



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD**  
**Y AUDITORÍA**

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO**

**Tema:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA APLICADA A  
LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”  
DE SAN ANTONIO DE IBARRA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORAS:** CHANGOLUISA, R. Verónica J.  
IPIALES, F. Anabel I.

**DIRECTOR:** Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

IBARRA, ENERO DEL 2015

## RESUMEN EJECUTIVO

La realización de la evaluación a la unidad educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra está orientada al estudio de las actividades administrativas y al cumplimiento de políticas o normativa que rige a la institución, esto a través de indicadores de gestión que ayudaron a determinar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se desarrollan las funciones asignadas.

El desarrollo del tema planteado se apoyó en métodos de investigación como el deductivo, inductivo y analítico para considerar aquellos datos generales como leyes, reglamentos, normativas y principios generales para luego aplicarlos a casos individuales como el desarrollo de las actividades del personal de la institución. De igual forma se hizo uso de entrevistas, encuestas, cuestionarios y demás instrumentos de investigación que ayudaron a determinar distintas debilidades que existían en la institución.

La auditoría de gestión administrativa es la contribución al mejoramiento de la administración, mediante una guía, la que se encuentra descrita en el informe final o carta a la gerencia entregada, la cual incluye recomendaciones correspondientes para que las autoridades pertinentes tomen decisiones certeras para corregir situaciones problemáticas detectadas en los procesos de control interno.

## EXECUTIVE SUMMARY

Performing of the evaluation to the Educative Unit "José Miguel Leoro Vásquez" from San Antonio de Ibarra is aimed to the study of administrative activities and fulfillment of policies or rules governing the institution, this through management indicators that helped to determine the efficiency, effectiveness, economy, ethics and ecology with the assigned functions are developed.

The development of the topic raised is supported in research methods like deductive, inductive and analytical to consider those general data such laws, normatives, rules and general principles to apply them to individual cases as developing staff activities of the institution. Likewise made use of interviews, surveys, questionnaires and other research instruments that helped determine different weaknesses that existed in the institution.

The audit of administration is the contribution to improving the administration by a guide, which is described in the final report or management letter submitted, which includes appropriate recommendations in order to the relevant authorities make accurate decisions to correct situations problems detected in the internal control processes.

## AUTORÍA

Yo, Verónica Changoluisa Rosero, portadora de la cédula de identidad 100355657-6, declaró bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría: "Auditoría de gestión administrativa aplicada a la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez, de San Antonio de Ibarra ", que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.



---

Srta. Verónica Changoluisa Rosero

C.I. 100355657-6

## AUTORÍA

Yo, Anabel Ipiales Flores portadora de la cédula de identidad 100338743-6, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría: "Auditoría de gestión administrativa aplicada a la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez, de San Antonio de Ibarra", que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.



Srta. Anabel Ipiales Flores

C.I. 100338743-6

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por las egresadas Verónica Changoluisa Rosero y Anabel Ipiales Flores, para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**, cuyo tema es **“Auditoría de gestión administrativa aplicada a la Unidad Educativa José Miguel Leoro Vásquez, de San Antonio de Ibarra”**.

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 28 días del mes de enero del 2015.



---

Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

C.I. 1002248225

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Verónica Changoluisa Rosero con Cédula de Ciudadanía N° 100355657-6, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5, y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado **“Auditoría de Gestión Administrativa Aplicada a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra”**, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservado los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

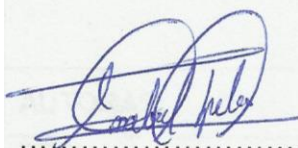
.....  
Verónica Changoluisa Rosero  
C.I 100355657-6

Ibarra, a los 28 días del mes de enero del 2015.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Anabel Ipiales Flores con Cédula de Ciudadanía N° 100338743-6, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5, y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado **“Auditoría de Gestión Administrativa Aplicada a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra”**, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservado los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Anabel Ipiales Flores

C.I 100338743-6

Ibarra, a los 28 días del mes de enero del 2015.



**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE L NORTE**

1) IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100355657-6 100338743-6		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Changoluisa Rosero Verónica Jazmín Ipiales Flores Anabel Iveth		
DIRECCIÓN:	IBARRA- Av. Aurelio Espinoza Polit pasaje "C" IBARRA- San Antonio- Tanguarin		
TELÉFONO FIJO:	062615656	TELÉFONO MÓVIL:	0979701960 0989941519

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"Auditoría de gestión administrativa aplicada a la Unidad Educativa José Miguel Leoro Vásquez, de San Antonio de Ibarra".
AUTORAS:	Verónica Changoluisa Rosero Anabel Ipiales Flores
FECHA:	09/04/2014
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> Pregrado <input type="checkbox"/> Posgrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
ASESOR /DIRECTOR:	Dr. Vinicio Saráuz E. Msc.

## 2) AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Verónica Changoluisa Rosero con Cédula de Ciudadanía N° 100355657-6 en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

Yo, Anabel Ipiales Flores con Cédula de Ciudadanía N° 100338743-6-, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3) CONSTANCIAS

Nosotras como autoras manifestamos que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y soy el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldré en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

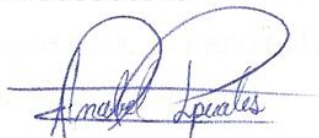
Fecha: 28 de enero del 2015.

LAS AUTORAS



Verónica Changoluisa

C.I 100355657-6



Anabel Ipiales

C.I 100338743-6

ACEPTACIÓN:



Ing. Betty Chávez

Jefe de Biblioteca

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

Jubilosamente dedico este proyecto al esfuerzo, dedicación y comprensión de mis padres, **Trajano** y **Martha** quienes han velado por mi bienestar y han cultivado en mí el respeto y amor hacia los demás, a mis hermanos por siempre estar al pendiente y acudir a mi llamado, como olvidar a mis amigos quienes me extendieron su mano cuando me sentí caída y sobre todo a Dios, quien puso en mi camino a estas personas tan maravillosas, las cuales con la paciencia necesaria hicieron de mí, mejor persona.

**Verónica**

## **DEDICATORIA**

Tengo el honor de dedicar este proyecto a Dios puesto que me ha brindado sabiduría, a mis padres que me apoyaron y guiaron a cumplir mis metas, a mis hermanos quienes han sido el ejemplo de seguir adelante y enfrentar cualquier adversidad que se me atravesaría y por ultimo pero no menos importante a mis queridos profesores que han formado parte de mi vida estudiantil, quienes además de brindar su conocimiento intelectual han inculcado valores, ética y moral.

**Anabel**

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradezco a Dios por guiarme y acompañarme todos los días de mi vida, a mi familia que a pesar de las adversidades se ha mantenido unida, y son mi fortaleza, a mis maestros por haber compartido sus conocimientos conmigo, a la Universidad Técnica del Norte por haberme acogido durante mi carrera universitaria, en la que he cultivado grandes amigos, los cuales me han brindado su apoyo amablemente.

**Verónica**

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente agradezco a Dios por haberme brindado un camino lleno de bendiciones, enseñanza y alegría, a la Universidad Técnica del Norte, porque en sus aulas recibí el conocimiento filosófico y humano que me permite defender en mi vida laboral, a los maestros y maestras por la pasión de explotar nuestro potencial al máximo y quienes han sido parte fundamental en este logro y a mi familia porque me han enseñado que lo único que debemos alcanzar en la vida es la felicidad.

**Anabel**

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	ii
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L NORTE .....	vii
DEDICATORIA .....	xii
AGRADECIMIENTO .....	xiv
ÍNDICE GENERAL .....	xvi
OBJETIVOS.....	xxvi
GENERAL.....	xxvi
ESPECÍFICOS.....	xxvi
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Objetivos.....	3
1.3. Variables Diagnósticas. ....	4
1.4. Indicadores. ....	4
1.5. MATRIZ DE INFORMACIÓN DIAGNÓSTICA .....	6
1.6. Identificación de la Población. ....	7
1.7. Tabulación, Análisis, Evaluación e Interpretación de Información Obtenida en la Encuesta.....	9
1.7.1. Encuesta realizada al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vázquez”.....	9



1.8. Entrevista aplicada a la Dra. Sonia Proaño Rectora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” .....	18
1.9. Observación Directa. ....	20
1.10. MATRIZ FODA.....	21
1.11. Estrategias: FO, FA, DO, DA. ....	22
1.12. Determinación del Problema Diagnóstico. ....	25
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>27</b>
2. MARCO TEÓRICO .....	27
2.1. Institución Educativa. ....	27
2.2. Gestión.....	27
2.3. Administración.....	28
2.4. La Auditoría.....	28
2.4.1. Definición.....	28
2.4.2. Clasificación .....	29
2.5. La Auditoría de Gestión.....	32
2.5.1. Control gestión.....	33
2.5.2. Control interno .....	33
2.5.3. Componentes de control interno .....	34
2.5.4. Las cinco E´s de la auditoría de gestión.....	37
2.5.5. Alcance de la auditoría de gestión .....	39
2.5.6. Fases de la auditoría de gestión.....	40
Fase I: Fase de familiarización y revisión de legislación y normativa (conocimiento preliminar)	
Objetivo.....	40
Actividades .....	41
Documentación.....	41

Fase II: Fase de evaluación del sistema del control interno (planificación)	
Objetivo.....	42
Actividades .....	42
Documentos.....	42
Fase III: Fase de desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas (ejecución).	
Objetivo.....	43
Actividades .....	43
Documentos.....	43
Atributos del hallazgo.....	44
Fase IV: Fase de comunicación de resultados e informes de auditorías (comunicación de resultados).	
Objetivo.....	44
Actividades .....	44
Documentos.....	44
Fase V: Fase de monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración (seguimiento).	
Objetivo.....	45
Documentos.....	45
2.6. Informe de Auditoría.....	45
2.6.1 Características del informe.....	45
2.6.2. Contenido del informe.....	46
2.7. Papeles de Trabajo.....	46
2.7.1. Narrativas.....	47
2.7.2. Marcas de auditoría.....	47
2.7.3. Organigrama.....	48
2.7.4. Flujograma.....	48

<b>CAPÍTULO III</b> .....	49
3. AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA A LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ” .....	49
3.1. Fase I: Conocimiento Preliminar. ....	50
3.1.1. Programa de Auditoría .....	50
3.1.2. Carta De Notificación De La Auditoría ...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.1.3. Orden de Trabajo.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.1.4. Narrativa de Conocimiento Preliminar.....	54
3.1.5. Entrevista a la Directora de la Institución .....	55
3.1.6. Cronograma.....	57
3.1.7. Cuestionario de Control Interno Integral.....	59
3.1.8. Cuestionario de funciones establecidas en el marco legal educativo.	70
3.1.9. Determinación del Riesgo .....	82
3.1.10. Matriz FODA .....	83
3.1.11. Hoja de hallazgos.....	84
3.1.12. Primer informe preliminar.....	88
3.1.13. Indicadores.....	91
3.2. FASE II: PLANIFICACIÓN de la AUDITORÍA .....	92
3.2.1. Programa de auditoría.....	92
3.2.2. Comunicación actividades fase II .....	93
3.2.3. Base legal interna y externa de la Institución .....	95
3.2.4. Memorándum de planificación.....	96
3.2.5. Cuestionario COSO II.....	103
3.2.6. Análisis del riesgo.....	124
3.2.7. Hoja de hallazgos .....	127
3.2.8. Segundo informe preliminar .....	129
3.3. FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.....	131

3.3.1. Programa de auditoría.....	131
3.3.2. Comunicación actividades fase III.....	133
3.3.3. Marcas de auditoría .....	135
3.3.4. Examen Profundo Área de Administración.....	136
3.3.5. Examen profundo área financiera .....	145
3.3.6. Examen profundo área talento humano. ....	155
3.3.7. Hoja de hallazgos .....	166
3.3.8. Tercer informe preliminar .....	171
3.4. FASE IV: COMUNICACIÓN de RESULTADOS .....	175
3.4.1. Programa de auditoría .....	175
3.4.2. Convocatoria a conferencia final .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.4.3. Acta de comunicación. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.4.4. Informe final de auditoría.....	178
3.5. FASE V: SEGUIMIENTO.....	193
3.5.1. Programa de Auditoría .....	193
3.5.2. Cronograma tentativo de aplicación de recomendaciones.....	194
3.5.3. Carta de Compromiso .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>199</b>
4. IMPACTOS .....	199
4.1. Análisis de Impactos. ....	199
4.1.1. Impacto económico. ....	199
4.1.2. Impacto social. ....	200
4.1.3. Impacto educativo. ....	201
4.2. Nivel general del impacto. ....	202
CONCLUSIONES .....	203
RECOMENDACIONES.....	204
BIBLIOGRAFÍA.....	205

ANEXOS.....	207
Anexo A: Entrevista a la directora.....	207
Anexo B: Encuesta dirigida al personal docente y administrativo.....	209
Anexo C: Ficha de Observación. ....	212
Anexo D: Proyecto educativo institucional.....	213
Anexo E: Código de Convivencia. ....	222
Anexo F: Carta de aceptación .....	252

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Misión, Visión y Objetivos.....	9
Ilustración 2. Acciones Coordinadas con el Plan Institucional .....	10
Ilustración 3. Evaluación de Desempeño.....	11
Ilustración 4. Ambiente Interno Laboral .....	12
Ilustración 5. Material Didáctico .....	13
Ilustración 6. Áreas De Estudio Específica .....	14
Ilustración 7. Capacitación para Impartir Conocimientos.....	15
Ilustración 8. Presentación de Herramienta Syllabus .....	16
Ilustración 9. Infraestructura .....	17

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Información Diagnóstica.....	6
Tabla 2. Población .....	7
Tabla 3. Misión, Visión y Objetivos .....	9
Tabla 4. Acciones Coordinadas con el Plan Institucional.....	10
Tabla 5. Evaluación de Desempeño .....	11
Tabla 6. Ambiente Interno Laboral.....	12
Tabla 7. Material Didáctico .....	13
Tabla 8. Áreas de Estudio Específicas .....	14
Tabla 9. Capacitación para Impartir Conocimientos .....	15
Tabla 10. Presentación de Herramienta Syllabus.....	16
Tabla 11. Infraestructura.....	17

## INTRODUCCIÓN

El objetivo es realizar una Auditoría de Gestión en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, para esto se aplicará aspectos relacionados con la investigación.

En el primer capítulo se detalla el diagnóstico situacional de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, mediante la aplicación de encuestas y técnicas de observación en la institución.

El segundo capítulo describe las bases teóricas y científicas de temas de interés relacionados con la investigación, las cuales nos darán a conocer la amplitud que tiene nuestro trabajo a realizar.

En el tercer capítulo consta las fases para la realización de la Auditoría de Gestión, en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” la evaluación de los procesos administrativos, y un informe final el cual será presentado a la Directora de la Institución.

Posteriormente en el cuarto capítulo se detalla los impactos generados en el proyecto, sus conclusiones y recomendaciones durante la ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión Administrativa en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”.



## JUSTIFICACIÓN

Lo que motivó realizar la evaluación es que la auditoría de gestión es el fundamento teórico y práctico del control interno que permite el uso eficaz de los recursos de una organización que a través de pautas científicas permitan el mejoramiento de la administración en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra.

La investigación realizada busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de la auditoría de gestión, evaluar el grado de eficacia, eficiencia, economía, ecología y equidad; lo cual permitirá asesorar a la institución con el fin de reajustar con éxito la gestión o la organización de la misma.

Por cuanto, la aplicación y utilización de las Técnicas de Auditoría permite realizar la evaluación al control de la gestión dentro de la institución.

El resultado de la investigación es el informe de auditoría que ayudará a medir el nivel en que se están cumpliendo los objetivos establecidos y el cumplimiento de las leyes y normas que rigen la institución.

Además, el resultado de la Auditoría de gestión permitirá encontrar soluciones concretas a los problemas detectados o puntos débiles que tiene la Unidad Educativa.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Ejecutar la auditoría de gestión dentro de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra, con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de las metas, objetivos y el nivel de eficiencia, eficacia, economía, equidad en la utilización de sus recursos.

### **ESPECÍFICOS**

- Realizar el diagnóstico situacional, mediante la matriz FODA.
- Elaborar un marco teórico que sustente el proyecto, a través de la investigación bibliográfica y documental.
- Analizar los posibles impactos que generará el proyecto, por medio de la investigación de campo.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados, enfocados a mejorar los niveles de competitividad y de calidad de la institución.

## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1. Antecedentes.

La Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura a 3 kilómetros de la ciudad de Ibarra, parroquia de San Antonio, en las calles Ramón Teanga 8-36 y Gullón y Pontón, su número de teléfono y correo electrónico son: 062-932-480 y [ejosemleoro@hotmail.com](mailto:ejosemleoro@hotmail.com), respectivamente. Cuenta con la siguiente infraestructura 18 aulas, aulas pedagógicas y laboratorios de Ciencias Naturales y de Computación, departamento de odontología, sala de máquinas de coser industriales, sala de sesiones, canchas deportivas, 1 bar-cafetería, 1 patio principal, la oficina de dirección, áreas de servicios higiénicos, juegos de recreación. El número de estudiantes de la Institución es 720 y el recurso humano que trabaja es el siguiente: 28 docentes; 22 mujeres y 6 hombres, los cuales 2 cuentan con título de MSc., 2 Diplomados, 1 Doctora en CC.EE., 13 licenciados en CC.EE., 5 Profesores Primarios, 1 Bachiller Técnico y 4 Bachiller en CC.EE. A cargo de la dirección está la Doctora Sonia Iliana Proaño Espinosa, como subdirectora Carmen Eliza Navas Garzón e inspector Jacinto Guevara.

La Institución es una entidad de carácter público financiado por el estado Ecuatoriano, está al servicio de la población de la Parroquia de San Antonio de Ibarra, tienen como misión la formación integral de los estudiantes para enfrentar un mundo competitivo y globalizado, enriquecido con una real práctica de valores. Promueve el mejoramiento de la entidad de la educación a través de la preparación constante de los docentes y la participación activa de todos los estamentos educativos disponibles.

Tiene como visión que los próximos años el plantel Educativo escolar fortalezca su gestión y siga liderando en su entorno, mediante una formación de docentes con una sólida base académica, científica y humanista, en base a un excelente clima organizacional en la comunidad

educativa, en la que participen activamente mediante el trabajo en equipo sustentados en el desarrollo de proyectos educativos; que se brinde a la comunidad servicios de calidad de la educación con apertura al cambio y dispuesto a implementar las innovaciones que la ciencia y la tecnología brindan, todo esto con beneficio directo a los niños y niñas estudiantes.

