



DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.103>

## **Auditoría de gestión al proceso administrativo - académico en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente**

*Management audit of the administrative - academic process in the Salinas Educational Unit of San Vicente Canton*

*Auditoria de gestão do processo administrativo - acadêmico na Unidade Educacional Salinas do Cantão de San Vicente*

Felix Ignacio Macias-Loor <sup>1</sup>  
[felixmaciasloor@hotmail.com](mailto:felixmaciasloor@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-0734-5058>

Jaime Arturo Zavala-González <sup>2</sup>  
[jaimearturozava@gmail.com](mailto:jaimearturozava@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-2372-8814>

José Félix Peñafiel-Loor <sup>3</sup>  
[jpfelix@hotmail.es](mailto:jpfelix@hotmail.es)  
<https://orcid.org/0000-0001-5534-4028>

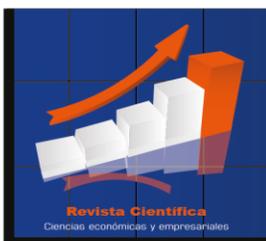
**Correspondencia:** [felixmaciasloor@hotmail.com](mailto:felixmaciasloor@hotmail.com)

\* **Recepción:** 28/ 08/ 2019 \* **Aceptación:** 04/10/ 2019 \* **Publicación:** 06 /11/ 2019

<sup>1</sup> Magíster en Finanzas y Economía Empresarial, Ingeniero Comercial, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.

<sup>2</sup> Máster en Administración de Empresas, Magíster Contabilidad y Auditoría, Economista, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.

<sup>3</sup> Magíster en Gerencia Educativa, Ingeniero Comercial, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.



## Resumen

La realización de este artículo está basado en una auditoria de Gestión al proceso administrativo y académico en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente periodo 2015, el cual está orientada al estudio de las actividades administrativas - académicas y al cumplimiento de políticas o normativa que rige a la institución, esto a través de indicadores de gestión que ayudaron a determinar la eficiencia, eficacia, economía, con que se desarrollan las funciones asignadas. Para la ejecución del presente proyecto de investigación se formuló el objetivo general: “Determinar la importancia de la auditoria de gestión y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos académicos de la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente”, al cual se aplicó como metodología los métodos de investigación deductivo, inductivo y analítico, así como técnicas de encuesta y entrevista que ayudaron a determinar los problemas en la institución educativa.

La auditoría de gestión administrativa fue aplicada siguiendo la guía metodológica para la Auditoria de Gestión expedida mediante Acuerdo Ministerial 047-CG-22011 por parte de la Contraloría General del Estado, en donde se detalla los hallazgos encontrados, las conclusiones y recomendaciones válidas, razonables y oportunas que ayuden al mejoramiento de la Unidad Educativa Fiscal “Salinas”.

**Palabras claves:** Evaluación; indicadores de gestión; planificación preliminar; eficiencia; eficacia; economía.

## Abstract

The realization of this article is based on a management audit of the administrative and academic process in the Salinas del Cantón San Vicente Education Unit 2015 period, which is aimed at the study of administrative activities - academic and compliance with policies or regulations that govern to the institution, this through management indicators that helped determine the efficiency, effectiveness, economy, with which the assigned functions are developed. For the execution of this research project, the general objective was formulated: “To determine the importance of the management audit and its impact on the optimization of the academic administrative processes of the Salinas del Cantón San Vicente Educational Unit”, to which it

was applied as methodology methods of deductive, inductive and analytical research as well as survey and interview techniques that helped determine problems in the educational institution.

The administrative management audit was applied following the methodological guide for the Management Audit issued through Ministerial Agreement 047-CG-22011 by the State Comptroller General's Office, which details the findings found, the valid and reasonable conclusions and recommendations opportune that help to improve the Fiscal Education Unit "Salinas".

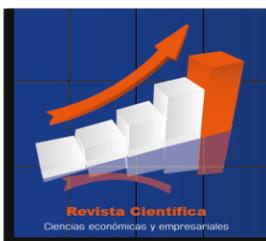
**Keywords:** Evaluation; management indicators; preliminary planning; efficiency; effectiveness; economy.

## Resumo

A realização deste artigo baseia-se em uma auditoria de gestão do processo administrativo e acadêmico no período de 2015 da Unidade de Educação Salinas del Cantón San Vicente, orientada ao estudo das atividades administrativo-acadêmicas e ao cumprimento de políticas ou regulamentos que regem para a instituição, isso por meio de indicadores gerenciais que ajudaram a determinar a eficiência, eficácia, economia, com a qual as funções atribuídas são desenvolvidas. Para a execução deste projeto de pesquisa, o objetivo geral foi formulado: “Determinar a importância da auditoria gerencial e seu impacto na otimização dos processos administrativos acadêmicos da Unidade Educacional Salinas del Cantón San Vicente”, à qual foi aplicada como metodologia os métodos de pesquisa dedutiva, indutiva e analítica, bem como técnicas de pesquisa e entrevista que ajudaram a determinar os problemas na instituição educacional.

A auditoria da gestão administrativa foi aplicada de acordo com o guia metodológico da Auditoria de Gestão emitido por meio do Acordo Ministerial 047-CG-22011 pela Controladoria Geral do Estado, que detalha os achados encontrados, as conclusões e recomendações válidas e razoáveis oportunas que ajudam a melhorar a Unidade de Educação Fiscal "Salinas".

