativos y culturales específicos para la provincia.



AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS **AUDITORES INDEPENDIENTES**

- Elaborar en coordinación con las demás unidades administrativa el plan operativo y presentar para su conocimiento y aprobación al director provincial.
- Dirigir la elaboración del plan y la proforma presupuestaria de la Dirección Provincial.
- Elaborar en coordinación con las demás unidades administrativas la propuesta del plan estratégico, en concordancia con las directrices de la dirección de planeamiento.

Nivel de apoyo;

- Se encarga del administración y provisión de los recursos humanos, financieros, materiales tecnológicos, proporciona los servicios necesarios para el cumplimiento de las actividades.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias relacionadas con la administración de recursos humanos, servicios administrativos e informáticos.
- Asesorar en materia de recursos humanos, servicios administrativos e informática al director y a las dependencias de la dirección provincial.
- Organizar y mantener actualizados los registros y estadísticas del personal de la dirección provincial.
- Dirigir, coordinar y supervisar la elaboración de programas de bienestar social para funcionarios y empleados de la dirección.

Nivel operativo;

- Es el responsable del desarrollo educativo y cultural, dirige, controla, supervisa y ejecuta actividades para el cumplimiento de la finalidad de objetivos, de conformidad con los lineamientos institucionales.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS **AUDITORES INDEPENDIENTES**

- Programar, dirigir, coordinar y controlar el trabajo de las unidades administrativas a su cargo.
- Elaborar informes sobre el avance de los programas y proyectos específicos para el Director Provincial de Educación y Cultura.
- Elaborar y dirigir la ejecución del plan de trabajo anual conjuntamente con la División de Planeamiento, someterlo a la aprobación del director provincial.
- Dirigir, coordinar y supervisar las actividades en materia de Régimen Escolar, refrendación y Registro de Títulos, Escalafón y Registro Profesional.

PLAN DE CAPACITACIÓN 2007 PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

PROGRAMAS	OBJETIVOS	DIRIGIDO A	FECHA
Actualización en Normativa contable presupuestaria, financiera y tributaria.	Revisar los principios y políticas que forman parte del sistema integrado de contabilidad presupuestaria, financiera y tributaria.	Departamento financiero.	25/01/2007 30/01/2007
Actualización en legislación laboral, ley de servicio civil y carrera administrativa.	Revisar las nuevas disposiciones constitucionales y legales, las políticas, técnicas y normas que rigen en materia legal de servicio civil y carrera administrativa, código de trabajo y demás disposiciones legales en materia laboral.	Departamento de recursos humanos	10/04/2007 15/04/2007
Paquetes contables	Dar a conocer los principios y la aplicación de paquetes contables.	Departamento de contabilidad.	20/07/2007 25/07/2007
Liderazgo para jefes.	Proporcionar a los participantes un conjunto de herramientas que le permitan el desarrollo de sus habilidades de liderazgo, a fin de lograr mejoras significativas en la gestión de sus departamentos.	Jefes departamentales.	08/10/2007 13/10/2007

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

REGLAMENTO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

Art. 1.- OBJETO.- El presente reglamento, establece los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que determinen la correspondencia de los requerimientos señalados en el perfil de competencias de los puestos de la DIRECCIÓN, con las competencias que posean los aspirantes.

Art. 2.- AMBITO DE APLICACIÓN.- comprende el ingreso a todos los puestos del personal administrativo de la DIRECCIÓN.

Art. 3.- DE LOS CONCURSOS.- Todo el personal que ingrese a laborar en el Sector Administrativo deberá ganar el respectivo concurso de Merecimientos y Oposición, para lo cual, el Tribunal de Méritos y Oposición, deberá observar: En los merecimientos, analizará y calificará los documentos presentados por los aspirantes de acuerdo a la oferta de trabajo, conforme a los requerimientos establecidos en la convocatoria, a través de parámetros que identifiquen claramente la jerarquía y valor de los documentos acreditados. Los aspirantes que no alcancen los puntajes establecidos o no cumplan con los requisitos en las bases del concurso, no participarán en la oposición. En la oposición, medirá objetivamente los niveles de competencias disponibles que ostentan los aspirantes a través de pruebas teóricas y prácticas, previamente elaboradas, de conformidad con los requerimientos de la unidad organizacional y descripción del perfil de competencias del puesto y cuyo contenido será de carácter reservado; y, En la entrevista, de ser necesario, definirá las acciones operativas de cada competencia descrita en el perfil del puesto, permitirá identificar comportamientos laborables, concordantes con la misión del puesto, la unidad y la DIRECCIÓN.

Se exceptúan de este procedimiento, los puestos y cargos de Libre Nombramiento y Remoción.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS **AUDITORES INDEPENDIENTES**

Art. 4.- CLASES DE CONCURSOS.- Los concursos de merecimientos y oposición para la selección del personal administrativo de la DIRECCIÓN, serán: cerrado y abierto:

Concurso Cerrado.- proceso por el cual se convoca únicamente a los servidores de la DIRECCIÓN, con nombramiento que reúnan los requisitos establecidos en las bases del concurso, para que participen en el proceso selectivo.

Concurso Abierto.- proceso por el cual, luego de haber efectuado el concurso cerrado y no de no existir un ganador, se convocará de manera pública a los ciudadanos que reúnan los requisitos establecidos en las bases del concurso.

Art. 5.- DE LAS CONVOCATORIAS.- en el caso de los concursos cerrados, la convocatoria se realizará a través de publicaciones en las carteleras de la Institución; en el caso, de concurso abierto, se realizará a través de los medios de comunicación escrita local o, cuando el caso lo amerite, a nivel nacional, según las características del puesto.

Art. 6.- CONTENIDO DE LA CONVOCATORIA.- tanto para el concurso cerrado como para el concurso abierto, deberá contener de manera expresa, la siguiente información básica:

- Denominación del puesto;
- Requisitos de preparación y experiencia;
- Horario de trabajo;
- Condiciones institucionales;
- Modalidad de relación laboral;
- Lugar de presentación;
- Plazo de entrega de documentos;
- Cancelación del valor del derecho de participación en el concurso; y,
- Firma del Director del Departamento de Desarrollo Humano.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS **AUDITORES INDEPENDIENTES**

Art. 7.- DEL VALOR DEL DERECHO DE PARTICIPACIÓN.- para tener derecho a participar en los concursos, sea abierto o cerrado, los aspirantes depositarán en la Tesorería de la DIRECCIÓN, el valor que para el efecto determine el Departamento Ejecutivo.