La Unidad Educativa tiene establecido, en el proyecto de educación Institucional, como objetivo primordial mejorar la calidad de educación; objetivos específicos, lograr resultados satisfactorios en las pruebas de matemáticas y alcanzar el alto prestigio Institucional. Para cumplir estos objetivos la Institución ha planteado estrategias como la aplicación de una enseñanza innovadora, presentación y revisión cumplidamente de las tareas, producción de gran variedad de material didáctico y capacitación de docentes para contextualizar contenidos de los textos.

Con el fin de analizar la gestión administrativa de la Institución el Ministerio de Educación realizó una auditoría en Diciembre del año 2013, en la cual solo llevaron a cabo la visita preliminar por tal razón solicitaron información general de la Institución como libros de registros de actas, código de convivencia, plan estratégico Institucional, número de estudiantes, número de docentes, etc. Sin embargo, no generaron un informe escrito, simplemente dejaron recomendando de forma verbal las siguientes deficiencias que tiene la Institución:

- Plan de reducción de riesgos.
- Plan interno de desarrollo Institucional Profesional.
- Registro para docentes biométrico.
- Plan Interno de Desarrollo profesional para administrativo-servicio.
- Manual de espacios físicos.
- Manual de recursos didácticos
- Entrega – recepción de recursos didácticos.
- Procedimientos de dar de baja los recursos didácticos y educativos.
- Plan de mantenimiento recursos didácticos.

- Inventario de recursos didácticos.
- Registro de ingresos- egresos.
- Valoración (un valor a cada recurso)
- Fecha inventario
- Archivo digital
- Informe del uso de recursos didácticos quimestral.
- Plan de monitoreo de la implementación de currículo de los estándares de aprendizaje.

Plan anual de formación para docentes y directivos para la planificación y el intercambio de estrategias de evaluación y de resolución de conflictos.

De las mencionadas recomendaciones dadas, a la fecha de febrero del 2014, se ha logrado cumplir aproximadamente un 30% de estas, el cual corresponde a la elaboración del plan de reducción de riesgos en un 70% y al establecimiento de un inventario de recursos didácticos, físico y digital.

## **1.2. Objetivos.**

### **1.2.1. General.**

Realizar un diagnóstico técnico situacional para determinar el escenario actual de la gestión, administración, planeación y el control que realiza la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, ubicada de San Antonio de Ibarra.

### **1.2.2. Específicos.**

- Estudiar la estructura Administrativa de la Institución.
- Identificar normas, políticas, y reglamentos establecidos en la Institución.
- Analizar la Infraestructura de la Institución.

- Determinar los instrumentos técnicos que actualmente utiliza para evaluar el control interno de la Gestión Administrativa de la Institución.

### 1.3. Variables Diagnósticas.

- Estructura Organizacional.
- Normativa legal.
- Infraestructura Institucional.
- Evaluación.

### 1.4. Indicadores.

#### ✓ **Estructura organizacional**

- Organigrama
- Procesos
- Puestos
- Funciones
- Flujograma

#### ✓ **Normativa legal**

- Leyes
- Reglamentos y códigos internos
- Manuales
- Indicadores de control interno

#### ✓ **Infraestructura Institucional**

- Aulas
- Laboratorios

- Áreas recreativas
- Seguridades
- Instalaciones
- Baterías sanitarias

✓ **Evaluación**

- Auditoría administrativa
- Eficiencia del personal
- Eficacia de las estrategias o acciones
- Evaluación de resultados

## 1.5. MATRIZ DE INFORMACIÓN DIAGNÓSTICA

Tabla 1. Matriz de Información Diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Estudiar la estructura Administrativa de la Institución.	Estructura Organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigrama</li> <li>• Procesos</li> <li>• Puestos</li> <li>• Funciones</li> <li>• Flujograma</li> </ul>	Encuesta Entrevista Observación Directa.	PRIMARIA
Identificar normas, políticas, y reglamentos establecidos en la Institución.	Normativa Legal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes</li> <li>• Reglamentos y códigos internos</li> <li>• Manuales</li> <li>• Indicadores de control interno</li> </ul>	Entrevista Observación Directa de leyes y reglamentos	PRIMARIA y SECUNDARIA
Analizar la Infraestructura de la Institución.	Infraestructura Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aulas</li> <li>• Laboratorios</li> <li>• Áreas recreativas</li> <li>• Seguridades</li> <li>• Instalaciones</li> <li>• Baterías sanitarias</li> </ul>	Encuesta Entrevista Ficha de Observación.	PRIMARIA
Determinar los instrumentos técnicos que actualmente utiliza para evaluar el Control Interno de la Gestión Administrativa de la Institución.	Evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoría administrativa</li> <li>• Eficiencia del personal</li> <li>• Eficacia de las estrategias o acciones</li> <li>• Evaluación de resultados</li> </ul>	Encuesta Observación Directa.	PRIMARIA

Elaborado por: Autoras



## 1.6. Identificación de la Población.

### 1.6.1. Población.

La población analizada fue de 31 personas, a los cuales se les aplicó un censo por ser un número reducido de individuos, dentro de las cuales se encuentra el personal administrativo, docente, y demás personal de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio De Ibarra.

A continuación se detalla el número de personal censado:

Tabla 2. Población

<b>POBLACIÓN INVOLUCRADA EN EL PROYECTO</b>	
DIRECTORA	1
SUBDIRECTORA	1
INSPECTOR	1
PERSONAL DOCENTE	28
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>

Elaborado por: Autoras

### 1.6.2. Información primaria.

Para realizar el diagnóstico del tema presentado en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra se utilizó las siguientes fuentes de información primaria, las cuales se detallan a continuación.

#### Entrevista

Se realizó una entrevista a la directora y subdirectora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, con el objetivo de recopilar información sobre las funciones administrativas que se vienen manejando y realizando dentro de la misma.

## **Encuesta**

La encuesta se realizó al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa para conocer su opinión sobre temas relacionados con la administración, la infraestructura, y su ambiente de trabajo. Además con la aplicación de esta encuesta se pudo obtener datos específicos en cuanto al funcionamiento efectivo de los recursos que posee la Institución.

## **Ficha de Observación**

La ficha de observación se realizó de acuerdo a las variables, evaluando aspectos administrativos, infraestructura y la normativa legal de la Institución educativa, utilizando esta herramienta se pudo recopilar información oportuna.

### **1.6.3. Información secundaria.**

Solicitamos a la directora nos proporcione las leyes y manuales a las que la Unidad Educativa se encuentra ordenada, las cuales fueron revisadas con el propósito de mejorar la investigación y que la misma sea confiable.

Además, se utilizarán documentos e instrumentos que los funcionarios utilizan para la realización de sus funciones, los cuales contribuirán con la recopilación de la información.

## 1.7. Tabulación, Análisis, Evaluación e Interpretación de Información Obtenida en la Encuesta.

1.7.1. Encuesta realizada al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vázquez”.

1. ¿Con qué frecuencia se ha socializado la misión, visión y objetivos Institucionales?

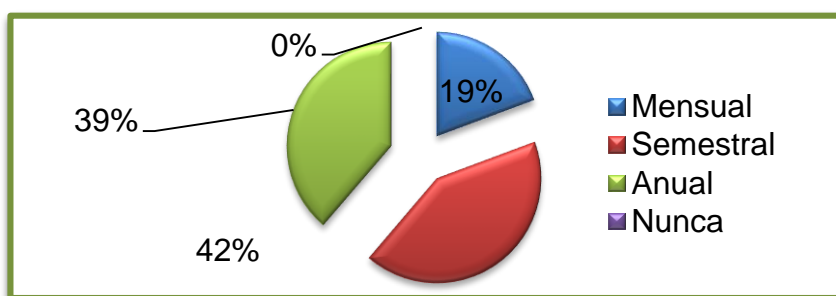
Tabla 3. Misión, Visión y Objetivos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	6	19%
Semestral	13	42%
Anual	12	39%
Nunca		0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

Ilustración 1. Misión, Visión y Objetivos



Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

## ANÁLISIS

La mayoría de los encuestados en cuanto a la socialización de la misión, visión y objetivos, manifestó que se les ha proporcionado esta información en períodos semestrales y anuales, sin embargo una minoría ha manifestado que mensualmente.

2. ¿En qué medida, las acciones del profesorado están coordinadas con el plan Institucional?

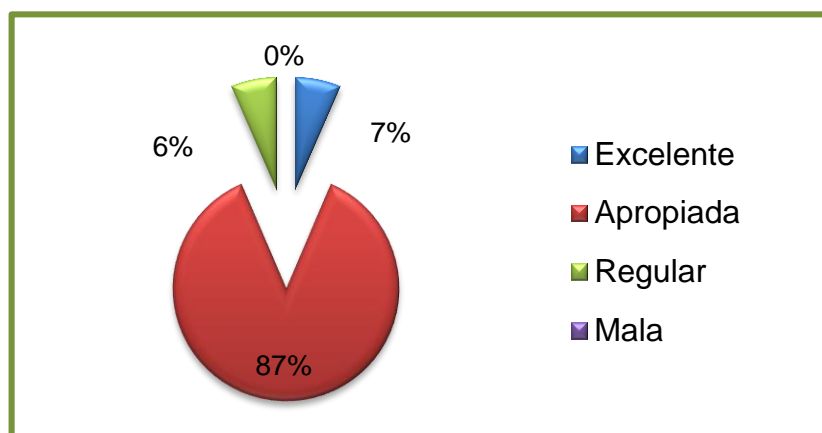
Tabla 4. Acciones Coordinadas con el Plan Institucional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	6%
Apropiada	27	87%
Regular	2	6%
Mala		0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

Ilustración 2. Acciones Coordinadas con el Plan Institucional



Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

## ANÁLISIS

La gran mayoría de los encuestados manifestó que la coordinación entre el personal docente y la planificación de la Institución se encuentran apropiadamente sistematizadas, cabe resaltar que una parte de los encuestados expresaron una regular forma de conexión dentro de la misma.

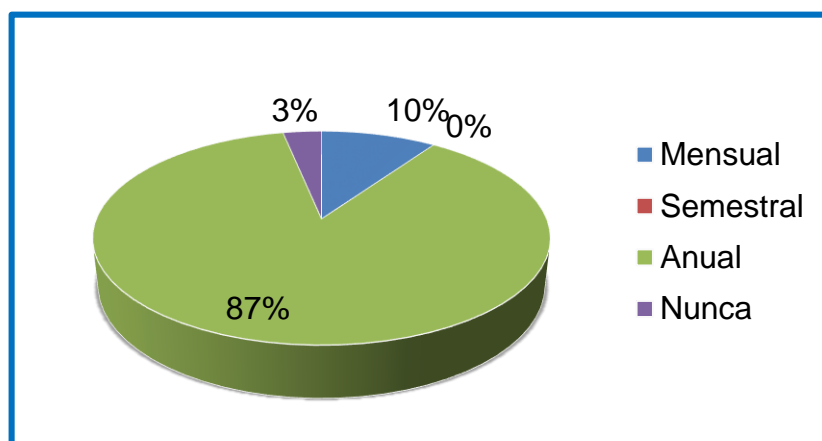
**3. ¿Cada qué tiempo se ha realizado evaluaciones de desempeño al personal?**

**Tabla 5. Evaluación de Desempeño**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	3	10%
Semestral	0	0%
Anual	27	87%
Nunca	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente  
Elaborado por: Autoras

**Ilustración 3. Evaluación de Desempeño**



Fuente: Personal Docente  
Elaborado por: Autoras

## **ANÁLISIS**

En su gran mayoría los encuestados expresaron que se realizan evaluaciones de desempeño en la Institución anualmente, por otra parte una minoría manifiesta que se realizan mensualmente.

#### 4. ¿En qué medida está satisfecho con el ambiente interno laboral?

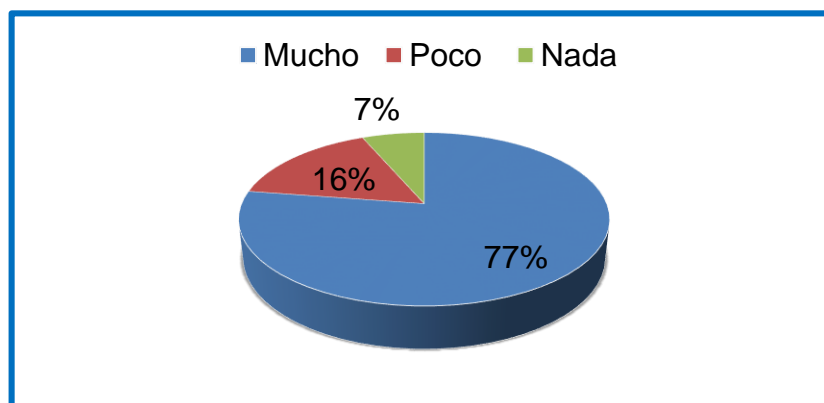
Tabla 6. Ambiente Interno Laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	24	77%
Poco	5	16%
Nada	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

Ilustración 4. Ambiente Interno Laboral



Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

## ANÁLISIS

Una amplia mayoría los encuestados respondieron sentirse muy satisfechos en su ambiente de trabajo dentro de la Unidad Educativa, no obstante una minoría respondió sentirse poco o nada satisfecho.

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

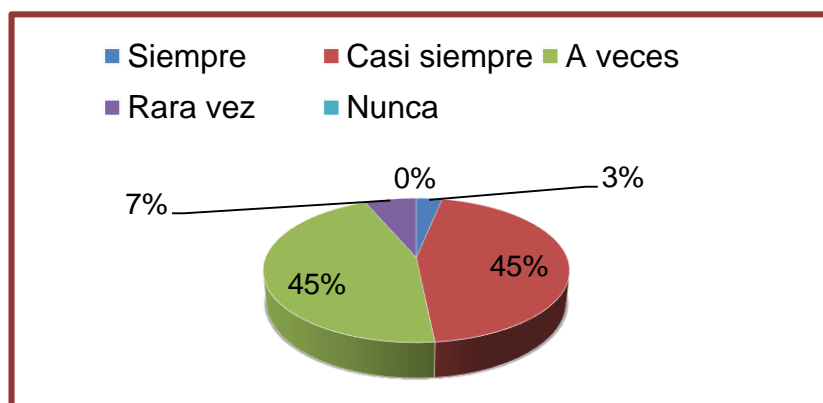
Tabla 7. Material Didáctico

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	3%
Casi siempre	14	45%
A veces	14	45%
Rara vez	2	6%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

Ilustración 5. Material Didáctico



Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

## ANÁLISIS

En cuanto a los materiales didácticos compartidos por la Unidad Educativa se evidencia una tendencia igualitaria entre casi siempre y a veces, por otro lado una minoría responde que rara vez.

6. ¿Se siente satisfecho con la variedad de áreas de estudio específicas para impartir su materia?

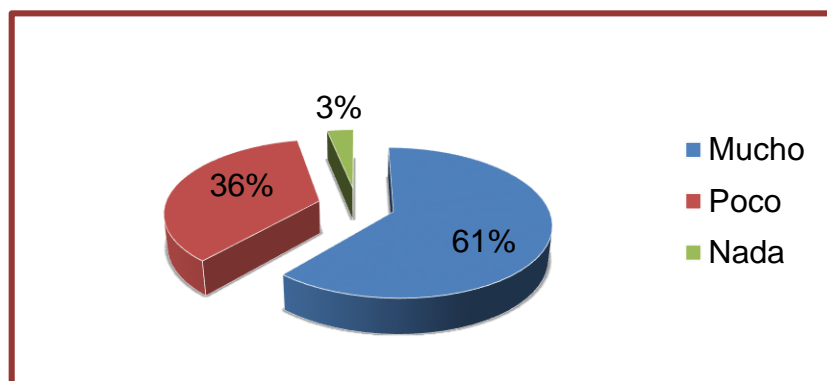
Tabla 8. Áreas de Estudio Específicas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	19	61%
Poco	11	35%
Nada	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

Ilustración 6. Áreas De Estudio Específica



Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

## ANÁLISIS

Los encuestados en su mayoría manifestaron que se encuentran satisfechos con las áreas de trabajo con las que cuenta la Institución para impartir sus clases, sin embargo, una importante minoría expreso no sentirse satisfecho con dichas áreas de estudio.



**7. ¿Con que frecuencia ha recibido alguna capacitación para impartir sus conocimientos en clases?**

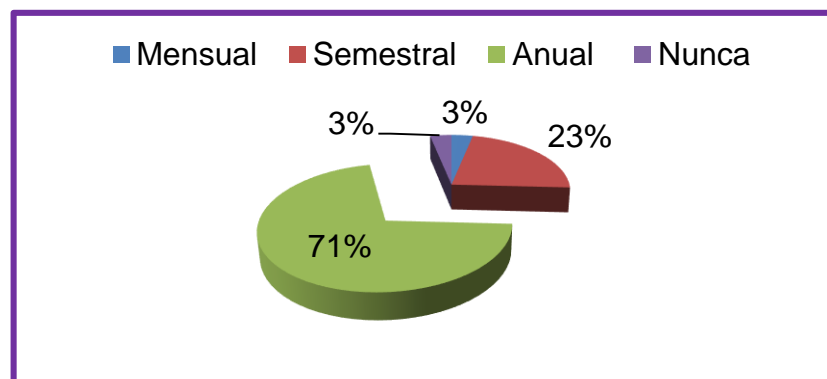
**Tabla 9. Capacitación para Impartir Conocimientos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	1	3%
Semestral	7	23%
Anual	22	71%
Nunca	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal Docente

**Elaborado por:** Autoras

**Ilustración 7. Capacitación para Impartir Conocimientos**



**Fuente:** Personal Docente

**Elaborado por:** Autoras

## **ANÁLISIS**

En general los encuestados respondieron que se otorga capacitaciones para impartir sus conocimientos cada año, mientras que un porcentaje reveló que las reciben semestralmente y una minoría expreso que no las ha recibido.

8. ¿Presenta una herramienta para la programación y desarrollo de la asignatura como un “Syllabus”?

