



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
INSTITUTO DE POSTGRADO
TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN ARTESANAL PARTICULAR ADOLFO KOLPING DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA DEL PERIODO 2012 – 2013; PROPUESTA ALTERNATIVA.

AUTOR:

Lcdo. Marco Antonio Daqui Janeta

TUTOR:

Msc. Marco Moreno

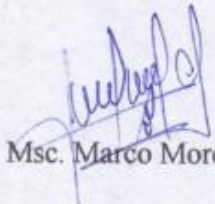
RIOBAMBA - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de investigación previa a la obtención del Grado de Magister en Contabilidad y Auditoría con el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN ARTESANAL PARTICULAR ADOLFO KOLPING DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA DEL PERIODO 2012 – 2013; PROPUESTA ALTERNATIVA” ha sido elaborado por el Licenciado Marco Antonio Daqui Janeta, con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo cual se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.



Msc. Marco Moreno
TUTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Lcdo. Marco Antonio Daqui Janeta con Cédula de Identidad N° 0603981176, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuesta realizadas en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Marco Antonio Daqui Janeta

AGRADECIMIENTO

Presento mi agradecimiento al: Instituto de Postgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo, Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping, a mis Maestros, y de una manera muy especial al Sr. Msc. Marco Moreno. Por contribuir a mi formación.

Y a todas aquellas personas que hicieron posible la confección y elaboración del presente trabajo investigativo. Sinceramente;

Marco Antonio

DEDICATORIA

Al culminar un objetivo más en mi vida, dedico este trabajo a mí, abuelita Manuelita Daqui, que desde el cielo ilumina y guía mi camino, así como también a mi esposa y a mis padres; como fruto de homenaje y admiración, por su apoyo incondicional, porque ellos se han constituido en los pilares firmes de mi vida.

Con amor y cariño eterno;

Marco Antonio

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	N° Página
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	1
1.2.1. Fundamentación Legal.....	1
1.2.2. Fundamentación Teórica.....	3
CAPÍTULO II	33
2.- MARCO METODOLÓGICO	33
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	33
2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	33
2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	33
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS	34
2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	34
2.5.1. Población.....	34
2.5.2. Muestra	34
2.6. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	34

CAPÍTULO III.....	35
3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS	35
3.1 TEMA.- AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN ARTESANAL “ADOLFO KOLPING” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, DEL PERIODO 2012 – 2013.....	35
3.2 PRESENTACIÓN	35
3.3 OBJETIVOS	36
3.4. CONTENIDO.....	36
3.5. OPERATIVIDAD	38
3.5.1. Direccionamiento Estratégico	38
3.5.2. Planificación Preliminar.....	44
3.5.3. Planificación Específica.....	88
3.6. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA.....	148
CAPÍTULO IV	149
4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	149
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	149
4.1.1. Programa De Comunicación De Resultados	149
4.1.2. Convocatoria A La Conferencia Final	150
4.1.3. Guía De Distribución De La Convocatoria A La Conferencia Final	151
4.1.4. Acta De Conferencia Final.....	152
4.1.2. Propuesta Alternativa.....	161
CAPÍTULO V.....	169
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	169
5.1 CONCLUSIONES.....	169
5.2 RECOMENDACIONES.....	169
BIBLIOGRAFÍA.....	170

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		N° Página
Cuadro N.3.1	Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	43
Cuadro N.4.1	Pantalla de Inicio de la Matriz de Balance de Fuerzas Innovadoras.....	163
Cuadro N.4.2	Instrucciones para el Uso de la Herramienta.....	164
Cuadro N.4.3	Factores Externos Priorizados.....	165
Cuadro N.4.4	Factores Internos Priorizados.....	166

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico		N° Página
Gráfico N.3.1	Organigrama Estructural “Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping”	44
Gráfico N.4.1	Matriz de Balance de Fuerzas Innovadoras.....	167
Gráfico N.4.2	Metodología de Contraste	168

RESUMEN

La Auditoria de Gestión propuesta en este trabajo de investigación está dirigida al Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping de la Parroquia Yaruquíes en el Cantón Riobamba provincia de Chimborazo, y surge de la necesidad de elevar el nivel administrativo y educativo de la institución estableciendo los elementos más trascendentales en su proceso de formación, esto es la parte académica, evaluación a profesores y estudiantes, y la parte de investigación educativa, esta última como criterio fundamental en los nuevos modelos de enseñanza que rigen las políticas educativas actuales en el Ecuador.

Para lograr este propósito se ha planteado un proceso investigativo que parte del conocimiento y exposición de los criterios, conceptos y significados de la auditoría de gestión que han servido de soporte para la elaboración de este trabajo, es así que en el primer capítulo se fundamenta la investigación en su aspecto legal y teórico, buscando los elementos de juicio necesarios para llegar a una comprensión científico técnica de lo que se trata la auditoría de gestión.

En el segundo capítulo se establecen los elementos metodológicos que permitieron el desarrollo de la investigación para la tercera La presente propuesta de auditoría de gestión Para el centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping” se ha estructurado de la siguiente manera. Se embarca en tres departamentos claves de la institución: Departamento Académico, Departamento de Evaluación y Departamento de Investigación.

Se inicia, con una breve descripción de los aspectos generales y antecedentes de la institución, en lo que se enmarca básicamente aspectos legales, objetivos, historia y organigramas. En la segunda parte, se habla del Direccionamiento Estratégico de la institución. Fundamentalmente, se describe la misión, visión, políticas, estrategias de la organización, principios y valores, entre otros aspectos. En la tercera parte, se realiza un análisis externo de las influencias macroeconómicas que afectan positiva o negativamente al sector educativo y en particular al Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”, así como el análisis interno de las influencias microeconómicas

relacionadas con la institución y su impacto en la gestión del proceso educativo. Asimismo, se determina la descripción de los procesos de las áreas de la institución.

La Auditoría de Gestión comienza su desarrollo en el cuarto apartado, con un conocimiento conceptual de la Auditoría y de sus fases: Planificación Preliminar, Planificación Específica, Comunicación de Resultados y Seguimiento y Monitoreo. En cada fase, se explica definiciones, herramientas, técnicas y procedimientos de auditoría necesarios dentro del examen. Seguidamente, en la parte quinta se aplica la Auditoría de Gestión a los departamentos: académico, evaluación e investigación, mediante el examen de Auditoría a cada Área, obteniendo hallazgos que son debidamente analizados y comunicados por medio del Informe de Auditoría, en donde se establecen conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar la gestión de la institución.

Finalmente se establecen conclusiones y recomendaciones generales de la ejecución del trabajo de investigación, las cuales tienen como objetivo principal coadyuvar a tomar las debidas y oportunas acciones a la institución y colaboren en la toma de decisiones y mejora continua. Al finalizar el examen de Auditoría se comprobó que cuenta con un buen control interno para cada Área, pese a esto se determinaron ciertas falencias que generan pérdidas de recursos económicos y humanos, las cuales una vez establecidas y analizadas se procedió a establecer sus causas y efectos en el proceso, determinando las posibles acciones a tomar para el mejoramiento continuo y minimización de riesgos que afecten a su eficiente desempeño.

ABSTRACT

The Management Audit proposed in this research has been directed by the Adolfo Kolping Handicraft Training Center in the town of Yaruquies which lies within the Riobamba area, in the Province of Chimborazo, which suggests the need to raise the administrative and educational level of the institution establishing the most transcendental elements in its process of formation, the academic part, evaluation to teachers and students, and the part of educational research, the latter as a fundamental criterion in the new models of education that govern current educational policies in the Ecuador.

For this purpose, the process used in research has called attention to particular Knowledge and exposure of the criteria, concepts and meanings of the audit of management, and has provided support for the preparation of this work, of which, in the first chapter, the research is based on specific aspects in regards to appearance, legal and theoretical, and seeks the evidence necessary to reach a technical scientific understanding of what is contained in the management audit.

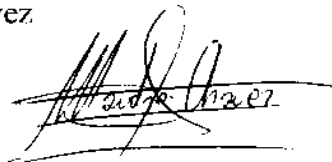
The second chapter provides the methodological elements necessary that led to the development of the research used to apply to the third chapter. This proposed management audit for the Adolph Kolping Handicraft Training Center has been structured in the following way: Academic Department, Department of Assessment, and the Research Department.

I begin with a brief description of the general aspects and history of the institution, in what falls within basically legal objectives, history, and charts. In the second part, it speaks of addressing strategic of the institution. Fundamentally, describes the mission, vision, policy, organizational strategies, principles and values, among other things. The third part is an external analysis of macroeconomic influences that affect the education area, both positive and negative, and in particular, at the Adolph Kolping Handicraft Training Center, as well as the internal analysis of the micro-economic influences related to the institution and its impact in the management of the educational process. Additionally, a determination is given to the description of the process areas of the institution.

The management audit begins its development in the fourth paragraph, with a conceptual knowledge of the audit and its phases, such as preliminary planning, specific planning, communication of results and follow-up and monitoring. At every stage, a discussion of various definitions, tools, techniques, and procedures of the audit are given as part of the review. Then, in the fifth part, an application is made to the management audit departments: academic, evaluation and investigation, through the examination of the audit to each area, which then provide findings that, have been properly analyzed and reported by the audit report, and which support recommendations that will improve the management of the institution.

Finally based on established conclusions and recommendations from the implementation of the research, whose main objective is to contribute appropriate and timely action to the institution and to collaborate in the decision-making process as part of consistent improvement. At the end of the audit review, I found an appropriate level of internal control for each area reviewed. Despite this, there were certain identified flaws that generate losses in both, economic and human resources. Once these were documented and analyzed, I proceeded to determine its causes and effects in the process, including possible actions to take for the continuous improvement and minimization of risks affecting its efficient performance.

Reviewed by: Msc. Maritza Chávez



INTRODUCCIÓN

La Unidad de Formación Artesanal “Adolfo Kolping” de la parroquia Yaruquíes de esta ciudad, institución de carácter social que recibe a niños y jóvenes de zonas con riesgo social (trabajo prematuro, vicios sociales, etc.), que por su procedencia no son admitidos en otras instituciones y en otros caso no son promovidos a cursos superiores, ya que hablando porcentualmente alrededor del 70 % de los estudiantes que ingresan a la institución tienen dificultades de aprendizaje. La mayoría de los estudiantes son indígenas Quichua hablantes que provienen de escuelas uní-docentes de las comunidades aledañas a la parroquia, de hogares de padres analfabetos o apenas terminados un tercer grado, y disfuncionales.

La Institución con el paso del tiempo ha logrado posicionarse en el contexto educativo de la ciudad de Riobamba y de la Provincia de Chimborazo, sin embargo es necesario establecer cuáles son los criterios y modelos de Gestión que la Institución Maneja para su desarrollo y vinculación con la comunidad.

En el contexto de las nuevas políticas gubernamentales para el Buen Vivir y las políticas educativas propuestas a través de la implementación de la revisión a la Reforma Curricular, se busca una educación de calidad.

De esta manera es importante establecer una revisión permanente de las acciones que posibiliten enfrentar los retos antes propuestos de forma solvente, esto es a través de una administración educativa eficaz y eficiente, que contribuya a fortalecer su institucionalidad.

Esta investigación a través de una auditoría de Gestión educativa busca abrir los caminos a la Institución para que tenga la posibilidad de definir de forma clara y precisa los lineamientos frente a los procesos de cambio en el sistema educativo, mantener las propuestas que ha venido manejando y que de cierta manera han contribuido al desarrollo y crecimiento de los más necesitados, así como también proponer cambios fundamentales y coyunturales en los procesos que se han detectado como erróneos, a continuación se propone un proceso de investigación que gracias a la participación

efectiva de quienes conforman el Centro de formación Artesanal Adolfo Kolping ha sido posible.

Se espera que esta investigación contribuya ostensiblemente en el desarrollo de la Institución, del personal docente y administrativo, así como también redunde en una mejor educación para sus alumnos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

La educación constituye el medio fundamental para hacer posible el desarrollo integral de las sociedades, y permite estar alerta y preparado para los grandes cambios que día con día se experimenta en los diversos campos de la vida humana: en el desarrollo de la investigación científica, tecnológica y humanística, en el acceso y la distribución de la información.

Ante esta nueva realidad, la educación durante toda la vida y la formación profesional integral, son los pilares de las reformas políticas, sociales y económicas en las que se preparan nuestras sociedades.

Actualmente se considera a la educación media como la puerta de acceso a la sociedad del conocimiento: da respuesta a las necesidades de crecimiento con equidad y diversificación, de innovación permanente de los contenidos y métodos didácticos, y de mejoramiento de su gestión y operación, con un alto nivel de calidad y de vinculación con la sociedad.

1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.2.1. Fundamentación Legal

1.2.1.1. Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General

La presente ley tiene como objeto fijar los principios y fines que deben inspirar y orientar la educación, establecer las regulaciones básicas para el gobierno, organización y más funciones del sistema educativo y determinar las normas generales que contribuyen a promover y coordinar el desarrollo integral de la educación.

Los fines del sistema educativo ecuatoriano es fomentar en los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos el conocimiento crítico, la investigación y su consecuente aplicación práctica, disponiéndolos positivamente al trabajo; desarrollar en los estudiantes la capacidad para actuar de manera reflexiva, autónoma, y creativa.

La institución al ser una entidad que brinda servicios de educación a la comunidad se encuentra normada bajo la presente ley, además los fines de la institución son fomentar en los niños, niñas, adolescentes y jóvenes el conocimiento crítico, a la comunidad para que puedan enfrentar los desafíos del presente.

1.2.1.2. Ley de Equidad Tributaria y su reglamento de aplicación

La Ley de Equidad Tributaria es el marco jurídico que rige el sistema tributario para posibilitar un manejo efectivo y eficiente del mismo, además sirve para viabilizar el establecimiento de tributos justos y que graven al contribuyente sobre la base de su verdadera capacidad para contribuir.

El sistema tributario constituye un importante instrumento de política económica, que a más de brindarle recursos públicos al Estado permite el estímulo de la inversión, el ahorro y una mejor distribución de la riqueza, El Centro de formación Artesanal Adolfo Kolping. Es un contribuyente más del estado actuando como sujeto pasivo debe contribuir al fisco con los impuestos, tasas y contribuciones que se aplique según la ley.

1.2.1.3. Código del trabajo

Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo, adicionalmente habla de las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, los mismos que se aplican a cualquier institución en la que se celebre contratos laborales cualquiera sea su modalidad. En El Centro de formación Artesanal Adolfo Kolping se mantienen contratos a plazo fijo con un porcentaje minoritario de empleados, por tal razón se debe incluir la aplicación del Código de Trabajo en la institución.

1.2.1.4. Código de la Niñez y la Adolescencia

Este Código dispone sobre la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos, en un marco de libertad, dignidad y equidad.

Para este efecto, regula el goce y ejercicio de los derechos, deberes y responsabilidades de los niños, niñas y adolescentes y los medios para hacerlos efectivos, garantizarlos y protegerlos, conforme al principio del interés superior de la niñez y adolescencia y a la doctrina de protección integral.

Las normas del presente Código son aplicables a la institución porque la unidad brinda el servicio de educación a los niños, jóvenes y adolescentes y esta ley aplica a todos los seres humanos desde su concepción hasta que cumpla dieciocho años de edad.

1.2.2. Fundamentación Teórica

1.2.3. Procedimientos y Elementos comunes aplicables en el ejercicio de las auditorías.

1.2.3.1.1. Auditoría

Se tiene evidencia de que algún tipo de auditoría se practicó en tiempos muy remotos, ya que los soberanos exigían el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, se pone en manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos en dichas cuentas. A medida que se desarrolló el comercio, surgió la necesidad de las revisiones independientes para asegurarse de la adecuación y finalidad de los registros mantenidos en varias empresas comerciales.

La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862 y el reconocimiento general tuvo lugar durante el período de mandato de la Ley “Un sistema metódico y normalizado de contabilidad era deseable para una adecuada información y para la prevención del fraude”. También reconocida como “Una aceptación general de la necesidad de efectuar una revisión independiente de las cuentas de las pequeñas y grandes empresas”. Desde 1862 hasta 1905, la profesión de la auditoría creció y floreció en Inglaterra, y se introdujo en los Estados Unidos hacia el 1900. En Inglaterra se siguió haciendo hincapié en cuanto a la detección del fraude como objetivo primordial de la auditoría.

En 1912 se dijo: En los que podría llamarse los días en los que se formó la auditoría, a los estudiantes se les enseñaban que los objetivos primordiales de ésta eran:

- La detección y prevención de fraude.
- La detección y prevención de errores.

Sin embargo, en los años siguientes hubo un cambio decisivo en la demanda y el servicio, y los propósitos actuales son:

- El cerciorarse de la condición financiera actual y de las ganancias de una empresa.
- La detección y prevención de fraude, siendo éste un objetivo menor.

Este cambio en el objetivo de la auditoría continuó desarrollándose, no sin oposición, hasta aproximadamente 1940, en este tiempo “Existía un cierto grado de acuerdo en que el auditor podía y debería no ocuparse primordialmente de la detección de fraude”.

El objetivo primordial de una auditoría independiente debe ser la revisión de la posición financiera y de los resultados de operación como se indica en los estados financieros del cliente, de manera que pueda ofrecerse una opinión sobre la adecuada presentación de éstas a las partes interesadas.

La evolución de la función de auditoría ha sido continua a lo largo de estos últimos años, caracterizada por el progresivo aumento de atribuciones y responsabilidades, con el objetivo fundamental de servir cada vez mejor a la dirección de las empresas, como instrumento que asegure la eficiencia de su gestión.

Ha sido preciso recorrer un largo camino desde el inicio de la auditoría, como una rama de la contabilidad, a la que se creía vinculada, hasta el momento actual, en que constituye toda una especialidad de la administración y gestión de la empresa. Al principio la finalidad de la función auditoría era simplemente revisar la situación económica – financiera de la empresa, buscando posibles fraudes o errores y asegurando la aplicación correcta de las normas contables, sin embargo, en los años previos a la segunda guerra mundial, los hombres de empresa tomaron conciencia de que se hacía necesario, implantar en ellas un sistema de control independiente de la estructura jerárquica y operativa, aduciendo para ello razones como:

- La creciente complejidad de los fenómenos económicos y la dinámica cambiante de los métodos y sistemas de administración y gestión de empresas.
- La dimensión de las empresas, que obligaba a los directores a dedicar su atención a los problemas más importantes, por carecer de tiempo y posibilidades físicas para gestionar y examinar de cerca todas las actividades de la compañía.
- La multiplicación de la delegación de funciones, poderes y alejamiento de las empresas filiales de sus empresas matrices.
- La evolución de las comunicaciones a escala mundial.

1.2.3.1.2. Definición de Auditoría

De las definiciones encontradas la de José Emilio Rodríguez Serpas (2010), engloba los aspectos más importantes para conocer sobre lo que es una Auditoría, asegurando que “Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados.”

De acuerdo a John W. C & Gary Winkle (1987) a esta definición entenderemos como *Auditoría*:

- Una recopilación, acumulación y evaluación de evidencia sobre información de una entidad, para determinar e informar el grado de cumplimiento entre la información y los criterios establecidos.
- Una sistemática evaluación de las diversas operaciones y controles de una organización, para determinar si se siguen políticas y procedimientos aceptados, si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos eficientemente y si se han alcanzado los objetivos de la organización.
- Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad

pública o privada. El fin del proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso.

De esta tercera definición obtendremos algunos puntos que son importantes analizarlos para saber que la auditoría es un proceso que reúne varias características, que son indispensables para una ejecución completa y correcta.

- Es un *proceso sistemático*, esto quiere decir que en toda auditoría debe existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que el auditor debe cumplir para la recopilación de la información que necesita para emitir su opinión final. Sin embargo cabe destacar que estos procedimientos varían de acuerdo a las características que reúna cada empresa, pero esto no significa, que el auditor no deba dar cumplimiento a los estándares generales establecidos por la profesión.
- También en esta definición se indica que la evidencia se obtiene y evalúa de *manera objetiva*, esto quiere decir que el auditor debe realizar su trabajo con una actitud de independencia neutral frente a su trabajo.
- La *evidencia* que debe obtener el auditor consiste en una amplia gama de información y datos que lo puedan ayudar a elaborar su informe final. Esta definición no es estricta en cuanto a la naturaleza de la evidencia que se ha revisado, más bien nos indica que el auditor debe usar su criterio profesional para saber cuál de toda la evidencia que posee es la apropiada para el trabajo que está ejecutando, él debe considerar cualquier elemento o dato que le permita realizar una evaluación objetiva y expresar un dictamen profesional.
- Los informes a los cuales hace mención la definición, no solo se refiere a las actividades económicas, es decir, informes financieros de la empresa, sino que también al ser una definición general se puede aplicar criterio profesional para poder relacionarlo con otras actividades de interés personal.

1.2.3.1.3. Clasificación de la Auditoría

1.2.3.1.3.1. Auditoría Interna

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

1.2.3.1.3.2. Auditoría Externa.

Es la revisión realizada por un contador público independiente que reúne los requisitos técnicos y cualidades morales necesarias.

Es desarrollada por auditores externos independientes, los cuales centran su trabajo principalmente en el análisis de los estados financieros u otra situación determinada que desee revisar la empresa que solicita este servicio, así como en la verificación muy general de sus operaciones en un ejercicio determinado.

1.2.3.1.3.3. Diferencias entre Auditoría externa y Auditoría Interna

La auditoría externa se puede definir como un servicio público prestado por profesionales calificados en contaduría, que consiste en la realización según normas y técnicas específicas, de una revisión de los estados financieros de la empresa, a fin de expresar su opinión independiente sobre si tales estados presentan adecuadamente la situación económica - financiera de dicha empresa en un momento dado, sus resultados y los cambios en ella habidos durante un periodo determinado, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La auditoría interna se lleva a cabo con personas pertenecientes a la misma plantilla, mientras que la externa exige, como condición esencial a la misma y de su credibilidad, que los profesionales que la realizan no formen parte de la empresa auditada, es decir, que sean totalmente independientes de ella y de sus cuadros directivos.

1.2.3.1.3.4. Otros tipos de Auditoría

1. Auditoría Periódica: Se practican en fecha determinadas.
2. Auditoría Continua: Son aquellas que en forma sistemática se llevan a cabo, es decir, a medida en que se realizan las operaciones o bien intervalos cortos o irregulares.
3. Auditoría Esporádica: No influyen en estas el plazo o la continuidad, sino la necesidad de examinar en un momento dado.
4. Auditoría de Estados Financieros: Se refiere a la verificación, comprobación y estimación de las cuentas del Estado de situación financiera y la de resultados. Se denomina así porque dentro del Estado de situación financiera se encuentran las cuentas de resultados que están agrupadas en el reglón de resultados del ejercicio.
5. Auditoría completa o detallada: Es la revisión de todas las operaciones realizadas en la empresa generalmente cuando carecen de un buen sistema de contabilidad. En esta auditoría se lleva a cabo la revisión de los movimientos y al mismo tiempo se determinan los saldos, caso no tiene aceptación en la práctica por su alto costo.
6. Auditoría Especial: Es la revisión que se efectúa a una cuenta o a un grupo de cuentas, un estado o cualquier otro elemento de contabilidad, por ser la intervención para un fin específico de una parte independiente de la contabilidad.

1.2.3.1.4. Proceso de Auditoría

1.2.2.1.4.1 Planificación

Un trabajo de auditoría debe ser adecuadamente planeado para satisfacer el objetivo general de auditoría y para determinar los métodos para alcanzarlo en forma eficiente.

La planificación de la auditoría debe estar basada en la comprensión de las actividades de las entidades, sus sistemas de administración y control, la naturaleza de las transacciones que realiza y las leyes y reglamentos que la regulan. La planificación debe ser documentada como parte integral de los papeles de trabajo, la misma será flexible porque puede ser modificada, cuando sea necesario, durante el transcurso de la auditoría.

La planificación es imprescindible para todo tipo de trabajo, cualquiera sea su tamaño. Sin una adecuada planificación es prácticamente imposible obtener efectividad y eficiencia en la ejecución de los trabajos; debe ser cuidadosa y creativa, positiva e imaginativa y tener en cuenta alternativas para realizar las tareas, seleccionando los métodos más apropiados, es decir, determinando un enfoque de auditoría adecuado y práctico, acorde con las circunstancias.

La planificación de la auditoría ofrece, entre otros, los siguientes beneficios específicos:

- Al considerar la significatividad y el riesgo, el trabajo se concentra en lo que es importante, especialmente lo relacionado con situaciones de alto riesgo que requieren especial atención.
- Se establece el alcance, naturaleza y oportunidad de las pruebas para obtener la satisfacción de la auditoría requerida.
- Se consideran formas alternativas para obtener satisfacción de auditoría efectiva y eficiente.
- Se considera la conveniencia de rotar el énfasis de auditoría y el uso del conocimiento de auditoría acumulado para aumentar la eficiencia.
- Se considera la posibilidad de proporcionar servicios adicionales a las Instituciones mediante una mejor comprensión de sus expectativas y necesidades.
- El enfoque de auditoría se adapta a la medida de cada Institución, aumentando la eficiencia, efectividad y eficacia en la ejecución de los trabajos.

1.2.2.1.4.2 Ejecución

El objetivo de esta etapa es obtener y analizar toda la información del proceso que se audita, con la finalidad de obtener evidencia suficiente, competente y relevante, es decir, contar con todos los elementos que le aseguren al auditor el establecimiento de conclusiones fundadas en el informe acerca de las situaciones analizadas en terreno, que entre otras incluyan: el nivel efectivo de exposición al riesgo; las causas que lo originan; los efectos o impactos que se podrían ocasionar al materializarse un riesgo y, en base a estos análisis, generar y fundamentar las recomendaciones que debería acoger la Administración.

En esta etapa se debería dar cumplimiento a las Normas que regulan la actividad de ejecución del trabajo en auditoría, las que en general señalan que los auditores internos deben:

- Obtener, identificar, analizar y registrar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo.
- Contar con suficiente información, la que tiene que ser de carácter confiable, relevante y útil de manera que permita alcanzar los objetivos del trabajo.
- Basar sus conclusiones y los resultados del trabajo en adecuados análisis y evaluaciones.
- Registrar información relevante que les permita soportar las conclusiones y los resultados del trabajo. Los registros que contienen dicha información deben ser controlados y custodiados mediante políticas y procedimientos que regulen el acceso y conocimiento por terceros a la organización.
- Supervisar adecuadamente la ejecución de la auditoría, para asegurar el desarrollo profesional del personal, el logro de los objetivos y la calidad del trabajo.

a) Fase Reunión de Inicio

Esta fase comienza de acuerdo al cronograma definido en el programa de auditoría. Al inicio de la labor en terreno el equipo de profesionales de auditoría liderado por el auditor a cargo, debe reunirse con el encargado o responsable formal del área auditada, para tratar entre otros temas, los siguientes:

- Previamente a la reunión, sugerir al encargado del área auditada que invite a funcionarios a cargo de los temas a tratar en la auditoría.
- Presentar a los integrantes del equipo e informar quién es el profesional encargado de la auditoría (Definición realizada previamente por el jefe de la unidad de auditoría y que está contenida en el programa de auditoría respectivo).
- Informar acerca de la metodología de auditoría a utilizar (enfoque basado en análisis de riesgos), con el objetivo de sensibilizar a los participantes, en la importancia de la gestión de riesgos, ya que su entendimiento y participación será clave en el desarrollo del trabajo de auditoría.
- Comunicar los principales objetivos de la auditoría.
- Comunicar el alcance del trabajo de auditoría.
- Asegurarse que se den las facilidades para realizar el trabajo.
- Dar a conocer el cronograma tentativo del trabajo en terreno.
- Identificar quiénes serán las personas que entregarán la información que se requerirá en la auditoría, por cada materia en estudio y cuál será el procedimiento para solicitarla.
- Solicitar accesos autorizados a sistemas de información, bases de datos y dependencias restringidas cuando corresponda, en una modalidad de usuario, exclusivamente con un perfil de consulta.
- Obtener información de los cambios significativos ocurridos al interior del área auditada, esta información será relevante para la aplicación del programa de auditoría.
- Coordinar y fijar una reunión de cierre del trabajo de auditoría. Dejar abierta la posibilidad de fijar reuniones de avance del trabajo si las circunstancias así lo requieren.
- Otros aspectos que se requieran comunicar.

Para asegurar que sean abordados los puntos relevantes a tratar es esta actividad, es recomendable incorporar la elaboración de una minuta o acta de la reunión, que constituya una guía que facilite, ordene y haga más eficiente la comunicación de información en la reunión de inicio.

b) Fase recopilación de datos e información

En esta fase el auditor debería obtener de las personas definidas en la fase reunión de inicio, la información y documentación necesarias para iniciar su auditoría en terreno. La recopilación de documentos y antecedentes debe estar relacionada con los riesgos y controles claves del proceso que se evalúa, por lo que el auditor debe ser muy preciso y explícito en sus requerimientos.

La información debe ser obtenida con la finalidad de apoyar el cumplimiento de los objetivos y alcance establecidos en el programa de auditoría. Los documentos y registros físicos y electrónicos (medios físicos, impresos, electrónicos o digitales, etc.) que soportan los procesos de negocio serán una de las fuentes principales desde donde se obtendrán los datos y antecedentes. En los papeles de trabajo de auditoría debe señalarse claramente la fuente desde donde se ha obtenido la información. Estos antecedentes también servirán para realizar auditorías posteriores.

Adicionalmente, deberá efectuarse el seguimiento a los compromisos provenientes de auditorías anteriores (implementación de medidas correctivas y preventivas) como una de las actividades principales al iniciar esta fase. Actividad que se realizará para verificar el grado de mejora y solución dado por la administración a los problemas detectados previamente en el proceso auditado y que han sido informados por la auditoría.

En el desarrollo de las actividades de esta fase, para obtener evidencia suficiente, el auditor puede aplicar, entre otras, las siguientes técnicas de auditoría definidas en el programa y/o consideradas en base a las circunstancias y de acuerdo al criterio profesional del auditor:

- Determinación de muestras: mediante métodos de muestreo estadístico u otros contemplados en el programa, se deben seleccionar la información y datos operacionales y financieros necesarios para el análisis.

- Estudio específico: con la finalidad de apreciar en los datos e información del proceso las situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial.
- Análisis: Identificación y desagregación de los principales componentes de un proceso, para su clasificación y agrupación en grupos que constituyan unidades homogéneas y significativas.
- Inspección: Reconocimiento físico de hechos, con el propósito de cerciorarse de su autenticidad.
- Confirmación: Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente a la organización, que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación, programa, proceso, sistema o hechos a revisar y, por lo tanto, de informar de una manera válida sobre ella. La confirmación puede ser:
 - Positiva: se envían datos a la persona y se le solicita que confirme o rechace la información y que cuando corresponda, emita sus observaciones, es decir, se solicita que la persona circularizada siempre responda.
 - Negativa: se envían datos al confirmante y se le solicita respuesta sólo si está en desacuerdo con la información remitida.
 - Nula: no se envía información y se solicita a la persona circularizada que informe sobre los datos de las operaciones que se encuentran bajo análisis.
- Investigación: Obtención de información, documentación, datos y comentarios del personal de la organización, para que el auditor pueda formarse un juicio sobre los puntos críticos que está evaluando.
- Validación: Verificación de la información y/o documentación confrontándola con el nivel superior del que se obtiene.