**Palavras-chave:** Avaliação; indicadores de gestão; planejamento preliminar; eficiência; eficácia; economia.



## Introducción

La administración es la orientación eficaz de actividades que se realizan en una Institución con la participación de las personas, con el firme propósito de obtener resultados eficientes y eficaces. En el Ecuador la auditoría de gestión tiene un espacio importante dentro de las empresas ya que se necesario que se realicen evaluaciones para medir el impacto que han tenido en un tiempo determinado, y conocer también en que está fallando para de esta forma tomar todas las medidas necesarias para eliminar poco a poco las falencias.

Para las autoridades es una herramienta necesaria ya que ellos deben realizar evaluaciones que permitan evaluar el desempeño de sus actividades para que conjuntamente alcancen el existo en sus funciones. La Auditoría de Gestión en el ámbito administrativo de las instituciones públicas juega un rol muy importante debido a que permite pronunciarse sobre la legalidad, transparencia y eficiencia relacionada a las actividades que el personal realiza en los distintos departamentos.

En este orden de ideas, la presente investigación estuvo orientada al estudio de las actividades administrativas y al cumplimiento de políticas o normativas que rigen a la Institución, esto a través de la utilización de las técnicas de auditoría que ayudaron a determinar la eficiencia, eficacia, economía, con que se desarrollan las funciones asignadas.

Es por ello que la aplicación de la “Auditoría de gestión a el proceso administrativo en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente periodo 2015” es importante para el centro de estudio de nivel medio porque ayuda a medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos utilizados por el personal que labora en la misma. De allí que la aplicación de los diferentes objetivos planteados al inicio del desarrollo de la investigación da como resultado un aporte muy importante a los directivos a través de los comentarios conclusiones y recomendaciones razonables y oportunas para el mejoramiento de la entidad.

En efecto, la estructura del trabajo según lo establecido por la Universidad Estatal del Sur de Manabí contiene lo siguiente: Introducción que resalta la importancia del tema, el aporte a la entidad auditada, y la estructura del trabajo realizado, el título del proyecto, el diseño teórico en

donde se hace referencia al problema, objeto de estudio, el campo, los objetivos que pretende lograr la investigación, la hipótesis y las respectivas variables del tema propuesto.

## **Desarrollo**

### **Instituciones educativas**

Las instituciones educativas del Ecuador pueden ser de carácter público o privado, sin embargo son reguladas por la misma institución gubernamental, son creadas para satisfacer la demanda educativa de cada sector, favoreciendo el desarrollo. Estas instituciones tienen la responsabilidad de ofrecer materiales y personal capacitado para obtener excelencia educativa.

### **La administración**

En el libro titulado Principios de Administración (1ª. Edición: julio de 2008) escrito por Darío Hurtado Cuartas se establece a la administración como:

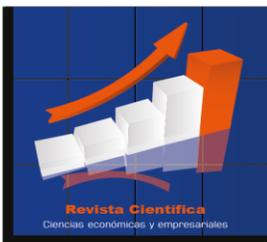
Proceso que comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización. En este sentido, podríamos decir que la administración es la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento, así mismo Henry Fayol la administración puede verse como un proceso, planificación, organización, dirección, coordinación, control. (Hurtado Cuartas, 2008).

La administración comprende actividades ordenadas que visualizan el cumplimiento de los objetivos organizaciones mediante el uso adecuado y la coordinación de los recursos económicos y humanos de una entidad.

### **Auditoria**

Proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. Se practica por profesionales calificados e independientes, de conformidad con normas y procedimientos técnicos. (Fernández E., 2008).

Bajo estas definiciones podemos determinar que la Auditoría controla, revisa y analiza si los procesos ejecutados por una institución fueron los adecuados y sirve como guía para dar



recomendaciones evitando fallas en el futuro. Además, permite a la gerencia tomar decisiones rápidas. La Auditoría es amplia y se la puede realizar a diferentes departamentos de la institución, después de efectuar la auditoría se envía un informe a gerencia demostrando la razonabilidad de la información obtenida.

### Clasificación de la Auditoría

Conociendo que la auditoria se la puede definir como un examen crítico que realiza un auditor, en base a ello algunos autores presentan varias clasificaciones de la auditoría, pero de acuerdo a la conceptualización moderna, se puede llegar a afirmar que la auditoría es una sola y que esta puede clasificarse por la independencia del autor y por el tipo de trabajo.

Así lo indicó, (Cristina Soy Aumantell, 2012), en su libro titulado. Auditoría de la Información: Identificar y Explotar la Información de las Organizaciones (2012). “Podemos clasificar la auditoría en función de diferentes parámetros: la independencia de la persona que revisa la revisión (auditoría externa o interna), por el tipo de trabajo que se realiza (auditoría de cuentas, auditoría operativa o de gestión), el alcance (parcial o completo) o el origen del encargo (auditoría obligatoria legal estatutaria o auditoría voluntaria). (p. 25)”

**Ilustración 1**

Clasificación de la Auditoria



Elaborado: Autora

## **La Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión evalúa la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en cuanto a la planeación estratégica propia de la organización, revisa y analiza si los procesos realizados en toda la institución van de la mano con los objetivos estratégicos planteados (Blanco Luna, 2011). La auditoría de gestión para medir la utilización óptima de sus recursos utiliza indicadores, los cuales reflejarán el tiempo estimado para cumplir con sus objetivos y metas establecidos.

Además, la auditoría asesora a la gerencia sobre qué medidas tomar en caso de encontrarse fallencias, es decisión de la gerencia aceptar y aplicar estas recomendaciones, caso contrario, puede escoger otro tipo de sugerencias que la crea conveniente, siempre que sirva para solucionar dichas fallas (Blanco Luna, 2011).