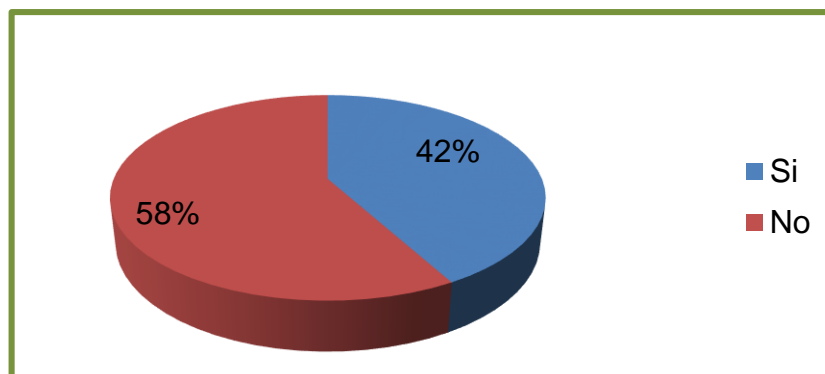
Tabla 10. Presentación de Herramienta Syllabus

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	42%
No	18	58%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

Ilustración 8. Presentación de Herramienta Syllabus



Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

## ANÁLISIS

Gran parte de los encuestados respondió no presentar este instrumento de trabajo, y una minoría respondió que si presenta esta herramienta de apoyo tanto para los estudiantes como para los docentes.

## 9. ¿Cómo evalúa usted la infraestructura de la institución?

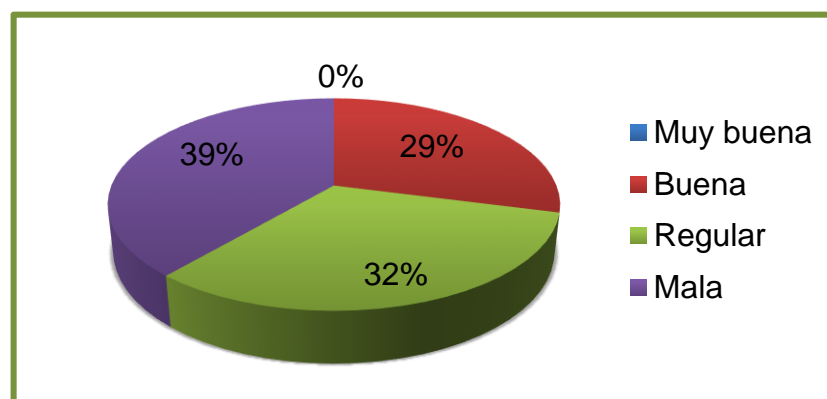
Tabla 11. Infraestructura

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena		0%
Buena	9	29%
Regular	10	32%
Mala	12	39%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

Ilustración 9. Infraestructura



Fuente: Personal Docente

Elaborado por: Autoras

## ANÁLISIS

La gran mayoría de los encuestados en cuanto a la infraestructura de la Institución manifestaron que no es buena, por lo que se reflejó tendencias entre regular y mala infraestructura, mientras que un porcentaje menor de los encuestados resaltaron que es buena.

1.8. Entrevista aplicada a la Dra. Sonia Proaño Rectora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”.

**1. ¿Cada qué tiempo y como se socializa las normativas obligatorias entre docente, trabajadores y directivos?**

Aquí hacemos la socialización cada dos meses o depende de cuando hay alguna cosita nueva especialmente en el código de convivencia últimamente nos mandaron a reformar entonces cuando nosotros volvemos a componer las recomendaciones entonces volvemos a socializar, puede ser en cualquier momento.

**2. ¿Con que frecuencia y que metodología utiliza para socializar la misión, visión, y objetivos?**

Al inicio del año socializamos la misión visión y objetivos y siempre utilizamos el centro de cómputo en donde se facilita para que nosotros proyectemos y hagamos conocer las necesidades y las prioridades de todo lo que necesite la institución de manera especial los objetivos propuestos durante el año escolar.

**3. ¿Existe alguna herramienta que represente las estructuras departamentales y las relaciones jerárquicas dentro de la institución?**

Actualmente no, si teníamos un organigrama pero en la actualidad no contamos con eso pero si lo vamos a realizar.

**4. ¿Cómo se encuentran distribuidos los departamentos de la institución?**

Se encuentran distribuidas aquí en la dirección esta dirección, subdirección, inspección y el resto de los compañeros trabaja en cada aula respectiva.

**5. ¿Cómo supervisa las actividades del docente y personal administrativo?**

Se supervisa en primer lugar a través de la observación directa yendo a cada una de las aulas a más de eso con las planificaciones que presentan cada bloque y planificaciones semanales de las actividades extracurriculares.

**6. ¿Cómo coordina la elaboración del trabajo director-docente?**

Aquí se coordina siempre a base de circulares, cualquier notificación que necesitamos enviamos circulares o simplemente se hace una reunión por la tarde para no interrumpir las horas clase.

**7. ¿Qué problemas han existido en el manejo del personal y como lo ha solucionado?**

En esta institución no han existido problemas y si se han presentado lo hemos solucionado a través del dialogo.

**8. ¿Qué procedimiento o metodología utiliza para definir las responsabilidades de las unidades administrativas?**

Aquí como tenemos cada uno sabemos nuestras responsabilidades y nos basamos en el reglamento LOEI para saber la responsabilidad del personal administrativo y del resto del personal organizamos diferentes comisiones y así cada uno es encargado de lo que tiene que hacer, es responsable.

**9. ¿Con que frecuencia y en qué ocasiones se toma en cuenta a un representante de los estudiantes para la toma de decisiones Institucionales?**

Siempre, ellos participan en todas las decisiones, el momento en que nosotros elaboramos el código de convivencia, cuando socializamos, cuando hay programas especiales, siempre están presentes.

## **10. ¿Qué expectativas tiene acerca de la auditoría de gestión que se realizará en la Unidad Educativa?**

La expectativa es que queremos conocer cuáles son nuestras debilidades para luego potenciarlas y convertirlas en nuestras fortalezas.

### **1.9. Observación Directa.**

#### **1.9.1. Aspecto observado: Estructura Administrativa.**

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

#### **1.9.2. Aspecto observado: Normativa Legal y Políticas**

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

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

#### **1.9.3. Aspecto observado: Infraestructura**

El espacio físico de la Dirección de la Unidad Educativa es reducido, pero al mismo tiempo se encuentra mal distribuido, los baños de la institución se encontraron limpios, sin embargo, necesitan mantenimiento para que tengan una mejor presencia y tanto alumnos como profesores se

sientan cómodos, las aulas son de un espacio adecuado, pero al existir gran cantidad de niños y adolescentes inscritos en la Institución, varios cursos sobrepasan el número de estudiantes en las aulas, esto ocasiona problemas de concentración y a los profesores se les dificulta impartir sus clases, los espacios para la recreación de los estudiantes son ordenados. Por otro lado, se observa que los activos fijos no están debidamente codificados con un sistema numérico o alfanumérico que permite un ordenamiento sistemático y facilite su localización.

### 1.10. MATRIZ FODA

Tabla 12. Matriz FODA

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprometimiento con la filosofía Institucional.</li> <li>2. Cuenta con una buena aceptación en la comunidad.</li> <li>3. Socialización de las normativas administrativas vigentes en relación a misión y visión.</li> <li>4. Directivos de alto nivel.</li> <li>5. Capacitación a sus docentes para impartir sus conocimientos.</li> <li>6. Buen ambiente laboral.</li> <li>7. La institución pone de parte para realizar una auditoría y reconocer sus debilidades.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cuenta con un organigrama estructural, tampoco posee un manual de procesos.</li> <li>2. Infraestructura en mal estado e insuficiente para atender la demanda educativa.</li> <li>3. Activos fijos no codificados.</li> <li>4. Escasez de recursos financieros para la consecución de proyectos.</li> </ol>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesoramiento y control de la Dirección de Educación.</li> <li>2. Apoyo del Gobierno Nacional para mejorar su estructura.</li> <li>3. Talleres de capacitación difundidas por instituciones públicas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poca relación con otras Instituciones Educativas.</li> <li>2. Condiciones geográficas de riesgo permanente de la ciudad.</li> <li>3. Dependencia económica por parte del Estado.</li> </ol>

Elaborado por: Autoras

## 1.11. Estrategias: FO, FA, DO, DA.

### 1.11.1. Cruce Estratégico Fortalezas – Oportunidades.

Tabla 13. Cruce Estratégico Fortalezas - Oportunidades

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Comprometimiento con la filosofía Institucional.</li><li>2. Cuenta con una buena aceptación en la comunidad.</li><li>3. Buen ambiente laboral.</li><li>4. Socialización de las normativas administrativas vigentes en relación a misión y visión.</li><li>5. Directivos de alto nivel.</li><li>6. Capacitación a sus docentes para impartir sus conocimientos.</li><li>7. La institución pone de parte para realizar una auditoría y reconocer sus debilidades.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Talleres de capacitación difundidas por instituciones públicas.</li><li>2. Apoyo del Gobierno Nacional para mejorar su estructura.</li><li>3. Asesoramiento y control de la Dirección de Educación.</li></ol>

**Elaborado por:** Autoras

- Al estar los miembros de la Unidad Educativa comprometidos con la filosofía de la Institución para alcanzar un mismo fin, aprovechando el buen ambiente laboral interno y manteniendo una gran aceptación por parte de la comunidad, le permite comunicarse y atender de una forma cordial a personas ajenas que necesiten ayuda con consultas de temas relacionados a la Educación.
- Al ser una Institución Educativa pública y contar con directivos de alto nivel que se preocupan por el bienestar de la misma, brindando capacitaciones a sus docentes, se puede beneficiarse con el apoyo de los organismos gubernamentales, para generar convenios y aprovechar al máximo los recursos que nos brindan estos organismos.



- La Institución realiza una socialización constante de la misión y visión, esto permite tener claras sus necesidades y requerimientos al momento de pedir asesoramiento.

### 1.11.2. Cruce Estratégico Fortalezas – Amenazas.

Tabla 14. Cruce Estratégico Fortalezas – Amenazas

FORTALEZAS	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprometimiento con la filosofía Institucional.</li> <li>2. Cuenta con una buena aceptación en la comunidad.</li> <li>3. Socialización de las normativas administrativas vigentes en relación a misión y visión.</li> <li>4. Directivos de alto nivel.</li> <li>5. Capacitación a sus docentes para impartir sus conocimientos.</li> <li>6. Buen ambiente laboral.</li> <li>7. La institución pone de parte para realizar una auditoría y reconocer sus debilidades.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poca relación con otras Instituciones Educativas.</li> <li>2. Condiciones geográficas de riesgo permanente de la ciudad.</li> <li>3. Dependencia económica por parte del Estado.</li> </ol>

**Elaborado por:** Autoras

- Debido a las condiciones geográficas de riesgo en la ciudad es importante salvaguardar a la integridad física de quienes la integran, realizando capacitaciones, aprovechando el buen ambiente laboral y la comunicación interna existente, con el objetivo de evitar lesiones en caso de que estos riesgos sucedan.
- Al ser una Institución Educativa Pública necesita los medios económicos del Estado para poder funcionar, por lo que es necesario que estos recursos sean utilizados de la mejor manera posible, evitando malgastarlo.

### 1.11.3. Cruce Estratégico Debilidades – Oportunidades

Tabla 15. Cruce Estratégico Debilidades – Oportunidades

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"><li>1. No cuenta con un organigrama estructural, tampoco posee un manual de procesos.</li><li>2. Infraestructura en mal estado e insuficiente para atender la demanda educativa.</li><li>3. Activos fijos no codificados.</li><li>4. Escasez de recursos financieros para la consecución de proyectos.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Asesoramiento y control de la Dirección de Educación.</li><li>2. Apoyo del Gobierno Nacional para mejorar su estructura.</li><li>3. Talleres de capacitación difundidas por instituciones públicas.</li></ol>

Elaborado por: Autoras

- Aprovechar la asesoría del gobierno para solicitar herramientas necesarias y acogerse a procesos que brinda el Ministerio de Educación en cuanto a innovación y mejoramiento de la calidad de la educación.
- Al poder socializar con personas externas a la Unidad, se pueden crear alianzas con otras empresas, las cuales pueden mejorar su imagen.

### 1.11.4. Cruce Estratégico Debilidades – Amenazas

Tabla 16. Cruce Estratégico Debilidades – Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"><li>1. No cuenta con un organigrama estructural, tampoco posee un manual de procesos.</li><li>2. Infraestructura en mal estado e insuficiente para atender la demanda educativa.</li><li>3. Activos no codificados.</li><li>4. Escasez de recursos financieros para la consecución de proyectos.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Poca relación con otras Instituciones Educativas.</li><li>2. Condiciones geográficas de riesgo permanente de la ciudad.</li><li>3. Dependencia económica por parte del Estado.</li></ol>

Elaborado por: Autoras

- Poner en práctica planes de socialización con otras instituciones y ayudarse mutuamente evitar las amenazas y acogerse a un organigrama de procesos para reducir las debilidades.

### **1.12. Determinación del Problema Diagnóstico.**

Una vez realizado el diagnóstico de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, utilizando técnicas de recolección de información primaria y secundaria y siendo estas analizadas se puede identificar el siguiente problema:

Se observó que la Unidad Educativa no cuenta con un Organigrama Estructural y manual de funciones, los cuales permitirían tener un mejor orden al momento de realizar las actividades asignadas, es importante resaltar que cuenta con una visión y misión.

Por otra parte la Directora de la Institución tiene conocimiento general de las funciones que se realiza, además, es la encargada de verificar que todo marche bien, esto hace que los demás trabajadores constantemente pregunten cómo realizar el trabajo asignado, por lo que es preferible crear un manual de procedimientos y evitar retrasos, pérdidas de tiempo y malos entendidos entre los funcionarios.

Por otra parte, la infraestructura de la institución no atiende las necesidades que esta tiene, pese a que el Gobierno Nacional apoya la reconstrucción y ampliación de las unidades educativas, en la institución aún existe demasiados alumnos por aulas, lo cual complica la enseñanza impartida por parte del profesorado y por ende el aprendizaje de los estudiantes.

La directiva de la Unidad Educativa tiene en mente varios proyectos institucionales, como programas de reforestación, buena alimentación, entre otros, para los cuales existe una escasez de recursos financieros, por lo que se financian con actividades o dinero provenientes de los padres de familia.

La ejecución de una Auditoría de Gestión ayudará a evaluar, analizar y utilizar de forma eficiente los recursos que posee la institución, permitirá detectar debilidades para luego mejorarlas y convertirlas en fortalezas, además, brindará un asesoramiento para mejorar la gestión administrativa y llevar un orden en sus procesos.

Después de haber expuesto el problema y señalar las ventajas que traería realizar una “**Auditoría de Gestión aplicada a la Unidad Educativa José Miguel Leoro Vásquez**”, consideramos necesario aplicarla, ya que brindará una mejora en los procesos y optimización de los recursos de la Institución.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Institución Educativa.

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

#### 2.2. Gestión.

Según Fernando Fantova en su Manual para la gestión de la intervención social. Políticas, organizaciones y sistemas para la acción. Madrid: Editorial CCS; 2009, establece la gestión como:

**La asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye:**

- **La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.**
- **La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).**
- **La rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso desencadene.**

La gestión se establece como un proceso de administrar una serie de actividades con el fin de llegar a resolver un asunto.

### 2.3. Administración.

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

**Proceso que comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización. En este sentido, podríamos decir que la administración es la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento.**

Según Henry Fayol la administración puede verse como un proceso, dicho proceso está compuesto por funciones básicas: *planificación, organización, dirección, coordinación, control.*

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

### 2.4. La Auditoría.

#### 2.4.1. Definición.

Según Cristina Soy I Aumatell, en su libro titulado. Auditoría de la Información: Identificar y Explotar la Información de las Organizaciones (2012), escribió que la auditoría es.

**El término auditoría lo asociamos de forma genérica a diferentes expresiones o conceptos: proceso, misión función, profesión, informe, balance, diagnostico, evaluación, etc. Auditar es sinónimo de revisar, inspeccionar, controlar o verificar. Podemos referirnos a tantas clases de auditorías como tipos diferentes de revisiones (p.22).**

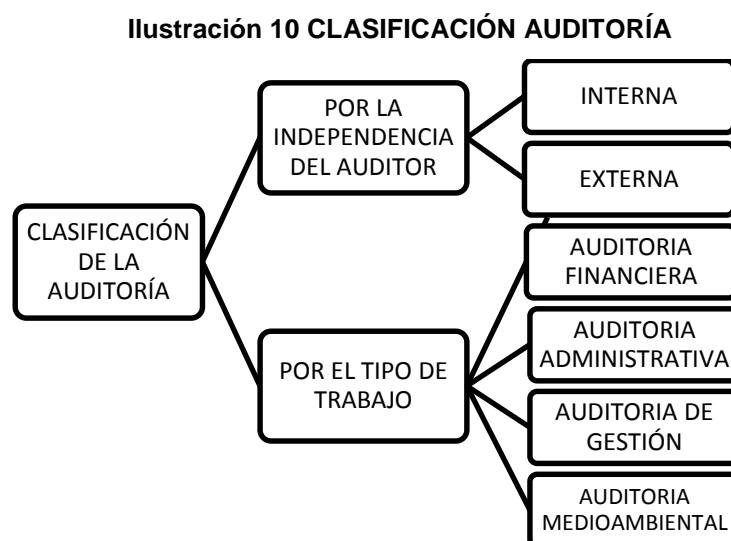
La Auditoría controla, revisa y analiza si los procesos ejecutados por una institución fueron los adecuados y sirve como guía para dar recomendaciones evitando fallas en el futuro. Además, permite a la gerencia tomar decisiones rápidas. La Auditoría es amplia y se la puede realizar a diferentes departamentos de la institución, después de efectuar la auditoría se envía un informe a gerencia demostrando la razonabilidad de la información obtenida.

#### 2.4.2. Clasificación

Lo indicó, Cristina Soy I Aumatell, en su libro titulado. Auditoría de la Información: Identificar y Explotar la Información de las Organizaciones (2012).

**Podemos clasificar la auditoría en función de diferentes parámetros: la independencia de la persona que revisa la revisión (auditoría externa o interna), por el tipo de trabajo que se realiza (auditoría de cuentas, auditoría operativa o de gestión, el alcance (parcial o completo) o el origen del encargo (auditoría obligatoria legal estatutaria o auditoría voluntaria) (p. 25).**

En el siguiente mentefacto se detalla la clasificación de la auditoría:



**FUENTE:** Aumatell, Cristina Soy I

**ELABORADO:** Autoras

- ***Por la independencia del auditor***

### **Auditoría Interna**

Según A. Mora en su libro titulado, Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión (2008) (p.32). Comento que la auditoría interna es un “Servicio de evaluación interna de la actividad desarrollada por la empresa. Entre sus funciones se incluye el examen, la evaluación y el control de la adecuación y eficacia de los sistemas de control contable y de control interno”.