- **Certificación:** Obtención de un documento en el que se certifica un hecho mediante la firma de una autoridad que cuente con tal atribución.
- **Observación:** Presencia física del auditor para verificar cómo se realiza una operación o actividad, con el propósito de cerciorarse de su desarrollo en el tiempo y forma de acuerdo con lo establecido.

c) Fase de análisis y evaluación de datos e información - discusión de hallazgos y conclusiones

Durante el avance de la fase anterior se irán obteniendo antecedentes relevantes para el análisis y evaluación de la información. Principalmente, en esta fase la información obtenida en un determinado proceso auditado se examina y evalúa contra estándares establecidos. El alcance y profundidad del referido análisis fue definido en el programa de auditoría, entre otros, en función al objetivo específico de auditoría, al riesgo de auditoría y en relación a la naturaleza y características del proceso objeto de la auditoría.

Las discusiones del avance del trabajo podrán realizarse entre los integrantes del equipo de trabajo con el encargado de la auditoría específica o con el Jefe de la unidad o departamento de auditoría según sea la estructura del Servicio. Esta discusión técnica debe darse en forma continua y programada, a fin de que los auditores participantes, intercambien puntos de vista y fortalezcan el análisis de los puntos críticos.

Una adecuada evaluación e interpretación de los resultados sólo es posible si se han tomado como base todos los elementos suficientes que permitan emitir una opinión sobre la efectividad de los controles en relación a la capacidad para mitigar el riesgo, así como sobre el cumplimiento de la normativa, entre otros elementos.

Cuando el auditor ha determinado y definido los hallazgos de auditoría basado en una adecuada aplicación del programa de auditoría, es porque ha debido realizar un análisis integral del nivel de exposición al riesgo, en términos de la estructura del riesgo identificado (nivel de probabilidad e impacto en la organización) y de la efectividad del control mitigante asociado con ese riesgo (sistema de control interno, normas específicas y diseño del control). Producto de este análisis, debería obtener una visión

de la causa, características y niveles de exposiciones al riesgo de carácter relevante, las que genéricamente podrían identificarse como los siguientes:

- Transacciones no habituales.
- Transacciones indebidas.
- Diferencias no esperadas o la ausencia de éstas cuando eran de esperar.
- Ineficiencias o ineficacias.
- Errores potenciales.
- Faltas a la probidad administrativa.
- Irregularidades, actos ilegales o fraudulentos.
- Acceso no autorizado al Sistema.
- Divulgación de información confidencial.
- Robo o alteración de información de la organización.
- Espionaje o alteración de mensajes electrónicos.
- Modificación o sabotaje de Sitios Web, generando pérdida de la imagen corporativa.
- Pérdida de recursos.
- Instalación y uso de código de programas maliciosos.
- Otros.

Cuando se detecte que alguna o varias de las situaciones antes señaladas cuentan con niveles de exposición mayor o no aceptable, deben aplicarse procedimientos de auditorías adicionales, hasta que el auditor esté suficientemente convencido de que ha obtenido una explicación razonable o por el contrario, se confirma que se trata de un hecho relevante para la auditoría. En general, al aplicar estos procedimientos de análisis adicionales, el auditor debe considerar establecer claramente los siguientes aspectos:

- Establecer la causa determinante que los ha originado.
- Evaluar si se trata de hechos o situaciones aisladas o si tienen origen en una causa que puede potencialmente provocar que sean recurrentes.
- Determinar si están motivados por debilidades relevantes en los sistemas de información y control interno (específicamente en la estructura y diseño de los controles claves).

- Evaluar el tipo y grado del efecto o impacto que se produciría de materializarse el riesgo.
- Analizar detalladamente los hechos que puedan corresponder a actos fraudulentos o ilegales.

Posteriormente, en base al análisis realizado y las evidencias obtenidas, se determina definitivamente el tipo y naturaleza del hallazgo de auditoría, en cuanto a las variables analizadas en el punto anterior. A continuación, se debe considerar todas las posibles medidas preventivas o correctivas que a juicio del equipo auditor permitirían mitigar el riesgo analizado una vez implementadas por el Servicio, incluyendo para cada una de ellas, al menos, la acción específica a tomar por la jefatura del Servicio, la unidad responsable de implementarla y el plazo para su cumplimiento.

Los hallazgos de auditoría obtenidos tendrán un impacto directo en el contenido de las recomendaciones y conclusiones que formule el auditor, por lo que el análisis y determinación de cuál será la medida correctiva o preventiva que se debe indicar asociada al hallazgo en el informe de auditoría, debe basarse en el criterio de mayor contribución promedio en el nivel de disminución de la exposición al riesgo que presente cada recomendación de auditoría. Adicionalmente, debe considerarse la relación costo beneficio de la implementación de la medida para la organización.

Todo este análisis debe documentarse debidamente en los papeles de trabajo de auditoría, en donde se describirán los riesgos, los hallazgos y las conclusiones parciales y finales, la causa que la originó, el efecto real o potencial que pudiera dar origen el hallazgo y las propuestas sobre acciones de mejora preventivas y correctivas.

Un adecuado análisis de estos elementos permitirá asegurar un informe de auditoría con niveles de calidad, que será la base para la toma de decisiones y contribuirá a una permanente agregación de valor a los procesos.

Debido a que el Proceso de Gestión de Riesgos en una organización es dinámico, cuando la administración haya implementado las medidas correctivas o preventivas respecto de las materias contenidas en el informe y el auditor realice el respectivo seguimiento, es esperable que tanto la efectividad de los controles como la exposición al

riesgo puedan haber tenido mejoras en sus niveles (el nivel del control podría haber aumentado y/o el nivel de exposición al riesgo podría haber disminuido, entre otros), por lo que la Matriz de Riesgos Estratégica del Proceso a la fecha de seguimiento también se debería actualizar por la administración producto de la retroalimentación de la Auditoría Interna.

d) Fase reunión de término

Al término de la labor de auditoría en terreno, y después de haber analizado los antecedentes y datos que respaldan los hallazgos, el equipo de profesionales de auditoría, liderado por el auditor encargado, debe reunirse con el encargado o responsable del área auditada para tratar, entre otros temas, los siguientes:

- Analizar los principales resultados y observaciones del trabajo.
- Analizar hechos que constituyen fortalezas y oportunidades de mejora.
- Analizar hechos que constituyen exposiciones al riesgo relevantes.
- Recoger comentarios y elementos que presente la unidad auditada con la finalidad de rectificar o ratificar las conclusiones.
- Consensuar soluciones y plazos a los problemas y deficiencias que serán informadas, cuando sea posible.
- Relevar lo importante que es para la organización que la unidad auditada tome medidas correctivas y/o preventivas oportunamente.
- Relevar lo importante que es para la organización mejorar las deficiencias que afectan el Proceso de Gestión de Riesgos en la organización.
- Formalizar los acuerdos mediante un acta de la reunión, en el caso que éstos existan.
- Otros aspectos que se requieran comunicar.

Al igual que en la reunión de inicio, de manera de asegurar que sean abordados los puntos relevantes a tratar en esta actividad, es recomendable incorporar la elaboración de una minuta o acta de la reunión, que constituya una guía que facilite, ordene y haga más eficiente la comunicación de información en la reunión de término.

Posteriormente a esta reunión, se procede a analizar los resultados y conclusiones con la finalidad de comunicar formalmente los resultados de la auditoría a la dirección y a las

áreas operativas involucradas en la auditoría, mediante la emisión y remisión del informe final de auditoría.

1.2.2.1.4.3 Comunicación de Resultados.-

La etapa de comunicación de resultados es la más crítica, considerando que por sí misma no consiste sólo en transmitir información, sino en establecer una comprensión mutua entre las partes que interactúan. Durante una comunicación también intervienen filtros que distorsionan los mensajes, es por esto que las partes deben asegurarse que NO existen problemas de comunicación y que el mensaje ha llegado en forma correcta.

Con la discusión verbal de los resultados, conclusiones y recomendaciones entre el auditado y el auditor se espera entonces que ambas partes logren un entendimiento de las situaciones observadas durante la auditoría y un acuerdo en cuanto a las recomendaciones o soluciones alternas a seguir por parte de la Administración Activa. Al mismo tiempo que se obtenga un efecto inmediato en los tiempos de respuesta que se requiere de parte de la Administración Activa para la aceptación de las recomendaciones del auditor en beneficio del mejoramiento del sistema de control interno.

Es importante destacar la importancia e implicaciones que tiene la adecuada comunicación de los resultados de la auditoría al auditado. Si bien es cierto la entrega del documento implica una comunicación entre las partes, la discusión que se tenga mediante la comunicación verbal permite no solo establecer una comprensión mutua de las recomendaciones sino también realizar las correcciones previo a la entrega del informe escrito, con el fin de que se implementen las acciones necesarias en el menor tiempo posible y con el entendimiento de parte de quienes las ejecutan.

En síntesis podemos concluir que el proceso de auditoría pretende que el auditor efectúe un examen a los eventos que realiza el auditado, sobre el cual obtiene resultados y recomienda acciones con el fin de coadyuvar a la Administración Activa a identificar áreas de oportunidad y fortalecer su sistema de control interno. Esos resultados no

tendrían valor agregado ni cumplirían con los objetivos de auditoría de no ser comunicados en forma oportuna, clara y completa.

1.2.2.1.4.4 Seguimiento

El proceso de auditoría contempla en forma cronológica y secuencial las etapas de planificación, programación, ejecución, informe y seguimiento. Un adecuado control del nivel de calidad en el desarrollo de cada una de esas etapas, permitirá al auditor obtener un informe de auditoría con niveles de calidad adecuados. Sin embargo, queda todavía asegurarse que se han tomado todas las medidas necesarias para tratar los riesgos informados como altos o no aceptables, ya que sólo mediante la adecuada implementación de los compromisos tomados por la administración, se logrará un impacto positivo mediante la agregación de valor a los procesos en la organización.

Para lograr dicho impacto, se debe asegurar la adecuación, eficacia y oportunidad de las medidas adoptadas, asegurándose que se corrigen las desviaciones y se logran los resultados deseados en la forma y en los tiempos previstos.

Las diferentes normas de auditoría referidas al seguimiento, señalan que el jefe de auditoría debe monitorear el avance de los resultados y discutir con el Jefe de Servicio cuando, a su juicio, éste ha admitido un nivel de riesgo que no es aceptable para la organización, al no adoptar las medidas correctivas o preventivas de los hechos informados por la auditoría. Sin perjuicio de esta acción, será necesario que el auditor deje constancia escrita de dicha situación.

En el contexto antes explicado, se visualizan algunas variables de carácter estratégico que constituyen la base para realizar un adecuado seguimiento:

- Recursos humanos y financieros suficientes.
- El nivel de calidad en la formulación de la programación de auditoría.
- El nivel de calidad en la ejecución, obtención de evidencia y análisis de los resultados de la auditoría.
- El nivel de calidad y la oportunidad de los análisis de los hallazgos y recomendaciones contenidas en los informes de auditoría.
- El nivel de calidad y la oportunidad de la respuesta de las unidades operativas a las observaciones y recomendaciones propuestas por la auditoría interna.

- Una base de datos para controlar los plazos y avances de las medidas comprometidas por los ejecutivos responsables de las unidades organizacionales.
- Las formalidades consideradas en el flujo de información, hacia el Jefe de Servicio y hacia los procesos operativos y desde éstos, a la unidad de auditoría.
- El nivel de retroalimentación que ha recibido por parte de la unidad auditada antes de entregar el informe de auditoría al Jefe de Servicio.

Realizar algunos análisis y diseñar y aplicar procedimientos que permitan priorizar fundadamente, los procesos críticos¹ para la organización y, luego determinar las recomendaciones específicas sobre las cuales se realizará el seguimiento de auditoría para un periodo determinado.

1.2.2.1.4.4.1 Planificación del seguimiento de auditoría

La tarea de realizar un seguimiento adecuado a los procesos más críticos mediante el uso eficiente de los recursos asignados requiere de un riguroso proceso de planificación. La decisión sobre si se comenzará a priorizar por procesos, por subprocesos, por etapa, o en forma inmediata por recomendaciones de auditoría específicas, dependerá de algunos factores o variables organizacionales, como por ejemplo las siguientes:

- La existencia de un Proceso de Gestión de Riesgos formal en la organización.
- La calidad (claridad y consistencia) en la formulación de las recomendaciones contenidas en el informe.
- La visión de los directivos respecto a la importancia e impacto de ciertos procesos en un periodo específico.
- La ocurrencia de contingencias relevantes en el medio interno y externo al Servicio.
- La cantidad de recursos humanos y financieros disponibles en la unidad para el periodo de planificación.
- La existencia de políticas y procedimientos que permitan asociar a cada compromiso adquirido por las unidades operativas, el nivel de importancia de su adecuada implementación para la organización.
- Las fuentes de información confiables para orientar el seguimiento de auditoría.

Tal como se observa, estos factores son numerosos, y además podría resultar muy complejo de llevarlos a un modelo cualitativo – cuantitativo que permita priorizarlos. La

modalidad que se recomienda para enfrentar la tarea de organizar los recursos, tiempos y procedimientos para realizar un seguimiento eficiente, es mediante la formulación de un Plan de Seguimiento, cuya estructura y principales características se presentan a continuación.

1.2.2.1.4.4.2 Plan de Seguimiento

Este corresponde a un documento formal generado en la unidad de auditoría, el cual es complementario al Plan Anual de Auditoría. Debe ser aprobado por el Jefe Superior, al igual que el Plan Anual de Auditoría, puesto que además de ser fundamental para evaluar el nivel de impacto de las medidas tomadas para disminuir el nivel de exposición al riesgo, se requiere de suficientes recursos humanos y financieros para su ejecución exitosa.

Es posible que en el transcurso del periodo planificado, se deban incorporar al Plan de Seguimiento algunos nuevos compromisos que tienen plazo de implementación en el periodo que éste cubre y que han surgido como producto de las nuevas auditorías realizadas durante el referido periodo.

Sin perjuicio de lo señalado en este documento técnico, será necesario que cada unidad de auditoría documente la metodología y acompañe los formatos utilizados para formular el Plan de Seguimiento. Para este efecto, es recomendable utilizar las herramientas que se entregan en el Marco Avanzado del Sistema de Auditoría Interna del Programa de Mejoramiento de la Gestión.

La estructura recomendada para el Plan de Seguimiento se presenta a continuación:

A. Identificación del plan, versión y fecha de emisión.- El Plan de Seguimiento debe contar con una identificación que incluya elementos tales como; un número o código de referencia única, el o los autores de su formulación, la fecha de emisión, el periodo de vigencia y el número de versión asignado.

B. Aprobación del Plan de Seguimiento.- El jefe de la unidad de auditoría interna debe visar el Plan de Seguimiento antes de enviarlo a aprobación por

la Jefatura del Servicio. Las modificaciones que deban realizarse durante la ejecución deben ser aprobadas por el jefe de la unidad de auditoría interna y comunicadas a la Jefatura del Servicio. En estas aprobaciones se requiere al menos, la fecha, nombre y firma de quien visa o aprueba.

C. Objetivos del Plan de Seguimiento.- Señalar el objetivo general y específico (s) perseguidos en la ejecución del Plan de Seguimiento.

D. Alcance.- Señalar los procesos, subprocesos, etapas o materias incluidas en el Plan de Seguimiento y los periodos a los cuales corresponden los informes de auditoría que contienen las recomendaciones que han originado compromisos que se les realizará seguimiento, es decir, cuál será el ámbito organizacional donde éste se realizará.

E. Equipo de trabajo.- Señalar las personas que serán responsables de planificar y ejecutar el seguimiento y el cargo y nivel al que pertenecen si corresponde (central y regional).

F. Horas de auditoría.- Indicar el tiempo estimado para desarrollar las acciones de auditoría, suficiente para obtener evidencia del cumplimiento de los compromisos adquiridos por los responsables de los procesos organizacionales.

G. Cronograma.- Identificar las fechas de las actividades específicas a desarrollar y los reportes de seguimiento a emitir en el transcurso del periodo planificado para realizar el seguimiento.

H. Metodología utilizada.- Señalar detalladamente la metodología utilizada para determinar cómo se priorizó el ámbito organizacional donde se realizarán los seguimientos. Adicionalmente, detallar y asociar a la cantidad de compromisos y a la ubicación geográfica de las procesos a los cuales se les realizará seguimiento, los recursos disponibles en la unidad de auditoría,

tales como horas de auditoría y recursos financieros (A modo de ejemplo; viáticos, pasajes, peajes, combustible, etc.).

En este punto se recomienda utilizar algún modelo basado en análisis de variables estratégicas, que permitan medir niveles de importancia estratégica y de riesgo respecto de procesos, subprocessos, etapas o programas institucionales, con la finalidad de determinar las que presentan mayor criticidad para la organización.

Más adelante en el presente documento, se presenta y detalla un modelo básico sugerido, que fue desarrollado en base a identificación y análisis de riesgo de variables estratégicas.

Posteriormente a la referida priorización, se deben identificar todos los compromisos de medidas correctivas y preventivas pendientes de implementar, así como los responsables y los plazos comprometidos. Si fuese necesario priorizar entre esos compromisos se recomienda utilizar en forma adicional, entre otras variables, las siguientes:

- La significación de los hechos comunicados para la organización.
- El riesgo que se puede derivar si la acción correctiva o preventiva falla o no es adecuada en relación al nivel de riesgo.
- El esfuerzo y costos requeridos para implementar las acciones.
- La complejidad de las acciones y el tiempo requerido.
- La existencia de procedimientos en la organización de naturaleza similar al seguimiento (por ejemplo autoevaluaciones)
- Cuando existan políticas y procedimientos en la organización para asociar a cada recomendación factores de riesgo ante su no implementación, debe priorizarse por las de mayor nivel.

En todo caso, cuando la cantidad de informes de auditoría emitidos, las recomendaciones y los compromisos, sean pocos numerosos o se cuente con recursos suficientes para realizar seguimiento a todas los compromisos o existan normas o políticas de la Dirección que obliguen a realizar seguimiento al cien por ciento (100%)

de los compromisos, no será necesario priorizar las materias para seguimiento. Situación que debe señalarse claramente en esta sección.

1.2.2.1.4.4.3 Contenido detallado del Plan de Seguimiento

Esta parte del Plan de Seguimiento se construye en base al resultado de la metodología aplicada (punto h anterior), es decir, se considera el resultado de la priorización realizada, los elementos relevantes que contienen los correspondientes informes de auditoría y el contenido de los compromisos formales informados por la unidad auditada para superar las debilidades detectadas.

Se deben identificar entonces, elementos necesarios para efectuar el seguimiento en terreno, que entre otros, pueden citarse los siguientes:

- El número de los informes de auditoría y la fecha de emisión.
- La identificación detallada de los procesos (subprocesos, etapas) o programas donde se realizó la auditoría.
- Las observaciones específicas realizadas por la auditoría en los informes previamente identificados.
- El número de documento de respuesta de la unidad auditada, la fecha de emisión y el ejecutivo responsable de su emisión.
- Los compromisos formales adquiridos por los responsables de los procesos organizacionales para disminuir la exposición al riesgo detectada, especificando los plazos, las medidas preventivas y correctivas comprometidas, el impacto esperado en los niveles de riesgo detectados y el responsable de implementar las medidas.

1.2.3.2. Auditoría de Gestión

Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso.

1.2.2.2.1 Proceso de la Auditoría de Gestión

La metodología de la auditoría de gestión busca brindar un marco de actuación para todas las acciones que se emprenderán en las diversas fases de la auditoría, esto contribuirá a dirigir el trabajo en forma unificada.

Este marco implica el empleo de varios métodos de obtención de información de los procesos que facilitan la aplicación de las fases de la auditoría con las cuales podremos definir las áreas que presentan falencias en cuanto a sus procesos administrativos contables, para que sean eficientes y eficaces, facilitando la programación, ordenamiento de la información y la profundidad con que se revisará a la empresa.

La metodología utilizada para realizar la Auditoría de Gestión se basa en las siguientes fases:

Fase I. Planificación

- Preliminar
- Específica

Fase II. Ejecución del Trabajo

Fase III. Comunicación de Resultados

Fase IV. Seguimiento y Monitoreo

1.2.2.2.2 Planeamiento

Cuellar G (2011), Recuperado el 15 de Agosto de 2014 <http://fccea.unicauca.edu.co/old/planeacion.htm> menciona que la Norma Internacional de Auditoría y Aseguramiento 300, la Planificación de una Auditoría implica establecer la estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperados de la auditoría

A través de la aplicación de esta norma, el auditor planea desarrollar la auditoría de manera eficiente y oportuna. La planeación adecuada del trabajo de auditoría ayuda a asegurar que se presta atención adecuada a áreas importantes de la auditoría, que los

problemas potenciales son identificados y que el trabajo es llevado a cabo en forma expedita. La planeación también ayuda para la apropiada asignación de trabajo a los auxiliares y para la coordinación del trabajo hecho por otros auditores y expertos.

El grado de planeación variará de acuerdo con el tamaño de la entidad, la complejidad de la auditoría, la experiencia del auditor con la entidad y su conocimiento del negocio.

Adquirir conocimiento del negocio es una parte importante de la planeación del trabajo. El conocimiento del negocio por el auditor ayuda en la identificación de eventos, transacciones y prácticas que puedan tener un efecto importante sobre los estados financieros.

Alquichides E. (2011) El Proceso de Auditoria recuperado el 20 de Agosto de 2014 de <http://www.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoria> menciona que en esta fase se establece las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos, se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto.

El objetivo principal de la planificación consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, cómo y cuándo se ejecutarán, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva.

La planificación es un proceso dinámico, que si bien se inicia al comienzo de las labores de auditoría, puede modificarse durante la ejecución de la misma. Los elementos principales de esta Fase son:

- Conocimiento y Comprensión de la Entidad
- Objetivos y Alcance de la auditoría
- Análisis Preliminar del Control Interno
- Análisis de los Riesgos y la Materialidad
- Planeación Específica de la auditoría
- Elaboración de programas de Auditoría

1.2.2.2.3 Planificación preliminar

Por otro lado Franklin B (2007) menciona que Mediante esta etapa el auditor se familiariza con el entorno interno y externo de la organización observando de forma más directa el área, proceso o actividad a evaluar, con el objeto de apreciar a simple vista los problemas que enfrentan los involucrados ya que los mismos le servirán para el diagnóstico de puntos críticos.

El objetivo de esta planificación es el de obtener la información necesaria de los factores relevantes de la organización para que el auditor pueda tomar la decisión de cómo proceder en las fases subsiguientes; ya que esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar tales como:

- **Visita a las instalaciones.** Es la actividad que realiza el auditor con el fin de observar, inspeccionar y verificar de forma física el funcionamiento de las distintas áreas de las instituciones a ser auditadas, en cuanto a la infraestructura, recursos materiales y recursos humanos.
- **Entrevista.** Es realizada a las autoridades, para conocer su expectativa de la auditoría, además de obtener información general sobre la organización y el contexto en que se desenvuelve a través de una serie de preguntas apropiadas.

El auditor, deberá preparar anticipadamente el plan de entrevistas a efectuar, las mismas que se programarán cada una de ellas, siguiendo el orden jerárquico, dejando constancia de la planificación (personal a entrevistar; área de responsabilidad, día y hora prevista y realizada).

- **Revisión del Archivo Permanente.** Este archivo contiene información útil para auditorías subsiguientes, ya que en su mayoría están relacionados con la toma de

conocimiento de la entidad y sustentan su información. Entre el material que debe estar archivado en las carpetas permanentes tenemos los siguientes:

- Breve historia de la compañía
 - Participación de accionistas
 - Escritura de constitución y/o modificaciones
 - Organigramas
 - Descripción de manuales o procedimientos y flujo gramas
 - Certificados de constitución y gerencia
 - Actas de asamblea y juntas directivas
 - Litigios, juicios y contingencias
 - Obligaciones a largo plazo
 - Otros que considere el auditor
- Revisión del Archivo Corriente. En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período.
 - Informe final u opiniones
 - Informes parciales por vista
 - Resumen o control de tiempo
 - Carta de gerencias
 - Memorando de planeación
 - Situaciones encontradas
 - Aspectos generales
 - Programas de auditoría
 - Objetivos generales
 - Cuestionarios de control interno
 - Procedimientos
 - Determinación de los indicadores de gestión. Los indicadores constituyen puntos de referencia para la evaluación de su cumplimiento dentro de la organización, como la incorporación de los mismos de no encontrarse establecidos.

- Análisis del FODA. A través del análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se puede detectar aspectos relevantes para apoyar con estrategias tendientes a disminuir el impacto de las amenazas y eliminar las debilidades en base a sus fortalezas y oportunidades.

1.2.2.2.4 Planificación específica

La planificación específica es la fase en la que se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Con fundamento en la información obtenida durante la planificación preliminar llega a tener incidencia en la eficiente utilización de recursos y el logro de metas y objetivos definidos por el equipo de auditoría.

El principal propósito de esta evaluación, es evaluar el control interno y cuantificar los riesgos de auditoría, esto permite seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados. En esta fase se elaboran los programas de trabajo en los que se establecen responsabilidades y control de tiempos.

La planificación comprenderá:

- Desarrollo del objetivo de la auditoría. Se describe detalladamente el propósito de la auditoría y su alcance, especificando claramente qué se espera que el auditor produzca como resultado.
- Estudio del ente a auditar. Debe procurarse obtener un conocimiento apropiado del ente, sus operaciones y sistemas; identificando la legislación y reglamentación que le son aplicables, así como también los métodos de procesamiento de información.
- Relevancia del control interno. El auditor debe estudiar y evaluar las características del Sistema de Control Interno de la entidad, determinando el grado de confianza en el mismo.
- Determinación de la importancia, significación y riesgo.
- Tomando en cuenta la naturaleza e importancia de los errores o irregularidades, se evalúa la significación del examen a realizarse. El riesgo máximo que enfrenta el auditor es el de expresar una opinión incorrecta, por no haber detectado errores e irregularidades que modificaran el sentido de la misma.

- Determinación de los procedimientos a aplicar. Se determina la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría a ser aplicados.
- Recursos a comprometer. Se determina los recursos humanos y materiales necesarios para desarrollar un trabajo de auditoría económico, eficiente y eficaz. Se establecerá una estimación de tiempo para realizar cada fase del trabajo de auditoría que asegure el cumplimiento de las fechas acordadas.

1.2.2.2.5 Fase de Ejecución

En esta fase, conocida como Trabajo de Campo, se realiza la aplicación de los programas y estándares definidos en la Planificación Específica, la misma que contendrá programas detallados y flexibles para cada actividad del proceso a examinarse, y técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, teniendo como resultado la aplicación y comprobación de indicadores de Eficiencia, Eficacia y Economía por cada actividad a examinarse. Todo esto para recabar evidencia que fundamentará los resultados de la auditoría presentados en el informe, y que será documentada en papeles de trabajo. Además se resumen los hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.

Esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, se evalúan cada una de las áreas obteniendo toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

- 1) **Determinar indicadores financieros y de gestión** Los indicadores constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores de gestión, y tratándose de una primera auditoría de gestión, se utilizarán indicadores básicos.
- 2) **Cuestionarios** Se emplea cuestionarios para obtener información deseada en forma homogénea. Están constituidos por una serie de preguntas escritas, por medio de ellos se evaluará el control interno del área a examinar,

- 3) **Análisis de los procesos** Para el análisis y actualización de los procesos que realiza la empresa, se crearán tres técnicas: cuadro PAT, diagrama de flujo y manual PAT. El cuadro PAT sirve como herramienta para detallar las actividades y tareas del proceso de estudio. El diagrama de flujo se creará para tener de una manera esquemática las actividades y tareas de tal forma que se puedan entender mejor el análisis del proceso. El manual PAT deberá describir todo el proceso basándose en la información del cuadro PAT y del diagrama de flujo, detallando los procesos, actividades y tareas correspondientes.
- 4) **Diseño de la estrategia para medir el tiempo** Se desarrollará un método de mediciones de tiempo y movimientos de las actividades implicadas en el proceso, con el objetivo de conocer cuánto tardan los trabajadores en realizar cada una de las tareas. Se aplicará el formato de diagrama, para evaluar el tiempo y movimientos de tareas de los factores de productividad e improductividad del proceso.
- 5) **Descripción de hallazgos** Los procesos, actividades y tareas que se encuentren afectados en la efectividad, economía y eficacia, constituyen los denominados hallazgos. Los hallazgos deben ser comunicados en forma verbal durante el transcurso del examen, para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa.

1.2.2.2.6 Comunicación de resultados

Se preparará un informe final, el mismo que revelará las deficiencias existentes y contendrá hallazgos positivos. En el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de recursos de la entidad auditada.

1.2.2.2.7 Carta de presentación del informe

La carta del informe sirve para presentar formalmente el informe, tiene que indicarse claramente la naturaleza y materia de la auditoría de gestión, señalando expresamente que no se intentó examinar los estados financieros. En estos casos la carta sirve principalmente para presentar el informe, pero debe incluirse la información básica necesaria para comprender en términos generales la naturaleza y amplitud de la auditoría efectuada.

1.2.2.2.8 Preparación del informe

La comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría de gestión, se efectúa en un informe escrito en el cual el auditor presenta debidamente documentados dichos resultados, teniendo cuidado de que las expresiones sean efectivamente convincentes al lector de la importancia de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la conveniencia de aceptar las recomendaciones.

CAPÍTULO II

2.- MARCO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de la investigación

La investigación se centró en el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping de la ciudad de Riobamba.

Abarcando la información documental de la institución, fundando su enfoque en el análisis de la misión, visión objetivos estratégicos, metas, políticas y demás procedimientos internos desarrollados.

Con el objeto de comparar, valorar y evaluar el grado de cumplimiento de los preceptos antes indicados en términos de eficiencia, eficacia y efectividad sobre el empleo de los recursos organizacionales de la entidad objeto de estudio.

2.2 Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva debido a que se utilizó Guías, Formatos de Control Interno que nos permitieron evaluar la gestión y procesos desarrollados en la entidad; e Investigación bibliográfica, hemerográfica y documental. Analizando libros, folletos, revistas, artículos y demás literatura científica relacionados con el tema objeto de estudio para sustentar teóricamente la investigación.

Investigación de Campo, a razón del desarrollo en la Unidad de formación artesanal particular Adolfo Kolping de la ciudad de Riobamba, empleando formatos y demás papeles de trabajo que sustentan el desarrollo y ejecución de la labor investigativa.