## **Fases de la Auditoría de Gestión**

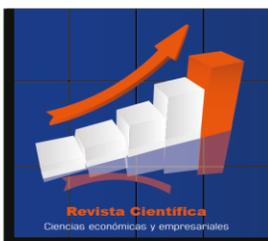
De acuerdo a la Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión emitido por la Contraloría General del Estado, (2011), tenemos las siguientes fases: guía metodológica de auditoría de la contraloría general del estado.

### **FASE I: Planificación**

En la planeación de una auditoría de gestión se deben cumplir varias tareas: conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría. La fase de planificación en la auditoría de gestión, comprende desde el conocimiento preliminar hasta la formulación del programa de auditoría.

### **FASE II: Ejecución**

En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe.



## **Indicadores de Gestión**

Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

## **FASE III: Resultados**

En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final.

## **FASE IV Informe de auditoría**

Según (Fernández F., 2010). En su libro titulado Manual para la formación del Auditor en Prevención de Riesgos Laborales (2010) expresa “El informe de auditoría será objetivo y concreto e indicara claramente los puntos de no conformidad” (p.47). Al preparar el informe de auditoría se debe tomar énfasis en la redacción, se lo debe revisar varias veces, al ser un documento público debe ser de fácil comprensión e interpretación.

## **Metodología**

La investigación ha sido realizada tomando en cuenta las fuentes de información, procediendo metodológicamente, analizando los datos e información obtenida de la Comunidad de la Unidad Educativa “Salinas”, sujeto de la presente investigación. De acuerdo a la investigación de campo a nivel exploratorio, descriptivo, analítico, propositivo, se aplicaron diferentes métodos: Considerando la parte bibliográfica como un elemento de suma importancia en nuestra investigación, se aplicó el método bibliográfico y con él se obtuvo toda la bibliografía referente a este tema de investigación, la misma que se pudo confrontar con los datos de la investigación de campo.

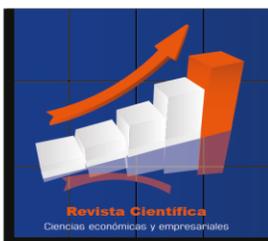
Se aplicó la modalidad de campo con el fin de obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto, de esta manera se pudo tomar contacto en forma directa con la realidad, se aplicó entrevista a los Directivos de la Unidad Educativa Fiscal “Salinas” y encuestas a los Profesores y personal administrativo de la Institución Educativa.

## Técnicas

Para el análisis de la información recabada se emplearon técnicas de investigación primaria como la encuesta aplicada a 17 docentes y 6 personal administrativo.

## Indicadores de gestión

UNIDAD EDUCATIVA FISCAL “SALINAS” FICHA DE INDICADORES		
Nº	INDICADOR	CALCULO
1	MISION, VISIÓN	$\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de personal}} \bullet 100$
2	OBJETIVOS	$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}} \bullet 100$
3	CAPACITACIONES POR AÑO	$\frac{\text{Número de capacitaciones dictadas}}{\text{Número de capacitaciones programadas}} \bullet 100$
4	DOCENTES CAPACITADOS	$\frac{\text{Total de docentes capacitados}}{\text{Total de docentes año 2015}} \bullet 100$
5	NÚMERO DE DIAS LABORADOS	$\frac{\text{Número de días laborados}}{\text{Número de días laborados 2015}} \bullet 100$
6	CONTROL DE PERSONAL	$\frac{\text{Horas de trabajo}}{\text{Total de horario}} \bullet 100$
7	INFORMES ENVIADOS	$\frac{\text{Informes enviados}}{\text{Total informes solicitados}} \bullet 100$
8	CAPACIDAD DE ESTUDIANTES	$\frac{\text{Capacidad total de estudiantes}}{\text{Estudiantes matriculados}} \bullet 100$
9	CONSTACIÓN FÍSICA	$\frac{\text{Cuento físico realizado por año}}{\text{Cuento físico idóneo}} \bullet 100$



<b>10</b>	CANTIDAD DE EGRESADOS	$\frac{\text{Egresados en el periodo}}{\text{Matriculads en el periodo}} \cdot 100$
<b>11</b>	CONSERVACION DE LOS RECURSOS	$\frac{\text{Recursos didácticos dañados}}{\text{Recursos didácticos entregados}} \cdot 100$

### Análisis y tabulación de los resultados

Encuesta realizada al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Fiscal “Salinas”.

¿Se ha socializado la misión, visión y objetivos institucionales?

**Tabla 1**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	15	65%
<b>No</b>	8	55%
<b>TOTAL</b>	23	100%

Fuente: Personal Docentes y Administrativo

Elaborado por: Autor

¿Cree usted que las acciones del profesorado están coordinadas de acuerdo a las directrices de la administración?

**Tabla 2.** Acciones Coordinadas con el Plan Institucional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Mucho</b>	10	43%
<b>Poco</b>	13	57%
<b>TOTAL</b>	23	100%

¿La dirección facilita al profesorado los materiales didácticos necesarios para desempeñar bien su labor?

**Tabla 4** Material Didáctico

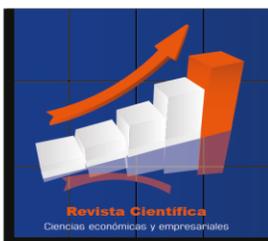
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Siempre</b>	8	13%
<b>Casi siempre</b>	12	52%
<b>A veces</b>	3	35%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

¿Aplica usted todos los procesos administrativos-académicos que rigen a la institución?