La auditoría interna sirve como apoyo dentro de las instituciones con el objetivo de mantener controles internos permanentes e identificar a tiempo posibles fallas dentro de los sistemas de información y procesos realizados, para luego emitir un informe con sugerencias y recomendaciones.

### **Auditoría Externa**

Cristina Soy I Aumatell, en su libro titulado. Auditoría de la Información: Identificar y Explotar la Información de las Organizaciones (2012) p.25. Mencionó a la auditoría externa como “La auditoría de naturaleza externa constituye un sistema para dotar de la máxima transparencia la información económica y contable de la empresa o entes públicos sujetos a auditoría”.

La auditoría externa es independiente de la empresa, analiza y asegura la confiabilidad de los Estados Financieros y verifica el cumplimiento de normas establecidas por los organismos de vigilancia, a través de una evaluación de control interno.

- ***Por el tipo de trabajo***

### **Auditoría Financiera**

Según A. Mora en su libro titulado, Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión (2008) interpreto que la auditoría financiera es una



“actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del contenido de la información externa que, con propósitos generales, emite el órgano de gobierno de la entidad” (p.32).

La auditoría financiera se encarga de comprobar los sistemas contables y los resultados que estos emiten, luego el auditor expresara una opinión de acuerdo a la información recolectada en la ejecución de la auditoría.

### **Auditoría Administrativa**

Benjamín E. en su libro nombrado Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio (2007). Comento lo siguiente “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable” (p. 11).

La auditoría administrativa examina la estructura organizativa de una empresa o una sección de esta, con el objetivo de identificar y medir la eficiencia en los procesos y funciones, también evalúa el desempeño de las personas que lo realizan dichas funciones.

### **Auditoría Medioambiental**

Según A. Mora en su libro titulado, Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión (2008) menciona que la auditoría medioambiental es un “Servicio de auditoría que tiene por fin acreditar el cumplimiento por parte de la empresa de la legislación medioambiental que le es aplicable” (p.32).

Una auditoría medioambiental busca evidenciar los logros que una entidad preocupada por el bienestar ambiental ha logrado, esto se verá reflejado en los impactos que genere en la realización de un producto o servicio, además la auditoría medioambiental verifica que las empresas se

encuentren comprometidas con un desarrollo sustentable y cumplan con las normas mínimas de contaminación.

### **Auditoría de gestión**

Como explica, Mora A. en su libro titulado. Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión (2008) el manifiesta que la auditoría de gestión es una “Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados para la misma.”

La auditoría de gestión es un proceso sistemático que evalúa el control interno de una empresa, departamento o proceso, a través de indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad y economía tomando en cuenta el plan estratégico establecido por la entidad.

#### **2.5. La Auditoría de Gestión.**

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

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

### 2.5.1. Control gestión

Según, Pérez J. en su libro titulado Control de la gestión empresarial (2008) expresa.

**El control de gestión es la función por la cual la dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para el logro de los objetivos de la organización. Su propósito es gobernar la organización para que desarrolle las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados (p. 29).**

El control de la gestión direcciona a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos y metas, realizando un trabajo en conjunto con todos los miembros que conforman su empresa, esto permitirá utilizar al máximo recurso humano y material de la empresa, sin embargo no puede examinar todo lo involucrado con una actividad, por lo que debe centrarse en las más importantes.

### 2.5.2. Control interno

**El control interno es un proceso aplicado en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para apoyar la consecución de los objetivos institucionales. El control interno es ejecutado por personas. La principal responsabilidad del diseño y aplicación del control interno asumen las máximas autoridades. Su ejemplo impulsará el ambiente de control en todos los empleados que laboran en las organizaciones. Los auditores internos, como parte de la organización, son responsables de evaluar la calidad y cabal aplicación de los controles internos establecidos que incluye la gestión de los riesgos corporativos. Así se lo define en el CORRE (Control De Los Recursos y Los Riesgos – Ecuador) (Pág.14)**

El control interno es un sistema que analiza la gestión empresarial dentro de distintas áreas de la misma, tiene como función evaluar procesos,

objetivos, comunicación, el uso adecuado de recursos, la eficiencia y eficacia para incrementar su liquidez, rentabilidad y crecimiento.

### **2.5.3. Componentes de control interno**

**Según el Informe COSO II** (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) los componentes del control interno se agrupan de la siguiente forma:

- ***Ambiente Interno de Control***

**El ambiente interno abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.” (pág.9)**

Conjunto de accionares humanos que establecen un entorno influyente en las actividades de la empresa, se relaciona con la integridad, la ética profesional, valores, responsabilidad con la alta dirección y demás conductas humanas.

- ***Establecimiento de Objetivos***

**Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.” (pág. 19)**

La definición de objetivos a largo o corto plazo dentro de una institución es de vital importancia, ya que de estos depende el análisis del logro de los mismos. Estos deben estar alineados a la misión, visión y operación del negocio, sirve de guía aportando eficiencia y efectividad a las actividades.

- ***Identificación de Eventos:***

**La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización” (pág.29)**

Este componente nos permite identificar la exposición de la empresa frente a factores internos o externos afines a la entidad, el reconocimiento de dichos eventos proveen de cualquier acontecimiento que pueda afectar la actividad normal de la empresa ya sea positiva o negativamente.

- ***Evaluación de Riesgos***

**La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva –probabilidad e impacto– y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual. “(pág. 45)**

Al momento de identificar posibles eventos que afecten al curso normal de la empresa, es importante calificarlos de acuerdo a su impacto y

probabilidad, obteniendo así una mayor perspectiva para analizar su grado de importancia y poder tomar decisiones con más facilidad.

- ***Respuesta a los Riesgos:***

**Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas...” (pág.69)**

La respuesta del riesgo depende del nivel del riesgo al cual se enfrentan, es importante analizar la respuesta antes de aplicarla ya que si no estamos seguros de esta el riesgo no puede cambiar o hasta puede empeorar, si la respuesta es apropiada se maximizan las oportunidades de alcanzar los objetivos.

- ***Actividades de Control:***

**Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades –tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.” (Pág. 79)**

Son las directrices administrativas necesarias que guían a toda la organización y facilitan la consecución de objetivos. Existen distintas actividades de control, los principales son las políticas y los procedimientos, los mismos que pueden estar establecidos en manuales administrativos.

- ***Información y Comunicación:***

**La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que**

**permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos...” (Pág. 85)**

La dirección se encarga de manejar un adecuado sistema de comunicación, los mensajes deben ser claros y comprensibles, permitiendo a los empleados de la organización conocer sus responsabilidades y funciones asignadas.

- ***Supervisión y Monitoreo:***

**La gestión de riesgos corporativos se supervisa - revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente.” (Pág. 103)**

Este sistema permite evaluar a los funcionarios si están realizando su trabajo de forma eficaz y eficiente, una de las formas más comunes de supervisar es realizar auditorías internas o externas, generando a la vez opiniones de expertos que mejoran la situación actual de la empresa.

#### 2.5.4. Las cinco E's de la auditoría de gestión.

- ***Eficacia***

Según La Real Academia Española la eficacia es la “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. Por otra parte, en el libro Gestión por procesos escrito por Pérez José Antonio (5ta Edición, julio 2012), menciona lo siguiente: “Una acción es eficaz cuando consigue los objetivos correspondientes”

En auditoría de gestión este concepto podemos aplicarlo como el logro de los objetivos y metas de la institución, a través de una repartición de los recursos disponibles de la empresa de la forma más conveniente.

- ***Eficiencia***

Según, Pérez J. en su libro titulado Control de la gestión empresarial (2008) (P.29). Enuncia “La eficiencia, trata de medir la productividad de la gestión, es decir la relación entre resultados y costes. Otra manera de establecer esta diferencia consiste en considerar que, eficiencia es hacer las cosas bien”.

La eficiencia está ligada a la productividad de la empresa, por ende se puede medir el tiempo, cantidad y la calidad de los productos o servicios resultantes de ciertas actividades propias de la empresa.

- ***Economía***

Según Maldonado M. (2009) Enuncia: “Por economía se entiende los términos y condiciones bajo las cuales la administración debería adquirir los insumos del proceso productivo. Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo” (p. 22).

La economía trata de que las empresas reduzcan sus costos en la creación de productos o realicen una actividad, sin dejar de lado la calidad al momento de entregar un producto o servicio.

- ***Ética***

Según Maldonado M. (2009) p. 24. Comenta que la ética es “Etimológicamente hablando ética es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas.”



La ética son normas que poseen los miembros de una organización, se hace necesario que cada institución cuente con un código de ética que vaya de la mano con la visión y misión de la institución.

- ***Ecología***

**Según Maldonado M. (2009) p. 25, Formula “La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas en disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afectan al medio ambiente, los auditores deben tener en cuenta éste factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoría e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado”.**

En la actualidad los consumidores de bienes o servicios buscan el desarrollo sustentable, es por eso que las empresas se han visto obligadas a acoger normas internacionales de sustentabilidad o cuidado del medio ambiente como son las certificaciones ISO, por el contrario de ser una desventaja, estas certificaciones mejoran la imagen corporativa de la empresa y genera la competitividad.

#### 2.5.5. Alcance de la auditoría de gestión

Según William Vásquez Miranda, en su libro Control fiscal y auditoría de estado en Colombia (2010), señala que el alcance de la auditoría es:

“Una derivación de su objetivo es decir determina el tipo de labor que debe realizarse”. Pág. 90

Yanel Blanco Luna, en su libro titulado. Auditoría integral, normas y procedimientos (2011) p.45. Mencionó que la auditoría de gestión tendría el siguiente alcance:

- “Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Comprobar la confiabilidad de la información que se toma de base para el cálculo de los indicadores de gestión.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos importantes de la compañía.
- Evaluar la estructura organizacional de la compañía.”

El alcance de la auditoría de gestión se refiere a los procesos determinados para lograr el objetivo del examen que se realiza a una organización, como el análisis de la misión y visión institucional, del uso adecuado de los recursos, su buena organización institucional, entre otros.

#### **2.5.6. Fases de la auditoría de gestión.**

Según Maldonado M. En su libro titulado Auditoría de Gestión (2009) p. 33. Las fases de la auditoría de gestión son las siguientes.

- ***Fase I: Fase de familiarización y revisión de legislación y normativa (conocimiento preliminar)***

#### **Objetivo**

Obtener un conocimiento general de la institución poniendo énfasis en su actividad principal, podremos conocer la razón de ser de la institución, para luego emitir un diagnóstico de cómo se encuentra la entidad a ser auditada en ese momento.

## **Actividades**

Visitar las instalaciones y observar el desarrollo de las actividades normales que realiza la entidad.

Pedir información sobre auditorías anteriores, la información debe ser clara y deberá contener:

- \* La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
- \* La actividad principal.
- \* La situación financiera, la estructura organizativa y funciones.
- \* Elaborará una matriz FODA

## **Documentación**

- ◆ Programa de Auditoría
- ◆ Orden de Trabajo
- ◆ Visita Preliminar
- ◆ Archivo Permanente y Corriente
- ◆ Oficio de Plan de Trabajo
- ◆ Planificación de la Auditoría
- ◆ Contrato de Prestación de Servicios
- ◆ Cronograma de Actividades
- ◆ Cuestionario de control Interno Integral
- ◆ Evaluación de la Estructura de Control Interno Integral
- ◆ Análisis FODA
- ◆ Hoja de Hallazgos
- ◆ Carta a la Gerencia
- ◆ Indicadores de Gestión
- ◆ Equipo Multidisciplinario

- ***Fase II: Fase de evaluación del sistema del control interno (planificación)***

### **Objetivo**

Realizar la planificación de la auditoría, trazándose objetivos y metas a las cuales el auditor quiere llegar. La planificación debe tomar en cuenta los recursos y el tiempo estimados.

### **Actividades**

- \* Revisión y análisis de la información
- \* Evaluación del control interno
- \* Planificación de la auditoría
- \* Elaboración de un informe

### **Documentos**

- ◆ Programa de Auditoría
- ◆ Base Legal
- ◆ Plan de Auditoría
- ◆ Cuestionario de Riesgo de los Componentes del Control Interno
- ◆ Matriz de Evaluación de Riesgo de los Componentes de Control Interno y análisis.
- ◆ Métodos aplicados para evaluar el Control Interno
- ◆ Memorando de Planificación
- ◆ Hoja de Hallazgos y Carta a la Gerencia

- ***Fase III: Fase de desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas (ejecución).***

## **Objetivo**

Ejecución de la auditoría, en esta fase se verifica y se recolecta información competente y real para respaldar los hallazgos encontrados y al mismo tiempo sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

## **Actividades**

- \* Aplicación de los programas y técnicas elaborados anteriormente.
- \* Elaboración de los papeles de trabajo, los mismos que serán sustentados con la evidencia suficiente.
- \* Realizar las hojas de resumen de hallazgos encontrados, expresando una conclusión y recomendación para cada uno de ellos.
- \* Referenciar los papeles de trabajo.

## **Documentos**

- ◆ Ejecución del trabajo de Auditoría
- ◆ Papeles de Trabajo del área de talento Humano
- ◆ Programa del área de Inventario
- ◆ Hoja de Marcas
- ◆ Indicadores de Gestión
- ◆ Técnicas de Auditoría
- ◆ Hoja de hallazgos

Forma parte de los papeles de trabajo que reúne el auditor con el fin de tener respaldo de la investigación realizada. Este documento describe

procesos, detalles importantes observados, diálogos con empleados afines a la empresa, y demás situaciones con alguna anomalía existente.

### **Atributos del hallazgo**

**Condición.-** el hallazgo encontrado.

**Criterio.-** la norma que sustenta la condición encontrada.

**Causa.-** motivo o razón por la que se dio el hallazgo.

**Efecto.-** daño o pérdida origino el hallazgo

- ***Fase IV: Fase de comunicación de resultados e informes de auditorías (comunicación de resultados).***

### **Objetivo**

Comunicar a la gerencia los resultados obtenidos después de ejecutar la auditoría con sus correspondientes comentarios y recomendaciones.

### **Actividades**

Elaborar el informe borrador de Auditoría, incluyendo los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Preparar la conferencia final, donde se permitirá exponer sus opiniones y presenten los justificativos a los hallazgos relevantes. Proponer acciones correctivas inmediatas, para fortalecer el control interno de la entidad.

### **Documentos**

- \* Convocatoria
- \* Acta de lectura del informe de auditoría e informe.

- ***Fase V: Fase de monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración (seguimiento).***

## **Objetivo**

Realizar un seguimiento en cuanto a las recomendaciones emitidas por el auditor en su informe.

## **Documentos**

- ◆ Cuadro de cumplimiento recomendaciones, reflejando las fechas.
- ◆ Comunicación de tiempo para cada recomendación y las personas responsables de realizarlo.
- ◆ Informe dirigido a la gerencia.

### **2.6. Informe de Auditoría.**

Según Fernández F. en su libro titulado Manual para la formación del Auditor en Prevención de Riesgos Laborales (2010) expresa “El informe de auditoría será objetivo y concreto e indicara claramente los puntos de no conformidad” (p.47).

Al preparar el informe de auditoría se debe tomar énfasis en la redacción, se lo debe revisar varias veces, al ser un documento público debe ser de fácil comprensión e interpretación.

#### **2.6.1. Características del informe.**

El informe deberá tener las siguientes características:

- ◆ Objetividad
- ◆ Oportunidad
- ◆ Claridad
- ◆ Señalamiento de hechos relevantes

### **2.6.2. Contenido del informe.**

- ◆ Fecha de realización
- ◆ Alcance de la auditoría
- ◆ Relación de documentos utilizados
- ◆ Personas participantes
- ◆ Aspectos a considerar de la evaluación
- ◆ Situación de la planificación preventiva
- ◆ Conclusiones

### **2.7. Papeles de Trabajo.**

Según el SAS (Statements on Auditing Standards) Num. 41 (AU 339.03), define los papeles de trabajo como:

**Los papeles de trabajo son registros que mantiene el auditor de los procedimientos aplicados, pruebas desarrolladas, información obtenida y conclusiones pertinentes a que se llegó en el trabajo. Algunos ejemplos de papeles de trabajo son los programas de auditoría, los análisis, los memorandos, las cartas de confirmación y declaración, resúmenes de documentos de la compañía y cédulas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor. Los papeles de trabajo también pueden obtener la forma de información almacenada en cintas, películas u otros medios.**



Herramienta fundamental para el auditor y demás interesados, que reúne evidencia suficiente y competente, recabada a lo largo del periodo auditado y que además sirve de base para generar informes u opiniones del examen realizado.

### **2.7.1. Narrativas**

Según Rodrigo Estupiñán Gaitán en su libro “Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: Análisis de Informe COSO I y II” (2da edición 2008) describe a las narrativas como:

“La descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema”. (Pág. 161)

### **2.7.2. Marcas de auditoría**

Auditoría de Estados Financieros: práctica Moderna Integral” escrito por Gabriel Sánchez y María de Lourdes Domínguez Moran.

**Una marca de auditoría es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo, constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cedula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado.” concepto que se establece en el libro.**

Las marcas de auditoría es toda señal que el auditor realiza en los papeles de trabajo para dejar como referencia algún dato especial de los procedimientos utilizados en el examen realizado.

### 2.7.3. Organigrama

Según Susana Delgado y Belén Ena Ventura en el libro titulado Recursos Humanos. Administración y Finanzas, (4ta Edición, 2011), conceptualizan a un organigrama como:

“La representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa o de cualquier otro tipo de organización. En él se reflejan los niveles y áreas de que consta la empresa, así como las relaciones jerárquicas y funcionales entre ellas”.

Un organigrama es un esquema descriptivo que muestra las relaciones jerárquicas dentro de una empresa, desempeña un papel informativo y tiene que ser de sencillo y fácil de entender.

### 2.7.4. Flujograma.

**El Diagrama de Flujo o Flujograma es la representación gráfica de los pasos relevantes de un proceso, por lo que contribuye a la comprensión del mismo. Estos diagramas muestran las entradas, los puntos de decisiones y las salidas de un proceso determinado.**

Así lo define Cristina González, Rosario Domingo, Miguel Pérez en su libro Técnicas de mejora de la calidad. (2013).