2.3 Métodos de investigación

La metodología que se aplicó es el método inductivo-deductivo, a razón de que se analizó cada uno de los recursos organizacionales de la institución en términos de eficiencia, eficacia y efectividad, estableciéndose el grado de cumplimiento de los mismos.

2.4 Técnicas e instrumentos para recolección de datos

Se aplicaron las guías o formatos de Evaluación de Control Interno y demás papeles de trabajo preparados para dicho objetivo, para las diferentes áreas de la organización.

Sometiendo la información obtenida al análisis y correspondiente interpretación de los resultados.

2.5. Población y Muestra

2.5.1. Población

El presente trabajo investigativo se llevó a efecto en la dependencia administrativa de la Unidad de Formación Artesanal ADOLFO KOLPING de la ciudad de Riobamba. Es decir que la población está compuesta por todas las unidades que tienen relación directa o indirecta con el proceso administrativo que posee la organización.

2.5.2. Muestra

Al no existir complicación en el manejo de las operaciones; la recolección de datos se realizó a todos los elementos que conforman la población o universo sometido a estudio.

2.6. Procedimiento para el análisis e interpretación de resultados

El análisis de Inducción (paso de los hechos a las leyes); y, subsiguientemente la formulación de los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Partiendo sobre los resultados anteriormente descritos se empleó el análisis deductivo (extraer los resultados, para pronosticar las tendencias presentes).

CAPÍTULO III

3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1 TEMA.- AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN ARTESANAL “ADOLFO KOLPING” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, DEL PERIODO 2012 – 2013.

3.2 PRESENTACIÓN

La Educación como fundamento de la sociedad implica la estructuración de procesos ordenados y lógicamente fundamentados, más allá de las situaciones que la mayor parte de las personas perciben de una institución, como son el rendimiento, y la formación de los estudiantes, se conforma un complejo andamiaje de actividades y requerimientos de carácter formal y administrativo que deben ser observados de forma adecuada, de lo contrario el objetivo último de la educación que es la formación de sus estudiantes se ve reducida en función de las falencias que una inadecuada administración educativa pueda presentar.

El Centro de Formación Artesanal “ Adolfo Kolping” ha logrado consolidar una importante acogida dentro del sistema educativo de la ciudad de Riobamba, por su educación de carácter práctico y tendencia hacia la profesionalización en artes manuales, sin embargo está sujeta a los requerimientos que la legislación educativa manda, por ello es necesario establecer cuáles son los aspectos en los cuales está fallando, como Institución educativa, para el efecto se planteó la ejecución de una Auditoria de gestión académica, permitiendo visualizar de forma clara y precisa los diferentes espacios del quehacer educativo institucional, cuáles son sus aciertos y cuales sus errores.

En base a estos criterios se proponen alternativas de mejoramiento y solución para lograr ajustarse a los mandatos y disposiciones de la revisión de la reforma educativa, así como mantener y lograr la excelencia educativa.

3.3 OBJETIVOS

- Proponer una Auditoría de Gestión para el Centro de Formación artesanal “Adolfo Kolping” de la Parroquia Yaruquíes de la ciudad de Riobamba en la Provincia de Chimborazo”
- Realizar una Auditoría de Gestión a los Departamentos Académico de Evaluación e Investigación de la Institución.
- Obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; lo que nos permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.
- Verificar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.
- Determinar los factores internos y externos que influyen en el funcionamiento de la institución.
- Proponer soluciones para mejorar la calidad educativa en el centro

3.4. CONTENIDO

La presente propuesta de Auditoría de Gestión Para el centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping” se ha estructurado de la siguiente manera.

Se embarcó en tres departamentos claves de la institución: Departamento Académico, Departamento de Evaluación y Departamento de Investigación.

Se inició, con una breve descripción de los aspectos generales y antecedentes de la institución, en lo que se enmarcó básicamente aspectos legales, objetivos, historia y organigrama.

En la segunda parte, se habla del Direccionamiento Estratégico de la institución. Fundamentalmente, describiendo la misión, visión, políticas, estrategias de la organización, principios y valores, entre otros aspectos.

En La Tercera parte, se realiza un análisis externo de las influencias macroeconómicas que afectan positiva o negativamente al sector educativo y en particular al Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”, así como el análisis interno de las influencias microeconómicas relacionadas con la institución y su impacto en la gestión del proceso educativo. Asimismo, se determinó la descripción de los procesos de las Áreas de la institución.

La Auditoría de Gestión se desarrolló en el cuarto apartado, con un conocimiento conceptual de la Auditoría y de sus fases: Planificación Preliminar, Planificación Específica, Comunicación de Resultados y Seguimiento y Monitoreo. En cada fase, se explica definiciones, herramientas, técnicas y procedimientos de auditoría necesarios dentro del examen.

Seguidamente, en la parte quinta se aplicó la Auditoría de Gestión a los departamentos: académico, evaluación e investigación, mediante el examen de Auditoría a cada Área, obteniendo hallazgos que se encuentran debidamente analizados y comunicados por medio del Informe de Auditoría, en donde se estableció conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar la gestión de la institución.

Finalmente, se establecen conclusiones y recomendaciones generales de la ejecución del trabajo de investigación, las cuales tienen como objetivo principal coadyuvar a tomar las debidas y oportunas acciones a la institución y colaboren en la toma de decisiones y mejora continua.

Al finalizar el examen de Auditoría se comprobó que cuenta con un buen control interno para cada Área, pese a esto se determinaron ciertas falencias que generan pérdidas de recursos económicos y humanos, las cuales una vez establecidas y analizadas por el equipo de auditoría se procedió a establecer sus causa y efectos en el proceso, determinando las posibles acciones a tomar para el mejoramiento continuo y minimización de riesgos que afecten a su eficiente desempeño

3.5. OPERATIVIDAD

3.5.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.5.1.1. El Centro de formación Artesanal Adolfo Kolping.

3.5.1.1.1. Antecedentes de la Institución

Desde el inicio del año 1999 funciona en la parroquia Yaruquíes del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo en Ecuador, la Unidad de Formación Artesanal "ADOLFO KOLPING" (UFA) que viene desarrollando acciones importantes en el campo educativo y de formación artesanal en beneficio de los niños y jóvenes de sectores marginales y en situación de riesgo en el territorio de su influencia.

Los frutos del trabajo desarrollado parten de la misión del sacerdote católico Wolfgang Schaft y hasta la fecha se mantienen bajo el auspicio de varias ONG's internacionales, entre las que merece destacarse la Cámara Artesanal de Lórrach (Alemania) de las que provienen, en una buena parte, los recursos que la sustentan.

Con este soporte la UFA ha afianzado su reconocimiento en la comunidad gracias a sus acciones educativas y de formación de niños y jóvenes, enmarcadas en el sistema de formación compartida y soportadas en el marco legal relativo a la educación no fiscal y formación artesanal popular.

La UFA ha estimulado su desempeño mediante alianzas con varias entidades técnicas relacionadas, tales como la Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico (SWISSCONTACT) y la Corporación Ecuatoriana de Formación Profesional Compartida (CEFORCOM) bajo cuyo auspicio se implementó en el 2004 un programa de Mejoramiento Continuo de la Calidad y Productividad (PMCCP).

3.5.1.1.2. Normativa legal de la Institución.

La fundación Social de ayuda humanitaria Padre Lobito, constituida como persona jurídica de derecho privado, sin fines de Lucro con patrimonio propio y administración autónoma, según Acuerdo Ministerial N° 042 del 20 de Marzo del 2002 entre uno de

sus objetivos establece el velar por la educación formal, productiva y artesanal de la población especialmente de hogares de bajos recursos económicos, para lo cual administra y dirige La Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping, con domicilio en la ciudad de Riobamba, parroquia Yaruquíes.

La Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping se rige en la ley de Educación y Cultura y el Reglamento Especial de Formación y Titulación Artesanal, instrumentos legales que establecen los principios, fines y normas que deben manejarse para su correcto funcionamiento, para lo cual cada institución definirán sus propias reglamentaciones sin apartarse de dicha ley, adaptándose a su propia realidad para lograr una administración educativa, dinámica y eficaz. La Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping cuenta con el apoyo del Voluntariado de la Cámara Artesanal de Llorak de Alemania y del colegio Buen Pastor de Sevilla, España. A través de estos programas llegan al Centro personal que se desempeñan como Docentes y/o Técnicos.

A partir de junio 2001, se conformó la alianza estratégica entre la cámara de Industrias de Chimborazo, la Cámara Artesanal de Chimborazo y SWISSCONTACT con el propósito de implementar la formación Dual como estrategia para mejorar la calidad de la Formación del Centro aprovechando la capacidad instalada del sector productivo.

Con base a la documentación disponible en la Dirección de la UFA se ha podido determinar que existe un soporte jurídico-institucional que permite su funcionamiento y cumplimiento de los fines.

La norma jurídica en la cual se ampara el funcionamiento de la UFA, en la parte de producción, es la Ley de Educación, Capítulo VII Art. 16, que establece las funciones de los talleres de producción y servicios de las unidades de formación artesanal.

La aplicación y operación se sustenta en el correspondiente Reglamento Orgánico Funcional del "Centro Artesanal Particular Adolfo Kolping", antes mencionado, se reconoce el funcionamiento del centro fundamentándose en la Ley de Educación y Cultura y el Reglamento Especial de Formación y Titulación Artesanal.

Este instrumento incluye los principios fines y normas con que debe funcionar el Centro y establece los niveles estructurales, cargos existentes, funciones de la actividad académica del Centro. Como parte de esta normatividad vale destacar lo relacionado al

Capítulo. V que regula el funcionamiento del denominado "Nivel de Producción y Servicios".

La estructura organizacional actual que responde parcialmente a este Reglamento, se aprecia en el Organigrama Estructural.

Vale subrayar que para efecto del funcionamiento de la parte docente del Centro, en lo relativo a los niveles de educación (Ciclo Básico, Ciclo Diversificado y combinación con la Titulación Artesanal que se otorga), así como al manejo de su personal (profesores) y las actividades inherentes, la supervisión la ejerce el Ministerio de Educación y la Dirección Provincial del Chimborazo. Con esta modalidad el nombre con que opera actualmente no es precisamente "Centro" sino "Unidad Educativa".

3.5.1.1.3. Organización administrativa.

Misión

Acoger a los adolescentes de la provincia de Chimborazo que han cumplido el 7mo año de educación básica para desarrollar integralmente su talento humano, a través de la formación compartida. Darles una profesión artesanal y mejorar su nivel de vida, con el apoyo de instituciones y organizaciones nacionales e internacionales. Enfocado a lograr la auto sustentación institucional a través de sus talleres productivos.

Complementariamente capacitar y asesorar en áreas técnicas de gestión y administración a maestros de taller para la optimización de sus talleres y microempresas.

Visión

Convertir al centro en experiencia demostrativa del sistema dual formando y capacitando a los adolescentes mediante un proceso de recuperación de la cultura y revalorización del trabajo artesanal, inyectando en la sociedad ciudadanos útiles, críticos creadores y constructores de nuevos horizontes para nuestro país

Objetivos

El Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping se plantea los siguientes objetivos:

1. Ofrecer al sociedad, artesanos formados y capacitados integralmente utilizando el sistema Dual, para que estos demuestren la eficiencia de las artesanías como modo de vida.
2. Responder a las demandas laborales del entorno.
3. Ofrecer a los dicentes de escasos recursos económicos oportunidades de titularse en cualquiera de las ramas que ofrece el Centro luego de tres años de estudio con un mejor nivel académico.
4. Recuperar la identidad cultural fundamento de la artesanía.
5. Promover la participación de la comunidad educativa (docentes, dicentes, padres de familia y sociedad en general) en el proceso de enseñanza aprendizaje.
6. Lograr que los graduados se conviertan en entes autónomos con conciencia de cambio, capaces de crear unidades productivas mínimas, que le brinden posibilidades de trabajo rentable.
7. Crear y fortalecer mecanismo de autogestión y sostenibilidad a través de la efectividad de los talleres de producción del centro.

Filosofía

El Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping es una institución que ofrece alternativas de formación dirigidas a los jóvenes de limitados recursos de las parroquias Yaruquies, Cacha y su zona de influencia que es considerada como una de las más vulnerables de la provincia de Chimborazo y del Ecuador, y para ello se financia con donaciones provenientes de Alemania por intermedio del Padre Wolfgang Schaft y el Colegio Buen Pastor de Sevilla-España, Asociación Humanitaria de Integración al Menor (AHIM) y de otras organizaciones no gubernamentales, como la Misión de Belén Imensee Suiza, estableciendo alianzas estratégicas.

Los pobladores de esta zona mayoritariamente indígenas, con una rica cultura ancestral están en franco proceso de aculturación, debido a la fuerte influencia de la forma de vida occidentalizada que se ha impuesto.

Los habitantes de estas dos parroquias viven fundamentalmente de las actividades agrícolas, sin embargo, las condiciones medio ambientales, sumadas a un acelerado

proceso de desertificación, han provocado que busquen otras alternativas de trabajo en sectores laborales ajenos a su realidad local, provocando un alto índice de migración, lo que hace prever que en poco tiempo el sector estará relativamente abandonado.

La UFA "Adolfo Kolping" luego de un proceso de ajuste ha logrado ubicarse como una de las unidades de formación artesanal modelo dentro de este ámbito en el Ecuador. En su calidad de institución educativa va logrando sus objetivos ya que permanentemente ofrece nuevas opciones de formación, como es el caso actual, en el que se están ejecutando modalidades de formación profesional con el enfoque de competencias laborales en las especialidades de tejeduría, cerámica, carpintería, mecánica y jefe de cocina-chef, para elevar las capacidades de los estudiantes y lograr su integración en el mercado productivo y laboral.

Este argumento le da la credibilidad para desarrollar las unidades de producción, de carácter artesanal, en las especialidades señaladas, que tengan una estructura productiva y de ventas bien organizadas, cuyo propósito es incentivar el desarrollo empresarial del estudiante y de los pobladores de la zona para lograr una alternativa viable y de generación de recursos.

Por esta razón se ejecutó el Proyecto de Mejoramiento de la Competitividad de la Unidad de Producción Artesanal "Adolfo Kolping" con el apoyo del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y la asistencia técnica de la Corporación Ecuatoriana de Formación Profesional Compartida (CEFORCOM).

3.5.1.1.4. Análisis FODA

Cuadro N.3.1

Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fortalezas	Oportunidades
Local Propio Clientes fijos Máquinas propias Transporte propio Personal apto para su trabajo Energía suficiente Buena administración Cumplimiento de pagos e incentivos Trabajo en equipo Adecuado equipamiento Personal capacitado Proveedores directos	Facilidad de Créditos Apoyo del gobierno a la actividad artesanal Capacitación continua por el estado Acceso directo a créditos bancarios Incremento de materia prima a bajo costo Convenios con empresas Acceso a compras publicas Capacitación sin costo
Debilidades	Amenazas
Maquinaria obsoleta Falta de organización Falta de espacio Físico Distribución Inapropiada de áreas de trabajo Inestabilidad de los trabajadores Falta de valoración laboral Falta de capacitación Escaso trabajo en equipo Falta de nuevas tecnologías	Retiro de apoyo económico Presupuestos limitados Inflación de los productos de primera necesidad Competencia ilegal Invasión de productos externos Inestabilidad política

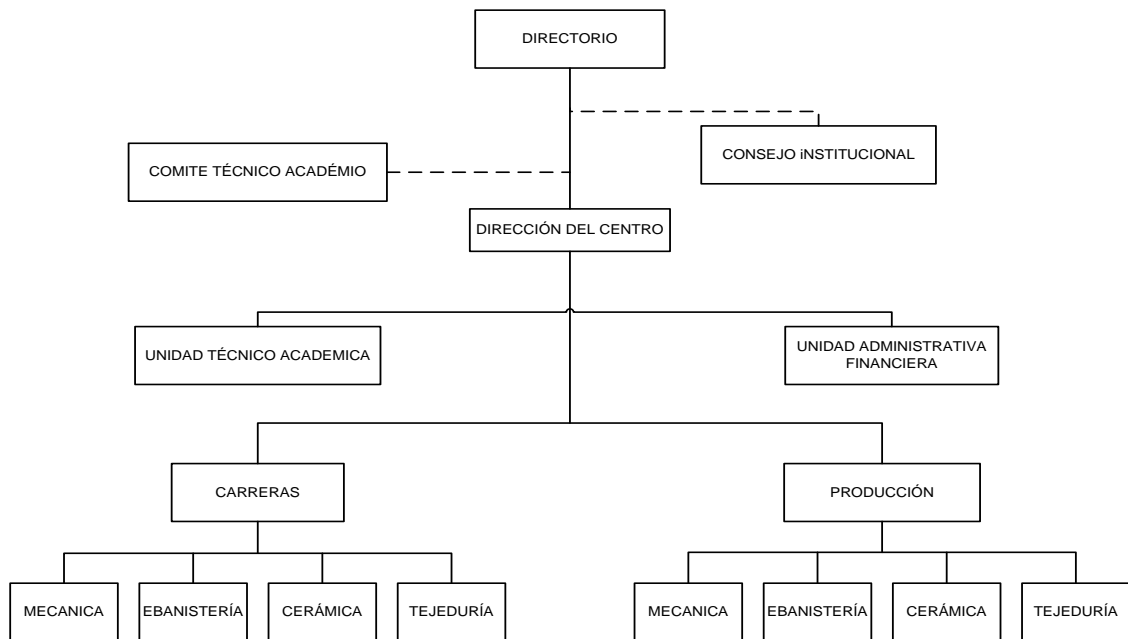
Fuente: Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping

Elaborado por: Marco Daqui

3.5.1.1.5. Estructura Orgánica – Funcional de la Institución.

Gráfico N.3.1

Organigrama Estructural “Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping”



Fuente: Reglamento Orgánico Funcional

Elaborado por: Marco Daqui

3.5.2. Planificación preliminar.

La planificación preliminar es indispensable para identificar los pasos a seguir dentro del desarrollo de la Auditoría la misma que comprende el estudio previo que se debe hacer en la institución para conocer aspectos importantes.

3.5.2.1. PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Unidad de Formación Artesanal Adolfo Kolping					PP1
Período: Del 1 de Enero de 2012 AL 31 de Diciembre del 2013					
Objetivo: Obtener una comprensión general de la institución relacionado con los procesos de los departamentos académico, de evaluación e investigación.					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR:	REVISADO POR:	OBSERVACIONES
1.	Solicitud de una entrevista con las siguientes autoridades: • Vicerrector Académico • Jefe del Departamento Académico • Jefe del Departamento de Evaluación • Jefe del Departamento de investigación	PP1.1	MADJ	MAMC	
		PP 1.2	MADJ	MAMC	
		PP1.3	MADJ	MAMC	
		PP1.4	MADJ	MAMC	
2.	Elabore una descripción narrativa de los puntos principales observados en la institución	PP1.5	MADJ	MAMC	
3.	Solicite la base legal y políticas internas del Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1.6	MADJ	MAMC	
4.	Solicite el organigrama estructural, funcional y de personal de la institución.	PP 1.7	MADJ	MAMC	
5.	Solicite la planificación estratégica de la institución.	PP 1.8	MADJ	MAMC	
<i>Departamento Académico</i>					

6.	Solicite el listado de los docentes que contenga la categoría, nombre, función, y perfil profesional.	PP 1.9	MADJ	MAMC	
7.	Solicite los planes de estudio elaborados por el departamento académico para los diferentes años de educación.	PP1.10	MADJ	MAMC	
8.	Solicite la información relacionada con los indicadores de eficiencia y eficacia del área	PP1.11	MADJ	MAMC	
<i>.Departamento de Evaluación</i>					
9.	Solicite los resultados de las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos.	PP1.12	MADJ	MAMC	
10.	Solicite los indicadores de eficiencia y eficacia correspondientes al área	PP1.13	MADJ	MAMC	
<i>Departamento de investigación</i>					
11.	Solicite un resumen de proyectos educativos del departamento de investigación	PP1.14	MADJ	MAMC	
12.	Solicite los indicadores de eficiencia y eficacia correspondientes al área	PP1.15	MADJ	MAMC	
13.	Elabore la matriz de riesgo preliminar para los departamentos académico, evaluación e investigación	PP1.16	MADJ	MAMC	
14.	Prepare el reporte de planificación preliminar.	PP1.17	MADJ	MAMC	
			ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014	
			REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014	

3.5.2.2. ENTREVISTAS

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1.1
Persona entrevistada: Vicerrector Académico	
OBJETIVOS: Tener un conocimiento general de la institución y de las áreas auditadas.	
<p>¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping</p> <p>El centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping, tiene como fortalezas que cuenta con un local propio y en excelentes condiciones, con una población cautiva de alumnos bastante importante de las zonas Urbanas y rurales del área de influencia de la Institución, cuenta con equipos y materiales educativos de excelente calidad, así como con talleres en diversas ramas artesanales, se considera con una buena administración, es así que a los maestros se les cancela sus haberes de forma puntual y se les da otro tipo de incentivos.</p> <p>En cuanto a las debilidades podríamos decir que algún equipamiento está obsoleto, no existe una adecuada organización, por el número creciente de estudiantes el espacio es cada vez menor, no existe estabilidad laboral, falta de capacitación, el trabajo en equipo es escaso y los maestros no han tenido la posibilidad de acceder a las nuevas tecnologías.</p> <p>¿Cuál es el enfoque de cada departamento?</p> <p>Cada uno de los departamentos de la institución están enfocados al desarrollo integral de los estudiantes y a prestar el apoyo suficiente y necesario para que los objetivos del establecimiento se cumplan, es así que el departamento académico está enfocado a la planificación del año lectivo en cuanto a malla curricular, plan de estudio, plan de conferencias, son encargados de la elaboración de leccionarios de control de asistencia de profesores y alumnos, registro de la nómina de alumnos, registro de calificaciones por unidades didácticas y trimestrales, plan de clase, control de atención a padres de familia, informes de juntas de curso, reunión semanal de las áreas académicas, y en definitiva se encarga de todo lo relacionado con el objetivo primordial del establecimiento.</p> <p>El departamento de Evaluación se enfoca en la evaluación educativa y curricular, en primer lugar la evaluación educativa está enfocado al estudio del desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener información que permita el mejoramiento continuo; por otra parte está la evaluación curricular que se encarga de evaluar el perfil del egresado, la organización curricular, estructura curricular, métodos y técnicas de enseñanza entre otras cosas.</p>	

Para finalizar el departamento de investigación se encarga de elaborar proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje, del Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping así como también orienta y valida los proyectos de las diferentes áreas de estudio tendientes al mejoramiento y calidad educativa

3. ¿Cuáles son los objetivos de los departamento académico, evaluación e investigación?

El objetivo del departamento académico es cooperar al desarrollo nacional a través de la educación regular, promoviendo el mejoramiento de la calidad educativa nacional, constituyéndose en el pilar fundamental de la formación integral en la rama artesanal.

El objetivo del departamento de evaluación es evaluar el desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.

El departamento de investigación es el encargado de elaborar proyectos educativos a largo plazo tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje del Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping

4. ¿Existen indicadores que midan el desempeño de las actividades de cada uno de los departamentos?

La institución si cuenta con indicadores predefinidos para medir el desempeño de las actividades de los departamentos.

5. ¿Cuál es su opinión acerca de los departamentos de la institución en cuanto al funcionamiento y cumplimiento de objetivos?

Los departamentos en forma general se encuentran dentro de los parámetros de cumplimiento de objetivos, sin embargo por circunstancias ajenas al funcionamiento de los departamentos se producen incumplimientos de objetivos, como por ejemplo el cambio de autoridades, con sus, políticas de criterios de formación para la institución.

6. ¿Dentro de cada departamento que sometido al examen existe algún factor crítico que requiera atención?

Cada uno de los departamentos cuenta con un manual de procedimientos por lo que las autoridades y maestros consideran que de existir algún factor crítico que afecte al desempeño de los departamentos se podría identificar y corregir por el incumplimiento de las normas establecidas.

7. Brinde una recomendación para el mejoramiento de la gestión de la institución?

Las autoridades consideran que la mejor forma de gestionar es conocer las fortalezas y debilidades del establecimiento de esta manera se pueden desarrollar y aprovechar las fortalezas y combatir las debilidades con la finalidad de que estas últimas no causen consecuencias graves en la institución.

8. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos en el desempeño laboral de las actividades de los departamentos?

Las autoridades consideran que los controles nunca van a ser suficientes, sin embargo creen que la institución se maneja de una forma ordenada, controlada, bajo parámetros establecidos y sobre todo cuenta con un personal altamente calificado ética y profesionalmente.

9. ¿Qué espera de esta auditoría?

Las autoridades esperan que el resultado de la auditoría se convierta en una oportunidad para mejorar las debilidades de la administración, es decir que el informe sea una herramienta para la administración y mejor gestión de la institución a través de los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1.2
Persona entrevistada: Jefe académico	
OBJETIVOS: Tener un conocimiento general de la institución y de las áreas auditadas.	
<p>¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Departamento Académico</p> <p>El Departamento Académico es el eje fundamental del centro es por eso que se considera que la ventaja del departamento es que cuenta con un personal altamente capacitado y con experiencia capaz de resolver cualquier dificultad que se presente dentro del departamento.</p> <p>Como una debilidad se podría establecer la falta de colaboración de las diferentes Áreas de apoyo, lo que ha ocasionado que los planes de estudio elaborados se encuentren acumulados en el departamento esperando por su aprobación.</p> <p>¿En que está enfocado el Departamento Académico?</p> <p>El departamento académico está enfocado a la planificación del año lectivo en cuanto a malla curricular, plan de estudio, plan de conferencias, son encargados de la elaboración de leccionarios de control de asistencia de profesores y alumnos, registro de la nómina de alumnos, registro de calificaciones por unidades didácticas y trimestrales, plan de clase, control de atención a padres de familia, informes de juntas de curso, reunión semanal de las áreas académicas, y en definitiva se encarga de todo lo relacionado con el objetivo primordial del establecimiento.</p> <p>¿Existen indicadores que midan el desempeño del departamento?</p> <p>El departamento si cuenta con indicadores para medir el desempeño de las actividades, sin embargo el jefe departamental considera que se debería actualizar los indicadores de gestión, para cada año lectivo, porque no en todos los años se manejan las mismas condiciones.</p> <p>¿Dentro del Departamento Académico existe algún factor que Ud. considere crítico y que requiera atención?</p> <p>La falta de coordinación y conocimiento de la norma por parte de los docentes y jefes de área,</p>	

ha ocasionado que los trámites administrativos no sean realizados con eficiencia y eficacia.

5. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos del Departamento Académico?

Los controles implementados en el departamento se considera que son los necesarios, sin embargo se está tratando de implementar nuevos controles para mejorar las actividades dentro del departamento.

6. ¿Qué espera de esta auditoría?

El jefe del departamento espera que el presente trabajo brinde las recomendaciones necesarias encaminadas a la mejora continua en nuestra Institución para docentes y alumnos en las diferentes aéreas del centro

Comentario.- Se evidenció dentro del departamento que los problemas de eficiencia y eficacia se deben al desconocimiento de la norma, es así que los documentos y trámites se encuentran acumulados esperando la aprobación del jefe departamental.

Conclusión.- La falta de conocimiento y práctica de las normas implementadas para el desarrollo de las actividades en el departamento, está ocasionando que las cátedras no cuenten con una planificación adecuada.

Recomendación.-

A la Rectora y al Jefe de Departamento Académico

Difundir las normas y fomentar en los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1.3
Persona entrevistada: Jefe del Departamento de Evaluación	
OBJETIVOS: Tener un conocimiento general de la institución y de las áreas auditadas.	
<p>¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Departamento Evaluación</p> <p>El Departamento Académico es el eje fundamental de la Unidad es por eso que se considera que la ventaja del departamento es que cuenta con un personal altamente capacitado y con experiencia capaz de resolver cualquier dificultad que se presente dentro del departamento.</p> <p>Como una debilidad se podría establecer la falta de colaboración de las diferentes unidades de apoyo, lo que ha ocasionado que los planes de estudio elaborados se encuentren acumulados en el departamento esperando por su aprobación.</p> <p>2. ¿En que está enfocado el Departamento de Evaluación?</p> <p>El departamento de Evaluación está enfocado en la valoración del desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.</p> <p>3. ¿Existen indicadores que midan el desempeño del departamento?</p> <p>El departamento si cuenta con indicadores para medir el desempeño de las actividades.</p> <p>4. ¿Dentro del Departamento de Evaluación existe algún factor que Ud. considere crítico y que requiera atención?</p> <p>Por la falta de coordinación con el departamento de Evaluación ha generado que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no cuenten con el seguimiento continuo a pesar de que la norma establece que los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) se utilice para generar proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución</p> <p>5. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos en el desempeño laboral de las</p>	

actividades de los departamentos?

Los controles implementados en el departamento se considera que son los necesarios, sin embargo se está tratando de implementar nuevos controles para mejorar las actividades dentro del departamento.

6. ¿Qué espera de esta auditoría?

El jefe del departamento espera que el presente trabajo brinde las recomendaciones necesarias encaminadas a la mejora continua.

Comentario.- Luego de realizar la entrevista se pudo evidenciar que la falta de coordinación con el departamento de investigación genera que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tengan el seguimiento continuo a pesar de que la norma establece que los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) se utilice para generar proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.

Conclusión.- No contar con el seguimiento de las evaluaciones de una manera oportuna está ocasionando que no exista un progreso en el aprendizaje de los alumnos, ni una acción efectiva de los docentes.

Recomendación.- Al jefe del Departamento de Evaluación

Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones en la elaboración de proyectos de mejora continua.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1.4
Persona entrevistada: Jefe del Departamento de Investigación	
OBJETIVOS: Tener un conocimiento general de la institución y de las áreas auditadas.	
<p>1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Departamento Investigación</p> <p>La debilidad que se presenta en el departamento es la constante rotación del personal, es así que actualmente el departamento no cuenta con un investigador lo que ha ocasionado varios problemas, como proyectos incompletos, no hay el seguimiento de las evaluaciones que establece la norma y otros aspectos que impiden el cumplimiento de metas y objetivos dentro del departamento.</p> <p>2. ¿En que está enfocado el Departamento de Investigación?</p> <p>El departamento de investigación se encarga de elaborar proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje del Centro de Formación Artesanal, así como también orienta y valida los proyectos de las diferentes áreas de estudio tendientes al mejoramiento y calidad educativa</p> <p>3. ¿Existen indicadores que midan el desempeño del departamento?</p> <p>El departamento si cuenta con indicadores para medir el desempeño de las actividades que se realizan en el mismo.</p> <p>4. ¿Existen indicadores que midan el desempeño del departamento?</p> <p>El departamento si cuenta con indicadores para medir el desempeño de las actividades que se realizan en el mismo.</p> <p>5. ¿Dentro del Departamento de Investigación existe algún factor que Ud. considere crítico y que requiera atención?</p> <p>La falta de personal se considera que es un aspecto crítico y que afecta a la consecución de objetivos y ejecución de proyectos.</p>	

6. ¿Cómo percibe los controles a los procedimientos en el desempeño laboral de las actividades de los departamentos?