Art. 8.- DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO DE LA DIRECCIÓN: todos los concursos de merecimientos y oposición para llenar puestos administrativos en la Institución, se realizarán a través del Departamento de Recurso Humano, para lo cual se deberá observar:

Para cubrir un puesto vacante o de creación, el Departamento de Recurso Humano, presentará un informe técnico que avale dicha necesidad, de la misma manera, se deberá contar con la partida presupuestaria respectiva y con la disponibilidad efectiva de fondos para llenar la vacante o creación.

ART. 9.- CONTANDO CON LOS REQUERIMIENTOS DEL ARTÍCULO ANTERIOR, EL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO DE LA DIRECCIÓN, procederá a convocar al Tribunal de Méritos y Oposición, el mismo que será oficializado a través del Acta respectiva. El Tribunal deberá:

- Elaborar las bases del concurso;
- Preparar la convocatoria; y,
- Establecer el cronograma de trabajo.

Art. 10.- LAS BASES DEL CONCURSO: reflejará de manera clara, el perfil de competencias del puesto y las competencias de los aspirantes, fase en la que se definirá:

- Tipo de Concurso: cerrado o abierto;
- Modalidad de relación laboral: contrato o nombramiento;
- Preparación académica y adicional;
- Experiencia, competencias definidas en la descripción;



AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Art. 11.- AL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO DE LA DIRECCIÓN: le corresponde:

Diseñar y ejecutar el proceso de selección de personal administrativo de la DIRECCIÓN, sobre la base de lo previsto en el presente reglamento. Convocar al Tribunal de Méritos y Oposición, una vez que el máximo organismo de la DIRECCIÓN, lo autorice;

Proporcionar a los aspirantes interesados en participar en el proceso selectivo, la información necesaria, receptor las ofertas de trabajo y documentos que el concurso convocado requiera y emitir un informe detallado para conocimiento del Tribunal.

Prestar asistencia técnica y apoyo administrativo a la gestión que ejecute el Tribunal; y,

Colaborar en la estructuración y validación de las pruebas de distinta naturaleza que serán administradas en los procesos selectivos.

Art. 12.- DEL TRIBUNAL DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN: el Tribunal de Méritos y Oposición del concurso, estará integrado por:

Jefe de la División Administrativa, en calidad de Presidente;

Jefe inmediato del puesto motivo del concurso; y,

Presidente de la Asociación de Empleados de la DIRECCIÓN o su delegado, de acuerdo con las características del puesto.

Actuará en calidad de Asesor y Secretario, el jefe del departamento de Recursos Humanos o su delegado.

Art. 13.- FUNCIONES DEL TRIBUNAL DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN:

Calificar los documentos presentados por los aspirantes de conformidad con los procedimientos establecidos en las bases del concurso. En caso de detectarse alteración o falsificación de documentos se procederá de conformidad a lo que establecen las leyes.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS **AUDITORES INDEPENDIENTES**

Administrar el proceso selectivo tanto en las fases de méritos como en la oposición, tomando como base el patrón del sistema vigente de la SENRES.

Elaborar las actas de méritos, oposición y final, en las que se registrarán los puntajes alcanzados, informar y notificar a los participantes con cada una de ellas en las diferentes etapas del proceso;

Declarar ganador del concurso de méritos y oposición al aspirante que haya obtenido el mayor puntaje, sobre el estándar mínimo de 70 puntos sobre 100, tanto en méritos, como en oposición;

Declarar desierto el concurso si fuere del caso, por las causas previstas en el presente reglamento, Elaborar el acta final del concurso de merecimientos y oposición; y, informar y recomendar al jefe del departamento de Recursos Humanos, autorizar la expedición del nombramiento respectivo, o declarar desierto el concurso.

Art. 14.- CONCURSO DECLARADO DESIERTO: El Tribunal de Méritos y Oposición, podrá declarar desierto un concurso por:

No presentación de al menos dos participantes, en caso de segunda convocatoria, el concurso de Merecimientos y Oposición, se llevará a efecto con la participación de un solo concursante; y, no haber alcanzado ningún aspirante, el estándar mínimo del 70% del total de puntos en la calificación de méritos y oposición.

Art. 15.- DE LOS PARTICIPANTES EN LOS CONCURSOS: Para los concursos de Merecimientos y Oposición: cerrados o abiertos, deberán presentar los siguientes documentos:

- Solicitud en papel membretado dirigida al señor Director de Educación. Currículum vitae actualizado, con la dirección domiciliaria y teléfono, para notificación e información.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS **AUDITORES INDEPENDIENTES**

- Copia de documentos personales y de identificación.
- Original y copias de título profesional y académicos.

Original y copia del registro del CONESUP de títulos profesionales y académicos.

- Documento original y copias de los certificados de experiencia y cursos específicos y/o adicionales al puesto.
- Comprobante de pago del derecho de participación en el concurso.

Todos estos documentos, deberán estar debidamente notariados.

Art. 16.-DOCUMENTOS ADULTERADOS O FALSIFICADOS: en caso de comprobarse adulteración o falsificación de documentos, el Tribunal de Méritos y Oposición, eliminará al infractor participante.

Art. 17.- INCONFORMIDAD EN EL CONCURSO: Los aspirantes que se sientan afectados por la resolución del Tribunal de Méritos y Oposición, podrán presentar su reclamo a la División Administrativa de la DIRECCIÓN, en el término de tres días contados a partir de la notificación del resultado. La resolución que emita la División Administrativa de la DIRECCIÓN, será definitiva en la fase administrativa.

Art. 18.- DEL PROCESO: de conformidad con lo establecido en el presente Reglamento, se observará lo siguiente:

El plazo para la entrega de documentos concluirá luego de transcurridos ocho días contados a partir de la última publicación.

La entrega de documentos se realizará al Departamento de Recursos Humanos de la DIRECCIÓN, cumplido el plazo de entrega de documentos, el presidente convocará al Tribunal de Méritos y Oposición y procederán a la calificación.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Con el acta e informe de los merecimientos, el Tribunal de Méritos y Oposición en el plazo de tres días laborables, establecerá la lista de participantes que cumplen con los requisitos y competencias del puesto para la siguiente fase del proceso de selección.