El flujograma es un esquema informativo que describe procesos o funciones a través de símbolos establecidos. Este en auditoría de gestión representa una base fundamental para verificar las falencias que existen en el control interno dentro de una organización.

## CAPÍTULO III

### 3. AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA A LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”

#### **Introducción.**

La investigación a realizar busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de la Auditoría de Gestión, evaluar el grado de eficacia, eficiencia, economía, ecología y equidad; lo cual permitirá asesorar a la institución con el fin de reajustar con éxito la gestión o la organización de la misma.

La aplicación y utilización de las Técnicas de Auditoría permitirá realizar la evaluación al control de la gestión dentro de la institución.

El resultado de la investigación es el informe de auditoría que permitirá medir el nivel en que se están cumpliendo los objetivos establecidos y el cumplimiento de las leyes y normas que rigen la institución.

Además, el resultado de la Auditoría de gestión permitirá encontrar soluciones concretas a los problemas detectados o puntos débiles que tiene la Unidad Educativa.

- Los hallazgos encontrados serán tratados directamente con la Directora, con el fin de evitar controversias, ya que nos da la oportunidad de realizar una auditoría de gestión en su prestigiosa Institución, para cada hallazgo daremos conclusiones y recomendaciones con el fin de que puedan ser implementados en la empresa, y mejoren sus procesos.

### 3.1. Fase I: Conocimiento Preliminar.

1.1  
1 de 2

#### 3.1.1. Programa de Auditoría

### LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ” PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento general de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, de su estructura organizacional y control interno con el propósito de tomar el camino de la Auditoría de Gestión.

Nº	PROCEDIMIENTO	Ref. P/T	Observaciones	Elab. por	Rev. Por
1	Envíe un oficio y notifique el objetivo de realizar el trabajo a realizarse.	1.2		V. C.	A. I.
2	Realice la orden de trabajo.	1.3		V. C.	A. I.
3	Programe entrevistas con el responsable del área, comunique la ejecución de la auditoría e identifique datos, hechos, actividades e información relevante.	1.2 1.5		V. C.	A. I.
4	Efectué una visita preliminar.	1.4		V. C.	A. I.
5	Comunique la planificación de Auditoría.	1.6		V. C.	A. I.
6	Elabore y aplique cuestionarios de Control Interno Integral.	1.7		V. C.	A. I.

7	Evalúe el Control Interno, sobre las principales operaciones del área.	1.9		V. C.	1.1 2 de 2 A. I.
8	Elabore la matriz de riesgo y su calificación.	1.8 1.10		V. C.	A. I.
9	Elabore un Análisis FODA	1.11		V. C.	A. I.
10	Elabore y Entregue un informe de hallazgos preliminar	1.12 1.13		V. C.	A. I.
11	Elabore los indicadores de gestión basados en las 5 E's de auditoría.	1.14		V. C.	A. I.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.1.2. Carta De Notificación De La Auditoría

1.2  
1 de 1

Dra.

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez"

Presente:

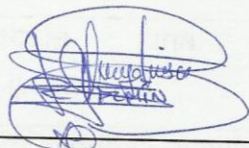
Estimada Directora:

El motivo de la presente es para comunicarle, que se dará inicio a la Auditoría de Gestión Administrativa en la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez", de la cual usted se encuentra encargada, durante el período contenido del 1 de Septiembre del 2013 al 30 de Julio del 2014.

La Auditoría se realizará de acuerdo a la normativa vigente, estaremos visitando la Institución y anotaremos aquellas irregularidades que consideremos relevantes, esperamos que la Auditoría no suponga un problema en el desempeño de las actividades que realizan en la misma.

Si existiera algún problema o inquietud no dude en avisarnos lo más pronto posible, de ante mano agradecemos su colaboración.

Atentamente:



Verónica Changoluisa



Anabel Ipiales

### 3.1.3. Orden de Trabajo

1.3  
1 de 1

Ibarra, 2 de junio del 2014

Dra.

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez"

Presente:

De nuestras consideraciones:

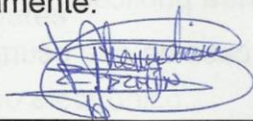
Nos permitimos realizar la Auditoría de Gestión Administrativa a la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez" durante el periodo comprendido entre el 1 de Septiembre del 2013 al 30 de Julio del 2014., el equipo de trabajo está conformado por: Verónica Changoluisa y Anabel Ipiales.

Los objetivos del examen son los siguientes:

- Estudiar la estructura Administrativa de la Institución.
- Identificar normas, políticas, y reglamentos establecidos en la Institución.
- Analizar la Infraestructura de la Institución.
- Determinar los instrumentos técnicos que actualmente para evaluar el control interno de la Gestión Administrativa de la Institución.

El tiempo disponible para la realización de la Auditoría es de 30 días laborables que incluye la presentación de un informe final.

Atentamente:



Verónica Changoluisa



Anabel Ipiales

## UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”

## AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Al realizar la visita preliminar pudimos verificar lo siguiente:

La Unidad Educativa cuenta con 18 aulas, aulas pedagógicas, departamento de odontología, sala de máquinas de coser industriales, laboratorios de Ciencias Naturales y de Computación, además, cuenta con una cancha de fútbol, una cancha de basquetbol y el patio principal, los únicos lugares donde los estudiantes pueden pasar su tiempo libre.

La sala de usos múltiples fue dividida en dos aulas ya que no tenían suficiente espacio para abastecer al estudiantado y ahora utilizan el patio para realizar eventos especiales como aniversarios de la institución.

La oficina de la dirección y subdirección cuenta con dos escritorios, una computadora de mesa y una portátil, tres archivadores, dos estanterías, un mueble de la bandera y demás materiales de oficina, se evidenció que los bienes de la oficina se encuentran un poco desordenados debido al pequeño espacio en el que están ubicados, además no se encuentran codificados.

La misión, visión y objetivos están publicados en la cartelera a vista de los docentes y estudiantes, así mismo se encuentra publicado un mapa con los sitios seguros dentro de la Institución en caso de que ocurriesen desastres naturales.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.



**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**OBJETIVO:** Recopilar información preliminar de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra.

PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
¿Existen normativas obligatorias entre docentes, trabajadores y directivos?	X		Existe un manual de convivencia y un manual de riesgos.
¿Se socializa la misión, visión y objetivos institucionales?	X		Se socializa al inicio del año escolar.
¿Existe alguna herramienta que represente las estructuras departamentales y las relaciones jerárquicas dentro de la institución?		X	Actualmente no cuenta con un organigrama estructural.
¿Se encuentran distribuidos los departamentos en el Plantel?	X		La dirección necesita mejor orden.
¿Se supervisan las actividades del docente y del personal administrativo?	X		Se supervisa mediante observación directa, planificaciones de cada bloque y las actividades semanales extracurriculares.
¿Con qué medio de información se coordinan las actividades Director - Docente? Circulares Cartas Correo electrónico	X		Se realiza siempre con circulares.
¿Han existido problemas en el manejo del personal?		X	No han existido problemas.

¿Se toma en cuenta a un representado del estudiantado para tomar decisiones y realizar reuniones?	X		1.5 2 de 2	Participan en todas las decisiones.
¿Utiliza metodología o procedimientos para definir responsabilidades en las unidades administrativas?	X			Se basan en el reglamento de la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural)
¿La Institución brinda capacitaciones a los docentes?	X			El Ministerio de Educación realiza capacitaciones trimestralmente.
¿La Institución cuenta con un plan de contingencia ante posibles riesgos?	X			Realizan simulacros y se guían a través de un manual.
La institución tiene conocimiento de los riesgos a los que está expuesta.	X			Se lo realiza mediante una matriz FODA, ejemplo los árboles que se encuentran en la parte interior de la institución.
¿Todos los empleados están afiliados al Seguro Social?	X			Los trabajadores son designados y enviados desde el Ministerio.
¿Se realizan actualizaciones de software?	X			Se cuenta con un técnico propio de la Institución.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

3.1.4. Cronograma

**LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”**  
**CRONOGRAMA DE AUDITORÍA**

1.6  
1 de 2

N°	ACTIVIDADES	DÍAS																		ELAB. POR	SUPERV. POR:		
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
FASE I	Carta de inicio de la Auditoría	■																					
	Programa de Auditoría	■																					
	Visita Preliminar	■																					
	Recopilación de Información		■																				
	Archivo Permanente y Corriente		■																				
	Evaluación de la Estructura de		■																				
	Control Interno Integral		■																				
	Cuestionario de control Interno Integral		■																				
	Análisis FODA			■																			
	Carta a la Gerencia			■																			
	Indicadores			■	■																		
FASE II	Programa de Auditoría				■																		
	Base Legal				■																		
	Plan de Auditoría				■																		
	Matriz de Evaluación de Riesgo de los Componentes de Control Interno.					■	■																

	Análisis de la Matriz de Evaluación de Riesgo de los Componentes de Control Interno.																			1.6 2 de 2
	Métodos aplicados para evaluar el Control Interno																			
	Memorando de Planificación																			
FASE III	Programa de Auditoría																			
	Aplicación de Procedimientos																			
	Técnicas de Auditoría																			
	Marcas de Auditoría																			
	Hoja de Hallazgos																			
	Indicadores																			
FASE IV	Convocatoria a lectura de borrador de informe																			
	Acta de lectura de borrador de informe																			
	Informe de final																			
FASE V	Matriz de Seguimiento de Recomendaciones																			

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.1.5. Cuestionario de Control Interno Integral

#### UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INTEGRAL

1.7  
2 de 10

ÁREA: ADMINISTRATIVA		RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	
1	La Institución cuenta con:				Cuentan con un plan estratégico entregado al Distrito.
	Misión	x			
	Visión	x			
	Objetivos	x			
	Políticas	x			
2	Como se establecen las funciones del personal:				Cuenta con un manual de Convivencia y se guían a través del Marco legal Educativo.
	Organigramas		x		
	Manuales	x			
	Disposiciones personales verbales				
	Disposiciones personales escritas	x			
3	¿La Institución cuenta con un código de convivencia?	x			Manual de convivencia desde el año 2013
	Señale desde que año está en vigencia:				
	1-3 años	x			
	4-8 años				
	Otros				
4	¿Se encuentran determinadas las funciones de los responsables para la toma de decisiones?	x			El consejo ejecutivo se encarga de la toma de decisiones, gobierno escolar y el consejo estudiantil.
5	¿En qué medida conoce el nuevo marco legal educativo?				
	Bajo				
	Medio				
	Alta	x			
6	¿La Institución cumple con todas las leyes laborales y de seguridad social?	x			
7	¿La contratación del personal se hace a través de un proceso completo del concurso de méritos y oposición?	x			

8	¿El Reglamento Orgánico-Funcional diseñado por la Institución define claramente la estructura organizacional del área?		x		Existe pero no documentado
<b>ÁREA: FINANCIERO</b>					
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>				
1	¿Cuenta la Institución con un presupuesto anual?	x			
2	¿A quién reporta la información financiera como facturas y documentos?				
	Para información personal	x			
	Circuito (distrito)	x			
3	¿La Institución cumple con las obligaciones tributarias vigentes?	x			
4	¿Se garantiza el principio de gratuidad de la educación, en su totalidad. Incluyendo uniformes escolares o libros de texto?	x			
5	¿La Institución cuenta con una persona específica para manejar los recursos económicos?	x			Tesorera, pero se observó que la tesorera también cumple la función de secretaria.
<b>ÁREA: TALENTO HUMANO</b>					
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>				
1	Las autoridades de la institución fueron establecidas de acuerdo a las categorías escalafonarias como establece el Marco legal Educativo?		x		Solo fueron asignadas como encargo, aun no completan el concurso.
2	¿Se legalizan la permanencia de los trabajadores mediante un contrato laboral?	x			
3	¿Existen programas de capacitación?	x			Formación docente en línea
4	¿Cada qué tiempo la Institución brinda capacitaciones?				El Ministerio brinda las capacitaciones, trimestralmente.
	1 vez al año				
	2 veces al año				
	3 veces al año	X			
	Cuando se necesita				
	No se da				
5	¿Se cumple con la jornada laboral como lo establece la ley?	x			

6	¿Cómo se registra la asistencia a la Institución y quien se encarga de esta función?				Lo realiza el inspector a través de hojas de asistencia.
	Tarjeta de reloj				
	Digital				
	A través de una firma de ingresos y salidas	x			
	Ninguno de los anteriores				
7	¿Realiza análisis de la evaluación de desempeño del personal?				
	Una vez al año	x			
	No se realiza				
	<b>TOTAL</b>				

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

• **Ponderación del Cuestionario de Control Interno**

**1.7**  
**5 de 10**

ÁREA Nº	ADMINISTRATIVO PREGUNTAS	VALORACIÓN	
		POND.	CALIF.
<b>1</b>	La Institución cuenta con:	10	10
	Misión		
	Visión		
	Objetivos		
	Políticas		
<b>2</b>	Como se establecen las funciones del personal:	10	8
	Organigramas		
	Manuales		
	Disposiciones personales verbales		
	Disposiciones personales escritas		
<b>3</b>	¿La Institución cuenta con un código de convivencia?	10	8
	Señale desde que año está en vigencia:		
	1-3 años		
	4-8 años		
	Otros		
<b>4</b>	¿Se encuentran determinadas las funciones de los responsables para la toma de decisiones?	10	7
<b>5</b>	En qué medida conoce el nuevo marco legal educativo?	10	10
	Bajo		
	Medio		
	Alta		
<b>6</b>	¿La Institución cumple con todas las leyes laborales y de seguridad social?	10	9
<b>7</b>	¿La contratación del personal se hace a través de un proceso completo del concurso de méritos y oposición?	10	10
<b>8</b>	¿El Reglamento Orgánico-Funcional diseñado por la Institución define claramente la estructura organizacional del área?	10	0
<b>TOTAL</b>		<b>80</b>	<b>62</b>

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.



**RESUMEN ÁREA 1**

<b>ÁREA</b>			
<b>ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>			
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>CONFIANZA</b>	76%-95%	51%-75%	15%-50%
<b>RIESGO</b>	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>

**NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

<b>NC</b>	CT*100/PT
<b>NC</b>	77,50
<b>NC</b>	ALTO

<b>RIESGO</b>	100-NC
<b>RIESGO</b>	22,50
<b>RIESGO</b>	BAJO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

- **Ponderación del Cuestionario de Control Interno**

<b>1.7</b> <b>7 de 10</b>
------------------------------

ÁREA:	FINANCIERO Y CONTABLE	VALORACIÓN	
Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.
1	¿Cuenta la Institución con un presupuesto anual?	10	8
2	¿A quién reporta la información financiera como facturas y documentos?	10	8
	Ministerio de Educación		
	Superintendencia de Bancos		
	Ministerio de Inclusión Económica y Social		
	Para información personal circuito (distrito)		
3	¿La Institución cumple con las obligaciones tributarias vigentes?	10	8
4	¿Se garantiza el principio de gratuidad de la educación, en su totalidad. Incluyendo uniformes escolares o libros de texto?	10	9
5	¿La Institución cuenta con una persona específica para manejar los recursos económicos?	10	6
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>39</b>

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**RESUMEN ÁREA 2**

<b>ÁREA</b>			
<b>FINANCIERA Y CONTABLE</b>			
<b>CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>			
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>CONFIANZA</b>	76%-95%	51%-75%	15%-50%
<b>RIESGO</b>	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>

**NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

<b>NC</b>	CT*100/PT
<b>NC</b>	78
<b>NC</b>	ALTO

<b>RIESGO</b>	100-NC
<b>RIESGO</b>	22
<b>RIESGO</b>	BAJO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

• **Ponderación del Cuestionario de Control Interno**

**1.7**  
**9 de 10**

ÁREA	TALENTO HUMANO	VALORACIÓN	
Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.
1	Las autoridades de la institución fueron establecidas de acuerdo a las categorías escalafonarias como establece el Marco legal Educativo?	10	6
2	¿Se legalizan la permanencia de los trabajadores mediante un contrato laboral?	10	9
3	¿Existen programas de capacitación?	10	10
4	¿Cada qué tiempo la Institución brinda capacitaciones?	10	10
	1 vez al año		
	2 veces al año		
	3 veces al año		
	Cuando se necesita		
	No se da		
5	¿Se cumple con la jornada laboral como lo establece la ley?	10	10
6	¿Cómo se registra la asistencia a la Institución y quien se encarga de esta función?	10	7
	Tarjeta de reloj		
	Digital		
	A través de una firma de ingresos y salidas		
	Ninguno de los anteriores		
7	¿Realiza análisis de la evaluación de desempeño del personal?	10	8
	Una vez al año		
	No se realiza		
	<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>60</b>

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**RESUMEN ÁREA 3**

<b>ÁREA</b>			
<b>TALENTO HUMANO</b>			
<b>CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>			
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>CONFIANZA</b>	76%-95%	51%-75%	15%-50%
<b>RIESGO</b>	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>

**NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

<b>NC</b>	<b>CT*100/PT</b>
<b>NC</b>	85,71
<b>NC</b>	<b>ALTO</b>

<b>RIESGO</b>	100-NC
<b>RIESGO</b>	14,28
<b>RIESGO</b>	<b>BAJO</b>

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

• **Resumen y Análisis de Control Interno**

1.8  
1 de 2

UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUEZ”

ÁREA	RESUL	OPTIMO	EVALUACIÓN CONTROL INTERNO			TIPO DE RIESGO			ANÁLISIS
			ALTO	MODERAD	BAJO	CRITICO	NORMAL	BAJO	
ADMINISTRATIVO	62	80		X					La administración dentro de la Unidad Educativa es adecuada ya que se basan en normas y códigos establecidos por la misma entidad y por el ministerio de educación y pese a que no existen manuales de procesos y funciones se lleva a cabo una buena administración.
FINANCIERO	39	50		X					La dirección no le da gran importancia a la información financiera y contable, ya que esto es tarea del ministerio de educación, pero en cualquier institución debe existir un buen manejo y control a los recursos económicos definiendo al personal adecuado que se encargue de esta labor.