**Tabla 5.** Evaluación del Desempeño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	16	67%
<b>No</b>	8	33%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

<p>Nombre de la entidad:          Unidad Educativa Fiscal “Salinas”</p>
<p>Ubicación:          La Unidad Educativa Fiscal “Salinas” está ubicada en las calles 1 de mayo, en la ciudad de San Vicente al norte de la Provincia de Manabí, fue creado mediante decreto ejecutivo.</p>
<p>Naturaleza de la entidad:          La Unidad Educativa Fiscal “Salinas” se encuentra ubicada en la provincia de Manabí, parroquia San Vicente.          Cuenta con la siguiente infraestructura aulas, aulas pedagógicas canchas deportivas, bar, patio principal, edificio administrativo, áreas se servicios higiénicos. El número de estudiantes de la Institución es 150 y el recurso humano que trabaja es el siguiente: 17 docentes.</p> <p>La Institución es una entidad de carácter público financiado por el estado Ecuatoriano, está al servicio de la población del Cantón San Vicente.</p>
<p>Perfiles          Del educando</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asumir una actitud de liderazgo</li> <li>➤ Tener un pensamiento crítico y creativo capaz de analizar los elementos componentes de la realidad.</li> <li>➤ Asumir una actitud de respeto y alto sentido de responsabilidad</li> <li>➤ Demostrar una actitud de servicio a todas las personas</li> <li>➤ Demostrar capacidad y autocontrol y dominio de sí mismo</li> </ul>



**Del educador**

- Tener pensamiento crítico, reflexivo, proactivo, investigativo, participativo y creativo
- Demostrar equilibrio y madurez emocional
- Ser responsable y respetuoso
- Demostrar una actitud democrática
- Demostrar disposición para el trabajo en equipo
- Estar alerta a los avances científicos y tecnológicos de su profesión
- Ser un orientador y facilitador del aprendizaje

**Modelo pedagógico:**

El modelo pedagógico que se aplica en la Unidad Educativa Fiscal “Salinas” es el constructivismo, este modelo busca que el estudiante sea el autor primordial de su propio aprendizaje. El que se sustenta en las teorías de aprendizaje de Piaget, Ausubel, Bruner, Gagné y Vygostki. Para Piaget el individuo debe de construir por sí mismo el conocimiento a partir de la acción y la experimentación, que le permiten desarrollar sus esquemas mentales, modificados por los procesos complementarios de asimilación y acomodación.

La asimilación y la acomodación están regulados por un proceso de equilibración que garantiza que el desarrollo intelectual suceda por etapas. En la equilibración, hay un nuevo concepto importante llamado conflicto cognitivo que aparece cuando existe una contradicción entre las representaciones mentales del niño o entre las representaciones previas y las nuevas ideas asimiladas. Como el organismo busca permanentemente el equilibrio el conflicto cognitivo lo obliga a buscar respuestas, plantear interrogantes, investigar, etc.; esto motiva al estudiante a aprender pues le exige ordenamiento de sus ideas.

Este modelo pedagógico busca formar un nuevo ser humano de calidad, donde cada día sea mejor como persona

**Visión, misión y objetivos**

**Visión:** “La Unidad Educativa Fiscal Salinas se constituye en un centro educativo de educación media generador de conocimientos científicos y tecnológicos, con docentes de tercer nivel que lidere los procesos de formación educación con excelentes estándares de calidad, defensor de los derechos humanos y la práctica de la democracia y el buen vivir, que demanda el sistema educativo ecuatoriano con sólidos valores éticos y morales con interacción social y reconocimiento provincial, nacional e internacional”.

**Misión:** “Formar estudiantes de calidad, mediante la aplicación de modelos pedagógicos innovadores, vinculando la teoría con la práctica, con enfoque humanista, con sólida base científica y tecnológica para lograr una juventud autónoma, investigadora, reflexiva, creativa, propositiva, íntegros, indagadores, solidarios, de mentalidad internacional y que difunda nuestros valores culturales con profunda interacción social, comprometidos a construir un mundo mejor, trabajar por el desarrollo del cantón, la provincia y el país”.

**Objetivos:**

- Aplicar nuevos paradigmas acordes con el avance científico y tecnológico de acuerdo con las exigencias de la sociedad actual y futura.
- Fomentar un clima de trabajo adecuado enmarcado en la tolerancia, el respeto y la solidaridad para el desarrollo del proceso educativo.
- Promover el permanente seguimiento a través de los diferentes estamentos internos del plantel, con la finalidad de someterlo a cambios armónicos institucional.

**Actividad principal:**

La Unidad Educativa Fiscal “Salinas” es una institución educativa fiscal, que brinda a los estudiantes la formación en el Nivel Básica Superior, mediante una educación de calidad, calidez, laica y gratuita.

**Ambiente organizacional:**

El Ambiente organizacional en la Unidad Educativa Fiscal “Salinas” se desarrolla en espacios de convivencia social pacífica y armónica, en los que se promueve una cultura de paz y de no violencia entre las personas y/o cualquiera de los actores de la comunidad educativa, así como la resolución pacífica de conflictos en todos los espacios de la vida personal, escolar, familiar y social.

Fuentes de financiamiento:

La institución a partir del segundo cuatrimestre del 2014 no tiene presupuesto como años anteriores, solo maneja recursos mínimos para cubrir pequeños gastos de administración o de imprevistos que se dan en la Institución, el pago del personal y adquisición de materiales lo realiza el Distrito de Educación, por lo tanto la fuente de financiamiento es la 001 Recursos Fiscales.