PLAN DE CONFERENCIAS 2007 PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

PROGRAMAS	OBJETIVOS	DIRIGIDO A	FECHA
Actualización informática.	Proporcionar a los funcionarios, nuevos y útiles criterios que les permitan adquirir mayor destrezas en el sistema de manejos informáticos	Personal que lo requiera.	06/02/2007 10/02/2007
Relaciones humanas.	Conocer los principios básicos en que se basan las relaciones humanas para lograr mejores relaciones de trabajo entre el personal de la dirección.	A todo el personal.	15/05/2007 20/05/2007
Servicio al cliente.	Para conocer la importancia de la eficiencia y eficacia en cuanto al servicio al público.	A todo el personal.	18/08/2007 23/08/2007
Nueva cultura organizacional.	Dar a conocer las nuevas estrategias que permiten la transformación de la cultura organizacional Hacia la excelencia	A todo el personal	05/11/2007 10/11/2007

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI
INFORME MENSUAL DE ACTIVIDADES

DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE DEL DEPARTAMENTO:
NOMBRE DEL EMPLEADO:
CARGO:
INFORME MENSUAL DE:
DIAS QUE LABORA:
HORARIO:

ANTECEDENTES

Como empleado de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, mi compromiso es cumplir con la Institución, por lo tanto doy a conocer las actividades realizadas durante el mes de.....

ACTIVIDADES REALIZADAS

.....
.....
.....
.....

OBSERVACIONES:

.....
.....
.....

ATENTAMENTE

FIRMA DEL JEFE

FIRMA DEL RESPONSABLE

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

CARTA DE PRESENTACIÓN

Latacunga 18 de Abril del 2008

Señor:

Lic. Edgar Herrera Galárraga.

DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE COTOPAXI

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos efectuado una Auditoría Administrativa a la Dirección Provincial De Educación Hispana De Cotopaxi, por le período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2007.

Nuestra Auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de auditoría que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

De acuerdo al examen realizado a las funciones del personal se efectúa conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe. Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos administrativos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

ATENTAMENTE:

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

Ing. Johana Arequipa
CI. 050252700-5
Representante Legal



AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

INFORME GENRAL

Naturaleza de Estudio: Auditoría Administrativa

Responsables: Johana Arequipa

Fernanda Rivera

Antecedentes: Con base a las deficiencias que pueden o no existir en la Dirección y el procedimiento de las autoridades de la Institución se abrió la posibilidad de auditarla.

Objetivo: Evaluar las funciones que desempeñan el personal de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi con el propósito de verificar el cumplimiento de metas y políticas, proporcionando recomendaciones que sean de mucha ayuda para la Institución.

Alcance: La Auditoría Administrativa efectuada a las funciones del personal de la Dirección, comprende la evaluación de los procesos administrativos que afectan al cumplimiento de metas y políticas propuestas por la Institución, correspondiente al período 1 de Enero al 31 de diciembre del 2007.

Nuestro examen se cumplió de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las mismas que requiere un lineamiento básico que el auditor debe seguir para el cumplimiento de la auditoria.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

INFORME GENERAL

ORGANIZACIÓN

Instrumentos técnicos de apoyo

En el proceso de la auditoría administrativa se pudo notar que en la Dirección no existe un reglamento interno, lo cual impide que el personal de esta entidad tenga establecidas políticas que deben cumplirse para desarrollar diariamente su trabajo.

CONCLUSIÓN:

No cuenta con un reglamento interno para controlar las actividades que desempeña el personal, incide en el incumplimiento de las funciones que cada uno de estos debe acatar para obtener las metas y políticas establecidas en un determinado periodo.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda crear un reglamento interno donde consten las actividades que debe cumplir el personal para facilitar el logro de las metas y políticas establecidas, según Registro Oficial N. 731 mediante Art. 22 literal g.

Recurso humano Capacitado

Durante el examen practicado en la Dirección se pudo observar que no cuentan con un plan de capacitación que permita al personal estar actualizado en aspectos importantes relacionados con la Institución.

CONCLUSIÓN:

Al no contar con un plan de capacitación, se observa que a las autoridades no les interesa que el personal este actualizado, tomando en cuenta que la capacitación es un proceso continuo de orientación y aprendizaje mediante el cual se desarrollan las habilidades y destrezas de los empleados que les permita un mejor desempeño de sus funciones.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS

AUDITORES INDEPENDIENTES

INFORME GENERAL

RECOMENDACIÓN:

El Director de Educación debe elaborar inmediatamente un cronograma de capacitación, el mismo que incluirá un informe final de los beneficios que se obtuvo durante la capacitación y luego poder solicitar más temas de interés para el personal de la Dirección, según Registro Oficial N. 731 mediante Art. 22 literal l.

Estudios administrativos

Durante la auditoría efectuada a la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, se encontró que se otorga cargos al personal sin tomar en cuenta su preparación académica lo cual provoca que el desenvolvimiento diario del nuevo cargo lo realice de manera insegura impidiendo que cumpla con las metas establecidas, se verificó que no cumple con los requisitos.

CONCLUSIÓN:

La ausencia de políticas que detalle claramente los lineamientos para otorgar cargos impide que se tenga un proceso de incorporación dentro de la dirección.

RECOMENDACIÓN:

El Director de Educación debe realizar de forma inmediata políticas para otorgar cargos en los diferentes Niveles que existe dentro de esta Institución acorde a las necesidades y funciones del cargo, el mismo que permita una ambientación correcta, según Registro Oficial N. 731 Art. 23 literal f., Art. 22 literal g.

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

INFORME GENERAL

DIRECCIÓN

Motivación

Toda persona que labora en una Institución lo realiza con miras de algo, por esta razón es de vital importancia que la Dirección que desarrolle conferencias de motivación y cuente con un instructivo de ascensos al personal.

CONCLUSIÓN:

La falta de conferencias de motivación y de ascensos al personal de la Dirección, provoca un descuido en el desenvolvimiento de funciones del personal.

RECOMENDACIÓN:

El Director de educación debe tener en cuenta que es importante motivar e incentivar al personal realizando conferencias y otorgar ascensos, El mismo que incentivaría a cumplir correctamente sus funciones y calificarle como candidato para un puesto mejor, según Registro Oficial N. 731 Art. 22 inciso g y m.

CONTROL

Proyectos

Al realizar la Auditoría se pudo observar que el desempeño del personal no es muy eficiente ya que no existe un sistema de control del personal que sondee las actividades diarias que realizan, dando como resultado demora en la atención al público que acude a realizar los diferentes trámites en la Institución, retraso en la entrega de documentos.



AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

INFORME GENERAL

CONCLUSIÓN:

La Dirección al no contar con un adecuado sistema de control del personal existe un bajo desempeño de las actividades, rendimiento ineficiente, desperdicio de recursos y además afecta con el crecimiento de la misma.

RECOMENDACIÓN:

El Director de Educación debe plantear y poner en práctica un sistema de control del personal para aprovechar al máximo su desempeño, sin desperdicio de tiempo y dinero brindando un servicio eficiente y eficaz a la colectividad que lo requiera, según Registro Oficial N. 731 Art. 22 inciso c..