TALENTO HUMANO	60	70	X							1.8 2 de 2
	Dentro de la institución existe un óptimo manejo al recurso humano, ya que ellos cumplen con las disposiciones establecidas por el ministerio de educación, logrando así personal profesional para impartir conocimientos; pese a que los directivos no están definidos por el estado solamente están encargados de dichas funciones.									
TOTAL	161	200								

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

3.1.6. Cuestionario de funciones establecidas en el marco legal educativo.

1.9  
1 de 12

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”**  
**CUESTIONARIO APLICADO A LAS AUTORIDADES DE LA INSTITUCIÓN**

ÁREA Nº	DIRECCIÓN PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	
1	¿Ejerce la representación legal y judicial del establecimiento?	X			
2	¿Fomenta y controla el buen uso de la infraestructura física por parte de la comunidad educativa?	X			
3	¿Autoriza las matrículas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes?	X			
4	¿Aprueba el distributivo de los docentes, orientando la disciplina y cumplimiento de las obligaciones?	X			
5	¿Quién se encarga de elaborar el cronograma de actividades y el calendario académico de la institución?				
	Director	X			
	Subdirector				
	Inspector				
	Secretaria				
6	¿Cuenta con un manual de seguridad escolar?	X			El plan de gestión de riesgos.
7	¿Cómo ejecuta acciones de seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa?				
	Señalética	X			
	Simulacros	X			
	Conferencias	X			
	Requisas		X		
	Transporte escolar		X		



	Departamento médico		x		1.9 2 de 12
	Departamento de bienestar social		x		
8	¿Cada qué tiempo remite los datos estadísticos, informes y más documentos a la Autoridad Educativa Nacional?				
	Diaria				
	Mensual	X			
	Trimestral				
	Semestral				
	Anual				
9	¿Quién asume las funciones de subdirector o inspector en el caso de que no contare con estas autoridades?				
	Director	X			
	Secretaria				
	Delega a alguien mas				
10	¿Acredita al menos la categoría D del escalafón docente?	X			Acredita la categoría C.
11	¿Cuenta con un título de cuarto nivel relacionado con la gestión educativa?		x		Solamente de tercer nivel
12	¿Ha aprobado el programa de formación de directivos o su equivalente?	X			
<b>ÁREA</b>	<b>SUBDIRECCIÓN</b>				
1	¿Realiza comisiones técnico pedagógicas?	X			De forma mensual.
2	¿Dirige el proceso de diseño y ejecución de planes institucionales?	X			
3	¿Cómo asesora y supervisa el trabajo docente?				A través de diálogo de acuerdo a los planes semanales.
	Comisiones		x		
	Talleres		x		
	Auto-evaluaciones		x		

4	¿En qué medida conoce el programa de formación continua del magisterio fiscal "Apoyo y seguimiento en aula a docentes?"				1.9 3 de 12
	Bajo				
	Medio	X			
	Alto				
5	¿Revisa los instrumentos de evaluación preparados por los docentes?	X			
6	El profesorado y el resto de empleados están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos?	X			
7	¿Cada qué tiempo presenta informes del rendimiento académico?				
	Semanal				
	Mensual	X			
	Trimestral				
	Semestral				
	Anual				
8	¿Implementa apoyo pedagógico y tutorías académicas para los estudiantes?		x		
9	¿Han existido inconvenientes por funciones delegadas por el director?		x		
10	¿Acredita al menos la categoría E del escalafón docente?		x		
11	¿Cuenta con un título de tercer o cuarto nivel relacionado con la gestión educativa?	X			Licenciatura
12	¿Ha aprobado el programa de formación de directivos o su equivalente?		x		Solo de docente. Ya que es subdirectora encargada.

ÁREA	INSPECCIÓN	1.9 4 de 12			
1	¿Registra personalmente la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes?	X			
2	¿Controla el cumplimiento de normas de convivencia y disciplina en el plantel?	X			
3	¿Publica los horarios de clases y exámenes?	X			
4	¿Organiza la presentación del estudiantado en actos sociales, deportivos y demás?	X			
5	¿Cada qué tiempo califica la disciplina de los alumnos?				
	Nunca				
	Mensual				
	Trimestral				
	Semestral	X			
	Anual				
6	¿Vigila la permanencia de los estudiantes en las horas de clases?	X			
7	¿Quién concede el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa?				
	Director				
	Subdirector				
	Inspector	X			
	Docente				
8	En la actualidad, ¿Qué registros lleva?				Se califica de forma grupal entre todos los docentes en la junta de curso.
	Archivo documental de cada docente.	X			
	Distributivo de trabajo docente.	X			

	Horarios de clase.	X				1.9 5 de 12
	Asistencia de estudiantes.	X				
	Solicitudes de justificación por inasistencia de estudiantes firmadas por sus representantes legales.	X				
	Control de días laborados.	X				
	Calificaciones de disciplina de los estudiantes.			x		
	Comunicaciones enviadas y recibidas.	X				
	Control de comisiones o actividades docentes y estudiantiles.	X				
9	¿Acredita al menos la categoría E del escalafón docente?	X				Acredita la categoría C.
10	¿Cuenta con un diploma superior o ha ejercido anteriormente la dirección en el sistema educativo?	X				
11	¿Ha aprobado el programa de formación de directivos o su equivalente?			x		Solo el de docente. Ya que solo es inspector encargado.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

- **Ponderación del cuestionario de funciones establecidas en el marco legal educativo.**

**1.9**  
**6 de 12**

ÁREA	DIRECCIÓN		VALORACIÓN	
	Nº	PREGUNTAS	POND.	CALIF.
	1	¿Ejerce la representación legal y judicial del establecimiento?	10	10
	2	¿Fomenta y controla el buen uso de la infraestructura física por parte de la comunidad educativa?	10	9
	3	¿Autoriza las matrículas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes?	10	10
	4	¿Aprueba el distributivo de los docentes, orientando la disciplina y cumplimiento de las obligaciones?	10	10
	5	¿Quién se encarga de elaborar el cronograma de actividades y el calendario académico de la institución?	10	10
		Director		
		Subdirector		
		Inspector		
		Secretaria		
	6	¿Cuenta con un manual de seguridad escolar?	10	7
	7	¿Cómo ejecuta acciones de seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa?	10	5
		Señalética		
		Simulacros		
		Conferencias		
		Requisas		
		Transporte escolar		
		Departamento médico		
		Departamento de bienestar social		
	8	¿Cada qué tiempo remite los datos estadísticos, informes y más documentos a la Autoridad Educativa Nacional?	10	8
		Diaria		
		Mensual		
		Trimestral		
		Semestral		
		Anual		
	9	¿Quién asume las funciones de subdirector o inspector en el caso de que no contare con estas autoridades?	10	10
		Director		
		Secretaria		

	Delega a alguien mas		<b>1.9</b> <b>7 de 12</b>
10	¿Acredita al menos la categoría D del escalafón docente?	<b>10</b>	<b>10</b>
11	¿Cuenta con un título de cuarto nivel relacionado con la gestión educativa?	<b>10</b>	<b>7</b>
12	¿Ha aprobado el programa de formación de directivos o su equivalente?	<b>10</b>	<b>10</b>
		120	106

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**RESUMEN ÁREA 1**

<b>ÁREA</b>			
<b>DIRECCIÓN</b>			
<b>CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>			
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>CONFIANZA</b>	76%-95%	51%-75%	15%-50%
<b>RIESGO</b>	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>

**NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

<b>NC</b>	CT*100/PT
<b>NC</b>	88
<b>NC</b>	ALTO

<b>RIESGO</b>	100-NC
<b>RIESGO</b>	11,67
<b>RIESGO</b>	MEDIO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

- **Ponderación del cuestionario de funciones establecidas en el marco legal educativo.**

**1.9**  
**9 de 12**

ÁREA	SUBDIRECCIÓN	VALORACIÓN	
		POND.	CALI F.
1	¿Realiza comisiones técnico pedagógicas?	10	8
2	¿Dirige el proceso de diseño y ejecución de planes institucionales?	10	9
3	¿Cómo asesora y supervisa el trabajo docente?	10	5
	Comisiones		
	Talleres		
	Auto-evaluaciones		
4	¿En qué medida conoce el programa de formación continua del magisterio fiscal "Apoyo y seguimiento en aula a docentes?"	10	6
	Bajo		
	Medio		
	Alto		
5	¿Revisa los instrumentos de evaluación preparados por los docentes?	10	10
6	El profesorado y el resto de empleados están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos?	10	10
7	¿Cada qué tiempo presenta informes del rendimiento académico?	10	9
	Semanal		
	Mensual		
	Trimestral		
	Semestral		
	Anual		
8	¿Implementa apoyo pedagógico y tutorías académicas para los estudiantes?	10	0
9	¿Han existido inconvenientes por funciones delegadas por el director?	10	10
10	¿Acredita al menos la categoría E del escalafón docente?	10	0
11	¿Cuenta con un título de tercer o cuarto nivel relacionado con la gestión educativa?	10	9
12	¿Ha aprobado el programa de formación de directivos o su equivalente?	10	3
		120	79

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.



## RESUMEN ÁREA 2

ÁREA			
SUBDIRECCIÓN			
CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	66
NC	MEDIO

RIESGO	100-NC
RIESGO	34,17
RIESGO	MEDIO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

- **Ponderación del cuestionario de funciones establecidas en el marco legal educativo.**

**1.9**  
**11 de 12**

ÁREA Nº	INSPECCIÓN PREGUNTAS	VALORACIÓN	
		POND.	CALIFI.
1	¿Registra personalmente la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes?	10	10
2	¿Controla el cumplimiento de normas de convivencia y disciplina en el plantel?	10	10
3	¿Publica los horarios de clases y exámenes?	10	10
4	¿Organiza la presentación del estudiantado en actos sociales, deportivos y demás?	10	10
5	¿Cada qué tiempo califica la disciplina de los alumnos?	10	7
	Nunca		
	Mensual		
	Trimestral		
	Semestral		
6	¿Vigila la permanencia de los estudiantes en las horas de clases?	10	10
7	¿Quién concede el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa?	10	10
	Director		
	Subdirector		
	Inspector		
	Docente		
8	En la actualidad, ¿Qué registros lleva?	10	9
	Archivo documental de cada docente.		
	Distributivo de trabajo docente.		
	Horarios de clase.		
	Asistencia de estudiantes.		
	Solicitudes de justificación por inasistencia de estudiantes firmadas por sus representantes legales.		
	Control de días laborados.		
	Calificaciones de disciplina de los estudiantes.		
	Comunicaciones enviadas y recibidas.		
Control de comisiones o actividades docentes y estudiantiles.			
9	¿Acredita al menos la categoría E del escalafón docente?	10	10
10	¿Cuenta con un diploma superior o ha ejercido anteriormente la dirección en el sistema educativo?	10	
11	¿Ha aprobado el programa de formación de directivos o su equivalente?	10	
		<b>110</b>	<b>86</b>

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### RESUMEN ÁREA 3

ÁREA			
INSPECCIÓN			
CALIFICACION DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	78
NC	ALTO

RIESGO	100-NC
RIESGO	21,82
RIESGO	BAJO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.1.7. Determinación del Riesgo

1.10  
1 de 1

#### UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ RESUMEN Y ANÁLISIS

COMPONENTE	RESU.	OPTIMO	EVALUACION CONTROL INTERNO			TIPO DE RIESGO			COMENTARIO
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	NORMAL	BAJO	
DIRECCIÓN	106	120	X						El nivel de cumplimiento de las funciones de la dirección establecidos en el marco legal es óptimo, sin embargo aún existe despreocupación por el bienestar de los estudiantes ya que no se ejecuta acciones de seguridad de los mismos durante la jornada laboral.
SUBDIRECCIÓN	79	120		X					Existe mayor riesgo en el área de la subdirección ya que en esta no se cumple algunas funciones específicas asignadas a la subdirectora, como realizar talleres pedagógicos que mejoren el rendimiento estudiantil.
INSPECCIÓN	86	110	X						El nivel de confianza en el área de la inspección es excelente debido a que cumple al 100% sus funciones, pero no acredita todos los requisitos de un inspector establecidos en el marco legal educativo.
<b>TOTAL</b>	<b>271</b>	<b>350</b>							

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.1.8. Matriz FODA

1.11  
1 de 1

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen ambiente laboral.</li> <li>• Personal docente y administrativo confiable.</li> <li>• Cuenta con un código de convivencia.</li> <li>• Cuenta con un plan de riesgos.</li> <li>• Cuenta con espacios de recreación y espacios verdes.</li> <li>• Cuenta con un inventario de los bienes que se encuentran en la entidad.</li> <li>• Realizan simulacros.</li> <li>• Cuenta con un plan Estratégico entregado al Distrito.</li> <li>• Cuenta con servicio de internet banda ancha.</li> <li>• Políticas Claras.</li> <li>• La administración cumple correctamente con las funciones establecidas en el Marco legal Educativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un manual de procedimientos.</li> <li>• Falta de comunicación del plan estratégico a trabajadores y empleados.</li> <li>• No cuenta con un organigrama estructural de la Institución.</li> <li>• El espacio de la dirección es muy reducido y se encuentra mal distribuido.</li> <li>• El personal responsable de la administración es solo encargado, excepto la directora.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ministerio de Educación brinda capacitaciones trimestrales</li> <li>• Brindar una Educación de calidad a los habitantes de San Antonio.</li> <li>• El Estado garantiza el principio de gratuidad de la educación en su totalidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia del Estado Ecuatoriano.</li> <li>• Riesgos por desastres naturales.</li> <li>• Cambios extremos y en ocasiones repentinos en las políticas, reformas y resoluciones.</li> </ul>

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.1.9. Hoja de hallazgos

-1-		1.12 1 de 4
<b>TÍTULO: El plan estratégico bien ejecutado brinda una guía de hacia dónde quiere llegar la Unidad Educativa.</b>		
<b>CONDICIÓN</b>	De la visita efectuada a la institución, así como la verificación mediante la evaluación de Control Interno, se establece que la Unidad Educativa no cuenta con un plan estratégico completo.	
<b>CRITERIO</b>	Inobservancia de la norma de control interno 200-04: Estructura organizativa que establece que la máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.	
<b>CAUSA</b>	No se ha observado un diseño completo de un plan estratégico que permite dar una orientación hacia donde se dirige la Unidad Educativa.	
<b>EFFECTO</b>	Toda la gestión administrativa y financiera se está realizando empíricamente.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	La Directora de la Institución considera necesario implementar un Plan Estratégico en la Unidad Educativa, es por eso que cuenta con un plan estratégico incompleto, sin embargo cuenta con políticas institucionales.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La Directora debería reunirse con los miembros del consejo directivo y discutir nuevos cambios en el plan estratégico que posee en la actualidad.	

**TÍTULO: Un manual de procedimientos permite dar a conocer los procesos a seguir para el manejo eficiente de las actividades.**

<b>CONDICIÓN</b>	Del análisis de control interno, se determinó que la Unidad Educativa no cuenta con un manual de procedimientos administrativos, sin embargo se basa en los procesos de la LOEI.
<b>CRITERIO</b>	Informalidad de la disposición general segunda de la LOEI donde establece que “todas las instancias del Sistema Nacional de Educación garantizaran la participación ciudadana de los individuos, las colectividades y sus diversas formas organizativas en todas las acciones, fases de planificación y decisión de la gestión educativa, mediante manuales de procedimientos específicos que deberán, además, ser obligatoriamente difundidos”.
<b>CAUSA</b>	La Unidad Educativa no considera necesario implementar un manual de procedimientos, ya que, se basan en el reglamento de la LOEI.
<b>EFECTO</b>	Debido a la falta de implementación de un manual de procedimientos administrativos, genera problemas al momento solicitar información.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La falta de un manual de procedimientos afecta a las actividades realizadas por la Institución, cuando existan problemas de cruce de información.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	Es necesario implementar un manual de procedimientos administrativos y dar a conocer a todos el personal administrativo y operativo, de esta manera se llevara un mejor orden en el manejo de información y responsabilidades.

**TÍTULO: La aplicación de un control de asistencia, ayuda a vigilar las horas laboradas.**

<b>CONDICIÓN</b>	Después de realizar la visita a la Unidad Educativa y la evaluación de control interno, se verificó que la unidad no cuenta con un control de asistencias digital.
<b>CRITERIO</b>	Mediante la implementación de un sistema de control de asistencia digital, se verifica el cumplimiento del horario de trabajo según lo establecido en el Marco legal Educativo del año 2012, art. 46 numeral 2 que es registrar la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes, además con esto se podrá regular las remuneraciones.
<b>CAUSA</b>	La administración de la Unidad Educativa no cree indispensable, debido a que el horario de trabajo varía según las horas dictadas.
<b>EFECTO</b>	El no controlar la asistencia de los docentes y trabajadores, afecta a la Unidad Educativa como al empleado, puesto que las remuneraciones pueden ser subvaluadas o sobrevaloradas.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La inexistencia de un sistema de control digital de asistencias, puede causar irresponsabilidad por parte de los trabajadores, ya que tal vez no estén cumpliendo con su horario respectivo.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La directora debe implementar un sistema de control digital de asistencia con el fin de mantener el orden y la disciplina de sus trabajadores.



**TÍTULO: El uso de etiquetas de código de barras en los activos fijos agiliza el proceso de constatación física de inventarios.**

<b>CONDICIÓN</b>	En las visitas realizadas a la institución se observó que los activos fijos no están debidamente codificados.
<b>CRITERIO</b>	El marco legal educativo establece que se debe llevar un inventario actualizado del mobiliario y demás activos fijos,
<b>CAUSA</b>	La directora menciona que la administración y control de inventarios de activos fijos es explícitamente una función del administrador del circuito educativo. Además al ser una mediana institución no ve necesario realizar gasto alguno por una tecnología como es la codificación y etiquetado de activos.
<b>EFFECTO</b>	Puede provocar pérdida de tiempo y dinero al momento de realizar constataciones físicas.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Inexistencia de codificación de activos fijos debido al descuido por parte de la administración en fijar un mayor control en los bienes de la institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La directora debe establecer un sistema de codificación de inventarios que agilite los procesos del conteo físico ahorrando tiempo y dinero.

### 3.1.10. Primer informe preliminar

1.13  
1 de 3

Ibarra, 04 de junio del 2014

Dr.