. Los controles implementados en el departamento se considera que son los necesarios, sin embargo se está tratando de implementar nuevos para mejorar las actividades

7. ¿Qué espera de esta auditoría?

El jefe del departamento espera que el presente trabajo brinde las recomendaciones necesarias encaminadas a la mejora continua.

Comentario.- Luego de realizar la entrevista se pudo evidenciar que en el departamento de investigación existe una falencia importante, debido a que actualmente no cuentan con un investigador, el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

Conclusión.- La falta de un profesional investigador dentro del departamento ha ocasionado que el análisis de datos y ejecución de proyectos no se lleve a cabo, procedimientos que son fundamentales en la consecución de objetivos y metas dentro del departamento.

Recomendación.- Al Jefe del Departamento de Investigación

Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del departamento sin ningún inconveniente, de ser el caso de debe establecer equipos de trabajo con la finalidad de que la ausencia de uno de los miembros del grupo no paralice la ejecución de proyectos.

ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 20/02/2014
REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 23/03/2014

3.5.2.3. CEDULA NARRATIVA DEL RECORRIDO A LAS INSTALACIONES

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1.5
OBJETIVO.- Obtener una comprensión general y clara de la institución	
<p>Luego del recorrido a las instalaciones del Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping” se pudo constatar que la infraestructura del Centro esta acondicionada con:</p> <p>Adecuadas aulas y laboratorios de Computación y Ciencias naturales.</p> <p>Aula de Rincones</p> <p>Sala de Profesores</p> <p>Sala para la atención a padres de familia</p> <p>Talleres con equipamiento de tejidos mecánica ebanistería y cocina</p> <p>Canchas de básquet, vóley.</p> <p>Biblioteca</p> <p>Espacios verdes y recreativos.</p> <p>Modernas instalaciones Administrativas.</p> <p>Moderno y amplio Auditorio.</p> <p>Internet: con servicio de banda ancha, fotocopiado</p> <p>Servicio de Bar y Comedor de alumnos</p> <p>Servicios de becas escolares</p> <p>Asistencia social y psicológica a la familia</p> <p>DEPARTAMENTO ACADÉMICO</p> <p>El departamento académico está encargado de elaborar la Planificación Educativa, el Plan Analítico y los horarios de curso, para lo cual se realizan las siguientes actividades:</p> <p>Se realizó la visita al departamento Académico el mismo que está conformado por un Planificador Educativo, dos coordinadores de área, un coordinador de educación bilingüe, un laboratorista, una secretaria y los docentes los mismos que cuenta con otra oficina por área de estudio.</p> <p>Durante la visita se pudo constatar los procesos que se realizan en el departamento en sus diferentes etapas y actividades adicionalmente se observó que en el departamento existe un buen ambiente laboral, sin conflicto de intereses y con una competencia sana en el desempeño de sus</p>	

funciones. El departamento es el encargado de realizar varios procesos que en su mayoría corresponde a la razón de ser de la institución, es así que en él se planifica y organiza los procesos de aprendizaje, métodos de enseñanza, coordinación de los docentes, temas y asignaturas que se van a impartir entre otras cosas, por esta razón se considera al departamento académico uno de los más importantes dentro de la estructura organizativa de la institución

El departamento académico parte de la planificación del año lectivo anterior, a partir de aquello se añade el tema bilingüe para el presente año y a continuación se elabora el Plan de Estudio de educación básica (Primero a Décimo de educación general básica) y también se elabora el plan de estudio (Tronco Común o Propedéutico) para: Primer Año de Bachillerato, área instrumental, científica, técnico-profesional; desarrollo personal – social, optativa

El departamento académico también es el encargado de elaborar el plan de conferencias para el año lectivo es así que en el año lectivo 2012-2013 se trataron los siguientes temas:

El planificador educativo es el encargado de la elaboración de leccionarios de control de asistencia de profesores y alumnos, el registro de la nómina de alumnos, registro de calificaciones por unidades didácticas y trimestrales, plan de clase, control de atención a padres de familia, informes de juntas de curso, reunión semanal de las áreas académicas.

La función de los laboratoristas dentro del departamento es entregar un informe semanal de todas las actividades que se han desarrollado en los laboratorios con lo referente a uso, horarios, capacidad, desperfectos, y novedades en general que se presenten durante la semana.

DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

El proceso en el departamento inicia con el requerimiento de evaluación por parte del departamento de investigación y a partir de aquello se procede a evaluar el servicio de formación en el Jardín de infantes, Primaria y Bachillerato, y adicionalmente se realiza las evaluaciones a los docentes, por parte de estudiantes, coordinador de área y coordinador de Departamento de Evaluación. En el departamento de Evaluación existen dos tipos de evaluación que son la evaluación educativa y evaluación curricular.

Evaluación educativa el mismo que está enfocado a evaluar el desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.

El objetivo de la evaluación la organización curricular es obtener una información útil que permita diagnosticar la organización de las áreas, observando que exista relación entre los objetivos del curso, área o asignatura, la secuencia de los contenidos entre área y entre cursos, así como la flexibilidad curricular, a fin de que esta responda a las necesidades de los educandos.

El departamento aplica distintos tipos de evaluación, utilizando el proceso establecido para el montaje y aplicación de los instrumentos, a fin de obtener datos estadísticos para comprobar de forma cuantitativa y cualitativa los conocimientos adquiridos por los alumnos.

Evaluación curricular consiste en evaluar el perfil de egreso del bachiller, relación del perfil general de egreso con la educación superior, relación de los perfiles de egreso por especialidad con las necesidades sociales, evaluación de las actividades que cumple el egresado del Centro de Formación Adolfo Kolping.

Además el departamento evalúa los métodos y técnicas de enseñanza en lo relacionado a la infraestructura tecnológica, utilización de los recursos tecnológicos disponibles, modelo educativo, modelo didáctico, métodos didácticos, infraestructura física disponible, utilización de la infraestructura, mantenimiento de la infraestructura.

Luego de realizar las evaluaciones y obtener los resultados el Departamento de evaluación en coordinación con el Departamento de Investigación generan proyectos para el mejoramiento académico de los alumnos trimestral y anualmente. Adicionalmente el departamento investiga conjuntamente con la Sección de Orientación y Bienestar Estudiantil los problemas de bajo rendimiento académico de los estudiantes y presenta alternativas de solución.

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

El proceso del departamento de investigación inicia con la entrega de resultado de las evaluaciones que aplica el departamento de evaluación a partir de aquello se procede a realizar la investigación y Mejoras y la Asesoría Psicopedagógica

En la investigación y mejora el departamento elabora proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje del Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping, así como también orienta y valida los proyectos de las diferentes áreas de estudio tendientes al

mejoramiento y calidad educativa, que justifiquen su condición de unidad educativa experimental. Además presenta informes al final de los proyectos ejecutados por el Centro como unidad educativa experimental sobre diseño y ejecución del currículo, evaluación de aprendizajes, contenidos curriculares, contenidos de las asignaturas y otras que aporten al mejoramiento educativo.

ELABORADO POR: MADJ
REVISADO POR: MAMC

FECHA: 20/02/2014
FECHA: 23/03/2014

3.5.2.4. NORMAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL PARTICULAR ADOLFO KOLPING

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1.6
<p>TÍTULO II DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL</p> <p><u>Art.9.-</u></p> <p>La Estructura Orgánico Funcional del Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping está integrada por los siguientes niveles:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Nivel Directivo2. Nivel Asesor.3. Nivel de apoyo.4. Nivel Académico.5. Nivel Técnico.6. Nivel Productivo. <p><u>Nivel Directivo:</u></p> <p><u>Art.10.-</u></p> <p>Representa la máxima autoridad de la Institución, formula, orienta, dirige y ejecuta la política institucional. Está constituido por :</p> <p>Directorio</p> <ul style="list-style-type: none">2 representantes de la Fundación Alemana Ecuatoriana.2 representantes de la Diócesis de Riobamba.2 representantes del Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping, uno de ellos será la/el Director/a del Centro, quien a su vez actuara como Secretario/a. <p>Comité Corporativo</p> <ul style="list-style-type: none">Director/a del Centro, quien lo preside.El Subdirector/a y responsable del Área Técnico - Académica.El/la Inspector/a General.El Coordinador y responsable del Área de Producción y Comercialización.El/la líder del Área Academia.El/la líder del Área Técnica.El/la líder del Área de Servicios.El/la secretario/a titular del Centro, quien actuara también como secretario/a con voz informativa sin voto. <p><u>Nivel Asesor:</u></p> <p><u>Art.11.-</u></p> <p>Constituye la instancia consultiva del Centro y para la aplicación de los planes y</p>	

programas asignados a los restantes niveles. Está formado por :

a) Comité Técnico - Académico.

Representante de la Cámara de Industrias de Chimborazo.

Representante de la Cámara Artesanal de Chimborazo.

Representante de Swisscontact_w

Coordinador General del Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping.

Director/a del Centro, quien actuara como secretario.

El Representante del área Académica del Centro. El Responsable del área Técnico - productiva.

b) Asamblea General Institucional.

c) Junta de Profesores de Curso.

d) Grupos de Mejoramiento.

Nivel de apoyo :

Art.12.-

Este nivel posibilita el cumplimiento de las actividades de los demás niveles, 'proporcionando los recursos humanos, materiales y financieros necesarios a efectos de cumplir los objetivos institucionales.

Está conformado por :

a) Secretaria

b) Colecturía.

c) Servicios Generales (Biblioteca, cocina, Guardianía)

d) Comité Central de Padres de Familia.

Nivel Académico :

Art.13.-

Es el responsable directo de la planificación, ejecución y evaluación de los programas Educativo, ciñéndose a lo que establecen los fines y principios del Centro. Este nivel lo integran :

a) Unidad Académica:

a. Subdirector y responsable del área Técnico - Académica.

b. Líder del área Académica.

c. Comisiones Permanentes: Técnico - Pedagógico, Social - Cultural y deportiva.

d.. Personal docente

1. Profesores Guías de curso.

2. Profesores Jefes de Área.

3. Docentes.

Nivel Técnico :

Art.14.-

Es el responsable directo de la planificación, ejecución y evaluación de los programas de formación técnico - profesional, ciñéndose a lo que establecen los fines y principios I del centro.

Este nivel lo integran :

- a) Unida Técnica
- a. Subdirector y responsable del área técnico - académica.
- b. Líder del área Técnica.
- c. Personal docente - técnico.

Nivel Productivo :

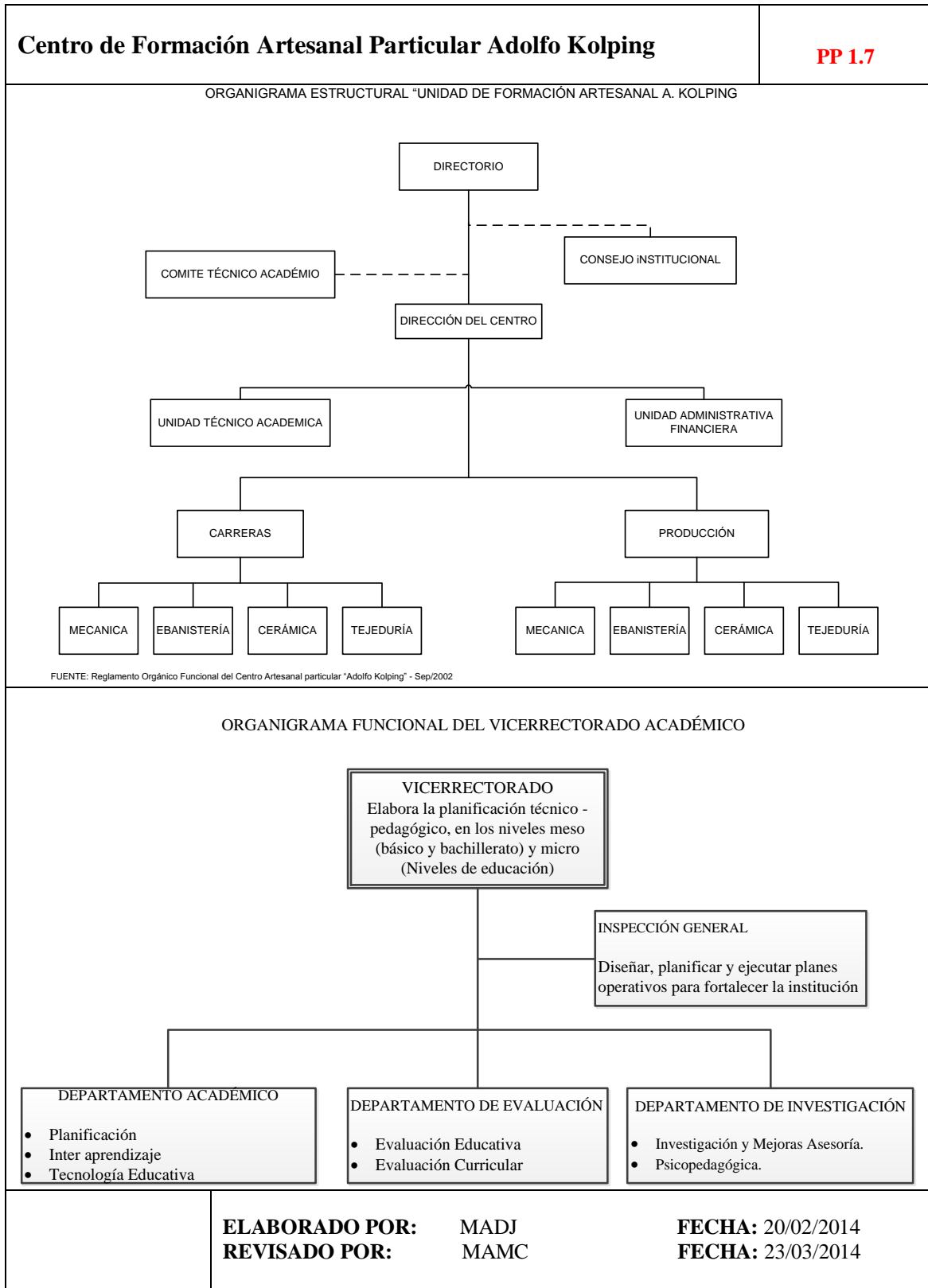
Art.15.-

Es el responsable directo de la producción de bienes y servicios que está en capacidad de generar el Centro.

Está conformado por:

- a) Responsable del Área de Producción y Comercialización.
- b) Personal de Producción.
 - 1. Maestros líderes de cada taller
 - 2. Maestros Artesanos
 - 3. Operarios.
 - 4. Aprendices.
- c) Personal de Comercialización.
 - 1. Líder de Grupo de comercialización.
 - 2. Personal de comercialización.

3.5.2.5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



3.5.2.6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA INSTITUCIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1. 8
<p>Misión</p> <p>El Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping tiene como misión acoger a los adolescentes de la provincia de Chimborazo que han cumplido el 7mo año de educación básica para desarrollar integralmente su talento humano, a través de la formación compartida. Darles una profesión artesanal y mejorar su nivel de vida, con el apoyo de instituciones y organizaciones nacionales e internacionales. Enfocado a lograr la auto sustentación institucional a través de sus talleres productivos.</p> <p>Complementariamente capacitar y asesorar en áreas técnicas de gestión y administración a maestros de taller para la optimización de sus talleres y microempresas.</p> <p>Visión</p> <p>Convertir al centro en experiencia demostrativa del sistema dual formando y capacitando a los adolescentes mediante un proceso de recuperación de la cultura y revalorización del trabajo artesanal, inyectando en la sociedad ciudadanos útiles, críticos creadores y constructores de nuevos horizontes para nuestro país</p> <p>Objetivos</p> <p>El Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping se plantea los siguientes objetivos:</p> <p>Ofrecer a la sociedad, artesanos formados y capacitados integralmente utilizando el sistema Dual, para que estos demuestren la eficiencia de las artesanías como modo de vida.</p> <p>Responder a las demandas laborales del entorno.</p> <p>Ofrecer a los dicentes de escasos recursos económicos oportunidades de titularse en cualquiera de las ramas que ofrece el Centro luego de tres años de estudio con un mejor nivel académico.</p> <p>Recuperar la identidad cultural fundamento de la artesanía.</p> <p>Promover la participación de la comunidad educativa (docentes, dicentes, padres de familia y sociedad en general) en el proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Lograr que los graduados se conviertan en entes autónomos con conciencia de cambio, capaces de crear unidades productivas mínimas, que le brinden posibilidades de trabajo rentable.</p>	

Crear y fortalecer mecanismo de autogestión y sostenibilidad a través de la efectividad de los talleres de producción del centro.

Comentario.- Se determinó que el estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados y por otra parte la institución y los directivos no saben si están cumpliendo con los objetivos planteados.

Conclusión.- El estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Recomendación.- A la Directora del centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping

Mantener actualizado el estudio de la planificación estratégica de la institución, de esta manera el Centro tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia y economía y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014

3.5.2.7. LISTADO DEL PERSONAL DOCENTE

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping						PP 1. 9
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	TITULO	Nº DE HORAS SEMANALES	Nº DE HORAS MENSUALES	MATERIA DICTADA
1	AsquiPérez Norma Cumanda	Profesora	Lic. En Ciencias Sociales	47	188	Estudios Sociales, Ident. Cultural, Legislación Laboral
2	Cabezas AuquillaJoséLuis	Responsable Académico Profesor	Lic. Ciencias Exactas	47	188	Vicerrector Académico, Matemáticas.
3	Esperanza Hernández Narcisa de Jesús	Profesora	Dra. Química	47	188	Ciencias Naturales, Química
4	LópezLondo Matilde Janeth	Directora	Lic. Educación Básica	47	188	Directora, Lenguaje y Comunicación
5	Pilco Carrasco Martha Yolanda	Psicóloga	Lic. Psicología Educativa	47	188	Orientación Vocacional
6	Esparza Mosquera Ángel Francisco	Profesor Técnico	Ins. En Art. Mecánica	47	188	Teoría y Práctica de la especialidad de Mecánica General
7	Quera López Mauro Hernán	Profesor Técnico	Maestro en Ebanistería	47	188	Teoría y Práctica de la especialidad de Ebanistería
8	Valdivieso Coello Mayra Angélica	Profesor Técnico	Maestro de Taller en Tejidos	47	188	Teoría y Práctica Tejedura Típica en telar
9	Hernández Allauca Andrea Damaris	Profesora	Egresado Educ. Matemáticas	47	188	Matemáticas y Física
10	Cabezas Auquilla Daniel Agosto	Profesora	Suficiencia en Idiomas Ingles	47	188	Ingles Computación , Cultura Física
11	Pacheco Sanaguano Lucia Elena	Profesora	Tec. En Gestión Gastronómica	47	188	Teoría y práctica en la especialidad de Jefe de cocina
12	Maygualema León Graciela del Carmen	Secretaria colectora	Diseñadora Gráfica	47	188	Contabilidad.

Comentario.- En el listado de docentes del Centro de formación Artesanal Adolfo Kolping, se pudo evidenciar que existen profesores que no cuentan con la documentación necesaria que abalice sus estudios de educación de tercero y cuarto nivel, lo cual ha ocasionado que la base de datos de los docentes se encuentre desactualizado; por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de Tercero y Cuarto nivel.

Conclusión.- La base de datos de los docentes se encuentra desactualizada y en algunos casos no cuenta con la información necesaria para garantizar el perfil profesional de los profesores del Centro de Formación Artesanal “ Adolfo Kolping”

Recomendación.- Jefe del Departamento Académico

Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los profesores, con la finalidad de garantizar que los docentes están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.

ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014
REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014

3.5.2.8. PLANES DE ESTUDIO EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO


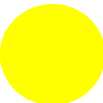

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping								PP 1. 10	
PLAN ACADÉMICO PARA 8º, 9º y 10º AÑO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA									
ÁREAS	AÑOS								
	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º
EJE DE FORMACIÓN CIENTÍFICA									
Matemática	6	6	6	6	7	7	7	7	7
Entorno Natural y Social	6	6							
Ciencias Naturales			3	3	4	4	4	4	4
Ciencias Sociales			3	3	4	4	4	4	4
Computación	2	2	2	2	2	2	2	2	2
EJE DE COMPETENCIAS									
Lenguaje y Comunicación	9	9	7	7	7	7	6	6	6
Inglés	4	4	4	4	4	4	4	4	4
EJE DE FORMACIÓN									
Orientación.	2	2	2	2	2	2	1	1	1
Dibujo y pintura	1	1	1	1					
Actividades Prácticas y Talleres	7	7	8	8	6	6	9	9	9
EJE DE DESARROLLO FÍSICO									
Cultura Física	3	3	3	3	3	3	2	2	2
FORMACIÓN CÍVICO									
Identidad Cultural			1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	40 40 40 40 40 40 40 40 40								

BACHILLERATO


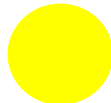


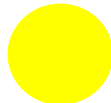


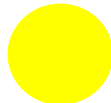

Bachillerato	Horas semanales
Área Instrumental	
Literatura	3
Inglés	4
Computación	3
Área Científica	
Matemática	7
Física	4
Química y Biología	3
Área Técnico - Profesional	
Talleres	10
Área de Desarrollo Personal-Social	
Ciencias Sociales	3
Cultura Física	2
Complementarias	
Legislación Laboral	2
Contabilidad	2
Orientación Vocacional	2
TOTAL:	45

3.5.2.8. INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA DEPARTAMENTO ACADÉMICO

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PP 1. 11
INDICADORES DE EFICIENCIA				
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia
Tecnología Educativa	Informes y Proyectos	Tiempo utilizado para elaborar informes y proyectos ----- Tiempo previsto para elaborar informes y proyectos		ANUAL
		Tiempo utilizado para elaborar plan de capacitación ----- Tiempo previsto para elaborar plan de capacitación		ANUAL
	Plan de Acción de Mejoras	Tiempo utilizado para elaborar material didáctico ----- Tiempo previsto para elaborar material didáctico		ANUAL
		Tiempo utilizado para ejecutar el plan de acción ----- Tiempo asignado para la ejecución del plan de acción		ANUAL
Infraestructura	Tiempo utilizado para mejorar la infraestructura disponible (proyectos) ----- Tiempo previsto para mejorar la infraestructura disponible (proyectos)		ANUAL	

No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%
		
ROJO	AMARILLO	VERDE

3.5.2.9. INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA DEPARTAMENTO ACADÉMICO

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PP 1. 12												
INDICADORES DE EFICACIA																
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Tecnología Educativa	Informes y Proyectos	Numero de informes y proyectos ejecutados ----- Numero de informes y proyectos establecidos		ANUAL												
		Número de actividades ejecutadas ----- Número de actividades establecidas		ANUAL												
	Plan de Planificación y Elaboración de Material Didáctico	Número de proyectos cumplidos ----- Número de proyectos planificados														
		Número de proyectos y actividades cumplidos ----- Número de proyectos y actividades planificados		ANUAL												
	Infraestructura															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">No es Eficiente.</td> <td style="text-align: center;">Medio Eficiente</td> <td style="text-align: center;">Eficiente</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Menos 70%</td> <td style="text-align: center;">70% a 85%</td> <td style="text-align: center;">86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"></td> <td style="text-align: center;"></td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">ROJO</td> <td style="text-align: center;">AMARILLO</td> <td style="text-align: center;">VERDE</td> </tr> </table>					No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014													
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014													

3.5.2.10. RESULTADO DE LAS EVALUACIONES A DOCENTES Y ALUMNOS

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		PP 1. 13	
EVALUACIONES DOCENTES Y ALUMNOS			
VARIABLE X (ENTRADA)	I	DO	I*DO
Evaluaciones de los estudiantes	1	2	2
Informe anter. Eval. de los estudiantes	3	3	9
Desempeño estudiantes	5	5	25
Trabajos varios	3	3	9
Propuestas de exámenes	3	4	12
Conocimientos de estudiantes	5	5	25
VARIABLE Y (SALIDA)			
VARIABLE Y (SALIDA)	I	DO	I*DO
Reporte de evaluación del docente	5	2	10
Reporte de evaluación del Diseño Curricular	5	3	15
Reporte de evaluación del Aprendizaje	5	2	10
VARIABLE W (SALIDA)			
VARIABLE W (SALIDA)	I	DO	I*DO
Instrumento de Evaluación	5	2	10
Equipo informático	4	2	8
Software Informativo	4	2	8
Instrumentos de recopilación de datos	4	3	12
Equipos de reproducción	4	1	4

3.5.2.11. RESULTADO DE LAS EVALUACIONES A DOCENTES Y ALUMNOS

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		PP 1. 13	
EVALUACIONES DOCENTES Y ALUMNOS			
ENTRADA			
VARIABLE X	I	DO	I*DO
Reporte de evaluación del docente	5	3	15
Reporte de evaluación del diseño curricular	5	3	15
Reporte de evaluación del aprendizaje	5	1	5
Informes de coordinadores y jefes de área	4	2	8
Informe de investigación curricular	5	2	10
Informe de investigación de los aprendizaje	5	2	10
SALIDA			
VARIABLE Y	I	DO	I*DO
Informe de investigación de los aprendizaje	5	3	15
Informe de investigación curricular	5	4	20
Plan de acción y/o mejoras	5	3	15
Proyectos	5	4	20
P.O.N	3	1	3
Informe de desempeño del docente	5	2	10
EVALUACIÓN DE INFRAESTRUCTURA			
MECANISMOS O MEDIOS			
VARIABLE W	I	DO	I*DO
Laboratorios	4	2	8
Talleres	5	2	10

Salas de audiovisuales	4	2	8
Materiales de oficina	4	2	8
Equipo informático	4	3	12
Infraestructura	4	3	12

I: Actividades planificadas

DO: Actividades no ejecutadas

ORD	FACTORES CRÍTICOS
1	15
2	20

Comentario.- En el resultado de las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos existen factores críticos que deben ser analizados para determinar las falencias y aplicar los correctivos necesarios. Las deficiencias están enfocadas en: El desempeño de los estudiantes, conocimiento de estudiantes, reporte de evaluación diseño curricular, reporte de evaluación del docente, reporte de evaluación del diseño curricular, informe de investigación de los aprendizajes, informe de investigación curricular, plan de acción y/o mejoras y proyectos.

Conclusión.- En el resultado de las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos se determinaron factores críticos que deben ser analizados para posteriormente aplicar los correctivos necesarios.


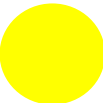


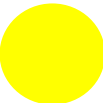


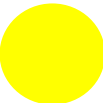

Recomendación.-

Al jefe del Departamento de Evaluación

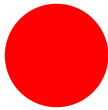
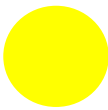

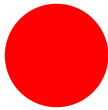
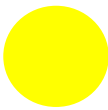

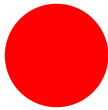
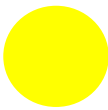

Analizar las razones que producen las deficiencias en las actividades identificadas y se aplican correctivos necesarios.

ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 20/02/2014
REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 23/03/2014

3.5.2.12. INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PP 1. 14												
INDICADORES DE EFICIENCIA																
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Evaluación	Desempeño de Estudiantes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para evaluar los conocimientos} \times 100}{\text{Tiempo asignado para evaluar los conocimientos} \times 100}$		MENSUAL												
	Propuestas de Exámenes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para elaborar propuestas} \times 100}{\text{Tiempo asignado para elaborar propuestas} \times 100}$		MENSUAL												
	Conocimiento de Estudiantes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para impartir conocimientos} \times 100}{\text{Tiempo previsto para impartir conocimientos} \times 100}$		DIARIO												
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>No es Eficiente.</td> <td>Medio Eficiente</td> <td>Eficiente</td> </tr> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </table>					No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014													
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014													


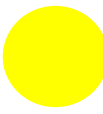


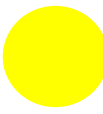


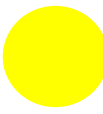

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PP 1. 14												
INDICADORES DE EFICACIA																
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Evaluación	Desempeño de Estudiantes	$\frac{\text{Número de participación del alumno} \times 100}{\text{Número de participaciones establecidas para el alumno} \times 100}$		DIARIOS												
	Propuestas de Exámenes	$\frac{\text{Numero de propuestas aprobadas} \times 100}{\text{Número de propuestas no aprobadas} \times 100}$		MENSUAL												
	Conocimiento de Estudiantes	$\frac{\text{Número de alumnos con calificación igual o mayor a 14} \times 100}{\text{Número de alumnos con calificaciones menores a 14} \times 100}$		TRIMESTRALES												
<table border="1"> <tr> <td>No es Eficiente.</td> <td>Medio Eficiente</td> <td>Eficiente</td> </tr> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td align="center"></td> <td align="center"></td> <td align="center"></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </table>					No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014													
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014													


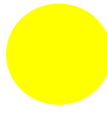


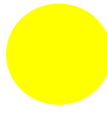


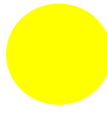

3.5.2.13. RESUMEN DE PROYECTOS EDUCATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping						PP 1. 15
Proyectos y/o actividades	Fecha de/ Inicio	Fecha / Termina	Resumen	Costo	Pres	Situación de resultados
Programa de educación Sexual			Se lo realizo a través de videos informativos, charlas, manuales para formación, facilitadores, guía de educación sexual.	Autogestión		Se consiguió concienciar a la comunidad educativa sobre la importancia de los valores.
Programa de educación Vocacional			Se cuenta con el soporte de especialistas vocacionales.	Autogestión		El Proceso quedo pendiente debido la falta de un investigador en el departamento
Proyecto de reciclaje			Para la temática ambiental se ha desarrollado un proyecto de reciclaje.	Autogestión		Se cumplió al 100% la actividad informando de sus notas a los docentes.
Campaña de reforestación y cuidado ambiental en las inmediaciones de las instalaciones del plantel			El propósito es sembrar variedades de árboles e incrementar las áreas verdes de la institución y de las zonas de influencia.	Autogestión		Los alumnos sembraron árboles en varios espacios de la ciudad de Yaruquies.
Proyecto piloto de prevención del consumo de drogas			Se conformaran brigadas de estudiantiles con los alumnos del último año de bachillerato, se desarrollaran talleres y charlas con los estudiantes con quienes se trabajara en horas extracurriculares en temas como: el fortalecimiento de la autoestima, comunicación, autoprotección y relaciones interpersonales entre padres, estudiantes y docentes.	Autogestión		Se cumplió con lo Planificado
Comentario:						
Conclusión :						
Recomendaciones:						
			ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014		
			REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014		

3.5.2.14. INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN.

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PP 1. 16												
INDICADORES DE EFICIENCIA																
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Investigación y mejora	Reporte de evaluación del Docente	Tiempo Utilizado para evaluación docente -----		Trimestral												
		Tiempo previsto para evaluación docente		Trimestral												
	Reporte de evaluación del diseño Curricular	Tiempo utilizado para realizar la evaluación -----		Anual												
		Tiempo previsto para realizar la evaluación														
	Informe de Investigación Curricular	Tiempo utilizado para realizar la investigación -----		Anual												
		Tiempo asignado para realizar la investigación														
	Informe de investigación de aprendizaje	Tiempo utilizado para realizar la investigación -----		Trimestral												
		Tiempo asignado para realizar la investigación		Trimestral												
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>No es Eficiente.</td> <td>Medio Eficiente</td> <td>Eficiente</td> </tr> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </table>					No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014													
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014													

3.5.2.15. INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PP 1.16												
INDICADORES DE EFICACIA																
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Investigación y mejora	Reporte de evaluación del Docente	Número de evaluaciones realizadas ----- Número de evaluaciones establecidas		Trimestral												
		Número de indicadores ejecutados ----- Número de indicadores establecidos		Trimestral												
	Reporte de evaluación del diseño Curricular	Número de actividades ejecutadas ----- Número de actividades establecidas		Anual												
		Número de proyectos cumplidos ----- Número de proyectos planificados		Anual												
	Informe de Investigación Curricular			Anual												
	Informe de investigación aprendizaje			Trimestral												
				Trimestral												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">No es Eficiente.</td> <td style="text-align: center;">Medio Eficiente</td> <td style="text-align: center;">Eficiente</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Menos 70%</td> <td style="text-align: center;">70% a 85%</td> <td style="text-align: center;">86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"></td> <td style="text-align: center;"></td> <td style="text-align: center;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">ROJO</td> <td style="text-align: center;">AMARILLO</td> <td style="text-align: center;">VERDE</td> </tr> </table>					No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014													
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014													

3.5.2.16. MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR DEPARTAMENTOS ACADÉMICO, EVALUACIÓN E INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping										PP 1. 17
Objetivo.- Tener un conocimiento general de la institución y de las áreas auditadas.										
Nº	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C.			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA
				A	M	B	A	M	B	
Departamento Académico										
1	Planes de estudio.- Los planes de estudio no son entregados dentro del plazo establecido en las normas internas de la institución.	10	5		X			X		Analizar los planes de estudio para verificar el cumplimiento con la normativa
2	Plan anual de trabajo para el departamento.	10	10			X			X	Verificar el Plan anual de trabajo
3	Plan General de Enseñanza	10	10			X			X	
4	Elaboración de los planes anuales de asignaturas	10	10			X			X	
5	Horario de clases.	10	10			X			X	
Departamento de Evaluación										
6	Evaluaciones de los docentes.- Las evaluaciones a los docentes no cuentan con el seguimiento (análisis de datos) para proponer proyectos de mejora educativa.	10	6		X			X		Solicitar y analizar las evaluaciones para determinar el cumplimiento con la base legal
7	Evaluaciones de los estudiantes.- Las evaluaciones no cuentan con el seguimiento necesario, y en base a ello establecer proyectos de mejora	10	6		X			X		Analizar las evaluaciones de los alumnos para verificar el seguimiento
8	Plan anual de trabajo para el departamento.	10	10			X			X	
9	Programas de seguimiento de evaluaciones	10	5		X			X		Verificar el cumplimiento del seguimiento a las evaluaciones
Departamento de Investigación										
10	Elaboración de proyectos de mejora continua.	10	4	X			X			Solicitar un detalle de proyectos de mejora continua para verificar el cumplimiento.
11	Seguimiento y análisis de las evaluaciones.	10	4	X			X			
TOTAL		110	80							
Evaluación de Control Interno Calificación del Riesgo: CR = calificación del Riesgo CT = calificación Total										

PT = ponderación Total

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

$$CR = \frac{80}{110} \times 100$$

$$CR = 73\%$$

NIVEL RIESGO	RIESGO	CONFIANZA
Rojo 15 - 50%	Alto	Bajo
Anaranjado 51 - 59%	Mo. Alto	Mo. Bajo
Amarillo 60 - 66%	Mo. Moderado	Mo. Moderado
Verde 67 - 75%	Mo. Bajo	Mo. Alto
Azul 76 - 95%	Bajo	Alto

Nivel de Riesgo	Mo. Alto
Nivel de Confianza	Mo. Bajo

RI= Riesgo Inherente
RC=Riesgo de control
RD= Riesgo de detección
RA= Riesgo de Auditoría

Riesgo de control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

$$\text{Riesgo de Control} = \text{Puntaje Optimo} - \text{Puntaje Obtenido}$$

Dónde:

$$\text{Riesgo de Control} = 100 - 73$$

$$\text{Riesgo de Control} = 27\%$$

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión se ha llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 19%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría que se han realizado y bajo la siguiente consideración:

El Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping cuenta con controles internos para cada una

de las actividades que se desarrolla dentro de los departamentos, es así que posee manuales, instructivos y políticas que permiten obtener una evidencia suficiente, competente y con mayores índices de confianza.

Riesgo Inherente.-

Es un riesgo propio de los procedimientos que se desarrollan. Por tal razón según las actividades y procedimientos efectuados en los departamentos de la institución se considerará un riesgo inherente del 35%, bajo las siguientes consideraciones:

VARIABLES EXTERNAS PROPIAS DEL SISTEMA QUE NO LAS PODEMOS CONTROLAR COMO DISPOSICIONES DE LOS ORGANISMOS DE CONTROL.

Factores políticos y económicos que varíen y afectan a la institución.

Riesgo de Auditoría

$\text{RIESGO AUDITORÍA} = \text{RIESGO INHERENTE} * \text{RIESGO CONTROL} * \text{RIESGO DE DETECCIÓN}$
--

RIESGO DE AUDITORÍA = 0.35*0.27*0.19

RIESGO DE AUDITORÍA = 1.80%

Por lo tanto, al realizar la matriz de riesgo preliminar para los departamentos del Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”, como auditores externos se enfrenta un riesgo de auditoría del 1.80%.

Comentario.- El resultado de la matriz de riesgo preliminar fue 73%, lo que refleja un riesgo moderado bajo y un nivel de confianza moderado alto, sin embargo es necesario establecer correctivos, para facilitar el cumplimiento de objetivos y metas de la institución.

Conclusión.- Las áreas auditadas reflejan un riesgo moderado bajo y un nivel de confianza moderado alto, el mismo que con un seguimiento y aplicación de correctivos pueden ser mitigados y mejorados.

Recomendación.- A la Rectora y Vicerrector del Centro de formación Artesanal “Adolfo Kolping”. Realizar estudios para identificar las falencias de cada uno de los departamentos y aplicar los correctivos necesarios, los mismos que pueden ser controles internos enfocados en las autorizaciones, aprobaciones y responsabilidades de cada una de las actividades dentro de los departamentos.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 20/02/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 23/03/2014

3.5.2.17. REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	PP 1. 16
<p>Señora:</p> <p>Lic. Matilde López Londo:</p> <p>DIRECTORA DEL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL “ADOLFO KOLPING”</p> <p>De mi consideración:</p> <p>A través del presente reporte de planificación preliminar daremos a conocer los aspectos desarrollados en el programa preliminar de Auditoría de Gestión al Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping” por el período comprendido entre el 01 de Enero de 2012 al 31 de Diciembre del 2013, ubicado en la Parroquia Yaruquies en el Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.</p> <p>Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente reporte de planificación preliminar.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Marco Daqui.</p> <p>Auditor</p> <p>REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</p> <p>Las observaciones encontradas durante la ejecución del programa de planificación preliminar son:</p> <p>Planificación Estratégica desactualizada.</p> <p>Según el análisis se determinó que el estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados y por otra parte la institución y los directivos desconocen si están cumpliendo con los objetivos planteados</p>	

Las normas para la administración de la institución establecen que el estudio y análisis de la planificación estratégica se debe realizar cada período escolar, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos, metas y políticas de la institución.

El estudio de la planificación estratégica, no se realizó debido a una inadecuada estructuración de las actividades a desarrollarse en el cada año lectivo, lo cual ha ocasionado que no se pueda determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas

Conclusión

El estudio de la planificación estratégica es una herramienta fundamental, para el cumplimiento de objetivos y metas de la institución, por tanto su falta de estudio ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Recomendación

A la Directora del centro de Formación Artesanal “ Adolfo Kolping”

Mantener actualizado el estudio del direccionamiento estratégico de la institución, de esta manera la institución tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia y economía y en busca del cumplimiento de objetivos y metas

Planes académicos entregados fuera del plazo establecido.

Los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental, aun cuando la norma establece que deben ser elaborados y aprobados de forma diaria, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.

La inobservancia de la norma ha ocasionado que los colaboradores jefes de área y docentes no presentan su planes académicos dentro del tiempo estipulado, el retraso en la presentación y aprobación de planes académicos, está causando que las cátedras impartidas a los alumnos no cuenten con la preparación y coordinación necesarias, lo cual produce una deficiencia que va a repercutir en el cumplimiento de objetivos departamentales e institucionales.

Conclusión

Los planes académicos son de vital importancia en el funcionamiento de la institución, sin

embargo los planes se encuentran acumulados semanalmente en espera de la aprobación del jefe departamental, ocasionando una deficiencia ocasionada por la inobservancia de las normas implementadas para el desarrollo de las actividades en el departamento.

Recomendación

A la Directora y al Jefe del Departamento Académico

Difundir las normas y fomentar en los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos.

Base de datos de los docentes desactualizado.

En el listado de docentes, se pudo evidenciar que existen profesores que no cuentan con la documentación necesaria que abalice sus estudios de educación de tercero y cuarto nivel, lo cual ha ocasionado que la base de datos de los docentes se encuentre desactualizado; por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de tercero y cuarto nivel, lo cual está en contra de la norma para la administración de Instituciones educativas, la misma que establece que los docentes que laboran en la institución deben ser profesionales con título de tercero o cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización en un área del conocimiento

La falta de coordinación y comunicación entre los directivos y colaboradores no ha permitido completar la base de datos del personal. Adicionalmente los directivos no brindan el apoyo y motivación necesaria para que los docentes que no tienen un título de cuarto nivel puedan completar sus estudios.

Conclusión

El perfil profesional de los docentes y en general de los colaboradores de la institución es de vital importancia para determinar la calidad de servicio que se brinda a la comunidad educativa, sin embargo, la base de datos de los docentes se encuentra desactualizado y en algunos casos no cuenta con la información necesaria para garantizar el perfil profesional que deben tener los profesores.

Recomendación

Al Jefe del Departamento Académico

La recomendación al Jefe del Departamento Académico es, mantener actualizada la base de

datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los servidores, con la finalidad de garantizar que los docentes están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.

Evaluaciones a los docentes y alumnos sin el seguimiento oportuno.

Se determinó que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento continuo y necesario; la norma establece que se realice un seguimiento de las evaluaciones aplicadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las mismas (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.

Las razones por las cuales se produce el particular antes descrito es por la falta de coordinación con el departamento de investigación, el mismo que es el encargado de realizar conjuntamente con el departamento de evaluación el seguimiento a las evaluaciones y plantear proyectos de mejora continua a las actividades de la institución.

La falta de seguimiento a las evaluaciones realizadas, ha provocado un retraso en la consecución de proyectos, los mismos que deberían estar enfocados a mejorar las deficiencias determinadas con aplicación de las evaluaciones.

Conclusión

Las evaluaciones a los docentes y alumnos son parte fundamental del crecimiento institucional, a pesar de ello no cuentan con el seguimiento necesario.

Recomendación

Al Jefe del Departamento de Evaluación

Realizar el seguimiento de las evaluaciones para determinar en qué situación se encuentra el personal y los estudiantes de la institución.

El departamento de investigación no cuenta con un profesional investigador

El departamento de investigación actualmente no cuenta con un investigador, el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

El organigrama de personal de la institución establece que en el departamento debe existir un profesional investigador, el mismo que es el encargado de analizar los resultados de las evaluaciones y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

El encargado de realizar los procesos de investigación era un pasante extranjero el mismo, se

retiró de la institución, quedando una vacante y sin personal disponible para cubrirla, todo esto se debe a una inadecuada planificación del personal.

La falta de un profesional investigador a interrumpido el análisis de las evaluaciones, así como la planificación y ejecución de proyectos se encuentra suspendida, causando con esto que los objetivos del departamento y de la institución no se lleguen a cumplir.

Conclusión

El departamento de investigación no cuenta con un profesional investigador el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

Recomendación

Al Jefe del Departamento de Investigación

Organizar y planificar al personal de tal manera que no se interrumpan las actividades del departamento, por la falta de colaboradores.

3.5.3. PLANIFICACION ESPECÍFICA.

3.5.3.1. PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping					PE 1. 16
OBJETIVO.- Realizar un análisis a los procedimientos de la institución para verificar si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia y economía.					
Nº	Procedimiento	REF/PT	Realizado por:	Revisado por:	Observaciones
1	Analice los puntos más importantes de la entrevista realizada al Jefe del departamento académico	PE1.1	MADJ	MAMC	
2	Analice los puntos más importantes de la entrevista realizada al Jefe del departamento de evaluación.	PE1.2	MADJ	MAMC	
3	Analice los puntos más importantes de la entrevista realizada al Jefe del departamento de investigación.	PE1.3	MADJ	MAMC	
4	Prepare la cédula de aspectos relevantes, en base a la planificación estratégica proporcionada por la institución.	PE1.4	MADJ	MAMC	
5	Elabore las hojas de hallazgos correspondientes	PE1.5	MADJ	MAMC	
	Departamento Académico	DA	MADJ	MAMC	
6	Analice el perfil profesional, en base al listado del personal docente proporcionado por la institución.	DA.1	MADJ	MAMC	
7	Revise los planes académicos de la institución y prepare la cédula de registros de aspectos relevantes.	DA.2	MADJ	MAMC	
8	Evalúe el cumplimiento del informe de gestión realizado por el	DA.3	MADJ	MAMC	

	departamento académico				
9	Elabore la Matriz de evaluación del control interno.	DA.4	MADJ	MAMC	
10	Aplique los indicadores de eficiencia y eficacia para el Departamento Académico.	DA.5	MADJ	MAMC	
11	Elabore las hojas de hallazgos para el Departamento Académico.	DA.6	MADJ	MAMC	
	Departamento de Evaluación	DEV	MADJ	MAMC	
12	Analice los resultados de las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos.	DEV.1	MADJ	MAMC	
13	Elabore la Matriz de evaluación del control interno	DEV.2	MADJ	MAMC	
14	Aplique los indicadores de eficiencia y eficacia para el Departamento de Evaluación.	DEV.3	MADJ	MAMC	
15	Elabore las hojas de hallazgos para el Departamento de Evaluación.	DEV.4	MADJ	MAMC	
	Departamento de Investigación	DIN	MADJ	MAMC	
16	Verifique el cumplimiento de los proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos del centro a través de una cédula de seguimiento y monitoreo.	DIN.1	MADJ	MAMC	
17	Elabore la Matriz de evaluación del control interno.	DIN.2	MADJ	MAMC	
18	Aplique los indicadores de eficiencia y eficacia para el Departamento de Investigación.	DIN.3	MADJ	MAMC	
19	Elabore las hojas de hallazgos para el Departamento de Investigación.	DIN.4	MADJ	MAMC	
20	Elabore la cédula para la detección y registro de hallazgos y evidencias	PE1.5	MADJ	MAMC	
21	Realice la evaluación del desempeño del Vicerrectorado Académico a través de indicadores de	PE1.6	MADJ	MAMC	

	gestión.				
22	Analice los criterios de puntuación para la evaluación final del Vicerrectorado Académico	PE1.6.1 2	MADJ	MAMC	
23	Realice la evaluación del desempeño del Departamento Académico a través de indicadores de gestión.	DA.7	MADJ	MAMC	
24	Analice los criterios de puntuación para la evaluación final del Departamento Académico	DA.7.1	MADJ	MAMC	
25	Realice la evaluación del desempeño del Departamento de Evaluación a través de indicadores de gestión.	DEV.5	MADJ	MAMC	
26	Analice los criterios de puntuación para la evaluación final del Departamento de Evaluación.	DEV.5.1	MADJ	MAMC	
27	Realice la evaluación del desempeño del Departamento de Investigación a través de indicadores de gestión	DIN.5	MADJ	MAMC	
28	Analice los criterios de puntuación para la evaluación final del Departamento de Investigación	DIN.5.1	MADJ	MAMC	
29	Elabore la hoja de resumen de los criterio de puntuación para la evaluación final del Centro de formación Artesanal “Adolfo Kolping “	PE1.7	MADJ	MAMC	
		ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 17/06/2014	
		REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 30/06/2014	

3.5.3.2. ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ACADÉMICO

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PE 1. 17
Objetivo.- Analizar la información obtenida durante la entrevista al Departamento Académico				
ÁREA: Departamento Académico				
DOCUMENTO	PONDERACIÓN DE LA ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ACADÉMICO			PROPUESTA
Entrevista al Departamento Académico (PP1.2 1 1/2)	Nº de pregunta	PT	CP	Observaciones
	1	10	2	Se determinó que una de las debilidades del departamento es el desconocimiento de la norma, lo cual ha ocasionado que los planes académicos no se entreguen dentro de los plazos establecidos, dificultando con esto el proceso de aprobación y aplicación.
	2	10	10	
	3	10	10	
	4	10	2	Uno de los factores que considera crítico el Jefe del Departamento Académico es la falta de coordinación y conocimiento de la norma por parte de los docentes y jefes de área.
	5	10	10	
	6	10	10	
	Total	60	44	
$C = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$ $C = \frac{44}{60}$ $CR = 73\%$ <p>CT= Calificación Total PT= Ponderación Total C= Cumplimiento de normas</p> <p>Factores críticos 2</p> <p>Interpretación.- El Departamento Académico no cumple con las normas establecidas en un 27%, adicionalmente se ha determinado 2 factores críticos que son la elaboración y presentación de planes académicos y el desconocimiento de la normativa interna.</p> <p>Comentario.- El Departamento Académico cuenta con dos factores críticos que son la elaboración y presentación de planes académicos y el desconocimiento de la norma.</p>				

Recomendación.-

A la Rectora y al Jefe del Departamento Académico

Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.

	ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 17/06/2014
	REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 30/06/2014

3.5.3.3. CÉDULA DE ANÁLISIS ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PE 1. 18
Objetivo.- Analizar la información obtenida durante la entrevista al Departamento Evaluación				
ÁREA: Departamento Evaluación				
DOCUMENTO	PONDERACIÓN DE LA ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ACADÉMICO			PROPUESTA
Entrevista al Departamento de Evaluación (PP1.3 1/2)	Nº de pregunta	PT	CP	Observaciones
	1	10	3	Se determinó que las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos no tienen un seguimiento adecuado, debido a que no existe la coordinación con el departamento de investigación.
	2	10	10	
	3	10	10	
	4	10	10	
	5	10	10	
	6	10	10	
	Total	60	53	
<p>La propuesta al departamento de evaluación es que se dé el seguimiento necesario a las Evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos.</p>				
$C = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$ $C = \frac{53}{60}$ <p>CR = 88%</p> <p>CT= Calificación Total PT= Ponderación Total C= Cumplimiento de normas</p> <p>Factores críticos 1</p> <p>Interpretación.- El Departamento de Evaluación no cumple con las normas establecidas en un 12%, adicionalmente se ha determinado 1 factor crítico, que es el seguimiento a las evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos.</p> <p>Comentario.- El factor crítico que se determinó en el Departamento de Evaluación es la falta de seguimiento a las evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos.</p>				

Recomendación.-

Al Jefe del Departamento de Evaluación

Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.

	ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 17/06/2014
	REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 30/06/2014

3.5.3.4. CÉDULA DE ANÁLISIS ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PE 1. 19
Objetivo.- Analizar la información obtenida durante la entrevista al Departamento de Investigación				
ÁREA: Departamento de Investigación				
DOCUMENTO	PONDERACIÓN DE LA ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ACADÉMICO			PROPUESTA
Entrevista al Departamento de Investigación (PP1.4 1 1/2)	Nº de pregunta	PT	CP	Observaciones
	1	10	3	.Falta de un profesional investigador.
	2	10	10	
	3	10	10	
	4	10	10	
	5	10	3	Existe una falencia importante, debido a que actualmente no cuentan con un investigador, el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa
	6	10	10	
	Total	60	46	
<p>La propuesta al departamento de evaluación es que se dé el seguimiento necesario a las evaluaciones Aplicadas a docentes y alumnos.</p>				
$C = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$ $C = \frac{46}{60}$ $CR = 77\%$ <p>CT= Calificación Total PT= Ponderación Total C= Cumplimiento de normas</p> <p>Factores críticos 1</p> <p>Interpretación.- El Departamento de Investigación no cumple con las normas establecidas en un 23%, adicionalmente se ha determinado 2 factores críticos, que son la falta de un profesional investigador y adicionalmente el departamento no ha propuesto y presentado proyectos para mejorar la calidad educativa de la institución.</p> <p>Comentario.- En el Departamento de investigación se determinaron dos factores críticos relacionados con la falta de un profesional investigador y la falta de planteamiento y ejecución de proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.</p>				

Recomendación.-

Al Jefe del Departamento de Investigación

Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades relacionadas con el tratamiento de las evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 17/06/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 30/06/2014

3.5.3.5. CÉDULA DE REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		PE 1. 20	
Responsable: Rectora del centro de Formación artesanal Adolfo Kolping			
Objetivo.- Analizar el cumplimiento de la Planificación Estratégica del Centro de Formación artesanal Adolfo Kolping			
DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTA	OBSERVACIONES
Planificación Estratégica (PP1.8 1/3)	No se puede ejecutar el procedimiento de evaluación del cumplimiento de la planificación estratégica debido a que el estudio del direccionamiento estratégico de la institución se encuentra desactualizado, la última vez que se realizó el estudio fue para el período 2006-2007	Al Rector del Centro de Formación artesanal Adolfo Kolping: Mantener actualizado el estudio del direccionamiento estratégico de la institución, de esta manera la unidad tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia, economía y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.	Se nos proporcionó la planificación estratégica para el período 2006-2007
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 17/06/2014
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 30/06/2014

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DESACTUALIZADA.

Condición.- La Planificación Estratégica se encuentra desactualizada, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados, adicionalmente la institución y los directivos no saben si están cumpliendo con los objetivos planteados. La última vez que se realizó el estudio del direccionamiento estratégico fue para el año lectivo 2006-2007.

Criterio.- Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para las Instituciones educativas a nivel de Educación Básica y Bachillerato, la misma que establece, que la rectora de la Institución debe dirigir y participar del análisis y estudio de la planificación estratégica, operativa y presupuestaria la misma que se debe hacer para cada período escolar, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos metas y políticas de la institución.

Causa.- El estudio de la planificación estratégica no se realizó debido a una inadecuada estructuración de las actividades a desarrollarse en el cada año lectivo.

Efecto.- La institución no pueda determinar el grado de cumplimiento de los objetivo y metas establecidas, es decir, no puede establecer si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia y economía.

Conclusión.- El estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado a pesar de que es una herramienta fundamental, para el cumplimiento de objetivos y metas de la institución, la falta de estudio ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

3.5.3.6. CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL LISTADO DEL PERSONAL DOCENTE

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		DA 1. 22
Objetivo.- Analizar el perfil profesional de los docentes de la institución en base al listado proporcionado por la institución.		
Área : Departamento Académico		
Documento	Resultado de análisis	Propuesta
Listado del personal docente con formación académica (PP1.9.1/6)	<p>En el Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping existen 12 colaboradores, entre docentes, inspectores, encargados de los talleres.</p> <p><u>Análisis de la documentación soporte del perfil profesional</u></p> $\text{Documentación} = \frac{\text{Docentes con Documentación incompleta}}{\text{Total de docentes con documentación Completa}}$ $\text{Documentación} = \frac{7}{12}$ $\text{Documentación} = 58\%$ <p>Interpretación.- En cuanto a la documentación el indicador refleja que del total de docentes el 58% de los mismos no cuenta con la documentación completa en la base de datos lo cual ha dificultado el trabajo del departamento el momento de las evaluaciones.</p> <p>Comentario.- La base de datos de los docentes no cuenta con la documentación soporte necesario, la misma que garantiza el perfil profesional de los profesores.</p> <p>Análisis del nivel de educación de los docentes</p> $\text{Documentación} = \frac{\text{Docentes con Educación Incompleta}}{\text{Total de docentes con Educación Completa Completa}}$ $\text{Documentación} = \frac{3}{12}$ $\text{Documentación} = 40\%$ <p>Interpretación.- El indicador dio como resultado que el 40% de los colaboradores de la institución no cuentan con una educación completa, entendiéndose como educación completa a un título de tercero o cuarto nivel.</p> <p>Comentario.- Existen docentes que no cuentan con una educación de tercero y cuarto nivel.</p> <p>Recomendación.- Al Jefe del departamento de Académico</p> <p>Motivar e incentivar al personal para que culminen sus estudios de cuarto nivel, de esta manera se puede garantizar el perfil profesional de los colaboradores de la institución, lo que se verá reflejado en la formación académica de los alumnos.</p>	<p>Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte que se realice un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los servidores, con la finalidad de garantizar que los docentes están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.</p> <p>Adicionalmente se propone a los directivos que se brinde la motivación y el apoyo necesario para que los docentes con educación incompleta culminen Sus estudios, para beneficio personal e institucional.</p>
ELABORADO POR: MADJ		FECHA: 17/06/2014
REVISADO POR: MAMC		FECHA: 30/06/2014

3.5.3.7. CÉDULA DE REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES DE LOS PLANES ACADÉMICOS DE LA INSTITUCIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		DA 2. 23	
Responsable: Jefe del Departamento de Académico			
Objetivo.- Analizar la documentación proporcionada con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas internas de la institución.			
DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTA	OBSERVACIONES
Planes Académicos (PP1.10 1/6)	Se verificó que los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental, cuando las Normas de Gestión Administrativa establece que los planes académicos deben ser elaborados y aprobados de forma diaria, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.	Las razones por las cuales se produce el particular antes descrito es el desconocimiento de la norma, razón por la se propone a la institución que se capacite al personal sobre los derechos y obligaciones dentro del departamento así como las funciones que van cumplir los colaboradores para alcanzar los objetivos del área.	Los planes académicos son parte fundamental de la planificación curricular de la institución, por tanto su preparación y aprobación son procesos fundamentales dentro del departamento.
Comentario.- Los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental.			
Recomendación.-			
A la Rectora y Jefe del Departamento Académico			
Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.			
		ELABORADO POR: MADJ REVISADO POR: MAMC	FECHA: 17/06/2014 FECHA: 30/06/2014

3.5.3.8. CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL INFORME DE GESTIÓN REALIZADO POR EL DEPARTAMENTO ACADÉMICO

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		DA 3. 24
Objetivo.- Analizar la documentación proporcionado con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas internas de la institución.		
ÁREA: Departamento Académico		
DOCUMENTO	RESULTADO DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
Informe de Gestión realizado por el departamento académico (PP1.11 1/2)	<p>Se solicitó el informe de gestión realizado por el Centro de Formación artesanal Kolping al departamento académico y se procedió a evaluar.</p> $\text{Proyectos ejecutados} = \frac{\text{Proyecto Ejecutado}}{\text{Total de Proyectos Planteados}}$ $\text{Proyectos ejecutados} = \frac{8}{8}$ $\text{Proyectos ejecutados} = 100\%$ <p>Interpretación.- El indicador establece que de los 8 proyectos planteados durante el período escolar se cumplieron el 100% es decir que todos los proyectos fueron ejecutados y con resultados satisfactorios.</p> <p>Comentario.- El departamento académico ha cumplido satisfactoriamente con los proyectos planteados durante el Período escolar.</p>	En vista de que los proyectos han sido elaborados y ejecutados en un 100% se propone al departamento académico que se presenten y ejecuten más proyectos encaminados a la mejora continua.
		<p>ELABORADO POR: MADJ FECHA: 17/06/2014</p> <p>REVISADO POR: MAMC FECHA: 30/06/2014</p>

3.5.3.9. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO ACADÉMICO

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping										DA 4.24
Objetivo.- Tener un conocimiento general de la institución y de las áreas auditadas.										
Nº	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C.			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA
				A	M	B	A	M	B	
Departamento Académico										
1	¿Los planes académicos son presentados en base a las disposiciones emitidas por el Ministerio de Educación y Cultura?	10	5		X			X		Los planes académicos son presentados semanalmente al jefe del departamento académico.
2	¿EL jefe académico aprueba todos los planes de estudio dentro de los plazos establecidos (una semana)?	10	6		X			X		
3	¿Se elabora el Plan Anual de Trabajo, del Departamento?	10	10			X			X	
4	¿Se elabora el Plan General de Enseñanza conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos, Inspector General	10	10			X			X	
5	En coordinación con los coordinadores de Áreas Académicas se realiza el diseño meso – curricular y proponer reformas de contenidos curriculares en las diferentes asignaturas.	10	10			X			X	
6	Se dirige la elaboración de los planes anuales de asignaturas así como de las unidades didácticas.	10	9		X			X		
7	Se conforma la comisión para la elaboración de horario de clases.	10	10			X		X		
8	Se elabora instructivos internos y demás elementos curriculares que faciliten la Planificación y Ejecución Curricular.	10	7		X		X			No se realizan instructivos en los que se detalle la manera de elaborar la Planificación y Ejecución Curricular
9	Se realizan acercamientos con Institutos Educativos de Nivel Superior para enriquecer los contenidos programáticos de las asignaturas del tercer año.	10	8		X			X		
10	Se supervisa la ejecución de los programas analíticos de	10	8		X			X		La supervisión solo se realiza con el

	asignatura conjuntamente con los coordinadores de nivel y área									jefe de área de estudio
	TOTAL	100	85							

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Calificación del Riesgo:
CR = calificación del Riesgo
CT = calificación Total
PT = ponderación Total

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

$$CR = \frac{85 \times 100}{100}$$

$$CR = 85\%$$

NIVE RIESGO	RI SGO	CONFIANZA
Rojo 15 - 5 %	Alto	Bajo
Anaranjado 51 – 59	Mo. Alto	Mo. Bajo
Amarillo 60 – 66%	Mo. Moderado	Mo. Moderado
Verde 67 – 75%	Mo. Bajo	Mo. Alto
Azul 76 – 95%	Bajo	Alto

Nivel de Riesgo	Bajo
Nivel de Confianza	Alto

RI= Riesgo Inherente
RC=Riesgo de control
RD= Riesgo de detección
RA= Riesgo de Auditoría

Riesgo de control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

$$Riesgo\ de\ Control = Puntaje\ Óptimo - Puntaje\ Obtenido$$

Dónde:

$$Riesgo\ de\ Control = 100 - 85$$

Riesgo de Control = 15%

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión hemos llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 21%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría realizados y considerando las siguientes variables:

Riesgo inherente analizado del proceso es relativamente bajo.

Controles internos aplicados por la institución son en su mayoría eficientes y permiten evaluar las condiciones del proceso.