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

SEGUIMIENTO

Área de Aplicación: Funciones del Personal

Resultados Obtenidos: En general, Se encontró falencias que impiden cumplir con eficiencia y eficacia las actividades que realizan provocando el incumplimiento de metas y políticas establecidas.

PROPUESTA

N	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	TIEMPO
1	Analizar el Informe general.	Director de Educación	Revisar y estudiar los resultados obtenidos en la Auditoría Administrativa aplicada en la Institución.	25 de abril hasta el 2 de mayo del 2008.
2	Elaborar el reglamento Interno	Jefe de la División de Recursos Humanos	Definir propósito de la política, ajustada a normativa y mandatos establecidos en el reglamento correspondiente.	5 de mayo hasta el 1 de agosto del 2008.
3	Elaborar un manual para la contratación del personal.	Jefe de la División de Recursos Humanos	Elaborar el manual para la contratación del personal de la institución, de forma organizada y descriptiva de todos los pasos secuenciales, necesarios en el contrato de un nuevo miembro.	5 de mayo hasta el 25 de junio del 2008.
4	Desarrollar conferencias de motivación	Jefe de la División de Recursos Humanos	Personal capacitado para desarrollar la motivación durante la jornada establecida para dicha actividad.	5 de mayo hasta el 25 de junio del 2008.
5	Plantea los días necesarios para la capacitación del personal.	Jefe de la División de Recursos Humanos	Establecer el tiempo requerido para desarrollar la capacitación de acuerdo al área de trabajo.	5 de mayo hasta el 25 de junio del 2008

AREQUIPA & RIVERA ASOCIADOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

SEGUIMIENTO

N	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	TIEMPO
6	Revisión y aprobación del reglamento interno manual de contratación conferencias de motivación, capacitación para el personal.	Jefe de la División de Recursos Humanos Jefe de la División de Planeamiento	Realizar cambios pertinentes y necesarios. Trabajar por el bien y desarrollo Institucional y Establecer fechas para la difusión de los mismos.	4 al 15 de agosto del 2008.
7	Preparación de trípticos para comunicar personal.	Jefe del departamento de cultura	Diseñar trípticos con información organizada de la creación y los beneficios que se tendrá con el reglamento interno, el manual de contratación, las conferencias de motivación, y la capacitación para el personal.	18 al 22 de agosto del 2008.

CONCLUSIONES

- Para las empresas o instituciones públicas o privadas es importante la auditoría administrativa porque se considera como un examen integral del proceso administrativo de la empresa, con el propósito de alcanzar los objetivos y lograr las metas propuestas.
- Mediante la aplicación de la entrevista y encuesta se encontró información, que permitió evaluar la situación actual de la Dirección y de esta manera se encontró algunas debilidades que afectaban al desempeño eficiente y eficaz del personal en su trabajo esto impedía el cumplimiento de las metas y políticas.
- Al finalizar la Auditoría a la Dirección Provincial de Educación, se emitió un informe que refleja la situación actual del Proceso Administrativo de la Institución con las debidas conclusiones y recomendaciones que será de mucha utilidad y sobre todo ayuda a las investigadoras ha presentar su trabajo de tesis.

RECOMENDACIONES

- Es importante que en toda empresa o instituciones se aplique una Auditoría Administrativa por lo menos cada año y de esta manera medir el nivel de desempeño del proceso administrativo de la misma, y por ende contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos que se plantea.
- Es necesario que los resultados encontrados sean tomados en cuenta al momento de la toma de decisiones ya que este permite cumplir con eficiencia las metas, políticas y objetivos planteados por esta Institución.
- Las investigadoras consideran que se puede realizar una Auditoría Administrativa por lo menos cada año, o cuando la institución lo requiera conveniente, ya que es necesario que exista un adecuado manejo de todos los recursos que posee con el fin de garantizar un buen empleo y aprovechamiento de los mismos evitando desperdicios que impiden el éxito de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- ALVIN A. Arens. Año 1995. Auditoría Un enfoque Integral.
- Auditoría I y II MES 1995
- CECOFIS "Diplomado en Auditoría General". 2001
- Colectivo de autores "Auditoría" Instituto Cubano del Libro 1974.
- Colectivo de autores "Orientaciones Metodológicas Auditoría I y II MES 1998.
- Colectivo de autores "Normas Generales de Contabilidad: actividad empresarial" ISTH Oscar Lucero 1993.
- CORDERO, José María "Contabilidad Básica" 1982.
- CYRIL, Harold Koontz, O'donnell; elementos de administración moderna; edición en español: ciudad de México – México: 1982.
- CHRUDEN y SHERMAN. Administración de Personal. Editorial South-Western Publishing. 1987.
- Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua.
- Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado, Autor: Carod Miguel, Corea S. Martín, Editores Argentina S. A. Sao Paola Brasil
- Enciclopedia de la Auditoría. Océano uno. 2000.
- FERNÁNDEZ Arena j.(1990) contabilidad y auditoría, edición octava, ciudad de México – México.
- FRANKLIN, Enrique B. Auditoría Administrativa, Ira. Edición, México, McGraw Hil 200, Universidad Tecnológica De Panamá, Facultad De Ingeniería Industrial, Licenciatura En Tecnología Administrativa, Auditoría Administrativa, Panamá 21 de Agosto de 2001.
- GÓMEZ Rondón, Francisco Auditoría Administrativa 1998.

- GÓMEZ E., Giovanni, giogosarrobagestropolis.com fecha consultada 20 de julio del 2007.
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/administracionconceptos/ consultado el 18 de junio del 2007
- <http://www.monografias.com/trabajos17/auditoria/auditoria>. Consultado el 22 de junio del 2007.
- Lic. Gilbert Alexis Garcia Bahena, E-mail- sicca_gilbert@hotmail.com, Septiembre 2006.
- REYES Ponce, Agustín; administración moderna; primera edición: Ciudad de México – México 1992
- Profesor A. López de SA. Año 1974. Curso de Auditoría.
- Publicación enviada por Jose María Melgar Callejas Contactar <mailto:jmelgar@ufg.edu.sv> Código ISPN de la Publicación: EpAkZAUeIANnfPxbTA Publicado Tuesday 17 de August de 2004.
- QUINTERO Oscar [oscarritch\[arroba\]hotmail.com](mailto:oscarritch@hotmail.com) consultado el 20 de junio de 2007
- SILICEO, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. 1997
- Víctor Lázzaro. Sistemas y Procedimientos 1999
- WAYNE R., Mondy y NOE, Robert M. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice-Hall. México.
- WERTHER, Jr y DAVIS, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. 5ª Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- WILLINGHOM, Jhon J., D.R. Carmichael; Auditoría conceptos y métodos, Editorial Mc Graw- Hill: Bogotá- Colombia 1982.