Indicadores de gestión:

La Unidad Educativa Fiscal “Salinas” no cuenta con indicadores de gestión,

Definición del objetivo y estrategia de auditoría:

Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos en la Unidad Educativa Fiscal “salinas” de la ciudad de San Vicente, con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de las metas, objetivos y el nivel de eficiencia, eficacia, economía, en la utilización de sus recursos, por el periodo del 2015.

Objetivos específicos

1. Estudiar la estructura administrativa de la Institución
2. Identificar normas, políticas y reglamentos establecidos en la Institución
3. Analizar la infraestructura de la institución
4. Determinar los instrumentos técnicos para evaluar el control interno de la Gestión a los procesos Administrativos de la Institución

Estrategias de auditoría:

Se emplearan durante la ejecución, técnicas de auditoría como la entrevista, observación, análisis y comprobación mediante la colaboración de los responsables de cada una de las áreas de la institución, además de la aplicación de cuestionarios de control interno, con la finalidad de determinar los nudos críticos que conlleve a la elaboración del correspondiente informe de auditoría.

Debilidades del sistema de control interno

Como parte de la Auditoría de Gestión Administrativa se ha procedido a efectuar la evaluación del sistema de control interno, de cuyo análisis se anotó las siguientes debilidades, por lo que en cada caso me permito efectuar las recomendaciones del caso a fin de fortalecer, el sistema de control interno y en otros casos a minimizar riesgos innecesarios, el detalle de los mismos es:

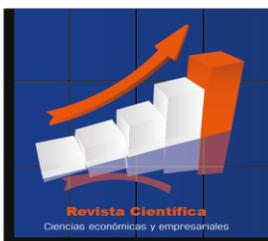
1. Plan estratégico.

De la visita efectuada a la Institución, así como la verificación mediante la evaluación de Control Interno, se establece que la Unidad Educativa no cuenta con un plan estratégico, debido a la Inobservancia de la norma de control interno 200-04: Estructura organizativa que establece que la máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. Estos hechos se produjeron por cuanto no se ha observado la técnica moderna de un plan estratégico que permite dar una orientación hacia donde se dirige la Institución por lo que toda la gestión administrativa y financiera se está realizando empíricamente.

La Directora debería reunirse con los miembros del consejo directivo y discutir nuevos cambios en el plan estratégico que posee en la actualidad

2. Manual de procedimientos contables

Del análisis de control interno, se determinó que la Institución no cuenta con un manual de procedimientos administrativos; mismos que mejorarán la organización y ordenamiento de la gestión, llevada por la Unidad Educativa. Sin embargo, la administración de la Unidad Educativa no considera necesario implementar un manual de procedimientos, ya que utilizan el reglamento de la LOEI. Este hecho puede ocasionar cruces de información y pérdidas de tiempo al momento de requerir algún tipo de información.



Es necesario implementar un manual de procedimientos administrativos y dar a conocer a todos el personal administrativo y operativo, de esta manera se llevara un mejor orden en el manejo de información y responsabilidades.

**3. Control de asistencias**

Después de realizada la visita a la Institución y la evaluación de control interno, se determinó que la Unidad Educativa supervisa los horarios de entrada y salida de los trabajadores mediante hojas de asistencia, el mismo que varía según las clases diarias, además el no controlar la asistencia de los trabajadores y docentes digitalmente, podría causar remuneraciones subvaluadas o sobrevaloradas. Se recomienda al Rector implementar un sistema de control digital de asistencia con el fin de mantener el orden y la disciplina de sus empleados y trabajadores.

**Personal necesario para su ejecución:**

Para el desarrollo de la auditoría de gestión a la Unidad Educativa Fiscal “Salinas”, es necesario contar con un supervisor y un jefe de equipo.

**Tiempo a utilizarse:**

El tiempo estimado para la ejecución de esta acción de control es de 20 días laborables, que incluye la elaboración del borrador del informe y la comunicación de resultados.

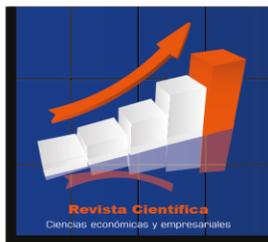
**Unidad Educativa Fiscal “Salinas”**

**Cuestionario de control interno**

**Área: administrativa**

Nº	Preguntas	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
<b>1</b>	La Institución cuenta con:				Cuentan con un Plan Estratégico entregado al Distrito.
	Misión	X			
	Visión	X			
	Objetivos	X			
	Políticas	X			
<b>2</b>	Como se establecen las funciones del personal:				Cuenta con un Código de Convivencia y se guían a través del Marco legal Educativo.
	Organigramas		X		
	Manuales	X			
	Disposiciones personales verbales	X			
	Disposiciones personales escritas	X			

<b>3</b>	¿La Institución cuenta con un código de convivencia? Señale desde que año está en vigencia:				Cuenta con un Código de Convivencia desde el año 2013.
	1 - 3 años	X			
	4 - 8 años				
	Otros				
<b>4</b>	¿Se encuentran determinadas las funciones de los responsables para la toma de decisiones?	X			El consejo ejecutivo se encarga de la toma de decisiones, gobierno escolar y el consejo estudiantil.
<b>5</b>	¿En qué medida conoce el nuevo marco legal educativo?				
	Bajo				
	Medio				
	Alto	X			
<b>6</b>	¿La Institución cumple con todas las leyes laborales y de seguridad social?	X			
<b>7</b>	¿La contratación del personal se hace a través de un proceso completo del concurso de méritos y oposición?	X			
<b>8</b>	¿El Reglamento Orgánico Funcional diseñado por la Institución define claramente la estructura organizacional del área?		X		No existe.
<b>Área: Financiera</b>					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
<b>1</b>	¿Cuenta la Institución con un presupuesto anual?	X			