Cuentan con procesos claramente definidos, lo que permite agilizar el trabajo de nuestro equipo y examinar más a fondo las áreas establecidas.

Riesgo Inherente.-

Es un riesgo propio de los procedimientos que se desarrollan. Por tal razón según las actividades y procedimientos efectuados en los departamentos de la institución se considerará un riesgo inherente del 42%, bajo las siguientes consideraciones:

Los procesos departamentales no son tan complejos, pues se desarrollan en base a normas y con personal capacitado.

Se encuentra regulado por varias normas internas y externas lo cual permite mantenerlo bajo control.

Riesgo de Auditoría

$$\text{RIESGO AUDITORÍA} = \text{RIESGO INHERENTE} * \text{RIESGO CONTROL} * \text{RIESGO DE DETECCIÓN}$$

$$\text{RIESGO DE AUDITORÍA} = 0,42 * 0,15 * 0,21$$


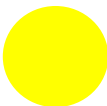

$$\text{RIESGO DE AUDITORÍA} = 1,32\%$$

Por lo tanto, al realizar la auditoría de gestión al Vicerrectorado académico del centro de Formación artesanal Kolping, en el departamento académico como Auditores nos enfrentamos a un riesgo de la auditoría de 1,32%.

3.5.3.10. APLICACIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA

DEPARTAMENTO ACADÉMICO


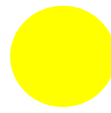


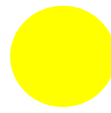


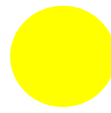

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				DA 5. 25
INDICADORES DE EFICACIA				
Macro Proceso	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia
Tecnología Educativa	Informes y Proyectos	Tiempo Utilizado para elaborar informes y proyectos ----- Tiempo previsto para elaborar informes y proyectos	300 360	83% Anual
		Tiempo Utilizado para elaborar Planes académicos ----- Tiempo Previsto para elaborar Planes académicos	21 30	
	Elaboración del Material didáctico	Tiempo Utilizado para elaborar Material Didáctico ----- Tiempo Previsto para elaborar Material Didáctico	25 30	83% anual
		Plan de Acción de Mejoras	Tiempo Utilizado para elaborar el Plan de acción de mejoras ----- Tiempo Previsto para elaborar el Plan de acción de mejoras	
	Infraestructura	Tiempo Utilizado para mejorar la Infraestructura disponible ----- Tiempo Previsto para mejorar la infraestructura disponible	320 360	89% Anual

No es Eficiente.	Medio Eficiente	Eficiente
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%
		
ROJO	AMARILLO	VERDE

Se determinó que en cuanto a informes y proyectos, plan de acción y mejoras; y elaboración de material didáctico el departamento es medianamente eficiente; mientras que lo que tiene que ver con la infraestructura disponible la institución es eficiente.

	ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 22/10/2014
	REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 29/10/2014

3.5.3.11. APLICACIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				DA 5. 25												
INDICADORES DE EFICACIA																
Macro Procesos	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Tecnología educativa	Informes y Proyectos	Número de informes y proyectos ejecutados	8	100% Anual												
		----- Número de informes y proyectos establecidos	8													
	Plan de Planificación y Elaboración de Material Didáctico	Número de actividades ejecutadas	8	100% Anual												
		----- Número de Actividades establecidas	8													
	Plan de Acción de Mejoras	Número de proyectos cumplidos	7	100% Anual												
		----- Número de proyectos planificados	7													
	Infraestructura	Número de actividades v proyectos cumplidos	15	100% Anual												
		----- Número de actividades y proyectos planificados	15													
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>No es eficaz.</td> <td>Medianamente Eficaz</td> <td>Eficaz</td> </tr> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </table>					No es eficaz.	Medianamente Eficaz	Eficaz	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es eficaz.	Medianamente Eficaz	Eficaz														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
<p>En cuanto a la eficacia del departamento, luego de aplicar los indicadores de gestión, se determinó que el departamento académico es eficaz al 100%; es decir que de los proyectos que fueron planteados, todos fueron ejecutados y con resultados favorables</p>																
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 22/10/2014													
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 29/10/2014													

3.5.3.12. HOJAS DE HALLAZGOS DEPARTAMENTO ACADÉMICO BASE DE DATOS DE LOS DOCENTES DESACTUALIZADA

<p>Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping</p>	<p>DA 6. 26</p>
<p>Condición.-En el listado de docentes del Centro de Formación artesanal Adolfo kolping, se pudo evidenciar que existen profesores que no cuentan con la documentación soporte necesaria que abalicé sus estudios de educación de tercero o cuarto nivel, lo cual ha ocasionado que la base de datos de los mismos se encuentre desactualizada; por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel.</p> <p>Criterio.- Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para Las instituciones de educación Básica y bachillerato la misma que establece que los docentes que laboran en la institución deben ser profesionales con título de tercero y cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización parvularios que laborarán en Educación Inicial o profesores con título de tercero y cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización en un área del conocimiento.</p> <p>Causa.-La falta de coordinación y comunicación entre los directivos y colaboradores no ha permitido completar la base de datos del personal. Otra situación que se presenta dentro del departamento es que los directivos no brindan el apoyo y motivación necesaria para que los docentes que no tienen un título de cuarto nivel puedan completar sus estudios.</p> <p>Efecto.-La institución no cuenta con una base actualizada y completa de los docentes y en general de los colaboradores que laboran en la institución, adicionalmente los docentes no poseen los conocimientos actualizados para impartir las cátedras a los estudiantes.</p> <p>Conclusión.-Se determinó que la base de datos de los docentes del Centro de Formación artesanal “Adolfo Kolping” se encuentra desactualizada y en algunos casos no cuenta con la información necesaria para garantizar el perfil profesional que deben tener los profesores, para cumplir con su labor de docentes dentro de la institución.</p> <p>Recomendaciones.-</p> <p>Al Jefe del Departamento Académico</p> <p>Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los educadores, con la finalidad de garantizar que los profesores están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.</p> <p>Motivar e incentivar al personal para que culminen sus estudios de cuarto nivel, de esta manera se puede garantizar el perfil profesional de los colaboradores de la institución, lo que se verá reflejado en la formación académica de los alumnos.</p>	
	<p>ELABORADO POR: MADJ FECHA: 22/10/2014 REVISADO POR: MAMC FECHA: 29/10/2014</p>

3.5.3.13. HOJAS DE HALLAZGOS DEPARTAMENTO ACADÉMICO

<p>Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping</p>	<p>DA 6. 27</p>
<p>PLANES ACADÉMICOS ENTREGADOS FUERA DEL PLAZO ESTABLECIDO</p>	
<p>Condición.- Se evidenció dentro del departamento que los problemas de eficiencia y eficacia se deben al desconocimiento de la norma, es así que los documentos y trámites se encuentran acumulados esperando la aprobación del Jefe Departamental.</p> <p>Criterio.-La Norma de Gestión Administrativa Para el centro de Formación artesanal Adolfo kolping establece que se debe elaborar y aprobar los planes académicos de estudio de forma diaria conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos, Inspector General, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.</p> <p>Causa.-El desconocimiento de la norma es la razón por la cual los colaboradores jefes de área y docentes no presentan los planes académicos dentro del tiempo estipulado en la norma.</p> <p>Efecto.-El retraso en la presentación y aprobación de planes académicos está ocasionando que las cátedras impartidas a los alumnos no cuenten con la preparación y coordinación necesaria, lo cual va a repercutir en el cumplimiento de objetivos institucionales.</p> <p>Conclusión.-La preparación y entrega de los planes académicos es una actividad primordial dentro del departamento académico, sin embargo la falta de conocimiento y practica de las normas implementadas para el desarrollo de las actividades ha ocasionado que las cátedras impartidas en los diferentes niveles de estudio no cuenten con la preparación y aprobación adecuada.</p> <p>Recomendación.-</p> <p>A la Rectora y al Jefe del Departamento Académico:</p> <p>Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.</p>	
	<p>ELABORADO POR: MADJ FECHA: 22/10/2014 REVISADO POR: MAMC FECHA: 29/10/2014</p>

3.5.3.14. CÉDULA DE PONDERACIÓN DEL RESULTADO DE LAS EVALUACIONES A DOCENTES Y ALUMNOS

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		DEV 1 . 28																												
Objetivo.- Analizar la documentación proporcionado con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas internas de la institución																														
ÁREA: Departamento de Evaluación																														
DOCUMENTO	RESULTADO DE LAS EVALUACIONES A DOCENTES Y ALUMNOS	PROPUESTA																												
Resultado de evaluaciones a docentes y alumnos. (PP1.13 1/3)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>VARIABLE X (ENTRADA)</th> <th>I</th> <th>DO</th> <th>I*DO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Evaluaciones de los estudiantes</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Informe anter. Eval. de los estudiantes</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Desempeño estudiantes</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Trabajos varios</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Propuestas de exámenes</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Conocimientos de estudiantes</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>25</td> </tr> </tbody> </table>	VARIABLE X (ENTRADA)	I	DO	I*DO	Evaluaciones de los estudiantes	1	2	2	Informe anter. Eval. de los estudiantes	3	3	9	Desempeño estudiantes	5	5	25	Trabajos varios	3	3	9	Propuestas de exámenes	3	4	12	Conocimientos de estudiantes	5	5	25	Se propuso al departamento de evaluación y a la institución en general que se analice las razones que producen las deficiencias en las actividades identificadas y se aplique los correctivos necesarios.
	VARIABLE X (ENTRADA)	I	DO	I*DO																										
	Evaluaciones de los estudiantes	1	2	2																										
	Informe anter. Eval. de los estudiantes	3	3	9																										
	Desempeño estudiantes	5	5	25																										
	Trabajos varios	3	3	9																										
	Propuestas de exámenes	3	4	12																										
	Conocimientos de estudiantes	5	5	25																										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>VARIABLE Y (SALIDA)</th> <th>I</th> <th>DO</th> <th>I*DO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reporte de evaluación del docente</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Reporte de evaluación del Diseño Curricular</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Reporte de evaluación del Aprendizaje</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>10</td> </tr> </tbody> </table>	VARIABLE Y (SALIDA)	I	DO	I*DO	Reporte de evaluación del docente	5	2	10	Reporte de evaluación del Diseño Curricular	5	3	15	Reporte de evaluación del Aprendizaje	5	2	10													
	VARIABLE Y (SALIDA)	I	DO	I*DO																										
	Reporte de evaluación del docente	5	2	10																										
	Reporte de evaluación del Diseño Curricular	5	3	15																										
	Reporte de evaluación del Aprendizaje	5	2	10																										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>VARIABLE W (SALIDA)</th> <th>I</th> <th>DO</th> <th>I*DO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Instrumento de Evaluación</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Equipo informático</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Software Informativo</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Instrumentos de recopilación de datos</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table>	VARIABLE W (SALIDA)	I	DO	I*DO	Instrumento de Evaluación	5	2	10	Equipo informático	4	2	8	Software Informativo	4	2	8	Instrumentos de recopilación de datos	4	3	12									
	VARIABLE W (SALIDA)	I	DO	I*DO																										
	Instrumento de Evaluación	5	2	10																										
	Equipo informático	4	2	8																										
	Software Informativo	4	2	8																										
	Instrumentos de recopilación de datos	4	3	12																										

Equipos de reproducción	4	1	4
ENTRADA			
VARIABLE X	I	DO	I*DO
Reporte de evaluación del docente	5	3	15
Reporte de evaluación del diseño curricular	5	3	15
Reporte de evaluación del aprendizaje	5	1	5
Informes de coordinadores y jefes de área	4	2	8
Informe de investigación curricular	5	2	10
Informe de investigación de los aprendizajes	5	2	10
SALIDA			
VARIABLE Y	I	DO	I*DO
Informe de investigación de los aprendizajes	5	3	15
Informe de investigación curricular	5	4	20
Plan de acción y/o mejoras	5	3	15
Proyectos	5	4	20
P.O.N	3	1	3
Informe de desempeño del docente	5	2	10
EVALUACIÓN DE INFRAESTRUCTURA			
MECANISMOS O MEDIOS			

VARIABLE W	I	DO	I*DO
Laboratorios	4	2	8
Talleres	5	2	10
Salas de audiovisuales	4	2	8
Materiales de oficina	4	2	8
Equipo informático	4	3	12
Infraestructura	4	3	12

I: Actividades planificadas

DO: Actividades no ejecutadas

ORD	FACTORES CRÍTICOS
1	20
2	15

Comentario.- Se verificó que en el resultado de las evaluaciones existen factores críticos que deben ser analizados para determinar las falencias y aplicar los correctivos necesarios, dentro de estos factores tenemos:

Desempeño estudiantes
 Conocimientos de estudiantes
 Reporte de Evaluación diseño curricular
 Reporte de evaluación del docente
 Reporte de evaluación del diseño curricular
 Informe de investigación de los aprendizaje
 Informe de investigación curricular
 Plan de acción y/o mejoras y Proyectos.

Adicionalmente se pudo verificar que las evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos no cuentan con el seguimiento necesario para determinar resultados y en base a ello proponer proyectos de mejora continua.

Recomendación.-

	<p>Al Jefe del Departamento de Evaluación</p> <p>Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.</p>	
	<p>ELABORADO POR: MADJ</p> <p>REVISADO POR: MAMC</p>	<p>FECHA: 22/10/2014</p> <p>FECHA: 29/10/2014</p>

**3.5.3.15. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO EVALUACIÓN**

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping											DEV 2.28
Nº	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C.			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA	
				A	M	B	A	M	B		
	Departamento Académico										
1	¿Se evalúa el desempeño y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para desarrollar proyectos de mejora en lo relacionado a proyectos didácticos y pedagógicos?	10	5		X			X		Si se realiza evaluaciones al los docentes sin embargo no se utilizan los resultados para generar proyectos de mejora continua	
2	¿Se evalúa el aprendizaje a fin de obtener datos estadísticos para comprobar de forma cuantitativa y cualitativa los conocimientos adquiridos por los alumnos?	10	6		X			X			
3	¿Se supervisa y controla la Ejecución del Sistema de Evaluación Vigente?	10	10			X			X		
4	¿Se prepara los instrumentos de evaluación para docentes y para evaluar el currículo?.	10	10			X			X		
5	¿Se asesora al personal docente en el campo de investigación educativa, pedagógico – didáctico.	10	10			X			X		
6	¿Se realiza evaluaciones del Perfil General de Egreso con relación a la educación superior?	10	9		X			X			
7	¿El departamento cuenta con un manual de procedimientos y funciones?	10	2			X		X			
8	¿Se realiza el seguimiento de las evaluaciones realizadas a los docentes?	10	3		X		X				
9	¿El Departamento genera proyectos para el mejoramiento académico de los alumnos trimestral y anualmente?	10	10			X			X		
10	¿El departamento Investiga los problemas de bajo rendimiento Académico de los estudiantes?	10	9		X			X		El departamento si investiga los problemas pero no busca soluciones a los	

										problemas de bajo rendimiento.
	TOTAL	100	74							

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Calificación del Riesgo:
CR = calificación del Riesgo
CT = calificación Total
PT = ponderación Total

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

$$CR = \frac{74 \times 100}{100}$$

$$CR = 74\%$$

NIVEL RIESGO	RIESGO	CONFIANZA
Rojo 15 - 50%	Alto	Bajo
Anaranjado 51 - 59%	Mo. Alto	Mo. Bajo
Amarillo 60 - 66%	Mo. Moderado	Mo. Moderado
Verde 67 - 75%	Mo. Bajo	Mo. Alto
Azul 76 - 95%	Bajo	Alto

Nivel de Riesgo	Mo. Bajo
Nivel de Confianza	Mo. Alto

RI= Riesgo Inherente
RC=Riesgo de control
RD= Riesgo de detección
RA= Riesgo de Auditoría

Riesgo de control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

$$Riesgo\ de\ Control = Puntaje\ Óptimo - Puntaje\ Obtenido$$

Dónde:

Riesgo de Control = $100 - 74$

Riesgo de Control = 26%

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión hemos llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 21%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría realizados y considerando las siguientes variables:

La Institución Cuenta con controles internos para cada actividad, manuales, instructivos y políticas que permiten obtener una evidencia suficiente, competente y con mayores índices de confianza.

La experiencia y profesionalismo del equipo de auditoria, permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas para la obtención de información válida.

Riesgo Inherente.-

Es un riesgo propio de los procedimientos que se desarrollan. Por tal razón según las actividades y procedimientos efectuados en los departamentos de la institución se considerará un riesgo inherente del 30%, bajo las siguientes consideraciones:

VARIABLES EXTERNAS PROPIAS DEL SISTEMA QUE NO LAS PODEMOS CONTROLAR COMO DISPOSICIONES DE LOS ORGANISMOS DE CONTROL.

Factores políticos y económicos que varíen y afectan a la institución.

Riesgo de Auditoría

RIESGO AUDITORÍA = RIESGO INHERENTE * RIESGO CONTROL * RIESGO DE DETECCIÓN


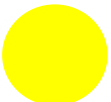


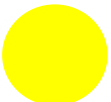


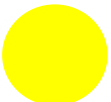

RIESGO DE AUDITORÍA = $0,30 * 0,26 * 0,21$


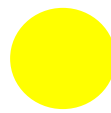


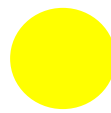


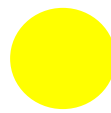

RIESGO DE AUDITORÍA = 1.64%

Por lo tanto, al realizar la auditoria de gestión al Vicerrectorado académico del centro de Formación artesanal Kolping, en el departamento de evaluación como Auditores nos enfrentamos a un riesgo de la auditoría de 1,64%.

ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 22/10/2014
REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 29/10/2014

**3.5.3.16. APLICACIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA
DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN**

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				DEV 3. 30												
INDICADORES DE EFICIENCIA																
Macro Procesos	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Evaluación	Desempeño de estudiantes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para evaluar los conocimientos} \times 100}{\text{Tiempo asignado para evaluar los conocimientos} \times 100}$	$\frac{30}{30}$	100% Mensual												
	Propuestas de exámenes	$\frac{\text{Tiempo utilizado para elaborar propuestas} \times 100}{\text{Tiempo asignado para elaborar propuestas} \times 100}$	$\frac{15}{30}$	50% Mensual												
	Conocimientos de estudiantes	$\frac{\text{Tiempo Utilizado para impartir conocimiento} \times 100}{\text{Tiempo Previsto para impartir conocimiento}}$	$\frac{7}{8}$	88% Diario												
<table border="1"> <tr> <td>No es eficiente</td> <td>Medio eficiente</td> <td>Eficiente</td> </tr> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </table>					No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
<p>Se determinó en forma general luego de aplicar los indicadores de gestión al departamento de evaluación que sus procesos se están realizando de forma eficiente en cuanto al desempeño de los estudiantes y conocimiento de los estudiantes; sin embargo en cuanto a los tiempos asignados para las propuestas de exámenes se encuentra dentro de los parámetros de no eficiente con un 50%.</p>																
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 22/10/2014													
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 29/10/2014													

INDICADORES DE EFICIENCIA																	
Macro Procesos	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia													
Evaluación	Desempeño de estudiantes	Numero de participación del alumno X 100 ----- Numero de participaciones establecidas para el alumno X 100	23 --- 25	92% diarias													
		Numero de propuestas aprobadas X 100 ----- Numero de propuestas no aprobadas X 100	11 --- 10		110% Mensual												
	Conocimientos de estudiantes	Número de alumnos con calificaciones igual o mayor a 14 X 100 ----- Número de alumnos con calificaciones menores a 14 X 100	647 --- 456	142% Trimestral													
	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>No es eficiente</td> <td>Medio eficiente</td> <td>Eficiente</td> </tr> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </table>					No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
	No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%															
																	
ROJO	AMARILLO	VERDE															
Luego de aplicar indicadores de gestión al departamento de evaluación se determinó que los procesos que se desarrollan dentro del mismo son eficaces.																	
		ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 22/10/2014														
		REVISADO POR: MAMC	FECHA: 29/10/2014														

3.5.3.17. HOJA DE HALLAZGOS DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

<p>Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping HOJA DE HALLAZGOS DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN</p>	<p>DEV 4. 31</p>
<p>EVALUACIONES A LOS DOCENTES Y ALUMNOS SIN EL SEGUIMIENTO OPORTUNO</p>	
<p>Condición.- Se determinó que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento oportuno.</p> <p>Criterio.- Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa que establece en la establece que se debe evaluar el desempeño de los alumnos y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para realizar el seguimiento (análisis de datos), con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución; adicionalmente conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.</p> <p>Causa.- La falta de coordinación entre en departamento de investigación y evaluación ha ocasionado que no se realice el seguimiento oportuno a las evaluaciones de docentes y alumnos y plantear proyectos de mejora continua a las actividades de la institución.</p> <p>Efecto.- La falta de seguimiento a las evaluaciones realizadas, ha provocado un retraso en la ejecución de proyectos, los mismos que deberían estar enfocados a mejorar las deficiencias determinadas con aplicación de las evaluaciones.</p> <p>Conclusión.- Las evaluaciones son parte fundamental en el desarrollo de las actividades del departamento, pues sin ellas no existiría la intensión de mejora continua, sin embargo al no contar con el seguimiento de las mismas de una manera oportuna se está ocasionando que no exista un progreso en el aprendizaje de los alumnos, ni una acción efectiva de los docentes.</p>	
	<p>ELABORADO POR: MADJ FECHA: 22/10/2014 REVISADO POR: MAMC FECHA: 29/10/2014</p>

3.5.3.18. CÉDULA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LOS PROYECTOS EDUCATIVOS DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping					DINI. 32	
Proyecto y/o actividad	Resumen	Período de Ejecución		Observaciones	Verificaciones	
		Inicia	Termina		A	B
Programa de Educación y Prevención de VIH SIDA	Se lo realizo a través de videos informativos, Manual para Formación Facilitadores, Guía de Educación Sexual para Educación Sexual para 8vo. Básica.	Enero - 2012	Marzo - 2013	Se consiguió concientizar a la comunidad educativa sobre la importancia de fortalecer los valores	✓	✓
Programa de Educación Vocacional:	Se cuenta con el soporte de la Cruz Roja, para el próximo llevar a cabo el proyecto	Enero - 2012	Proceso	El proceso quedo pendiente debido a que no hay un investigador en el departamento.	#	#
Proyecto de reciclaje	Para la temática ambiental, se ha desarrollado un proyecto de reciclaje para educación básica, para este año lectivo se hará extensivo al bachillerato	Enero - 2012	Diciembre 2012	Se cumplió al 100% la actividad, informando de sus notas a los docentes	✓	✓
Campañas de reforestación y cuidado ambiental en las áreas aledañas al plantel.	El propósito es sembrar variedades de árboles e incrementar las áreas verdes de la institución	Enero - 2012	Diciembre 2013	Los alumnos sembraron árboles de pino en el sector de la Recoleta	✓	✓
Proyecto piloto de prevención del consumo de drogas	El proyecto se desarrollará con la conformación de brigadas de líderes estudiantiles con alumnos de los últimos años de secundaria, además se desarrollaran talleres y charlas con los estudiantes con quienes se trabajará en horas extra curriculares en temas como: El fortalecimiento de la autoestima, comunicación, autoprotección y relaciones interpersonales entre	Enero - 2012	Proceso	Se cumplió con lo planificado a cabalidad sin embargo no se ha ejecutado.	#	#

	padres, estudiantes y docentes.					
<p>Verificaciones: A: Se ejecutó el proyecto al 100% B: Se cumplió con los objetivos del proyecto Marcas: √: Cumple #: No Cumple <input type="checkbox"/> N/A: No aplica</p>						
<p>Comentario.- La revisión de proyectos establece que de los 5 proyectos planteados, solo se ejecutaron 3 durante el período escolar, quedando pendiente 2 proyectos por falta de un profesional investigador.</p> <p>Recomendaciones.-</p> <p>Al Jefe del Departamento de Investigación</p> <p>Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades relacionadas con el tratamiento de las evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua.</p> <p>Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del departamento sin ningún inconveniente, de ser el caso se debe establecer equipos de trabajo con la finalidad de que la ausencia de uno de los miembros del grupo no paralice la ejecución de proyectos.</p>						
		ELABORADO POR: MADJ REVISADO POR: MAMC	FECHA: 22/10/2014 FECHA: 29/10/2014			

3.5.3.19. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping										DIN 2.33
N ^o	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	PT	CT	R.I.			R.C.			ENFOQUE PRELIMINAR DE AUDITORIA
				A	M	B	A	M	B	
	Departamento Académico									
1	¿Se elaboran proyectos educativos tendientes a mejorar los procesos de interaprendizaje del Centro de Formación artesanal Adolfo Kolping	10	7		X			X		Si se elaboran proyectos de mejora continua sin embargo no se dan los resultados que se espera
2	¿Se realiza anualmente el plan de trabajo de investigación educativa?	10	10			X			X	El seguimiento a la evaluación de los docentes no se la realiza al 100% de los docentes por diferentes aspectos.
3	¿El departamento facilita el asesoramiento a los estudiantes tercer año en la planificación y ejecución de los trabajos de investigación?	10	10			X			X	
4	¿Se presenta informes periódicos sobre el ámbito de su responsabilidad?	10	6		X			X		
5	¿Se orienta y valida los proyectos de las áreas de estudio para el mejoramiento de la calidad educativa?	10	8		X			X		
6	¿Se realiza el seguimiento de las evaluaciones a los docentes?	10	5		X			X		
7	¿El departamento presenta informes periódicos sobre el ámbito de su responsabilidad?	10	8			X		X		Si se presentan informes pero no con la periodicidad adecuada
8	¿Se realizar la evaluación para determinar la reubicación y actividades que cumple el egresado de Bachiller	10	7	X			X			La falta de información hace imposible mantener actualizadas las investigaciones.
9	¿El departamento mantiene actualizado el perfil de egreso del Bachiller?	10	10			X			X	
10	¿Se brinda el asesoramiento a las autoridades en el campo de su competencia?	10	8		X			X		
	TOTAL	100	79							

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Calificación del Riesgo:

CR = calificación del Riesgo

CT = calificación Total

PT = ponderación Total

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

$$CR = \frac{79 \times 100}{100}$$

$$CR = 79\%$$

NIVEL RIESGO	RIESGO	CONFIANZA
Rojo 15 - 50%	Alto	Bajo
Anaranjado 51 – 59%	Mo. Alto	Mo. Bajo
Amarillo 60 – 66%	Mo. Moderado	Mo. Moderado
Verde 67 – 75%	Mo. Bajo	o. Alto
Azul 76 – 95%	Bajo	Alto

Nivel de Riesgo	Bajo
Nivel de Confianza	Alto

RI= Riesgo Inherente

RC=Riesgo de control

RD= Riesgo de detección

RA= Riesgo de Auditoría

Riesgo de control.-

Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos vigentes no prevean o detecten fallas que se dan en los sistemas de la organización y que se pueden remediar con controles internos más efectivos.

$$\text{Riesgo de Control} = \text{Puntaje Óptimo} - \text{Puntaje Obtenido}$$

Dónde:

$$\text{Riesgo de Control} = 100 - 79$$

$$\text{Riesgo de Control} = 21\%$$

Riesgo de detección.-

El riesgo de detección está dado por la posibilidad de que un error que de hecho existe no sea detectado por los procedimientos y técnicas de auditoría que diseña y aplica el auditor.

Para la presente Auditoría de Gestión hemos llegado a la conclusión de considerar un riesgo de detección del 21%, tomando en cuenta los procedimientos de auditoría realizados bajo las siguientes consideraciones

La institución cuenta con controles internos para cada actividad, manuales, instructivos y políticas que permitan obtener una evidencia suficiente, competente y con mayores índices de confianza.

Riesgo Inherente.-

Es un riesgo propio de los procedimientos que se desarrollan. Por tal razón según las actividades y procedimientos efectuados en los departamento de investigación de la institución se considerará un riesgo inherente del 41%, bajo las siguientes consideraciones:

Variables externas propias del sistema que no las podemos controlar como disposiciones de los organismos de control.

Factores políticos y económicos que varíen y afectan a la institución.