ANEXOS

Anexo No1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE**

Entrevista dirigida al:

Lic. Edgar Herrera Galárraga.

**“DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE
COTOPAXI”**

Finalidad: Identificar si se ha realizado auditoría administrativa.

Objetivo: Obtener suficiente información para cumplir y satisfacer los requerimientos que tiene la investigación.

1. ¿Cómo es el sistema de Control Interno en la Institución?

.....
.....
.....

2. ¿Conoce usted si se ha realizado algún tipo de Auditoría dentro de la Institución y cuáles son?

.....
.....
.....

3. ¿Conoce usted que es una Auditoría Administrativa?

.....
.....
.....

4. ¿Cree usted que es necesario que se realice una Auditoría Administrativa en la Institución?

.....
.....

5. ¿Cree usted que al realizar una Auditoría Administrativa en la Institución, producirá información para la toma de decisiones adecuadas?

.....
.....

6. ¿Qué resultados espera usted, una vez realizada la Auditoría Administrativa en la Institución?

.....
.....

7. ¿Los objetivos que se plantean en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi, está acorde a los objetivos generales del Ministerio de Educación?

.....
.....

8. ¿Nos podría indicar si disponen de un plan de capacitación para incentivar al personal de la Institución, y cuáles son?

.....
.....
.....

.GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo No 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

Encuesta dirigida a los jefes departamentales de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi.

Objetivo:

Obtener suficiente información para cumplir y satisfacer los requerimientos que tiene la investigación.

Instrucciones:

Leer cuidadosamente cada una de las preguntas, y marque con una x de acuerdo a su criterio.

1. ¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?

SI

NO

2. ¿Conoce usted cuál es la misión que tiene la Institución?

SI

NO

3. ¿Cree usted que el sistema de control de asistencia es:

Óptimo

Bueno

Regular

Deficiente

4. ¿Considera usted que el funcionamiento actual de los departamentos de la Institución es?

Óptimo

Bueno

Regular

Deficiente

5. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación?

Mensual

Semestral

Anual

Nunca

6. ¿Cree usted que es necesario la optimización de los recursos económicos?

SI NO

7. ¿Conoce el reglamento interno de la Institución?

SI NO

8. ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

Organización y Planificación

Verificación de Actividades

Control Verás

9. ¿Cree usted que se debe realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Institución, para poder medir el grado de eficiencia administrativa?

SI NO

10. ¿Cree usted que la Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución?

SI NO

Observaciones:.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo No 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

Encuesta dirigida a los empleados que laboran en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Cotopaxi.

Objetivo:

Obtener suficiente información para cumplir y satisfacer los requerimientos que tiene la investigación.

Instrucciones:

Leer cuidadosamente cada una de las preguntas, y marque con una x de acuerdo a su criterio.

1. ¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?

SI

NO

2. ¿Conoce usted cuál es la misión que tiene la Institución?

SI

NO

3. ¿Está de acuerdo con el sistema de control del personal?

SI

NO

4. ¿Considera que las actividades que usted realiza son motivadas?

SI

NO

A veces

Nunca

5. ¿Considera que el desenvolvimiento de los jefes de cada departamento es:

Eficiente

Bueno

Malo

6. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación?

Mensual Semestral Anual Nunca

7. ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

- Organización y Planificación
- Verificación de Actividades
- Control Verás

8. ¿Cree usted que la Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución?

SI NO

9. ¿Considera usted que la reclasificación de puestos se realiza tomando en cuenta el perfil de los empleados?

- Manejados con justicia. ()
- Se concede siempre por amistad. ()
- La mayor parte de las veces se dan sin explicación. ()
- A veces se dan desigualdades. ()

10. ¿Considera que los problemas administrativos de los diferentes departamentos han sido?

- Resueltas justamente. ()
- Desechadas olvidadas. ()
- Tomadas en cuenta pero no resueltas. ()
- Resueltas frecuentemente con errores.

Observaciones:.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo No 4.

1. ¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?

TABLA N° 1

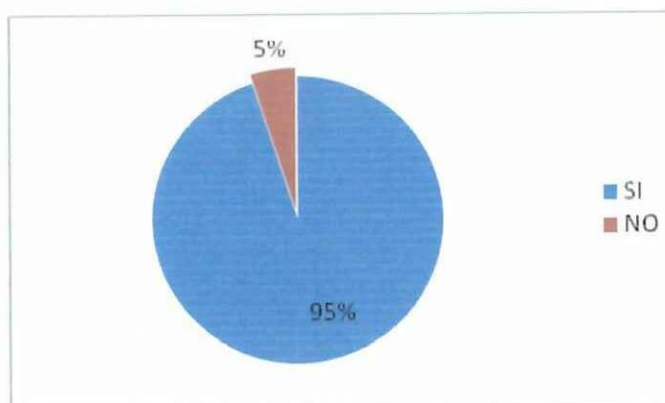
Visión de la Institución

ALTERNATIVA	P	%
SI	19	95%
NO	1	5%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 1

Visión de la Institución



2. ¿Conoce usted cuál es la misión que tiene la Institución?

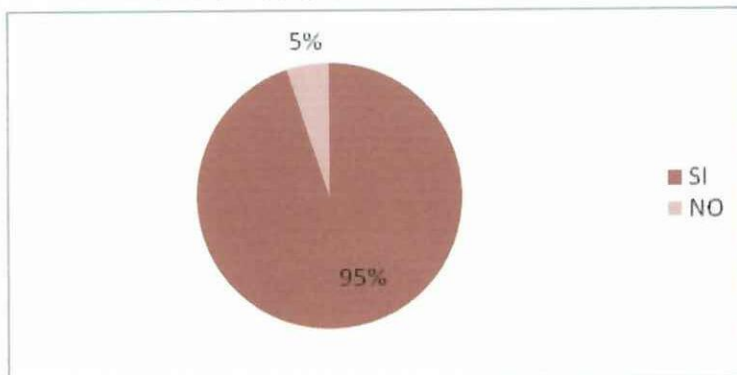
TABLA N° 2

Misión de la Institución

ALTERNATIVA	P	%
SI	19	95%
NO	1	5%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 2
Misión de la Institución