2	¿A quién reporta la información financiera como facturas y documentos?				
	Para información personal	X			
	Superintendencia de Bancos				
	Circuito	X			
3	¿La Institución cumple con las obligaciones tributarias vigentes?	X			
4	¿Se garantiza el principio de gratuidad de la educación, en su totalidad. Incluyendo uniformes escolares o libros de texto?	X			
5	¿La Institución cuenta con una persona específica para manejar los recursos económicos?	X			

**Área: Talento humano**

Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	Las autoridades de la institución fueron establecidas de acuerdo a las categorías escalafonarias como establece el Marco Legal Educativo?		X		Solo fueron asignadas como encargo, aun no completan el concurso.
2	¿Se legalizan la permanencia de los trabajadores mediante un contrato laboral?	X			
3	¿Existen programas de capacitación?	X			Formación docente en línea

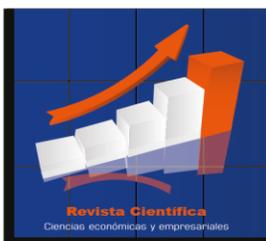
4	¿Cada qué tiempo la Institución brinda capacitaciones?				El Ministerio brinda las capacitaciones, trimestralmente.
	1 vez al año				
	2 veces al año				
	3 veces al año	X			
	Cuando se necesita				
No se da					
5	¿Se cumple con la jornada laboral como lo establece la ley?	X			
6	¿Cómo se registra la asistencia a la Institución y quien se encarga de esta función?				Lo realiza el inspector a través de hojas de asistencia.
	Tarjeta de reloj				
	Digital				
	A través de una firma de ingresos y salidas	X			
	Ninguno de los anteriores				
7	¿Realiza análisis de la evaluación de desempeño del personal?				
	Una vez al año.	X			
	No se realiza.				

## Discusión de resultados

### Aspecto Observado: Estructura Administrativa

En general se observó que la Unidad Educativa Salinas no dispone de una estructura organizacional, manual de funciones y se debe mejorar la señalética, cabe resaltar que si cuenta con misión, visión y objetivos.

### Aspecto Observado: Normativa Legal y Políticas



Las bases legales de la Institución como la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el marco Legal Educativo y el Reglamento de la LOEI, se encuentran documentadas en el archivo de los directivos, así mismo posee un Código de Convivencia, en el cual se reflejan valores y normas a seguir. La misión y visión se encuentran publicadas en la cartelera a vista de los docentes y estudiantes.

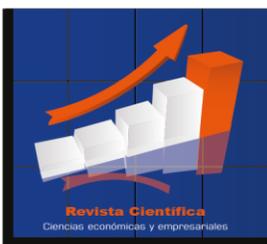
Además, la Unidad Educativa cuenta con un plan de contingencia ante posibles riesgos y un mapa de lugares seguros se encuentra reflejado en el patio de la Institución.

**Aspecto Observado:** Infraestructura

El espacio físico de la Dirección de la Unidad Educativa Salinas es algo reducido, los baños de la institución se encontraron limpios, sin embargo, necesitan mantenimiento para que tengan una mejor presencia y tantos alumnos como profesores se sientan cómodos, las aulas son de un espacio adecuado, pero al existir gran cantidad de adolescentes inscritos en la Institución, varios cursos sobrepasan el número de estudiantes en las aulas, esto ocasiona problemas de concentración y a los profesores se les dificulta impartir sus clases, los espacios para la recreación de los estudiantes son ordenados. Por otro lado, se observa que los activos fijos no están debidamente codificados con un sistema numérico o alfanumérico que permite un ordenamiento sistemático y facilite su localización.

UNIDAD EDUCATIVA FISCAL "SALINAS"									
RESUMEN Y ANALISIS DEL CONTROL INTERNO-CONCLUSIONES									
Área	Resul.	Optimo	Evaluación control interno			Tipo de riesgo			Análisis
			Alto	Medio	Bajo	Critico	Normal	Bajo	
Administrativo	62	80	X						La administración dentro de la Unidad Educativa Fiscal "SALINAS" normas y códigos establecidos por la misma entidad y por el Ministerio de Educación y pese a que no existen manuales de procesos y funciones se lleva a cabo una buena administración.
Financiero	39	50		X					El Rector no le da gran importancia a la información financiera y contable, ya que esto es tarea del Ministerio de Educación, pero en cualquier institución debe existir un buen manejo y control a los recursos económicos definiendo al personal adecuado que se encargue de esta labor.
Talento humano	60	70	X						Dentro de la institución existe un óptimo manejo al recurso humano, ya que ellos cumplen con las disposiciones establecidas por el Ministerio de Educación, logrando así personal profesional para impartir conocimientos; pese a que los directivos no están definidos por el estado solamente están encargados de dichas funciones.
<b>TOTAL</b>	<b>161</b>	<b>200</b>							

Área: administrativa		Valoración	
Nº	Preguntas	Pond.	Calif.
1	La Institución cuenta con:	10	10
	Misión		
	Visión		
	Objetivos		
	Políticas		
2	Como se establecen las funciones del personal:	10	8