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”

De nuestra consideración:

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

#### 1. PLAN ESTRATÉGICO

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

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

## **2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES**

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

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

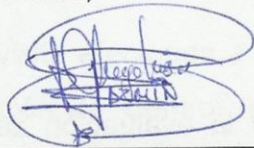
## **3. CONTROL DE ASISTENCIAS**

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

#### 4. ETIQUETAS DE CÓDIGOS DE BARRAS EN LOS ACTIVOS FIJOS

En las visitas realizadas a la institución se observó que los activos fijos no están debidamente codificados. El marco legal educativo establece que se debe llevar un inventario actualizado del mobiliario y demás activos fijos y para agilizar el proceso de actualización de inventarios es recomendable utilizar un sistema de codificación. La directora menciona que la administración y control de inventarios de activos fijos es explícitamente una función del administrador del circuito educativo, y además al ser una mediana institución no ve necesario realizar gasto alguno por una tecnología como es la codificación y etiquetado de activos. El hecho de que los activos no estén debidamente codificados puede provocar pérdida de tiempo y dinero al momento de realizar constataciones físicas. Se recomienda a la directora invertir en la tecnología de un sistema de codificación de activos que agilite los procesos del conteo físico ahorrando tiempo y dinero.

Atentamente,



Verónica Changoluisa



Anabel Ipiales

### 3.1.11. Indicadores

#### UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”

#### FICHA DE INDICADORES

1.14  
1 de 1

N	INDICADOR	CÁLCULO	
1	MISIÓN, VISIÓN	Personal que la conocen	*100
		Total de personal	
2	OBJETIVOS	Objetivos alcanzados	*100
		Objetivos definidos	
3	CAPACITACIONES POR AÑO	Número de capacitaciones dictadas	*100
		Numero de capacitaciones programadas	
4	NUMERO DE DOCENTES CAPACITADOS	Total de docentes capacitados	*100
		Total de docentes año 2014	
5	NUMERO DE DÍAS LABORADOS	Número de días laborados	*100
		Número de días laborables 2014	
6	CONTROL DEL PERSONAL	Horas de trabajo	*100
		Total horario	
7	INFORMES ENVIADOS	Informes enviados	*100
		Total informes solicitados	
8	CAPACIDAD DE ESTUDIANTES	Capacidad total de estudiantes	*100
		Estudiantes matriculados	
9	CONSTATACIÓN FÍSICA	Conteo físico realizado por año	*100
		Conteo físico idóneo	
10	CANTIDAD DE EGRESADOS	Egresados en el período	*100
		Matriculados en el período	
11	CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS	Recursos didácticos dañados	*100
		Recursos didácticos entregados	

Elaborado por:	
Revisado por:	

### 3.2. FASE II: PLANIFICACIÓN de la AUDITORÍA

2.1  
1 de 1

#### 3.2.1. Programa de auditoría

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”  
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

#### OBJETIVOS:

- Adquirir información de los controles internos existentes en la Unidad Educativa.
- Evaluar el cumplimiento de los controles internos existentes en la Unidad Educativa.
- Determinar si los recursos se están utilizando de forma eficiente.

N	Procedimiento	Ref.	Observaciones	Hecho por	Rev.por
1	Elabore el oficio y ponga en conocimiento a quien corresponda sobre el desarrollo de la Fase II	2.2		V. C.	A. I.
2	Solicite la base legal de la Institución.	2.3		V. C.	A. I.
3	Realice el memorándum de planificación.	2.4		V. C.	A. I.
4	Elabore el cuestionario de los componentes del control interno.	2.5		V. C.	A. I.
5	Evalúe la matriz de riesgo de cada uno de los componentes de control interno.	2.5 2.6		V. C.	A. I.
6	Analice la matriz de evaluación de riesgo de los componentes de control interno	2.6		V. C.	A. I.
7	Identifique los hallazgos y redáctelos con sus atributos	2.7		V. C.	A. I.
8	Realice la Carta a la Gerencia	2.8		V. C.	A. I.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.2.2. Comunicación actividades fase II

2.2  
1 de 2

Ibarra, 5 de Junio del 2014

Doctora

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”

Presente:

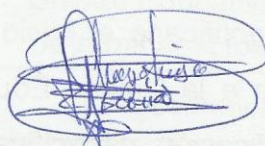
Por medio de la presente tenemos el agrado de notificarle el inicio de la FASE II de la Auditoría de Gestión Administrativa a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”. La fase de planificación específica será realizada con el propósito de orientar la revisión hacia los objetivos específicos y guiar a una correcta y adecuada ejecución del trabajo en los procesos de la dirección, subdirección e inspección entre el 05 de Junio al 09 de Junio de 2014.

Las actividades a realizar en esta fase son las siguientes:

<b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>	<b>FECHA</b>
Visita a la institución para verificar el entorno en el que se desenvuelve.	05/06/2014
Recopilación de información de la base legal que rige la institución.	05/06/2014
Aplicación de cuestionarios a los principales componentes, basados en el COSO II, sobre los principales procesos, actividades y funciones que se realizan.	06/06/2014

No obstante, cualquier asunto significativo relacionado con los procesos a ser evaluados que surja durante la auditoría, serán tratados directamente con usted, con el fin de evitar controversias.

Atentamente:



Verónica Changoluisa



Anabel Ipiales



### 3.2.3. Base legal interna y externa de la Institución.

2.3  
1 de 1

La Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, se encuentra sujeta a las siguientes leyes:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Marco Legal Educativo. Resoluciones y reformas.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural.
- Reglamento de Educación Intercultural.
- Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional.
- Ley de Presupuestos del Sector Público.
- Reglamento de Presupuestos del Sector Público.
- Reglamento General de Bienes del Sector Público.
- Código de la Niñez y Adolescencia.
- Ley de Seguridad Social.
- Código de trabajo.
- Reglamento de facturación.

#### OTRA NORMATIVA INTERNA DE LA INSTITUCIÓN

- Código de Convivencia.
- Manual de Manejo de los Riesgos.
- Plan Educativo Institucional.
- Plan Operativo Anual.
- Manual de Seguridad Escolar.

### 3.2.4. Memorándum de planificación

2.4  
1 de 7

<b>UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ” MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	
<b>Auditoría de Gestión</b>	<b>Período:</b> Enero a Diciembre 2014
<b>Preparado por:</b> Verónica Changoluisa	<b>Fecha:</b> 6 de junio del 2014
<b>Revisado por:</b> Anabel Ipiales	<b>Fecha:</b> 6 de junio del 2014
<b>1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>	
Informe largo de Auditoría, Memorándum de Antecedentes y Síntesis del informe	
<b>2. FECHA DE INTERVENCIÓN</b> Fecha estimada	
• Orden de trabajo	
• Fase I y Fase II: 02-06-2014 al 08-06-2014	
• Fase III: 08-06-2014 al 14-06-2014	
• Fase IV: 15-06-2014 al 18-06-2014	
• Fase V: 19-06-2014	
<b>3. EQUIPO DE AUDITORÍA</b>	
• Auditora: Verónica Changoluisa.	
• Auditora: Anabel Ipiales.	
<b>4. Días Presupuestados –13 Días distribuidos en las siguientes fases.</b>	
• FASE I, Conocimiento Preliminar: 4 días.	
• FASE II, Planificación: 4 días.	
• FASE III, Ejecución: 8 días.	
• FASE IV, Comunicación de Resultados: 4 días.	
• Fase V: Seguimiento de recomendaciones: 1 día.	
<b>5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES</b>	
<b>5.1 Materiales</b>	
• 2 Computadoras	
• 1 Impresora	
• 1 Celular	
• 1 Grabadora de voz	
• 1 Cámara Fotográfica	
• 2 Memoria USB	
• Esferográficos	
• 2 resmas de hojas en blanco	
• 2 carpetas	
• Acceso a internet	
<b>5.2 Viáticos y pasajes</b>	
• Alimentación	
• Transporte	

## 6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

2.4  
2 de 7

### 6.1 Información General de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”

#### Misión

Nuestra Institución es una entidad de carácter público financiada por el estado Ecuatoriano, está al servicio de la población de San Antonio de Ibarra, tiene como misión la formación integral de los estudiantes para enfrentar un mundo competitivo y globalizado, enriquecido con una real práctica de valores. Promueve el mejoramiento de la educación a través de la preparación constante de los docentes y la participación activa de todos los estamentos educativos disponibles.

#### Visión

Aspiramos a que en los próximos años nuestro plantel educativo escolar fortalezca su gestión y siga liderando en nuestro entorno, mediante la formación de docentes con una sólida base académica, científica y humanista, en base a un excelente clima organizacional en la comunidad educativa en la que participen activamente mediante el trabajo en equipo sustentados en el desarrollo de proyectos educativos; que se brinde a la comunidad servicios de calidad y que los docentes se encuentren capacitados en forma permanente para aprobar el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación con apertura al cambio y dispuestos a implementar las innovaciones que la ciencia y tecnología brindan, todo esto en beneficio directo de nuestros niños y niñas estudiantes.

#### Objetivos:

- Mejorar la calidad de la educación.
- Favorecer en los estudiantes, el desarrollo integral, intelectual, ético, afectivo, físico social.
- Formar estudiantes que, en el futuro sean capaces de responder a las distintas demandas de la sociedad con sentido ético, es decir respeto a la vida, amor a la verdad, justicia, solidaridad.
- Formar niños y adolescentes con pensamientos críticos – reflexivo y,

2.4  
3 de 7

también creativo que les permita adaptarse a las distintas circunstancias a las que se vean enfrentados cuando sea necesario.

- Lograr aprendizajes significativos en los alumnos relacionados con experiencia personal de manera que sus quehaceres en la institución sean fuente inspirador de su proyecto de vida.
- Entregar una educación de excelencia, lograr que cada estudiante desarrolle lo mejor de cada uno de acuerdo de sus capacidades.
- Mantener un clima positivamente interactivo.
- Mejorar la relación con los estudiantes, manteniendo un clima cordial de confianza mutua, la función como maestros no es vigilar, ni castigar, es estar al pendiente de los alumnos para ofrecerlos ayuda.
- Como docentes participar en equipo incentivando, mantener expectativas elevadas en el proceso educativo, integrando a los autores de la comunidad educativa.
- Reconocer los esfuerzos y avances realizados por los estudiantes de manera individual.

**Fortalezas:**

- Buen ambiente laboral.
- Personal docente y administrativo confiable.
- Contar con un código de convivencia.
- Contar con un manual de riesgos.
- Poseer espacios de recreación y espacios verdes.
- Mantiene actualizado un inventario de los bienes y planes de adquisición.
- Realizar simulacros.
- Cuenta con un plan Estratégico entregado al Distrito.
- Cuenta con servicio de internet banda ancha.
- Políticas Claras.
- Desarrolla la institución programaciones educativas.
- La familia educativa alienta al consejo estudiantil para su vinculación con la comunidad educativa.
- Participación de los estudiantes en espacios democráticos.
- Acciones implementadas para el manejo de desechos sólidos.

**Amenazas:**

2.4  
4 de 7

- Dependencia del Estado Ecuatoriano.
- Riesgos por desastres naturales.
- Precaria situación económica de muchos padres de familia.
- Ventas ambulantes.
- Cambios repentinos de disposiciones por parte del Ministerio de Educación.
- Falta de compromiso por parte de padres de familia en el control de tareas, diálogo con docentes para conocer sobre el aprovechamiento y disciplina.

**Debilidades:**

- No cuenta con un manual de procedimientos.
- Falta de comunicación del plan estratégico a trabajadores y empleados.
- No cuenta con un organigrama estructural de la Institución.
- El espacio de la dirección es muy reducido y se encuentra mal distribuido.
- Inexistencia de implementación de acciones para el ahorro y consumo de recursos de la institución.
- No existe accesibilidad y servicios para personas con discapacidad.
- Falta del departamento de Orientación estudiantil.

**Oportunidades**

- El Ministerio de Educación brinda capacitaciones trimestrales.
- Brindar una Educación de calidad a los habitantes de San Antonio.
- Promoción de acciones encaminadas a garantizar la inclusión de los actores de la comunidad.

**Componentes escogidos para la fase de ejecución.**

Subcomponente: AUTORIDADES-PERFIL PROFESIONAL

Subcomponente: INVENTARIOS

Subcomponente: CONTROL DE ASISTENCIA

Subcomponente: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Subcomponente: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

<b>6.2 Enfoque a:</b>	<b>2.4</b> <b>5 de 7</b>
<p>(Auditoría al Talento Humano)  (Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades)  (Auditoría orientada hacia la eficiencia y economía en el uso de recursos)  (Auditoría orientada hacia el grado de satisfacción de las necesidades de los estudiantes y profesores.)</p>	
<b>6.3 Objetivo:</b>	
<p><b>6.3.1 Objetivo General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar la Auditoría de Gestión Administrativa en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, para verificar la eficiencia, efectividad, economía, ecología y ética en los procesos aplicados para este fin.</li> </ul> <p><b>6.3.2 Objetivos Específicos por cada uno de los componentes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar las políticas y procedimientos en el área administrativa.</li> <li>• Determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos materiales.</li> <li>• Analizar la seguridad de la Institución.</li> </ul>	
<b>6.4 Alcance</b>	
<p>El alcance del examen se realizará en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, comprendiendo el periodo del 1 de Septiembre del 2013 al 30 de Julio del 2014.</p>	
<b>6.5 Indicadores de Gestión</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión.</li> <li>• Visión.</li> <li>• Objetivos.</li> <li>• Capacitaciones por año.</li> <li>• Número de docentes capacitados.</li> <li>• Número de días laborados.</li> <li>• Control del personal.</li> <li>• Informes enviados.</li> <li>• Capacidad de estudiantes.</li> </ul>	

- Inventarios-Constatación física.
- Cantidad de egresados.
- Ahorro y conservación de recursos.

2.4  
6 de 7

## 6.6 Resumen de los resultados de la evaluación de control interno

### 6.7 Calificación de los factores de riesgo de auditoría

#### Componentes de Control

- Ambiente de Control
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta al Riesgo
- Actividades de control
- Información y Comunicación
- Supervisión y monitoreo

Nota: por cada componente a examinarse

### 6.8 Grado de Confianza Programado y Controles claves de efectividad y eficiencia.

Nota: se realizará por cada componente a examinarse.

### 6.9 Trabajo a realizar por los auditores en la fase de ejecución.


Nota: Por cada componente a examinarse y por los especialistas.

## 7 OTROS ASPECTOS

- Se anexa programas de trabajo y cuestionarios de control interno por cada componente.
- El archivo permanente fue creado y organizado en la presente auditoría de gestión.
- El presente plan de trabajo se realizará a base del conocimiento de la Institución y la información obtenida en la Fase de Conocimiento Preliminar.

8 FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN

2.4  
7 de 7



VERONICA CHANGOLUISA  
AUDITORA



ANABEL IPIALES FLORES  
AUDITORA

NOTA: Suscriben el Auditor, precisando fechas.



### 3.2.5. Cuestionario COSO II

2.5  
1 de 21

#### UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES ESTABLECIDOS EN EL COSO II

Nº	PREGUNTAS	RES.			VALORA.		OBSERVA.
		SI	NO	N/A	POND.	CALI.	
1	¿Cuenta la institución con un código de ética o se ha establecido valores éticos a seguir?		x		10	3	Tiene un código de convivencia al que lo consideran de ética.
2	¿El profesorado puede dar su opinión o proponer mejoras en los procesos internos de la organización?	x			10	10	Completa democracia.
3	¿Cómo se administra los riesgos que afectan a la unidad educativa?:				10	6	Plan de contingencia y disminución de riesgos a través de simulacros.
	A) Espera que sucedan y toma acciones						
	B) Prevé los riesgos que puedan suceder	x					
	C) Le es indiferente porque nunca ha sucedido nada						
4	¿Existe buena comunicación entre la dirección y las unidades administrativas?	x			10	8	
5	¿Existe independencia en las funciones de cada área de la institución?	x			10	6	Mediante observación directa se identificó que no están al tanto de sus funciones ya que todo consultan con la dirección.
6	¿La dirección tiene prioridades en la resolución de problemas o conflictos que se presenten?	x			10	6	Se sigue proceso maestro, inspector, dirección.
7	¿Con que frecuencia se reúne con el consejo				10	5	

	directivo?								2.5 2 de 21
	a) 1-2 veces por semana								
	b) 3-4 veces por semana								
	c) 1-2 veces al mes	x							
	d) 3-4 veces por mes								
8	¿La información que se proporciona a la dirección es suficiente y oportuna?	x				10	5		
9	¿Cuenta con un organigrama orgánico-funcional?		x			10	0		
10	¿Dispone de un manual de procesos administrativos y financieros?		x			10	0	Solo se guían a través del Marco Legal Educativo.	
11	¿Existe una clara asignación de funciones para cada trabajador?	x				10	7		
12	¿Cómo impone sanciones por el incumplimiento de disposiciones?					10	7		
	a) Llamado de atención.	x							
	b) Multa económica.								
	c) Despido.								
13	¿Cuenta con indicadores de rendimiento basados en el cumplimiento de objetivos?	x				10	6	No supo manifestar cuales.	
TOTAL						130	69		

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

## RESUMEN COMPONENTE 1

2.5  
3 de 21

COMPONENTE			
AMBIENTE DE CONTROL INTERNO			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	53,08
NC	MEDIO

RIESGO	100-NC
RIESGO	46.92
RIESGO	BAJO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES**  
**ESTABLECIDOS EN EL COSO II**

Nº	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS PREGUNTAS	RESPUE.			VALORA.		OBSERVACIÓN
		SI	No	N/A	PON	CAL	
1	¿Cuenta la institución con una misión y visión establecidas?	x			10	10	
2	¿Los objetivos de la unidad educativa están en relación con la actividad principal de la misma?	x			10	7	
3	¿Existe un cronograma de actividades en el cual indique los tiempos, responsables, indicadores, recursos etc. para el logro de los objetivos?	x			10	8	
4	¿Se utiliza en forma óptima los recursos de la institución para el cumplimiento de objetivos?	x			10	8	
5	¿El profesorado y el resto de empleados están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos?	x			10	7	
6	¿Existe el compromiso de la alta dirección y de todos los niveles de la organización para alcanzar los objetivos planteados?	x			10	8	
7	¿Se emiten informes a la alta dirección sobre el cumplimiento o alcance de los objetivos e indicadores?	x			10	9	Al final del año se recopila informes a través de comisiones encargadas.
8	¿La dirección tiene conocimiento de los riesgos a los que están expuestos?	x			10	8	El riesgo con mayor posibilidad de ocurrencia.
9	¿Utiliza algún mecanismo o herramienta para detectar y administrar riesgos?	x			10	10	Plan de contingencia y simulacros.