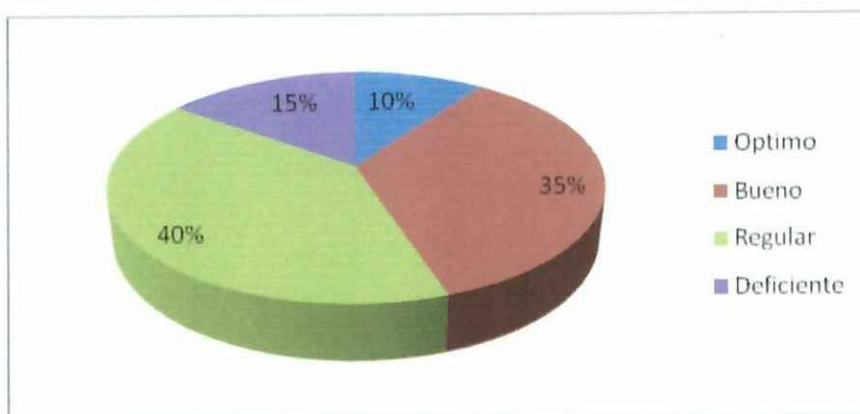
3. ¿Cree usted que el sistema de control de asistencia es:

TABLA N° 3
Sistema de Control de Asistencia

ALTERNATIVA	P	%
ÓPTIMO	2	10%
BUENO	7	35%
REGULAR	8	40%
DEFICIENTE	3	15%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 3
Sistema de Control de Asistencia



4. ¿Considera usted que el funcionamiento actual de los departamentos de la Institución es?

TABLA N° 4

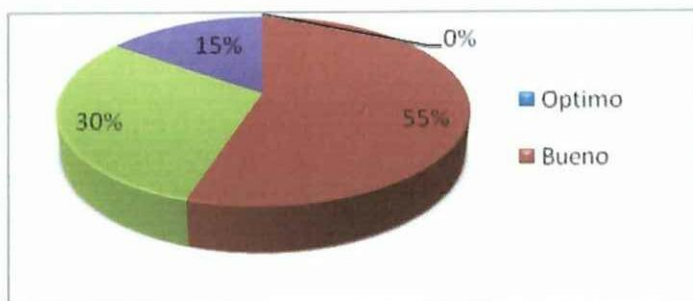
Funcionamiento actual de los Departamentos

ALTERNATIVA	P	%
ÓPTIMO	0	0%
BUENO	11	55%
REGULAR	6	30%
DEFICIENTE	3	15%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 4

Funcionamiento Actual de los Departamentos



5. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación?

TABLA N° 5

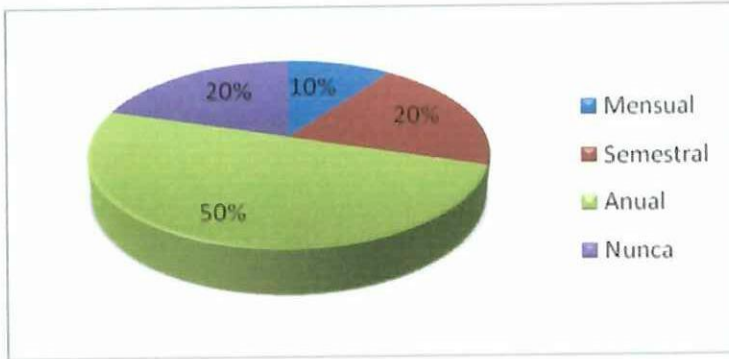
Capacitación

ALTERNATIVA	P	%
MENSUAL	2	10%
SEMESTRAL	4	20%
ANUAL	10	50%
NUNCA	4	20%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 5

Capacitación



6. ¿Cree usted que es necesario la optimización de los recursos económicos?

TABLA N° 6

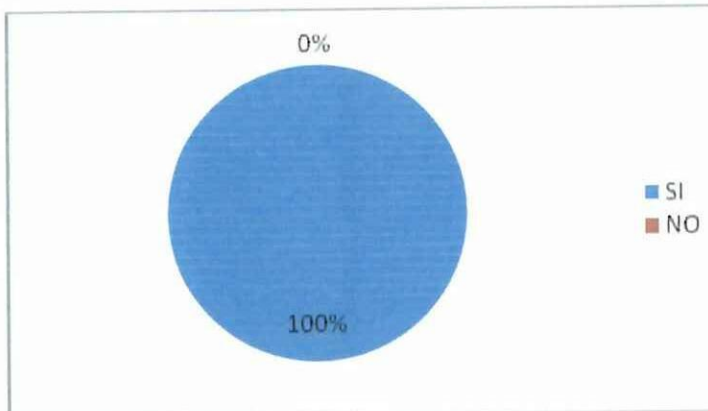
Optimización de Recursos Económicos

ALTERNATIVA	P	%
SI	20	100%
NO	0	0%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 6

Optimización de Recursos Económicos



7. ¿Conoce el reglamento interno de la Institución?

TABLA N° 7

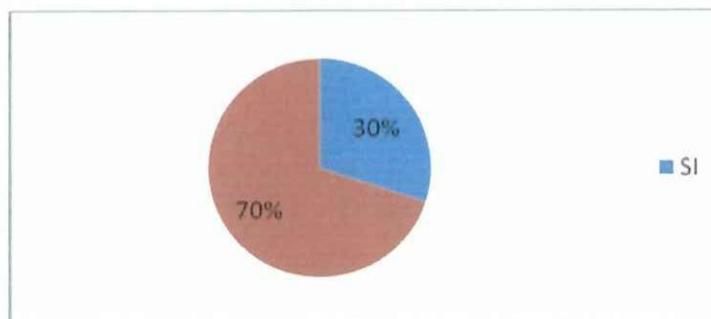
Reglamento Interno

ALTERNATIVA	P	%
SI	6	30%
NO	14	70%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 7

Reglamento Interno



8. ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

TABLA N° 8

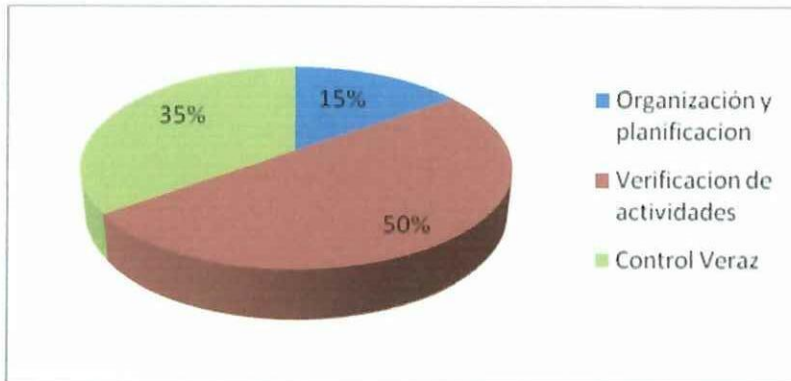
Auditoría Administrativa

ALTERNATIVA	P	%
Organización y Planificación	3	15%
Verificación de Actividades	10	50%
Control Verás	7	35%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 8

Auditoría Administrativa



9. ¿Cree usted que se debe realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Institución, para poder medir el grado de eficiencia administrativa?