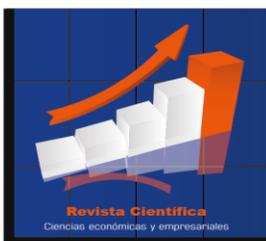
	Organigramas		
	Manuales		
	Disposiciones personales verbales		
	Disposiciones personales escritas		
<b>3</b>	¿La Institución cuenta con un código de convivencia?	<b>10</b>	<b>8</b>
	Señale desde que año está en vigencia:		
	1-3 años		
	4-8 años		
	Otros		
<b>4</b>	¿Se encuentran determinadas las funciones de los responsables para la toma de decisiones?	<b>10</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	En qué medida conoce el nuevo Marco Legal Educativo?	<b>10</b>	<b>10</b>
	Bajo		
	Medio		
	Alta		
<b>6</b>	¿La Institución cumple con todas las leyes laborales y de seguridad social?	<b>10</b>	<b>9</b>
<b>7</b>	¿La contratación del personal se hace a través de un proceso completo del concurso de méritos y oposición?	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>8</b>	¿El Reglamento Orgánico-Funcional diseñado por la Institución define claramente la estructura organizacional del área?	<b>10</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>		<b>80</b>	<b>62</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>			
$NC = \frac{CT}{PT} \cdot 100$ $NC = \frac{68}{80} \cdot 100$ $NC = 77.5\%$			
<b>NIVEL DE RIESGO</b>			
$NR = 100\% - NC$ $NR = 100\% - 77.5\%$ $NR = 22.5\%$			

<b>AREA: ADMINISTRATIVA</b>		
<b>CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO</b>		
<b>RANGO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
<b>15% - 20%</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>
<b>51% - 75%</b>	<b>MEDIO</b>	<b>MEDIO</b>
<b>76% - 100%</b>	<b>ALTA</b>	<b>BAJO</b>

**Interpretación:**  
Una vez aplicado el cuestionario de control interno al área administrativa se determina que existe un nivel de confianza del 77.5% y nivel de riesgo del 22.5%; lo cual demuestra que existe un nivel de CONFIANZA (ALTO) y un RIESGO (BAJO). Bajo estos parámetros la Auditoría de Gestión a los Procesos administrativos a la Unidad Educativa Fiscal “Salinas” tendrá en consideración que los procesos administrativos son muy confiables.

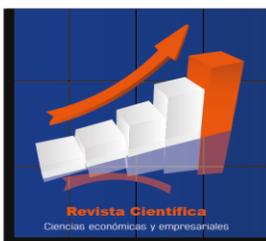
## Referencias

1. Aguirre, O. (2010). Auditoría y Control Interno. Madrid.
2. Almeida Velasco, F. (2008). Auditoría de Gestión Administrativa del área Capacitación del Instituto de Capacitación Municipal. Obtenido de Auditoría de Gestión Administrativa del área Capacitación del Instituto de Capacitación Municipal: [https://www.google.com.ec/?gws\\_rd=ssl#q=Auditoria+de+Gesti%C3%B3n+Administrativa+del+%C3%A1rea+Capacitaci%C3%B3n+del+Instituto+de+Capacitaci%C3%B3n+Municipal](https://www.google.com.ec/?gws_rd=ssl#q=Auditoria+de+Gesti%C3%B3n+Administrativa+del+%C3%A1rea+Capacitaci%C3%B3n+del+Instituto+de+Capacitaci%C3%B3n+Municipal)
3. Andrade Puga, R. (2010). Auditoría Teoría Básica. Loja: UTPL.
4. Beltrán Jaramillo, J. (2010). Indicadores de Gestión. Bogotá: Editores Ltda.
5. Blanco Luna, Y. (2011). Auditoría integral, normas y procedimientos.
6. Cashin, J. (2005). Manual de Auditoría. Madrid.



7. Cepeda, G. (2010). Auditoria y Control Interno. Bogotá: McGraw Hill.
8. Commission, C. o. (2005). COSO II. Obtenido de COSO II.
9. Contraloría General del Estado. (2003). Manual de Auditoría de Gestión. Quito.
10. Contraloría General del Estado. (2011). Guía Metodológica auditoria de Gestión. Acuerdo Ministerial 047-2011.
11. Corre. (2008). Controlde los recursos y los riesgos. Ecuador.
12. Cristina Soy Aumantell. (2012). Auditoría de la Información. Quito.
13. Cuenca Irlanda, L. D. (2011). Aditoria de gestion en la Unidad Educativa Fiscomisional. Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/807>
14. De la Peña Gutiérrez, A. (2009). Aduditría un enfoque práctico. Madrid.
15. Estado, C. G. (2011). Guía Metodológica para Auditoría de Gestión. Quito.
16. Estupiñán Gaitán, R. (2008). Control interno y fraudes con base en los cilcos transaccionales.
17. Estupiñán, O. (2010). Análisis Financiero y de Gestión.
18. Estupiñán, R. (2011). Control Interno y fraudes con base a cilcos transaccionales.
19. Fernández, E. (2008). Auditoría de Gestión. México.
20. Fernández, F. (2010). Manual para la formación del Auditor en prevención de riesgos laborales.
21. Fontana, F. (2009). Manual para la Gestión de la intervención social, políticas, organizaciones y sistemas para la acción. Madrid: CCS.
22. González, P. (2010). Marco teórico y conceptual de la Auditoría de Gestión. Quito.