Riesgo de Auditoría

$$\text{RIESGO AUDITORÍA} = \text{RIESGO INHERENTE} * \text{RIESGO CONTROL} * \text{RIESGO DE DETECCIÓN}$$


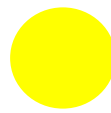


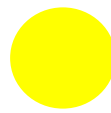


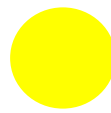

$$\text{RIESGO DE AUDITORÍA} = 0,41 * 0,21 * 0,21$$


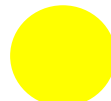


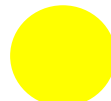


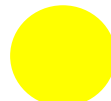

$$\text{RIESGO DE AUDITORÍA} = 1.81\%$$

Por lo tanto, al realizar la auditoria de gestión al Vicerrectorado Académico del Centro de Formación Artesanal Kolping, en el departamento de investigación como Auditores nos enfrentamos a un riesgo de la auditoría de 1,81%.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 22/10/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 29/10/2014

**3.5.3.20. APLICACIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA
DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN**

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				DEV 3. 30												
INDICADORES DE EFICIENCIA																
Macro Procesos	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Investigación y mejora	Reporte de Evaluación de docente	Tiempo utilizado para evaluación docente ----- Tiempo previsto para evaluación docente	85 --- 90	94% Trimestral												
		Reporte de evaluación de diseño curricular	Tiempo utilizado para realizar la evaluación ----- Tiempo para realizar la evaluación		300 --- 360	83% Anual										
	Informe de Investigación curricular	Tiempo Utilizado para realizar la investigación ----- Tiempo asignado para realizar la investigación	320 --- 380	89% Anual												
		Informe de Investigación de aprendizaje	Tiempo Utilizado para realizar la investigación ----- Tiempo asignado para realizar la investigación	86 --- 90	96% Anual											
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>No es eficiente</td> <td>Medio eficiente</td> <td>Eficiente</td> </tr> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </table>					No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
Luego de aplicar indicadores de gestión al departamento de investigación se determinó que las actividades son eficientes.																
		ELABORADO POR: MADJ REVISADO POR: MAMC	FECHA: 22/10/2014 FECHA: 29/10/2014													

INDICADORES DE EFICIENCIA																
Macro Procesos	Nombre del Indicador	Formula	%	Frecuencia												
Investigación y mejora	Reporte de Evaluación docente	Numero de evaluaciones realizadas ----- Numero de evaluaciones establecidas	20 --- 20	100% trimestral												
	Reporte de evaluación de diseño curricular	Numero de indicadores ejecutados ----- Número de indicadores establecidos	45 --- 50	90% Anual												
	Informe de Investigación curricular	Número de actividades ejecutadas ----- Número de actividades establecidas	15 --- 15	100% Anual												
	Informe de Investigación aprendizaje	Número de Proyectos cumplidos ----- Número de proyectos planificados	3 --- 5	60% Trimestral												
	Proyectos ejecutados	Proyectos ejecutados ----- Total de proyectos Planteados	3 --- 5	60%												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No es eficiente</th> <th>Medio eficiente</th> <th>Eficiente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Menos 70%</td> <td>70% a 85%</td> <td>86 % al 100%</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ROJO</td> <td>AMARILLO</td> <td>VERDE</td> </tr> </tbody> </table>					No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente	Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%				ROJO	AMARILLO	VERDE
No es eficiente	Medio eficiente	Eficiente														
Menos 70%	70% a 85%	86 % al 100%														
																
ROJO	AMARILLO	VERDE														
<p>Luego de aplicar indicadores de gestión al departamento de investigación se determinó que las actividades son eficaces, sin embargo en lo relacionado al informe de investigación del aprendizaje no es eficaz con un 60%, lo cual significa que de 5 proyectos planteados 2 no se ejecutaron.</p>																
<table border="0"> <tr> <td>ELABORADO POR:</td> <td>MADJ</td> <td>FECHA: 22/10/2014</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR:</td> <td>MAMC</td> <td>FECHA: 29/10/2014</td> </tr> </table>					ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 22/10/2014	REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 29/10/2014						
ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 22/10/2014														
REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 29/10/2014														

3.5.3.21. HOJA DE HALLAZGOS DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	DIN 4. 35
EL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN NO CUENTA CON UN PROFESIONAL INVESTIGADOR	
Condición.- La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de las evaluaciones así como la planificación y ejecución de proyectos se encuentre suspendida, es así que se pudo determinar que de los 5 proyectos planteados en el departamento de investigación solo se ejecutaron 3, lo cual no ha permitido cumplir con los objetivos y metas del departamento y de la institución	
Criterio.- El organigrama de personal establece que dentro del departamento debe existir un investigador, el mismo que es el encargado de analizar los resultados de las evaluaciones y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa	
Causa.- El encargado de realizar las investigaciones era un docente de origen extranjero que dejo de laborar en la institución quedando una vacante y sin personal disponible para cubrirla, todo esto se debe a una inadecuada planificación del personal.	
Efecto.- La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de las evaluaciones así como la planificación y ejecución de proyectos se encuentre suspendida, causando con esto que los objetivos del departamento y de la institución no se lleguen a cumplir.	
Conclusión.- El contar con profesionales capacitados y aptos para el desempeño de las actividades departamentales constituye una ventaja competitiva, sin embargo la falta de un profesional investigador dentro del departamento ha ocasionado que el análisis de datos y ejecución de proyectos no se lleve a cabo, procedimientos que son fundamentales en la consecución de objetivos y metas dentro del departamento.	
Recomendaciones.-	
Al Jefe del Departamento de Investigación	
Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades relacionadas con el tratamiento de las evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua.	
Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del departamento sin ningún inconveniente, de ser el caso de debe establecer equipos de trabajo con la finalidad de que la ausencia de uno de los miembros del grupo no paralice la ejecución de proyectos.	
	ELABORADO POR: MADJ FECHA: 22/10/2014 REVISADO POR: MAMC FECHA: 29/10/2014

3.5.3.22. CÉDULA PARA LA DETECCIÓN Y REGISTRO DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				PE 1. 36
Objetivo.- Determinar los hallazgos para cada departamento				
N°	HALLAZGO	EVIDENCIA	ASPECTOS SOLIDOS	ASPECTOS PARA MEJORAR
1	<p>Planificación Estratégica desactualizada.</p> <p>Se determinó que el estudio de la planificación estratégica, mediante el cual se establece el grado de cumplimiento de objetivos, metas y políticas de la institución, se encuentra desactualizado lo cual no permite establecer si la institución se encuentra encaminada en el cumplimiento de objetivos.</p>	<p>Luego de solicitar la planificación estratégica se evidencio que la misma se encontraba desactualizada, lo cual no permitió realizar la verificación del cumplimiento de la misma. La información desactualizada que proporciono la institución fue la evidencia de la falta de análisis de la planificación estratégica.</p> <p>PP1.8</p>	<p>La planificación estratégica debe ser analizada y evaluada para cada período escolar, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos metas y políticas de la institución, para lo cual se debe realizar un informe el cual debe ser presentado a los directivos de la institución para la toma de decisiones.</p>	<p>Estudio y análisis de la planificación estratégica</p>
	DEPARTAMENTO ACADÉMICO			
	<p>Base de datos de los docentes desactualizado.</p> <p>Existen profesores que no cuentan con la documentación necesaria que avalice sus estudios de educación de tercero y cuarto nivel, por otra parte se pudo verificar que</p>	<p>En la base de datos de los docentes entregada por el departamento académico se evidencio que existen colaboradores que no cuentan con la documentación necesaria que respalde su perfil profesional, adicionalmente se</p>	<p>Los docentes que laboran en la institución deben ser profesionales con título de tercero o cuarto nivel en ciencias de la educación, profesores con título de tercero o cuarto nivel en ciencias de la educación, con</p>	<p>Perfil de los docentes.</p>

	existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel,	pudo evidenciar que existen docentes que no cuentan con un título de cuarto nivel. PP1.9	especialización en un área del conocimiento que laborarán en E. B.	
	Planes académicos entregados fuera del plazo establecido. Los planes académicos se encuentran acumulados semanalmente en el departamento académico en espera de la aprobación del jefe departamental	Luego de realizar la entrevista mediante manifestaciones del Jefe del Departamento Académico se pudo evidenciar que los planes académicos no se entregan dentro de los plazos establecidos en la norma. PP1.2	Los planes académicos deben ser preparados y presentados al jefe del departamento académico de forma diaria, para lo cual se debe preparar un detalle de los temas que se va a tratar en cada clase con la finalidad de coordinar las cátedras en los diferentes niveles de enseñanza.	Elaboración y presentación de planes académicos
	DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN			
	Evaluaciones a los docentes y alumnos sin el seguimiento oportuno. Las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento continuo.	Durante nuestro trabajo preliminar y en base a manifestaciones del jefe del departamento de Evaluación se evidencio que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no cuentan con el seguimiento necesario, esto es no se realiza el análisis de datos ni tampoco se propone proyectos de mejora en base a los resultados obtenidos. PP1.3	El seguimiento de las evaluaciones a los docentes y alumnos debe realizarse, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución, para lo cual se debe presentar un informe con los proyectos que se proponen, el periodo, los resultados y los beneficios.	Seguimiento a las evaluaciones a docentes y alumnos
	DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN			
	El departamento de investigación no cuenta con un profesional investigador El departamento de investigación	Durante la entrevista realizada al Jefe del departamento de Investigación se evidencio que el departamento	En el departamento de investigación debe existir personal que se encargue de analizar los resultados de las	Planificación del personal

	<p>actualmente no cuenta con un investigador, el mismo que es el encargado de analizar las evaluaciones realizadas y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.</p>	<p>actualmente no cuenta con un investigador, razón por la cual los proyectos planteados no se han ejecutado al 100%.</p> <p>PP1.4 PP1.15</p>	<p>evaluaciones y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa</p>	
		<p>ELABORADO POR: MADJ REVISADO POR: MAMC</p>	<p>FECHA: 03/12/2014 FECHA: 18/12/2014</p>	

3.5.3.23. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL VICERRECTORADO ACADÉMICO		PE 2. 37
Tipo	Indicador	
PLANEACIÓN		
Visión	$= \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{total de empleados}} = \frac{N^{\circ}4}{N^{\circ}12} = 30\%$	
Refleja que el % total de empleados es decir colaboradores		
Misión	$= \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{total de empleados}} = \frac{N^{\circ}4}{N^{\circ}12} = 30\%$	
Refleja que el % total de empleados es decir colaboradores		
Objetivos	$= \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}} = \frac{4}{5} = 80\%$	
De los Objetivos planteados de la institución no fueron alcanzados el 20% es decir que de los cinco proyectos planteados uno no se ejecuto		
Estratégicos	$= \frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{total estartegias}} = \frac{5}{5} = 100\%$	
Todas las estrategias fueron implementadas en medida de lo planificado		
Procesos	$= \frac{\text{Procesos aplicados}}{\text{Procesos establecidos}} = \frac{12}{15} = 80\%$	
De los procesos planteados por la institución no fueron aplicados el 20% es decir, que de los 15 procesos planteados, 3 no fueron aplicados.		
Políticas	$= \frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}} = \frac{17}{20} = 85\%$	
Del total de las políticas establecidas por la institución no fueron aplicados el 15%, es decir que de las 20 políticas planteados, 3 no fueron Aplicados.		
Programas	$= \frac{\text{Programas aplicados}}{\text{Programas establecidas}} = \frac{5}{7} = 71\%$	
De los programas planteados por la institución no fueron aplicados el 29%, es decir que de los 7 programas planteados, 2 no fueron aplicados.		
ORGANIZACIÓN		
Estructura organizacional	$= \frac{\text{Áreas sustitutivas}}{\text{Total de áreas}} = \frac{4}{4} = 100\%$	
Todas las áreas del Vicerrectorado académico son sustitutivas		

División de Funcione	$= \frac{\text{Numero de empleados}}{\text{Numero de áreas}} = \frac{2}{4} = 50\%$
En cuanto a la división de funciones se realizó en un 50%	
Recursos humanos	$= \frac{\text{Análisis de Puestos}}{\text{Numer total de personas}} = \frac{13}{12} = 95\%$
.....	
DIRECCIÓN	
Liderazgo	$= \frac{\text{Estilos de liderasgo empleados}}{\text{Numer total Estilos propuestos de personas}} = \frac{1}{1} = 100\%$
Fueron aplicados el total de estilos de liderazgo planteados	
Comunicación	$= \frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}} = \frac{1}{1} = 100\%$
El Canal de comunicación establecido fue aplicado en su totalidad.	
Motivación	$= \frac{\text{Insentivos sobre proyectos}}{\text{Proyectos}} = \frac{2}{3} = 67\%$
El Personal está motivado en un 67% del total de proyectos de motivación establecidos, un proyecto no fue cumplido.	
Grupos y equipos de Trabajo	$= \frac{\text{Total de Personal}}{\text{Grupos de trabajo}} = \frac{4}{5} = 80\%$
El Personal está organizado en equipos de trabajo en un 80%	
Toma de decisiones	$= \frac{\text{Decisiones aplicadas}}{\text{decisiones}} = \frac{10}{10} = 100\%$
El total de las decisiones tomadas por el vicerrectorado han sido aplicadas	
CONTROL	
Sistemas	$= \frac{\text{Controles burocráticos}}{\text{total de controles}} = \frac{35}{50} = 70\%$
Del Total de controles existentes en la Institución el 30% son Burocráticos	
Niveles	$= \frac{\text{Controles estratégicos}}{\text{total de controles}} = \frac{25}{50} = 50\%$

Del Total de controles existentes en la Institución el 50% son estratégicos	
Proceso	$= \frac{\text{Normas aprobadas}}{\text{Normas propuestas}} = \frac{1}{1} = 100\%$
El Total de Normas propuestas han sido aprobadas	
Herramientas	$= \frac{\text{Controles propuestales}}{\text{Total de controles}} = \frac{12}{50} = 24\%$
Del total de contrales el 24% son controles de tipo propuestas	
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	
Proveedores	$= \frac{\text{Nº actual de proveedores}}{\text{Total de proveedores}} = \frac{45}{80} = 75\%$
En la actualidad del total que posee la institución solo está trabajando con el 75% es decir, 15 proveedores no están siendo utilizados.	
Sistemas	$= \frac{\text{Sistemas aceptados}}{\text{Sistemas de calidad}} = \frac{1}{1} = 100\%$
Todos los sistemas planteados fueron aceptados por la Institución	
Eficiencia	$= \frac{\text{Costo real del Objetivo}}{\text{costo Planificado del objetivo}} = \frac{85}{100} = 85\%$
Las actividades del Vicerrectorado académico son eficientes en un 85%, es decir, que del total de recursos planificados se utilizaron 85.	
Efectividad	$= \frac{\text{Objetivo alcanzado}}{\text{Objetivo Planificados}} = \frac{30}{40} = 75\%$
De 40 Objetivos planteados no se cumplieron 10 logrando un nivel de efectividad del 75%	
	ELABORADO POR: MADJ REVISADO POR: MAMC FECHA: 03/12/2014 FECHA: 18/12/2014

3.5.3.24. ANÁLISIS DE LOS CRITERIO DE PUNTUACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINAL DEPARTAMENTO ACADÉMICO

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping			DA 7.1 40
PROCESO ADMINISTRATIVO	PUNTOS MÁXIMOS		PORCENTAJE
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	
PLANEACIÓN			
Visión	100%	95%	95%
Misión	100%	97%	97%
Objetivo	100%	80%	80%
Estratégicos	100%	100%	100%
Procesos	100%	80%	80%
Políticas	100%	85%	85%
Programas	100%	71%	71%
Total			87%
ORGANIZACIÓN			
Estructura organizacional	100%	100%	100%
División de funciones	100%	50%	50%
Recursos Humanos	100%	95%	95%
Total			82%
DIRECCIÓN			
Liderazgo	100%	100%	100%
Comunicación	100%	100%	100%
Motivación	100%	67%	67%
Grupos y equipos de trabajo	100%	80%	80%
Toma de decisiones	100%	100%	100%
Total			89%
Sistemas	100%	70%	70%
Niveles	100%	50%	50%
Proceso	100%	100%	100%
Herramientas	100%	24%	24%
Total			61%
ELEMENTOS ESPECÍFICOS			
Proveedores	100%	75%	75%
Sistemas	100%	100%	100%
Eficiencia	100%	85%	85%
Efectividad	100%	75%	75%
TOTAL GENERAL	2300%	1879%	82%

Interpretación:

Planeación.- Los objetivos de la gestión administrativa del Vicerrectorado Académico en lo relacionado a la planeación no se han cumplido en un 13%, esto se debe por la falta de cumplimiento de los programas de estudio.

Organización.- Los objetivos de la gestión administrativa del Vicerrectorado Académico en lo relacionado a la organización no se han cumplido en un 18%, estableciendo como debilidad la división de funciones.

Dirección.- Los objetivos de la gestión administrativa del Vicerrectorado Académico en lo relacionado a la dirección no se han cumplido en un 11%, siendo el principal factor crítico la falta de motivación al personal que labora en la institución.

Control.- Los objetivos de la gestión administrativa del Vicerrectorado Académico en lo relacionado al control no se han cumplido en un 39%, estableciendo como punto débil la falta de herramientas que permitan desarrollar las actividades de una manera eficiente y eficaz.

Comentario.- Luego de aplicar la evaluación final para determinar en qué porcentaje la institución ha cumplido con los objetivos, se ha determinado que el Vicerrectorado Académico no ha cumplido con los objetivos planteados en un 18%, lo cual refleja que la gestión administrativa del Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping es aceptable, sin embargo se espera que las conclusiones y recomendaciones proporcionadas en la presente auditoría de gestión, sean las necesarias para que se cumplan con los objetivos planteados dentro del Vicerrectorado Académico.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 03/12/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 18/12/2014

3.5.3.25. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		DEV 5. 41
Tipo	Indicador	
PLANEACIÓN		
Visión	$= \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{total de empleados}} = \frac{N^{\circ}4}{N^{\circ}12} = 30\%$	
Refleja que el % total de empleados es decir colaboradores		
Misión	$= \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{total de empleados}} = \frac{N^{\circ}4}{N^{\circ}12} = 30\%$	
Refleja que el % total de empleados es decir colaboradores		
Objetivos	$= \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}} = \frac{4}{5} = 80\%$	
De los objetivos planteados por la institución no fueron alcanzados el 20%, es decir que de los 5 proyectos que fueron planteados, 1 no fue ejecutado.		
Estratégicos	$= \frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{total estartegias}} = \frac{5}{5} = 100\%$	
Todas las estrategias fueron implementadas en medida de lo planificado		
Procesos	$= \frac{\text{Procesos aplicados}}{\text{Procesos establecidos}} = \frac{8}{10} = 80\%$	
De los procesos planteados por la institución no fueron aplicados el 20%, es decir que de los 15 procesos planteados, 3 no fueron aplicados.		
Políticas	$= \frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}} = \frac{17}{20} = 85\%$	
Del total de las políticas establecidas por la institución no fueron aplicados el 15%, es decir que de las 20 políticas planteados, 3 no fueron aplicados.		
Programas	$= \frac{\text{Programas aplicados}}{\text{Programas establecidas}} = \frac{4}{5} = 80\%$	
De los programas planteados por la institución no fueron aplicados el 20%, es decir que de los 5 programas planteados, 1 no fue aplicado.		
ORGANIZACIÓN		
Estructura organizacional	$= \frac{\text{Áreas sustitutivas}}{\text{Total de áreas}} = \frac{2}{2} = 100\%$	
Todas las áreas del departamento académico son sustantivas.		

División de Funciones	$= \frac{\text{Numero de empleados}}{\text{Numero de áreas}} = \frac{4}{4} = 100\%$
En cuanto a la división de funciones se lo realiza en un 100%	
Recursos humanos	$= \frac{\text{Análisis de Puestos}}{\text{Numer total de personas}} = \frac{13}{12} = 95\%$
.....	
DIRECCIÓN	
Liderazgo	$= \frac{\text{Estilos de liderasgo empleados}}{\text{Numer total Estilos propuestos de personas}} = \frac{1}{1} = 100\%$
Fueron aplicados el total de estilos de liderazgo planteados	
Comunicación	$= \frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}} = \frac{1}{1} = 100\%$
El Canal de comunicación establecido fue aplicado en su totalidad.	
Motivación	$= \frac{\text{Insentivos sobre proyectos}}{\text{Proyectos}} = \frac{2}{3} = 67\%$
El Personal está motivado en un 67% del total de proyectos de motivación establecidos, un proyecto no fue cumplido.	
Grupos y equipos de Trabajo	$= \frac{\text{Total de Personal}}{\text{Grupos de trabajo}} = \frac{4}{5} = 80\%$
El Personal está organizado en equipos de trabajo en un 80%	
Toma de decisiones	$= \frac{\text{Decisiones aplicadas}}{\text{decisiones}} = \frac{10}{10} = 100\%$
El total de las decisiones tomadas por el vicerrectorado han sido aplicadas	
CONTROL	
Sistemas	$= \frac{\text{Controles burocráticos}}{\text{total de controles}} = \frac{35}{50} = 70\%$
Del Total de controles existentes en la Institución el 30% son Burocráticos	
Niveles	$= \frac{\text{Controles estratégicos}}{\text{total de controles}} = \frac{25}{50} = 50\%$
Del Total de controles existentes en la Institución el 50% son estratégicos	

Proceso	$= \frac{\text{Normas aprobadas}}{\text{Normas propuestas}} = \frac{1}{1} = 100\%$
El Total de Normas propuestas han sido aprobadas	
Herramientas	$= \frac{\text{Controles propuestales}}{\text{Total de controles}} = \frac{12}{50} = 24\%$
Del total de contrales el 24% son controles de tipo propuestales	
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	
Proveedores	$= \frac{\text{Nº actual de proveedores}}{\text{Total de proveedores}} = \frac{45}{80} = 75\%$
En la actualidad del total que posee la institución solo está trabajando con el 75% es decir, 15 proveedores no están siendo utilizados.	
Sistemas	$= \frac{\text{Sistemas aceptados}}{\text{Sistemas de calidad}} = \frac{1}{1} = 100\%$
Todos los sistemas planteados fueron aceptados por la Institución	
Eficiencia	$= \frac{\text{Costo real del Objetivo}}{\text{costo Planificado del objetivo}} = \frac{85}{100} = 85\%$
Las actividades del Vicerrectorado académico son eficientes en un 85%, es decir, que del total de recursos planificados se utilizaron 85.	
Efectividad	$= \frac{\text{Objetivo alcanzado}}{\text{Objetivo Planificados}} = \frac{7}{10} = 70\%$
De 40 Objetivos planteados no se cumplieron 10 logrando un nivel de efectividad del 75%	
	ELABORADO POR: MADJ FECHA: 03/12/2014 REVISADO POR: MAMC FECHA: 18/12/2014

3.5.3.26. ANÁLISIS DE LOS CRITERIO DE PUNTUACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINAL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping			DEV 5.1 42
PROCESO ADMINISTRATIVO	PUNTOS MÁXIMOS		PORCENTAJE
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	
PLANEACIÓN			
Visión	100%	83%	83%
Misión	100%	83%	83%
Objetivo	100%	80%	80%
Estratégicos	100%	100%	100%
Procesos	100%	80%	80%
Políticas	100%	85%	85%
Programas	100%	80%	80%
Total			84%
ORGANIZACIÓN			
Estructura organizacional	100%	100%	100%
División de funciones	100%	100%	100%
Recursos Humanos	100%	89%	89%
Total			96%
DIRECCIÓN			
Liderazgo	100%	100%	100%
Comunicación	100%	100%	100%
Motivación	100%	67%	67%
Grupos y equipos de trabajo	100%	80%	80%
Toma de decisiones	100%	100%	100%
Total			89%
CONTROL			
Sistemas	100%	70%	70%
Niveles	100%	50%	50%
Proceso	100%	100%	100%
Herramientas	100%	24%	24%
Total			61%
ELEMENTOS ESPECÍFICOS			
Proveedores	100%	75%	75%
Sistemas	100%	100%	100%
Eficiencia	100%	85%	85%
Efectividad	100%	70%	70%
TOTAL GENERAL	2300%	1901%	83%

Interpretación.-

Planeación.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento Académico en lo relacionado a la planeación no se han cumplido en un 16%, debido a que los objetivos que han sido planteados por el departamento no se han cumplido en un 100%.

Organización.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento Académico en lo relacionado a la organización no se han cumplido en un 4%, no se establece ningún aspecto crítico.

Dirección.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento Académico en lo relacionado a la dirección no se han cumplido en un 11%, estableciendo como factor crítico la falta de motivación al personal que labora en la institución.

Control.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento Académico en lo relacionado al control no se han cumplido en un 39%, debido a que no existen las herramientas necesarias para realizar un adecuado control.

Comentario.- En el departamento académico luego de aplicar la evaluación final, se determinó que no ha cumplido con los objetivos planteados en un 17%, lo cual refleja que las actividades desarrolladas dentro del departamento académico están encaminadas a cumplir con los objetivos planteados, sin embargo es necesario plantear conclusiones y recomendaciones con la finalidad de alcanzar la excelencia educativa.

ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 03/12/2014
REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 18/12/2014

3.5.3.27. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		DIN 5 43	
Tipo	Indicador		
PLANEACIÓN			
Visión	$= \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{total de empleados}} = \frac{N^{\circ}4}{N^{\circ}12} = 30\%$	Refleja que el % total de empleados es decir colaboradores	
Misión	$= \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{total de empleados}} = \frac{N^{\circ}4}{N^{\circ}12} = 30\%$	Refleja que el % total de empleados es decir colaboradores	
Objetivos	$= \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}} = \frac{3}{4} = 75\%$	De los objetivos planteados por la institución no fueron alcanzados el 25%, es decir que de los 4 proyectos que fueron planteados, 1 no fue ejecutado.	
Estratégicos	$= \frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{total estartegias}} = \frac{5}{5} = 100\%$	Todas las estrategias fueron implementadas en medida de lo planificado	
Procesos	$= \frac{\text{Procesos aplicados}}{\text{Procesos establecidos}} = \frac{8}{10} = 80\%$	De los procesos planteados por la institución no fueron aplicados el 20%, es decir que de los 15 procesos planteados, 3 no fueron aplicados.	
Políticas	$= \frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}} = \frac{17}{20} = 85\%$	el total de las políticas establecidas por la institución no fueron aplicados el 15%, es decir que de las 20 políticas planteados, 3 no fueron aplicados.	
Programas	$= \frac{\text{Programas aplicados}}{\text{Programas establecidas}} = \frac{4}{5} = 80\%$	De los programas planteados por la institución no fueron aplicados el 20%, es decir que de los 5 programas planteados, 1 no fue aplicado.	
ORGANIZACIÓN			
Estructura organizacional	$= \frac{\text{Áreas sustitutivas}}{\text{Total de áreas}} = \frac{2}{2} = 100\%$	Todas las áreas del departamento académico son sustantivas.	

División de Funciones	$= \frac{\text{Numero de empleados}}{\text{Numero de áreas}} = \frac{4}{4} = 100\%$
En cuanto a la división de funciones se lo realiza en un 100%	
Recursos humanos	$= \frac{\text{Análisis de Puestos}}{\text{Numer total de personas}} = \frac{13}{12} = 95\%$
.....	
DIRECCIÓN	
Liderazgo	$= \frac{\text{Estilos de liderasgo empleados}}{\text{Numer total Estilos propuestos de personas}} = \frac{1}{1} = 100\%$
Fueron aplicados el total de estilos de liderazgo planteados	
Comunicación	$= \frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}} = \frac{1}{1} = 100\%$
El Canal de comunicación establecido fue aplicado en su totalidad.	
Motivación	$= \frac{\text{Insentivos sobre proyectos}}{\text{Proyectos}} = \frac{2}{3} = 67\%$
El Personal está motivado en un 67% del total de proyectos de motivación establecidos, un proyecto no fue cumplido.	
Grupos y equipos de Trabajo	$= \frac{\text{Total de Personal}}{\text{Grupos de trabajo}} = \frac{4}{5} = 80\%$
El Personal está organizado en equipos de trabajo en un 80%	
Toma de decisiones	$= \frac{\text{Decisiones aplicadas}}{\text{decisiones}} = \frac{10}{10} = 100\%$
El total de las decisiones tomadas por el vicerrectorado han sido aplicadas	
CONTROL	
Sistemas	$= \frac{\text{Controles burocráticos}}{\text{total de controles}} = \frac{35}{50} = 70\%$
Del Total de controles existentes en la Institución el 30% son Burocráticos	
Niveles	$= \frac{\text{Controles estratégicos}}{\text{total de controles}} = \frac{25}{50} = 50\%$
Del Total de controles existentes en la Institución el 50% son estratégicos	

Proceso	$= \frac{\text{Normas aprobadas}}{\text{Normas propuestas}} = \frac{1}{1} = 100\%$
El Total de Normas propuestas han sido aprobadas	
Herramientas	$= \frac{\text{Controles propuestales}}{\text{Total de controles}} = \frac{12}{50} = 24\%$
Del total de controles el 24% son controles de tipo propuestales	
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	
Proveedores	$= \frac{\text{Nº actual de proveedores}}{\text{Total de proveedores}} = \frac{45}{80} = 75\%$
En la actualidad del total que posee la institución Solo está trabajando con el 75% es decir, 15 proveedores no están siendo utilizados.	
Sistemas	$= \frac{\text{Sistemas aceptados}}{\text{Sistemas de calidad}} = \frac{1}{1} = 100\%$
Todos los sistemas planteados fueron aceptados por la Institución	
Eficiencia	$= \frac{\text{Costo real del Objetivo}}{\text{costo Planificado del objetivo}} = \frac{45}{50} = 90\%$
Las actividades del Vicerrectorado académico son eficientes en un 85%, es decir, que del total de recursos planificados se utilizaron 85.	
Efectividad	$= \frac{\text{Objetivo alcanzado}}{\text{Objetivo Planificados}} = \frac{4}{5} = 70\%$
De 40 Objetivos planteados no se cumplieron 10 logrando un nivel de efectividad del 80%	
	ELABORADO POR: MADJ FECHA: 03/12/2014 REVISADO POR: MAMC FECHA: 18/12/2014

3.5.3.28. ANÁLISIS DE LOS CRITERIO DE PUNTUACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINAL DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping			DIN 5.1 44
PROCESO ADMINISTRATIVO	PUNTOS MÁXIMOS		PORCENTAJE
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	
PLANEACIÓN			
Visión	100%	87%	87%
Misión	100%	83%	83%
Objetivo	100%	75%	75%
Estratégicos	100%	100%	100%
Procesos	100%	80%	80%
Políticas	100%	85%	85%
Programas	100%	80%	80%
Total			84%
ORGANIZACIÓN			
Estructura organizacional	100%	100%	100%
División de funciones	100%	100%	100%
Recursos Humanos	100%	87%	87%
Total			96%
DIRECCIÓN			
Liderazgo	100%	100%	100%
Comunicación	100%	100%	100%
Motivación	100%	67%	67%
Grupos y equipos de trabajo	100%	80%	80%
Toma de decisiones	100%	100%	100%
Total			89%
CONTROL			
Sistemas	100%	70%	70%
Niveles	100%	50%	50%
Proceso	100%	100%	100%
Herramientas	100%	24%	24%
Total			61%
ELEMENTOS ESPECÍFICOS			
Proveedores	100%	80%	80%
Sistemas	100%	100%	100%
Eficiencia	100%	90%	90%
Efectividad	100%	80%	80%
TOTAL GENERAL	2300%	1918%	83%

Interpretación.-

Planeación.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento de Evaluación en lo relacionado a la planeación no se han cumplido en un 16%, debido a la falta de cumplimiento de los objetivos planteados.

Organización.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento de Evaluación en lo relacionado a la organización no se han cumplido en un 4%, no se han establecido factores críticos.

Dirección.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento de Evaluación en lo relacionado a la dirección no se han cumplido en un 11%, debido a la falta de motivación hacia el personal que labora en la institución.

Control.- Los objetivos de la gestión administrativa del Departamento de Evaluación en lo relacionado al control no se han cumplido en un 39%, debido a la falta de herramientas para llevar a cabo un adecuado control.

Comentario.- En el departamento de evaluación, se determinó que no ha cumplido con los objetivos planteados en un 17%, lo cual refleja que las actividades desarrolladas dentro del departamento de evaluación están encaminadas a cumplir con los objetivos planteados, sin embargo es necesario plantear conclusiones y recomendaciones con la finalidad de alcanzar la excelencia educativa.

	ELABORADO POR: MADJ	FECHA: 03/12/2014
	REVISADO POR: MAMC	FECHA: 18/12/2014

3.5.3.29. HOJA DE RESUMEN DE LOS CRITERIOS DE PUNTUACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINAL DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN.