TABLA N° 9

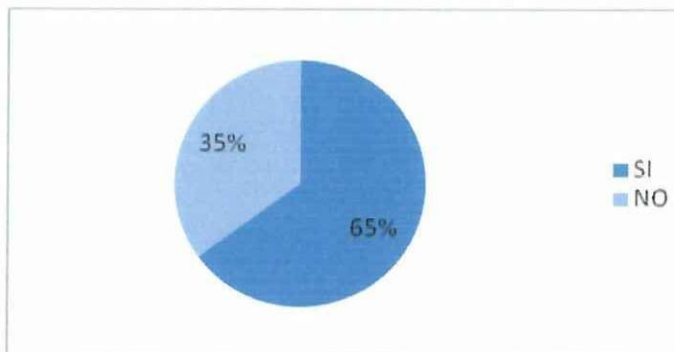
Realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Institución

ALTERNATIVA	P	%
SI	13	65%
NO	7	35%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 9

Realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Institución



10. ¿Cree usted que la Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución?

TABLA N° 10

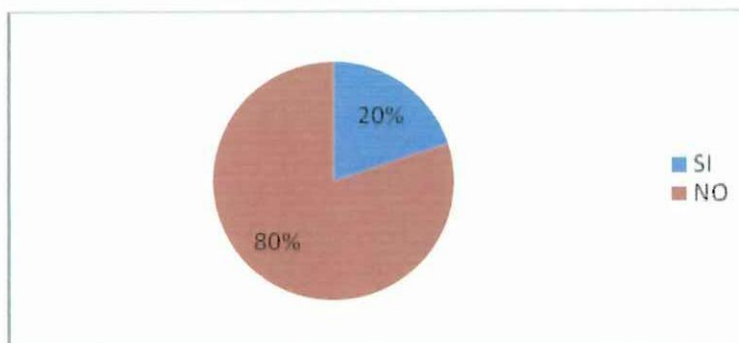
Importancia de la Auditoría Administrativa

ALTERNATIVA	P	%
SI	4	20%
NO	16	80%
Total	20	100%

Población: 20 Jefes departamentales

GRAFICO N° 10

Importancia de la Auditoría Administrativa



Anexo No 5.

Interpretación Gráfica de acuerdo a los datos obtenidos de la: Encuesta dirigida a los empleados.

1. ¿Tiene conocimiento sobre la visión que tiene la Institución?

TABLA N° 1

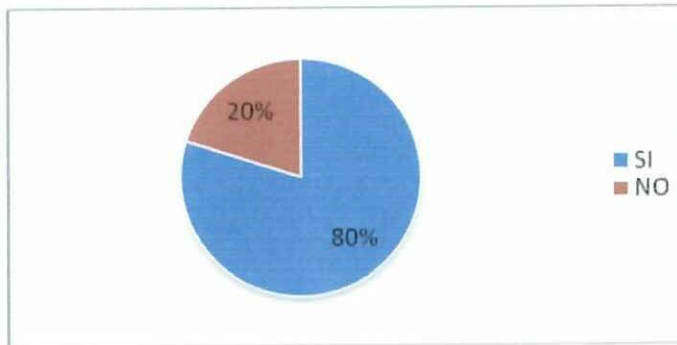
Visión de la Institución

ALTERNATIVA	p	%
SI	12	20%
NO	47	80%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 1

Visión de la Institución



2. ¿Conoce usted cuál es la misión que tiene la Institución?

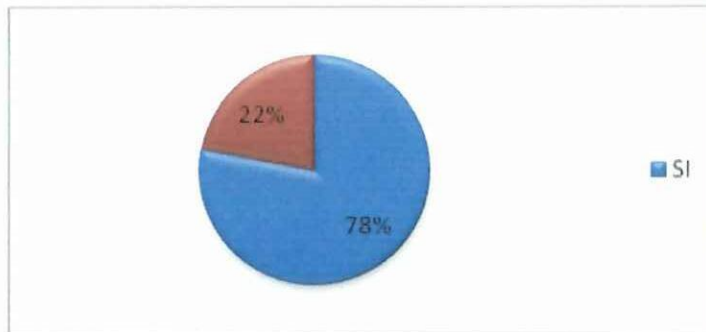
TABLA N° 2

Misión de la Institución

ALTERNATIVA	p	%
SI	46	78%
NO	13	22%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 2
Misión de la Institución



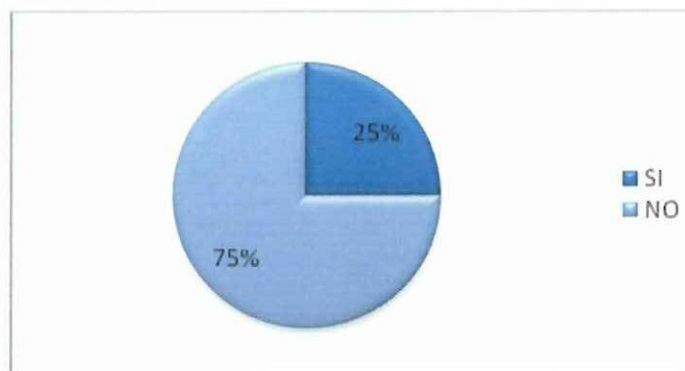
3. ¿Está de acuerdo con el sistema de control del personal?

TABLA N° 3
Sistema de Control del Personal

ALTERNATIVA	p	%
SI	15	25%
NO	44	75%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 3
Sistema de Control del Personal



4. ¿Considera que las actividades que usted realiza son motivadas?