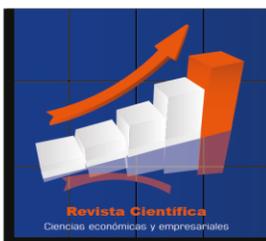
23. Hurtado Cuartas , D. (2008). Principios de Administración.
24. Jaime, S. (2010). Auditoría de Gestión. Loja.
25. Lara, E. (2013). Aditoría de Gestión. Ibarra.
26. Lennis , M. (2010). La Auditoría Posterios de Rendimiento.
27. Maldonado , M. (2010). Auditoría de Gestión.
28. Maldonado , M. (2011). Auditoría de Gestión. Quito: Digitales Abya - Y la.
29. Miranda, W. (2010). Control fiscal y aditoría de estado en Colombia.
30. Mora A. (2008). Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión.
31. Pérez Jaramillo, C. (2010). Los indicadores de Gestión. Economía.
32. Pérez, J. (2009). Control de Gestión Empresarial.
33. Rondo Gómez, F. (2008). Auditoría Administrativ.
34. Saavedra Merino , K. (2011). Auditoria de Gestión al área administrativa de la Unión de Cooperativa de Transporte en Taxis Azuay. Obtenido de Auditoria de Gestión al área administrativa de la Unión de Cooperativa de Transporte en Taxis Azuay: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1200>
35. Santillán G., J. (2009). Adutoría. México.
36. Susana Delgado, B. (2011). Recursos Humanos Administración y Finanzas.
37. Vásquez , V. (2010). Organización Aplicada. Quito.
38. Vásquez Miranda, W. (2010). Control Fiscal y Aditoría de Estado en Colombia.
39. Velásquez, M. (2009). Marco Normativo de la Auditoría y sistemas de gestión.
40. Whittington Ray, O. (2010). Principios de Auditoría.



## References

1. Aguirre, O. (2010). Audit and Internal Control. Madrid.
2. Almeida Velasco, F. (2008). Administrative Management Audit of the Training area of the Municipal Training Institute. Obtained from Administrative Management Audit of the Training Area of the Municipal Training Institute: [https://www.google.com.ec/?gws\\_rd=ssl#q=Auditoria+de+Gesti%C3%B3n+Administrativa+del+%C3%A9rea+Training%C3%B3n+of+Institute+of+Training%C3%B3n+Municipal](https://www.google.com.ec/?gws_rd=ssl#q=Auditoria+de+Gesti%C3%B3n+Administrativa+del+%C3%A9rea+Training%C3%B3n+of+Institute+of+Training%C3%B3n+Municipal)
3. Andrade Puga, R. (2010). Basic Theory Audit. Loja: UTPL.
4. Beltrán Jaramillo, J. (2010). Management indicators. Bogorá: Editores Ltda.
5. White Moon, Y. (2011). Integral audit, rules and procedures.
6. Cashin, J. (2005). Audit Manual Madrid.
7. Cepeda, G. (2010). Audit and Internal Control. Bogotá: McGraw Hill.
8. Commission, C. or. (2005). COSO II. Obtained from COSO II.
9. Comptroller General of the State. (2003). Management Audit Manual. Quito
10. Comptroller General of the State. (2011). Management Audit Methodological Guide. Ministerial Agreement 047-2011.
11. Run. (2008). Control of resources and risks. Ecuador.
12. Cristina I am Aumantell. (2012). Information Audit. Quito
13. Ireland Basin, L. D. (2011). Management advisor in the Fiscomisional Educational Unit. Retrieved from <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/807>
14. De la Peña Gutiérrez, A. (2009). It would add a practical approach. Madrid.

15. State, C. G. (2011). Methodological Guide for Management Audit. Quito
16. Estupiñán Gaitán, R. (2008). Internal control and fraud based on transactional ciles.
17. Estupiñán, O. (2010). Financial and Management Analysis.
18. Estupiñán, R. (2011). Internal Control and fraud based on transactional ciles.
19. Fernández, E. (2008). Management Audit Mexico.
20. Fernández, F. (2010). Manual for the training of the Auditor in occupational risk prevention.
21. Fontana, F. (2009). Manual for the Management of social intervention, policies, organizations and systems for action. Madrid: CCS.
22. González, P. (2010). Theoretical and conceptual framework of the Management Audit. Quito
23. Hurtado Cuartas, D. (2008). Principles of administration.
24. Jaime, S. (2010). Management Audit Loja
25. Lara, E. (2013). Management Office. Ibarra
26. Lennis, M. (2010). The Performance Poster Audit.
27. Maldonado, M. (2010). Management Audit
28. Maldonado, M. (2011). Management Audit Quito: Abya Digital - And the.
29. Miranda, W. (2010). Fiscal control and state treasury in Colombia.
30. Mora A. (2008). Dictionary of Accounting, Audit and Management Control.
31. Pérez Jaramillo, C. (2010). Management indicators. Economy.
32. Pérez, J. (2009). Business Management Control.
33. Rondo Gómez, F. (2008). Administrative Audit



34. Saavedra Merino, K. (2011). Management Audit to the administrative area of the Transport Cooperative Union in Taxis Azuay. Obtained from Management Audit to the administrative area of the Union of Transport Cooperative in Taxis Azuay: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1200>
35. Santillán G., J. (2009). Authorization Mexico.
36. Susana Delgado, B. (2011). Human Resources Administration and Finance.
37. Vásquez, V. (2010). Applied Organization Quito
38. Vásquez Miranda, W. (2010). Fiscal Control and State Audit in Colombia.
39. Velásquez, M. (2009). Regulatory Framework for Audit and management systems.
40. Whittington Ray, O. (2010). Principles of Audit.f

©2019 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).