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping					PE 1.7 45
PROCESO ADMINISTRATIVO	DEPARTAMENTOS				PROMEDIO TOTAL
	VICERRECTORADO ACADÉMICO	ACADÉMICO	EVALUACIÓN	INVESTIGACIÓN	
PLANEACIÓN					
Visión	95%	83%	87%	79%	86%
Misión	97%	83%	83%	79%	86%
Objetivo	80%	80%	75%	75%	78%
Estratégicos	100%	100%	100%	100%	100%
Procesos	80%	80%	80%	80%	80%
Políticas	85%	85%	85%	80%	84%
Programas	71%	80%	80%	80%	78%
Total	87%	84%	84%	82%	84%
ORGANIZACIÓN					
Estructura organizacional	100%	100%	100%	100%	100%
División de funciones	50%	100%	100%	100%	88%
Recursos Humanos	95%	89%	87%	83%	89%
Total	82%	96%	96%	94%	92%
DIRECCIÓN					
Liderazgo	100%	100%	100%	100%	100%
Comunicación	100%	100%	100%	100%	100%
Motivación	67%	67%	67%	67%	67%
Grupos y equipos de trabajo	80%	80%	80%	80%	80%
Toma de decisiones	100%	100%	100%	100%	100%
Total	89%	89%	89%	89%	89%
CONTROL					
Sistemas	70%	70%	70%	70%	70%
Niveles	50%	50%	50%	50%	50%
Proceso	100%	100%	100%	100%	100%
Herramientas	24%	24%	24%	24%	24%
Total	61%	61%	61%	61%	61%
ELEMENTOS ESPECÍFICOS					
Proveedores	75%	75%	80%	100%	83%
Sistemas	100%	100%	100%	100%	100%

Eficiencia	85%	85%	90%	75%	84%
Efectividad	75%	70%	80%	50%	69%
TOTAL GENERAL	82%	83%	83%	81%	82%

Interpretación.-

Planeación.- En promedio los objetivos de gestión del Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping en lo relacionado a la planeación no se han cumplido en un 16%, debido a que los objetivos planteados en cada uno de los departamentos no han sido alcanzados en un 100%.

Organización.- Los objetivos de los procesos administrativos de la institución educativa, en lo referente a la etapa de la organización no se ha cumplido en un 8%, un porcentaje manejable por lo tanto no se ha establecido ningún aspecto crítico.

Dirección.- Los objetivos de la administración del Centro de Formación Artesanal Adolfo Kolping en lo relacionado al proceso de dirección no se han cumplido en un 11%, estableciendo como factor crítico la falta de motivación al personal que labora en la institución.

Control.- Los objetivos de la gestión administrativa de la institución en lo relacionado a la etapa de control no se han cumplido en un 39%, debido a que no existen las herramientas necesarias para realizar un adecuado control a las actividades realizadas en los departamentos.

ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 03/12/2014
REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 18/12/2014

3.6. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	TÉCNICAS DE AUDITORÍA
<u>DEPARTAMENTO ACADÉMICO</u>	
Realice una visita al departamento y determinar los procesos y actividades que se realiza y quienes son las personas que intervienen.	Observación
Converse con el encargado del departamento para determinar si existen aspectos que puedan afectar al cumplimiento de metas y objetivos.	Indagación
Evalúe los método y técnicas de enseñanza aplicados en el proceso de aprendizaje para determinar si cumplen con la normativa establecidas Para la Educación General Básica y Bachillerato.	Análisis
Revise un grupo de planes de estudio elaborados por el departamento para determinar si cumplen con las especificaciones establecidas en la norma para la Enseñanza General Básica y el Bachillerato	Inspección Análisis Comprobación
<u>DEPARTAMENTO EVALUACIÓN</u>	
Realice una visita previa al departamento y determinar los procesos y actividades que se realiza	Observación
Converse con el encargado del departamento para determinar si existen aspectos que puedan afectar al cumplimiento de metas y objetivos.	Indagación
Revise un grupo de evaluaciones enfocada a los estudiantes para determinar si cumplen con las disposiciones establecidas en la norma para la Enseñanza General Básica y el Bachillerato	Inspección Comprobación
Verifique las evaluaciones realizadas a los docentes, para determinar si se realizan proyectos de mejora en base a los resultados obtenidos	Revisión selectiva
Revise las encuestas que se ha realizado para determinar si se ha puesto en práctica el proceso de evaluaciones y constante seguimiento a los docentes y estudiantes.	Análisis Comprobación
<u>DEPARTAMENTO INVESTIGACIÓN</u>	
Realice una visita previa al departamento y determinar los procesos y actividades que se realiza.	Observación
Converse con el encargado del departamento para determinar si existen aspectos que puedan afectar al cumplimiento de metas y objetivos.	Indagación
Revise los informes periódicos que presente el departamento para determinar si se han alcanzado los objetivos y metas.	Análisis
Verifique todas las áreas de evaluación que existen en el Centro de Formación Artesanal Kolping para en base a esto establecer si se están cumpliendo todas las áreas de evaluación.	Análisis Comprobación

CAPÍTULO IV

4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1. PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping					CR 1/1
OBJETIVO.- Programar la comunicación de resultados que se dan entre la entidad auditada y los auditores,					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR:	REVISADO POR:	OBSERVACIONES
	Comunicación de resultados				
1	Convocatoria a la conferencia final	CR.1	MADJ	MAMC	
2	Guía de distribución de la convocatoria a la conferencia final.	CR.2	MADJ	MAMC	
3	Acta de conferencia final de comunicación de resultados.	CR.3	MADJ	MAMC	
4	Lectura del borrador de informe	CR.4	MADJ	MAMC	
		ELABORADO POR:	MADJ	FECHA: 03/12/2014	
		REVISADO POR:	MAMC	FECHA: 18/12/2014	

4.1.2. CONVOCATORIA A LA CONFERENCIA FINAL

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	CR1.
<p>Lic. Matilde López</p> <p>RECTORA DEL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANAL “ADOLFO KOLPING”</p> <p>Presente.-</p> <p>De mis consideraciones.</p> <p>El motivo de la presente es convocar a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión, por el período comprendido del 1 de enero de 2012 al 31 de diciembre del 2013.</p> <p>La diligencia se llevará a cabo en las instalaciones del Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping” de La Parroquia Yaruquies del cantón Riobamba, el día trece de enero de 2015 las cuatro de la tarde. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Marco Antonio Daqui</p>	

4.1.3. GUÍA DE DISTRIBUCIÓN DE LA CONVOCATORIA A LA CONFERENCIA FINAL

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping				CR2.
N°	FUNCIONARIO	ÁREA O DEPARTAMENTO	FIRMA DE RECIBIDO	OBSERVACIONES
1	Rectora del Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”	Rectorado		
2	Vicerrector Académico	Vicerrectorado Académico		
3	Jefe del Departamento Académico	Departamento Académico		
4	Jefe del Departamento de Evaluación	Departamento Evaluación		
5	Jefe del Departamento de Investigación	Departamento de investigación		
		ELABORADO POR: MADJ REVISADO POR: MAMC	FECHA: 03/12/2014 FECHA: 18/12/2014	

4.1.4. ACTA DE CONFERENCIA FINAL.

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping		CR3.
<p>ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL CENTRO DE FORMACIÓN ARTESANL “ADOLFO KOLPING”, PERÍODO DEL 1 DE ENERO DE 2012 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013, UBICADO EN LA PARROQUIA YARUQUIES DEL CANTON RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.</p>		
<p>En la Parroquia Yaruquies del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, a los trece días del mes de Enero del dos mil 2015, a las cuatro de la tarde, los suscritos: Lcda. Matilde López Rectora del Centro de Formación artesanal “Adolfo Kolping ” y Marco Daqui Auditor, se constituyen en la Sala de Profesores de la institución, con el objeto de dejar constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión al Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping ”, período del 1 de Enero del 2012 al 31 de diciembre del 2013, ubicado en la Parroquia Yaruquies , del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo , que fue realizado por Marco Antonio Daqui</p> <p>Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe y se analizaron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.</p>		
Nombres y Apellidos	Cargo	Firma
	Rector del Centro	
	Vicerrector del Centro	
	Jefe del departamento Académico	
	Jefe del departamento Evaluación	
	Jefe del departamento Investigación	
	Jefe del Equipo de Auditoría	

4.1.5. INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping	CR4.
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN CAPÍTULO 1 INFORMACIÓN INTRODUCTORIA 1. Antecedentes Motivo de la Auditoría El motivo de la auditoría de gestión es tener u obtener conocimiento suficiente de la institución con la finalidad de establecer el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han utilizado los recursos materiales y financieros para la consecución de objetivos del Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping” Alcance El alcance de esta auditoría de gestión, comprende el estudio de los departamentos académico, investigación y evaluación del Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”, período del 1 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2013, ubicado en la Parroquia Yaruquies del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo. Objetivos de la Auditoría <ul style="list-style-type: none">• Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales así como el cumplimiento de políticas de la institución.• Verificar la existencia de indicadores de gestión que evalúen la efectividad y eficiencia en la ejecución de los procedimientos.• Entregar un informe como herramienta administrativa con conclusiones y recomendaciones que guíen al cumplimiento de los objetivos planteados por el Centro de Formación Artesanal “ Adolfo Kolping”• Identificar la manera en que se realiza el monitoreo y seguimiento de las acciones correctivas adoptadas, posterior a la emisión del informe de Auditoría de Gestión. Base Legal <ul style="list-style-type: none">• Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General• Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público• Ley de Equidad Tributaria y su reglamento de aplicación• Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado• Código del trabajo• Código de la Niñez y la Adolescencia	

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CAPÍTULO 2

RESULTADOS DEL EXAMEN

Resultados de la Auditoría

Planificación estratégica

Planificación Estratégica desactualizada.

El estudio que se debe realizar a la Planificación Estratégica se encuentra desactualizado, lo cual ha ocasionado que los objetivos y metas no se encuentren claramente identificados, adicionalmente la institución y los directivos no saben si están cumpliendo con los objetivos planteados.

Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para Instituciones de Educación inicial y Bachillerato, la misma que establece que la rectora de la Institución debe dirigir y participar del análisis y estudio de la planificación estratégica, operativa y presupuestaria la misma que se debe hacer para cada período escolar, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos metas y políticas de la institución.

El estudio de la planificación estratégica no se realizó debido a una inadecuada estructuración de las actividades a desarrollarse en cada año lectivo. La falta de un estudio de la planificación estratégica ha ocasionado que la institución no pueda determinar el grado de cumplimiento de los objetivo y metas establecidas, es decir, no puede establecer si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia y economía.

Conclusión.

El estudio de la planificación estratégica se encuentra desactualizado a pesar de que es una herramienta fundamental, para el cumplimiento de objetivos y metas de la institución, la falta de estudio ha ocasionado que los directivos desconozcan si las actividades realizadas por la institución están direccionadas al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Recomendación

A la Rectora de la Unidad de Formación

Mantener actualizado el estudio y análisis del direccionamiento estratégico de la institución, de esta manera la unidad tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia y economía, dentro de los tiempos establecidos y en busca del cumplimiento de objetivos y metas.

Departamento Académico

Base de datos de los docentes desactualizado.

En el listado de docentes del Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”, se pudo

evidenciar que existen profesores que no cuentan con la documentación soporte necesaria que avale sus estudios de educación de tercero o cuarto nivel, lo cual ha ocasionado que la base de datos de los mismos se encuentre desactualizada; por otra parte se pudo verificar que existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel.

Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para Las Unidades Educativas, que los docentes que laboran en la institución deben ser profesionales con título de tercero y cuarto nivel en ciencias de la educación, con especialización en un área del conocimiento.

La falta de coordinación y comunicación entre los directivos y colaboradores no ha permitido completar la base de datos del personal. Otra situación que se presenta dentro del departamento es que los directivos no brindan el apoyo y motivación necesaria para que los docentes que no tienen un título de cuarto nivel puedan completar sus estudios.

La institución no cuenta con una base actualizada y completa de los docentes y en general de los colaboradores que laboran en la institución.

Conclusión

Se determinó que la base de datos de los docentes del Centro de Formación artesanal “Adolfo Kolping” se encuentra desactualizada y en algunos casos no cuenta con la información necesaria para garantizar el perfil profesional que deben tener los profesores, para cumplir con su labor de docentes dentro de la institución.

Recomendaciones

Al Jefe del Departamento Académico

Mantener actualizada la base de datos de los docentes, y por otra parte realizar un estudio en el que se pueda identificar el perfil profesional de los educadores, con la finalidad de garantizar que los profesores están aptos y capacitados para las actividades de interaprendizaje.

Motivar e incentivar al personal para que culminen sus estudios de cuarto nivel, de esta manera se puede garantizar el perfil profesional de los colaboradores de la institución, lo que se verá reflejado en la formación académica de los alumnos.

Planes académicos entregados fuera del plazo establecido.

Se evidenció dentro del departamento que los problemas de eficiencia y eficacia se deben al desconocimiento de la norma, es así que los documentos y trámites se encuentran acumulados esperando la aprobación del Jefe Departamental; siendo que se debe elaborar y aprobar los planes académicos de estudio de forma diaria conjuntamente con los coordinadores de los diferentes niveles educativos, y a partir de aquello se proceda a la aplicación en los diferentes niveles de enseñanza.

El desconocimiento de la norma es la razón por la cual los colaboradores jefes de área y docentes no presentan los planes académicos dentro del tiempo estipulado en la norma. El retraso en la presentación y aprobación de planes académicos está ocasionando que las cátedras impartidas a los alumnos no cuenten con la preparación y coordinación necesaria, lo cual va a repercutir en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Conclusión

La preparación y entrega de los planes académicos es una actividad primordial dentro del departamento académico, sin embargo la falta de conocimiento y práctica de las normas

implementadas para el desarrollo de las actividades ha ocasionado que las cátedras impartidas en los diferentes niveles de estudio no cuenten con la preparación y aprobación adecuada.

Recomendación

A la Rectora y al Jefe de Departamento Académico

Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas para la consecución de objetivos, en lo relacionado a la elaboración y entrega de planes académicos.

Departamento de Evaluación

Evaluaciones a los docentes y alumnos sin el seguimiento oportuno.

Se determinó que las evaluaciones realizadas a docentes y alumnos no tienen el seguimiento oportuno.

Se inobservó la Norma de Gestión Administrativa para los Centros de Formación de Educación Básica y Bachillerato que establece que se debe evaluar el desempeño de los alumnos y el perfil profesional del docente, a fin de obtener la información necesaria, para realizar el seguimiento (análisis de datos), con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución; adicionalmente conocer en qué medida los métodos, técnicas y procedimientos adoptados por los docentes son didácticos y pedagógicos.

La falta de coordinación entre el departamento de investigación y evaluación ha ocasionado que no se realice el seguimiento oportuno a las evaluaciones de docentes y alumnos y plantear proyectos de mejora continua a las actividades de la institución. La falta de seguimiento a las evaluaciones realizadas, ha provocado un retraso en la ejecución de proyectos, los mismos que deberían estar enfocados a mejorar las deficiencias determinadas con aplicación de las evaluaciones.

Conclusión

Las evaluaciones son parte fundamental en el desarrollo de las actividades del departamento, pues sin ellas no existiría la intensión de mejora continua, sin embargo al no contar con el seguimiento de las mismas de una manera oportuna se está ocasionando que no exista un progreso en el aprendizaje de los alumnos, ni una acción efectiva de los docentes.

Recomendación

Al jefe del Departamento de Evaluación

Coordinar y planificar el seguimiento a las evaluaciones realizadas a los docentes y alumnos, con la finalidad de utilizar los resultados de las evaluaciones (análisis de datos) en la elaboración de proyectos de mejora continua que agreguen valor a la institución.

Departamento de Investigación

El departamento de investigación no cuenta con un profesional investigador

La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de las evaluaciones así como la planificación y ejecución de proyectos se encuentre suspendida, es así

que se pudo determinar que de los 5 proyectos planteados en el departamento de investigación solo se ejecutaron 3, lo cual no ha permitido cumplir con los objetivos y metas del departamento y de la institución.

Dentro del organigrama de personal publicado en la Primera Parte, para las Unidades educativas existir un investigador, el mismo que es el encargado de analizar los resultados de las evaluaciones y plantear proyectos tendientes a mejorar la calidad educativa.

El encargado de realizar las investigaciones era un pasante extranjero el mismo que por cumplir con su servicio dejo de laborar en la institución quedando una vacante y sin personal disponible para cubrirla, todo esto se debe a una inadecuada planificación del personal. La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de la evaluaciones así como la planificación y ejecución de proyectos se encuentre suspendida, causando con esto que los objetivos del departamento y de la institución no se lleguen a cumplir.

Conclusión

El contar con profesionales capacitados y aptos para el desempeño de las actividades departamentales constituye una ventaja competitiva, sin embargo la falta de un profesional investigador dentro del departamento ha ocasionado que el análisis de datos y ejecución de proyectos no se lleve a cabo, procedimientos que son fundamentales en la consecución de objetivos y metas dentro del departamento.

Recomendaciones

Al Jefe del Departamento de Investigación

Coordinar con el departamento de evaluación la tabulación y análisis de datos, con la finalidad de agilizar las actividades relacionadas con el tratamiento de las evaluaciones, y por ende la ejecución de proyectos educativos encaminados a la mejora continua.

Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del departamento sin ningún inconveniente, de ser el caso se debe establecer equipos de trabajo con la finalidad de que la ausencia de uno de los miembros del grupo no paralice la ejecución de proyectos.

Marco Daqui

Auditor

SEGUIMIENTO Y MONITOREO.

Centro de Formación Artesanal Particular Adolfo Kolping					
PLAN DE ACCIÓN DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO					
Aspecto Recomendado	Acción Correctiva	Período de Ejecución		Responsable	Observaciones
		Inicia	Termina		
Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”					
Falta el estudio y análisis de la planificación estratégica para el presente período lectivo	Mantener actualizado el estudio y análisis del direccionamiento estratégico de la institución, de esta manera la Unidad tendrá un referente para determinar si las actividades están siendo realizadas con eficiencia, eficacia y economía, dentro de los tiempos establecidos y en busca del cumplimiento de objetivos y metas, para lo cual se debe Incluir dentro del programa anual de actividades del Centro de formación Artesanal “Adolfo Kolping” el estudio y análisis de la planificación estratégica.			Rectora	

Departamento Académico					
Faltan documentos que sustentan el perfil profesional de los docentes en la base de datos de la institución.	Motivar e incentivar al personal para que culminen sus estudios de cuarto nivel, para lo cual se presentará un proyecto de estudios en diferentes áreas del conocimiento.			Jefe del departamento Académico.	
Existen profesores que no cuentan con estudios de cuarto nivel	Motivar e incentivar al personal para que culminen sus estudios de cuarto nivel, para lo cual se presentará un proyecto de estudios en diferentes áreas del conocimiento.			Jefe del departamento Académico.	
El desconocimiento de la norma, ha provocado que los documentos y trámites se encuentran acumulados esperando la aprobación del Jefe Departamental	Difundir las normas y fomentar entre los colaboradores una cultura administrativa enfocada en la aplicación de las políticas internas, para lo cual se preparará y presentará al equipo de auditoría un programa de capacitación dirigido a los colaboradores de la institución acerca del conocimiento y práctica de las normas para la administración del Centro de Formación Artesanal “Adolfo Kolping”.			Rectora Jefe del departamento Académico.	
	Presentar los planes académicos firmados y aprobados, documentos externos y registros a los señores Auditores Externos para su validación.			Jefe del departamento Académico.	
Departamento de evaluación					
Falta informe de seguimiento a las evaluaciones aplicadas a docentes y alumnos.	Realizar el análisis y seguimiento a las evaluaciones de los docentes y alumnos; y presentar un informe con los resultados obtenidos y las acciones que			Jefe del departamento de Evaluación	

	van a tomar en base a los resultados.				
Departamento de Investigación					
La falta de un investigador en el departamento ha ocasionado que el análisis de las evaluaciones así como la planificación y ejecución de proyectos se encuentre suspendida.	Organizar al personal que va intervenir con el desarrollo de las investigaciones a fin de cumplir con los objetivos del departamento, para lo cual se debe realizar un análisis de puestos de trabajo y cubrir la vacante del investigador.			Jefe del departamento de Investigación	
Los proyectos planteados en el departamento de investigación no se ejecutaron al 100%, debido a que actualmente no cuenta con un profesional investigador.	Ejecutar los proyectos pendientes y presentar un informe de cumplimiento de objetivos y cronogramas			Jefe del departamento de Investigación	
<p>Elaborado por: Marco Daqui</p> <p>Revisado por:</p> <p>Aprobado por:</p>					

4.1.2. PROPUESTA ALTERNATIVA

“MATRIZ DE BALANCE DE FUERZAS INNOVADORAS”

1.- PRESENTACION

La matriz de balance de fuerzas innovadoras, es una herramienta que permite conocer si una institución se encuentra estancada, en retroceso o avanzando, a través de la contratación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mediante el balance de las fuerzas internas y externas de la organización

2.- OBJETIVOS

2.1. General

Dotar a la institución de una herramienta, que permita conocer el balance de la visión sistémica y estratégica de la organización, afín de que pueda diseñar un sistema de control integral de la gestión.

2.2. Específicos

- Establecer una herramienta dinámica que permita, conocer a la institución las Amenazas y Oportunidades, mediante la aplicación de la Matriz PESTA y de las cinco fuerzas de PORTER
- Establecer una herramienta dinámica que permita, conocer los factores internos de la organización, a fin de identificar las fortalezas y debilidades de la institución.
- Establecer la Matriz del Balance de Fuerzas Internas y Externas de la institución

3.- FUNDAMENTACIÓN

El objetivo puntual que busca la propuesta es el de dotar a la organización de una herramienta, que le permita conocer el grado de desarrollo de la institución, a fin de que puedan establecer planes de acción concretos; tendientes a mejorar y estructurar de una manera adecuada su sistema de control integral de la gestión.

4.- OPERATIVIDAD

ACTIVIDADES	ESTRATEGIA METODOLÓGICA	FECHA	RESPONSABLES	BENEFICIARIOS
Investigación de las Metodologías (Matriz PESTA, cinco fuerzas de PORTER y Matriz de Balance de Fuerzas	Investigación de Material Bibliografico	9 de Febrero de 2015	Marco Antonio Daqui	Directivos
Elaboración de la propuesta	Diseño de las Herramientas	9-19 Marzo de 2015	Marco Antonio Daqui	Directivos
Entrega de la propuesta				
Difusión de la Propuesta.	Estudio y Aprobación de la Propuesta por la Institución	25-31 de Marzo de 2015	Marco Antonio Daqui	Directivos

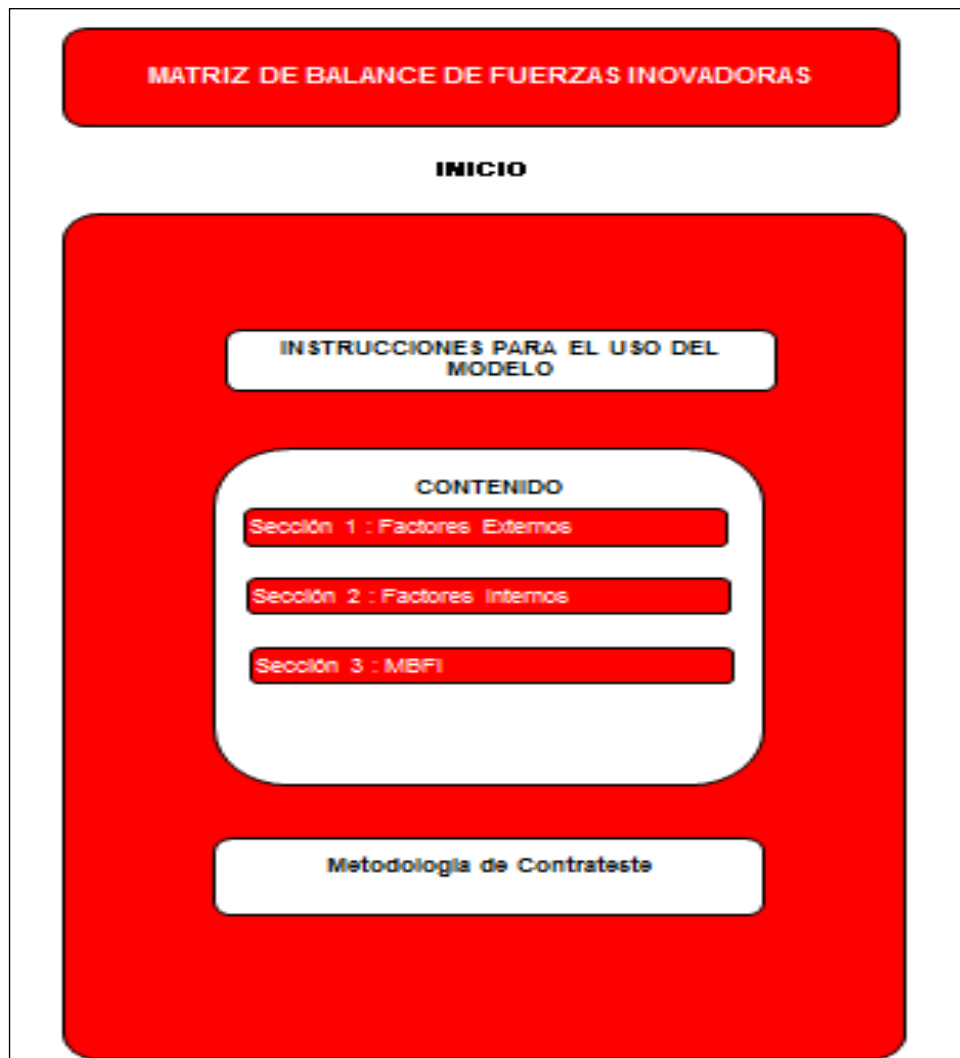
Fuente: Planificación de la Tesis

Elaborado por: Marco Daqui

5.- HERRAMIENTA

Cuadro N.4.1

Pantalla de Inicio de la Matriz de Balance de Fuerzas Innovadoras



Elaborado por: Marco Daqui

Cuadro N.4.2

Instrucciones para el Uso de la Herramienta

INSTRUCCIONES PARA EL USO DE LA HERRAMIENTA

Esta es una herramienta de diagnóstico para determinar el grado de avance en la consolidación y la mejora continua del sistema de control integral de la gestión.

La herramienta comprende tres secciones , cada sección se presenta de manera separada, en una pestaña individual de la hoja de Microsoft Excel; se recomienda cubrir las temáticas de cada una de las pestañas en el orden en que se presentan en este archivo.

El uso de la Herramienta consta básicamente de seis pasos:

PASO 1:
Llenar la matriz de los factores Externos matriz PEST A y Matriz de las cinco fuerzas de porter

PASO 2:
Jerarquizar las cinco mas importantes Amenazas y Oportunidades

PASO 3:
Llenar la seccion de los factores Internos

PASO 4:
Jerarquizar las cinco mas importantes Fortalezas y Debilidades

PASO 5:
Ingresar en la seccion 3 Los Factores Externos e Internos Priorizados de acuerdo a su categoria

PASO 6:
Proceder a realizar la contratacion de cada uno de los Cuadrantes, para lo cual se debe observar la metodologia de contrato

INICIO

Elaborado por: Marco Daqui

Cuadro N.4.3
Factores Externos Priorizados

FACTORES EXTERNOS					
	PESCA	Amenazas	Jerarquización		PESCA
					Oportunidades
					Jerarquización
	Político	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5 1.6			Político
	Económico	2.1 2.2 2.3 2.4 2.5 2.6			Económico
	Social	3.1 3.2 3.3 3.4 3.5 3.6			Social
	Tecnológico	4.1 4.2 4.3 4.4 4.5 4.6			Tecnológico
	Ambiental	5.1 5.2 5.3 5.4 5.5 5.6			Ambiental
	Porte	Amenazas	Jerarquización		Porte
					Oportunidades
					Jerarquización
	Amenaza de Nuevas Competencias	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5			Amenaza de Nuevas Competencias
	Rivalidad Entre los Competidores	2.1 2.2 2.3 2.4 2.5			Rivalidad Entre los Competidores
	Poder de Negociación de los Proveedores	3.1 3.2 3.3 3.4 3.5			Poder de Negociación de los Proveedores
	Poder de Negociación de los Clientes	4.1 4.2 4.3 4.4 4.5			Poder de Negociación de los Clientes
	Ingreso de Productos Sustitutos	5.1 5.2 5.3 5.4 5.5			Ingreso de Productos Sustitutos
FIN					

Elaborado por: Marco Daqui

Cuadro N.4.4
Factores Internos Priorizados

FACTORES INTERNOS					
Factores	Factores	Jerarquización	Factores	Deficiencias	Jerarquización
Planificación Operativa	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				
Organización Administrativa	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				
Administración del Personal	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				
Administración de Bienes y Servicios	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				
Administración Financiera	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				
Sistemas de Información	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				
Sistema de Control	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				
Otros	01		01	01	
	02				
	03				
	04				
	05				

NCC

Elaborado por: Marco Daqui

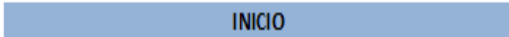
Gráfico N.4.1
Matriz de Balance de Fuerzas Innovadoras



Elaborado por: Marco Daqui

Gráfico N.4.2
Metodología de Contraste

Metodología de Contraste				
ZONAS BCFI		Alternativa de Respuestas		Valoración
	Poder	NO		0
		SI	Moderada	1
			Fuerte	2
			Muy Fuerte	3
	Protección	NO		0
		SI	Moderada	1
			Fuerte	2
			Muy Fuerte	3
	Freno o Autobloqueo	NO		0
		SI	Moderada	1
			Fuerte	2
			Muy Fuerte	3
	Crítica	NO		0
		SI	Moderada	1
			Fuerte	2
			Muy Fuerte	3



Elaborado por: Marco Daqui

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. La institución carece de un sistema de control integral de la gestión, debido a que no se ha realizado, como punto de partida el análisis de la visión sistémica y estratégica de la organización. Que permita conocer cuál es el grado de avance, retroceso o estancamiento. Analizando el Aspecto Interno y Externo de la Organización, mediante herramientas que permitan ir monitoreando la aplicación de planes concretos.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Diseñar una herramienta que permita conocer el grado de avance de la organización en la gestión. Mediante el análisis de las fuerzas internas y externas de la institución, a fin de tener claro el nivel de desarrollo de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE J. (2005). Auditoría y Control Interno, Editorial Cultural S.A, Edición MMVI, Madrid-España.
- BREALEY, R. (2003). Principios de Finanzas Corporativas. Mc Graw Hill. 2da Edición. Madrid.
- KOONTZ Harold & WEIHRICH Heinz. Administración una perspectiva global. 11 Edición. México.
- ARTER D (2003). Auditorías de Calidad para Mejorar la Efectividad de su Empresa. Panorama Editorial.
- LARA J (2004). Administración Financiera. Editorial MSC Quito.
- WHITTINGTON, R. & PANY Kart. (2004). Principios de la Auditoría. Décimo Cuarta Edición. Editorial Mc. Graw Hill. Colombia.
- BADILLO A. J (2009). Auditoría de Gestión. Primera Edición. Ecuador.
- DÁVALOS N. (2003). Diccionario Contable, Editorial Abaco.
- LIFCOVICH M L (2004). Auditoría Interna: Un Enfoque Sistemático y de Mejora Continua.
- MALDONADO M (2006), Auditoría de Gestión, Edi Abacá.
- MANTILLA A (2005). Auditoría Interna. Ecoe Ediciones. Madrid.
- WHITTINGTON & KURT P (2006), Principios de Auditoría, Ma Graw Hill.
- Cuba, Facultad de Ciencias Médicas de Guantánamo (2005). Matriz de Balance de Fuerzas Innovadoras. Grupo de Dirección Estratégica de la Facultad de Ciencias Médicas de Guantánamo.