TABLA N° 4

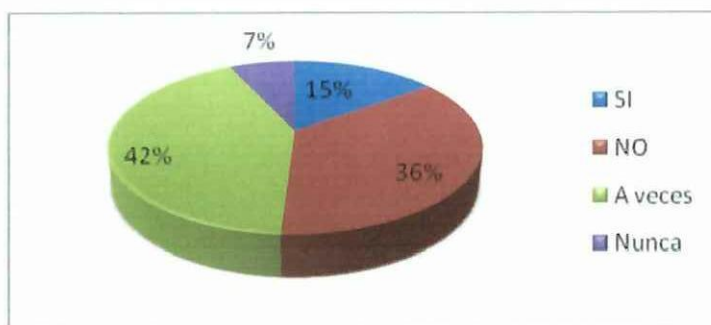
Actividades que realiza son motivadas

ALTERNATIVA	p	%
SI	9	15%
NO	21	36%
A VECES	25	42%
NUNCA	4	7%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 4

Actividades que realiza son motivadas



5. ¿Considera que el desenvolvimiento de los jefes de cada departamento es:

TABLA N° 5

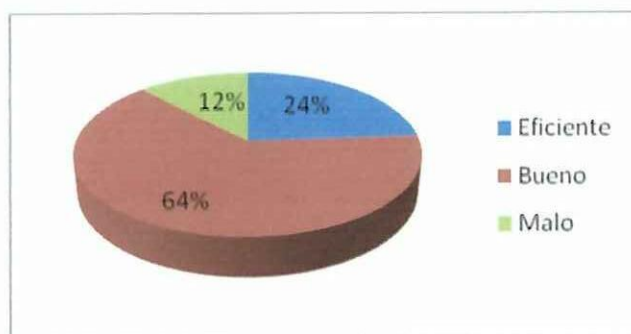
Desenvolvimiento de los jefes de cada departamento

ALTERNATIVA	P	%
EFICIENTE	14	24%
BUENO	38	64%
MALO	7	12%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 5

Desenvolvimiento de los jefes de cada departamento



6. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación?

TABLA N° 6

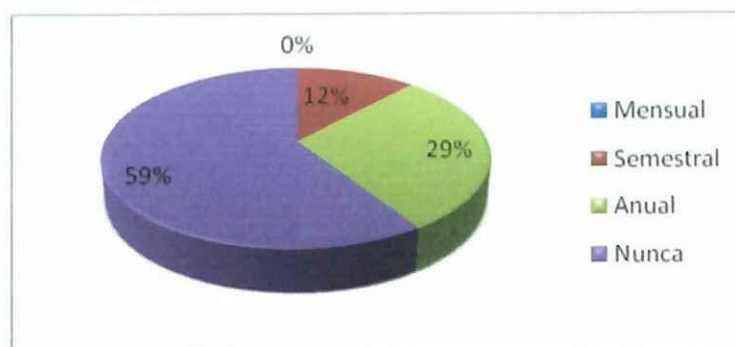
Capacitación

ALTERNATIVA	p	%
MENSUAL	0	0%
SEMESTRAL	7	12%
ANUAL	17	29%
NUNCA	35	59%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 6

Capacitación



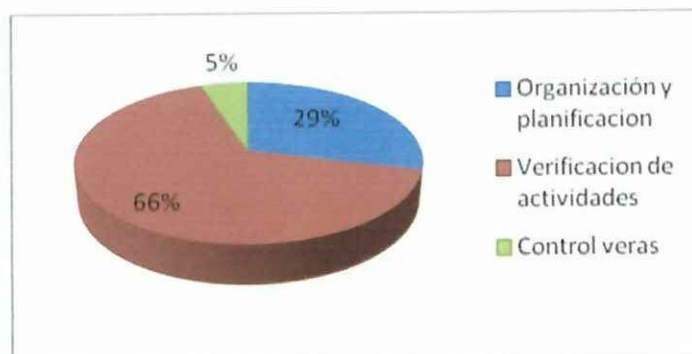
7. ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

TABLA N° 7
Auditoría Administrativa

ALTERNATIVA	P	%
Organización y Planificación	17	29%
Verificación de Actividades	39	66%
Control Verás	3	5%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 7
Auditoría Administrativa



8. ¿Cree usted que la Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Institución?

TABLA N° 8

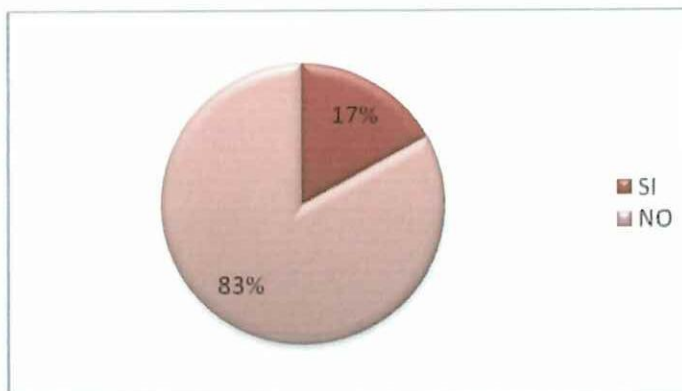
Importancia de la Auditoría Administrativa

ALTERNATIVA	p	%
SI	10	17%
NO	49	83%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 8

Importancia de la Auditoría Administrativa



9. ¿Considera usted que la reclasificación de puestos se realiza tomando en cuenta el perfil de los empleados?

TABLA N° 9

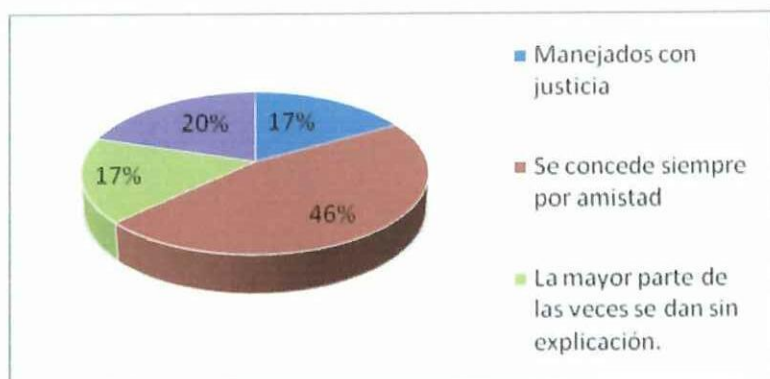
Reclasificación de puestos

ALTERNATIVA	p	%
Manejados con justicia.	10	17%
Se concede siempre por amistad	27	46%
La mayor parte de las veces se dan sin explicación	10	17%
A veces se dan desigualdades.	12	20%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 9

Reclasificación de puestos



10. ¿Considera que los problemas administrativos de los diferentes departamentos han sido?

TABLA N° 10
Problemas administrativos

ALTERNATIVA	P	%
Resueltas justamente.	29	49%
Desechadas olvidadas.	17	29%
Tomadas en cuenta pero no resueltas	7	12%
Resueltas frecuentemente con errores.	6	10%
Total	59	100%

Población: 59 Personal que labora en la Institución

GRAFICO N° 10
Problemas administrativos