10	¿Realiza supervisiones o evaluaciones internas para medir la razonabilidad de los riesgos?	x			10	7	a través de una comisión de gestión de riesgos
					100	82	

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

## RESUMEN COMPONENTE 2

2.5  
6 de 21

COMPONENTE			
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	82
NC	ALTO

RIESGO	100-NC
RIESGO	18,00
RIESGO	MEDIO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES**  
**ESTABLECIDOS EN EL COSO II**

Nº	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS PREGUNTAS	RESPUE.			VALORA.		OBSERV.
		SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	
1	¿Se identifican los eventos que afectan el servicio de educación a los niños y adolescentes de la zona?	x			10	9	Se lo realiza a través de la matriz FODA.
2	¿Se les da prioridad a aquellos riesgos que inciden en el logro de los objetivos?	x			10	9	
3	¿Existen políticas establecidas que faciliten la identificación de aquellos eventos que afecten el desarrollo de la institución?	x			10	10	Se establecen en el PEI, código de convivencia y en el Plan de riesgos.
4	¿Se toma en cuenta el criterio del personal para evaluar los riesgos identificados en la prestación del servicio de educación?	x			10	9	
5	¿Se le comunica a la dirección la pérdida de documentación?		x		10	5	No ha existido pérdida.
	¿Se cuenta con un proceso de investigación y recuperación de la documentación extraviada?		x		10	5	
	¿Se crea conciencia al personal de la institución de la no divulgación de información confidencial?	x			10	9	
7	¿Existen medidas correctivas ante la divulgación de información confidencial por parte del personal?		x		10	5	No existen ya que no se ha ofrecido realizarlas.
8	¿Se prevé la falta de responsabilidad profesional por parte de los asistentes ante una tarea asignada?	x			10	8	
9	¿Cuenta la empresa con un programa de gestión de riesgos?	x			10	10	

10	¿Se cuenta con un plan de contingencias?	x		<b>10</b>	<b>10</b>	
11	¿La institución está preparada para el tratamiento de fraudes que se puedan presentar en información de importancia?	x		<b>10</b>	<b>9</b>	Tienen la información de forma física, digital y confidencial.
12	¿La información contenida en la base de datos, posee un respaldo documentado que le permita hacer frente a cualquier caso fortuito?	x		<b>10</b>	<b>10</b>	Se archiva en internet, disco duro e impreso.
				<b>130</b>	<b>108</b>	

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.



### RESUMEN COMPONENTE 3

COMPONENTE			
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	83
NC	ALTO

RIESGO	100-NC
RIESGO	16,92
RIESGO	BAJO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES ESTABLECIDOS EN EL COSO II**

ÁREA	EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS	RESPUES.			VALORACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A	PON	CALI	
Nº	PREGUNTAS						
1	¿Las aplicaciones de software utilizado en la institución son actualizadas periódicamente?	x			10	9	La institución cuenta con un técnico propio que lo realiza mensualmente.
2	¿Se restringe el acceso a la base de datos al personal no autorizado?	x			10	8	
3	¿Se utilizan herramientas de evaluación de riesgos, como por ejemplo la Matriz de riesgos?	x			10	7	Si los evalúa, pero no exactamente con una matriz de riesgos.
4	¿Se usan estándares de probabilidad de riesgos usando datos procedentes de eventos anteriores?	x			10	8	Los más probables son los deslaves.
5	¿Existe apoyo por parte de la dirección para realizar análisis de los posibles riesgos que corre la institución?	x			10	10	
6	¿La evidencia recopilada de los estudios efectuados es de calidad suficiente y competente?	x			10	6	
7	¿La información recolectada es correcta detallada y oportuna para la toma de decisiones de la institución?	x			10	8	
8	¿Existe identificación y comunicación de la información de los factores internos y externos que afecten el desarrollo de la unidad educativa?	x			10	9	

9	¿Existe verificación del buen funcionamiento de la estructura organizativa?	x			10	9	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;">2.5 11 de 21</div> En las reuniones hay verificadores.
10	¿La asignación de actividades al personal es realizada en base a las aptitudes y habilidades que este posee para desempeñar un cargo?	x			10	8	
					100	82	

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### RESUMEN COMPONENTE 4

<b>COMPONENTE</b>			
<b>EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS</b>			
<b>CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA</b>			
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>CONFIANZA</b>	76%-95%	51%-75%	15%-50%
<b>RIESGO</b>	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

<b>NC</b>	CT*100/PT
<b>NC</b>	82
<b>NC</b>	ALTO
<b>RIESGO</b>	100-NC
<b>RIESGO</b>	18,00
<b>RIESGO</b>	MEDIO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES ESTABLECIDOS EN EL COSO II**

A	RESPUESTA AL RIESGO	RES.			VALORA.		OBSERVACIÓN	
	N	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND		CALI.
1	¿La información recolectada en los sistemas de información es confiable?	x			10	9		
2	¿Actualmente la institución se encuentra asegurada?		x		10	5	No se encuentra asegurada por una empresa, solamente cuenta con herramientas como extintores y alarmas contra robos.	
3	La empresa está asegurada contra:				10	5		
	Incendios							
	Robos	x						
	Otros							
					30	19		

## RESUMEN COMPONENTE 5

2.5  
14 de 21

COMPONENTE			
RESPUESTA AL RIESGO			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	63
NC	MEDIO

RIESGO	100-NC
RIESGO	36,67
RIESGO	MEDIO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES**  
**ESTABLECIDOS EN EL COSO II**

Nº	ACTIVIDADES DE CONTROL	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVA.
	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	POND.	CALIF.	
1	¿La institución realiza reportes financieros?	x			10	6	Solo informe de ingresos y gastos a nivel interno.
2	¿Cada qué tiempo realiza los reportes?				10	7	
	Diariamente						
	Mensualmente	X					
	Anualmente						
3	¿El informe de activos que posee la institución se encuentra respaldado en un sistema?		x		10	0	
4	¿La documentación de las adquisiciones está debidamente respaldada?	x			10	6	En un inventario, en CD y físico.
					40	19	

## RESUMEN COMPONENTE 6

2.5  
16 de 21

COMPONENTE			
ACTIVIDADES DE CONTROL			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	48
NC	MEDIO

RIESGO	100-NC
RIESGO	52,50
RIESGO	MEDIO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES ESTABLECIDOS EN EL COSO II

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVA
		SI	NO	N/A	PON	CALIF	
1	¿Se informa con tiempo las nuevas políticas implementadas por la institución a los empleados?	x			10	4	El ministerio de educación no les da el tiempo suficiente.
2	¿La Institución supervisa el cumplimiento de la normativa interna y externa?	x			10	9	
3	La información es almacenada en el sistema:				10	10	
	Diariamente	x					
	Semanalmente						
4	¿Se verifica periódicamente los sistemas de información, para evitar riesgos?	x			10	8	
5	La comunicación se la realiza mediante:				10	7	
	Manual de políticas						
	Escritos internos	x					
	Correos electrónicos	X					
	Mensajes en la página web videos						
6	Se tiene constante comunicación con el personal de la entidad, con el objetivo de recopilar información del entorno.	X			10	8	
					60	46	

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

## RESUMEN COMPONENTE 7

2.5  
18 de 21

COMPONENTE			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	77
NC	ALTO

RIESGO	100-NC
RIESGO	23,33
RIESGO	MEDIO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

**UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN BASE A LOS COMPONENTES**  
**ESTABLECIDOS EN EL COSO II**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVA.
		SI	NO	N/A	PON	CALIF.	
1	¿Las comunicaciones de terceros corroboran la información generada internamente?	X			10	7	
2	¿La planificación permite a la dirección analizar la eficiente administración y control de los riesgos?	X			10	7	
3	¿Existen comparaciones periódicas entre los valores registrados con los activos físicos?	X			10	8	Cada semestre se realiza constataciones físicas.
4	¿Se realiza encuestas periódicas al personal para medir el grado de aplicación del código de convivencia?		x		10	0	
5	¿Existe participación conjunta de auditoría interna y externa para mejorar los resultados del trabajo de auditoría?	X			10	8	Por parte del profesorado y el consejo directivo.
6	¿Se ha tomado en cuenta recomendaciones de auditorías para mejorar el control de los recursos y sus diferentes riesgos?	x			10	9	
7	¿La institución permite denuncias de posibles actividades ilícitas por parte del personal y se toma medidas correctivas?	x			10	6	
8	¿Existen políticas que permitan la comunicación de los resultados de auditoría interna?		x		10	0	
9	¿Las evaluaciones internas se realizan mediante la auto-evaluación?		x		10	6	Se realiza a través de la co-evaluación.

10	¿Se aplican planes de acción correctiva a los resultados de auditoría interna?	x			10	7	2.5 20 de 21
11	¿La alta dirección y las unidades de la organización prestan la atención necesaria a los resultados de las auditorías practicadas?	x			10	9	
12	¿Existen planes de acción correctiva con un alto grado de cumplimiento?	X			10	8	
13	¿Es buena la coordinación que existe tanto en auditores internos como externos?			X	10		Hasta el momento no ha habido auditorías internas.
					<b>130</b>	<b>75</b>	

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

## RESUMEN COMPONENTE 8

2.5  
21 de 21

COMPONENTE			
MONITOREO			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	58
NC	MEDIO

RIESGO	100-NC
RIESGO	42,31
RIESGO	BAJO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.2.6. Análisis del riesgo

2.6  
1 de 3

## UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ

### RESUMEN Y ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE	TOTAL	OPTIMO	EVALUACIÓN CONTROL INTERNO			TIPO DE RIESGO			COMENTARIO
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	NORMAL	BAJO	
AMBIENTE DE CONTROL	69	13		X					La dirección toma en cuenta el impacto del ambiente de control por lo que influye en la conciencia de sus trabajadores implantando normas y procedimientos.
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	82	10	X						La dirección cuenta con un plan estratégico en el cual existe un vínculo específico entre la misión y los objetivos establecidos, alineados a la tolerancia de riesgo establecido.
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	108	13	X						La dirección identifica factores internos y externos que afectan a la institución e implantan estrategias para el logro de objetivos.
EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS	82	10	X						La dirección evalúa los impactos potenciales de forma individual categorizándolos y considerando el riesgo inherente y el riesgo residual.
RESPUESTA AL RIESGO	19	30		X					La dirección considera su respuesta y evalúa su efecto por medio de herramientas adecuadas.



## RESUMEN GENERAL

2.6  
3 de 3

COMPONENTES			
CONTROL INTERNO			
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA			
	ALTO	MEDIO	BAJO
CONFIANZA	76%-95%	51%-75%	15%-50%
RIESGO	15%-50%	51%-75%	76%-95%
	BAJO	MEDIO	ALTO

### NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

NC	CT*100/PT
NC	69,44
NC	MEDIO

RIESGO	100-NC
RIESGO	30,55
RIESGO	BAJO

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.



### 3.2.7. Hoja de hallazgos

2.7  
1 de 2

-1-	
<b>TÍTULO:</b> Los indicadores de evaluación del comportamiento muestran, si están cumpliéndose los valores y políticas establecidos en el código de ética.	
<b>CONDICIÓN</b>	De la aplicación del cuestionario del COSO II relativo al establecimiento de objetivos se verifico que la Unidad Educativa no mide el grado de aplicación del código de ética.
<b>CRITERIO</b>	Incumplimiento del Art. 222 del Marco Legal Educativo, que establece la evaluación del comportamiento, lo cual cumple un objetivo formativo institucional a cargo de los integrantes de la unidad educativa.
<b>CAUSA</b>	No se ha considerado indispensable realizarlos porque se cree que la aplicación de indicadores es responsabilidad del Instituto Nacional de Evaluación Educativa.
<b>EFFECTO</b>	La Institución al no evaluar sus actividades, no obtiene información precisa sobre eficiencia y eficacia de los recursos que utiliza, muchos de estos pueden ser deficientes.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La institución no ve la importancia de aplicar indicadores de evaluación de la aplicación del código de convivencia.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La Directora debería implementar indicadores de evaluación que mejoren los procesos ejecutados y la calidad de enseñanza de la Unidad Educativa para contribuyan al logro de su desarrollo.

**TÍTULO: Implementar mecanismos que identifiquen los riesgos, son indispensables, ya que, se podría prevenir problemas internos y externos.**

<b>CONDICIÓN</b>	Del análisis realizado al componente identificación de eventos se determinó que la institución no cuenta con mecanismos que le permitan medir los sucesos internos o externos que la afectan.
<b>CRITERIO</b>	Inobservancia de las normas de control interno 300-01: Identificación de riesgos que determinan que los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.
<b>CAUSA</b>	Al depender de recursos del Estado y de procesos emitidos por el mismo, hace que la institución no cuente con recursos propios en caso de que el gobierno no pueda sustentar sus necesidades.
<b>EFECTO</b>	Al no conocer sus riesgos internos o externos expondría a la Institución a un cierre.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La unidad educativa no implementa mecanismos que identifiquen los posibles peligros, dependiendo del riesgo, puede incluso llegar al cierre de sus actividades.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La Directora deberá analizar datos históricos en cuanto a los riesgos políticos del país y crear un actual plan de contingencia basado en estos.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

### 3.2.8. Segundo informe preliminar

2.8  
1 de 2

Ibarra, 08 de junio del 2014

Dra.

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”

De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo, con esta oportunidad nos permitimos informarle que como parte de la Auditoría de Gestión se ha procedido a efectuar la evaluación de los componentes del COSO II, de cuyo análisis se anotó las siguientes debilidades, por lo que en cada caso me permito efectuar las recomendaciones, a fin de fortalecer el sistema de control interno y en otros casos a minimizar riesgos innecesarios, el detalle de los mismos es:

#### 1. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO

La evaluación realizada al control interno de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” revelo que la Institución no cuenta con indicadores de evaluación del comportamiento, debido a que se considera una función del Instituto Nacional de Evaluación Educativa, más no de la institución. La implementación de dichos indicadores está establecido en el Art. 222 del Marco Legal Educativo, los mismos que contribuyen a la medición de las actividades ejecutadas en la entidad y a cumplir el objetivo formativo motivacional con los y las estudiantes.

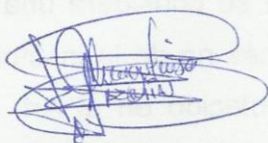
Se recomienda a la Directora debería implementar indicadores de evaluación de comportamiento que mejoren los procesos ejecutados por la Unidad Educativa y contribuyan al logro de su desarrollo.

## 2. MECANISMOS PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EXTERNOS

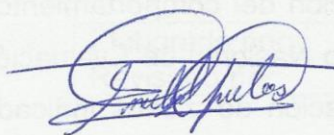
Del análisis realizado al componente identificación de eventos se determinó que la Institución no cuenta con mecanismos que le permitan medir los sucesos internos y externos que afectan a la misma, además se está vulnerando las normas de control interno 300-01: Identificación de riesgos que determinan que los directivos de la institución identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. La Inexperiencia por parte de la Dirección en cuanto a riesgos del entorno, y la falta de conocimiento de los impactos que estos causarían en la institución, podría causar hasta el cierre de las actividades de la Unidad Educativa.

Se recomienda a la Directora analizar datos históricos en cuanto a los riesgos políticos del país y crear un plan de contingencia.

Atentamente,



Verónica Changoluisa



Anabel Ipiales

### 3.3. FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

3.1  
1 de 2

#### 3.3.1. Programa de auditoría

#### UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUÉZ”

#### AUDITORÍA DE GESTIÓN FASE III

#### EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS

#### OBJETIVOS

- ✓ Evaluar la gestión llevada en las áreas de administración, financiera, y de talento humano.
- ✓ Obtener información suficiente y competente de las áreas para evaluar el normal desarrollo de los procesos y actividades de la institución.

N°	Procedimiento	Ref.	Observaciones	Hecho por	Rev. Por
1	Elabore el oficio y ponga en conocimiento a quien corresponda sobre el desarrollo de la fase III.	3.2		V. C.	A. I.
2	Establezca las marcas de auditoría a utilizarse.	3.3		V. C.	A. I.
3	Elabore los programas de auditoría para cada componente a evaluar	3.4 3.11 3.17		V. C.	A. I.
4	Realice visitas para analizar los procesos de los componentes establecidos.	3.5 3.12		V. C.	A. I.
5	Elabore narrativa o flujograma de hallazgos.	3.5 3.13		V. C.	A. I.
6	Revise los documentos que avalen dichos procesos.	3.7 3.14		V. C.	A. I.
7	Desarrolle los papeles de trabajo que considere necesarios para la sustentación de los hallazgos.	3.6		V. C.	A. I.
8	Aplice las técnicas de auditoría: observación, cuestionario.	3.8		V. C.	A. I.
9	Aplice Indicadores de gestión y establezca su análisis.	3.8 3.15		V. C.	A. I.

10	Identifique los hallazgos y remita un informe a la directora de la institución, indicando los resultados obtenidos en la fase de ejecución.	3.22 3.23		V. C.	3.1 2 de 2
					A. I.

<b>Elaborado por:</b>	V. C.
<b>Revisado por:</b>	A. I.

### 3.3.2. Comunicación actividades fase III

3.2  
1 de 2

Ibarra, 8 de Junio del 2014

Doctora

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”

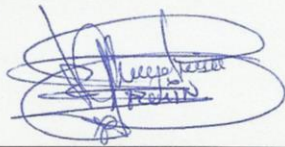
Señora Directora:

Por medio de la presente tengo el agrado de notificarle el inicio de la FASE III de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, En la fase de ejecución se desarrolla el trabajo de auditoría; para esta finalidad establece programas que al ser ejecutados obtienen evidencia suficiente, competente y relevante, con lo cual podrá demostrar la veracidad de los resultados obtenidos y que serán el sustento de los hallazgos, que a su vez respaldaran el informe de auditoría.

Las actividades a realizar en esta fase son las siguientes:

<b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>	<b>FECHA INICIO</b>
Ejecución de los programas de auditoría de gestión por cada componente.	08/06/2014
Determinación de las observaciones, no conformidades y oportunidades de mejora para cada componente.	10/06/2014
Redacción de un informe de la fase de ejecución	15/06/2014

No obstante, cualquier asunto significativo relacionado con los procesos a ser evaluados que surja durante la auditoría, serán tratados directamente con usted, con el fin de evitar controversias.



VERONICA CHANGOLUISA

AUDITORA



ANABEL IPIALES FLORES

AUDITORA



Marcas de auditoría

















**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUÉZ”**

**HOJA DE MARCAS**

**3.3**  
**1 de 1**

Son signos o símbolos que utiliza el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado, existen dos clases de marcas: con significado uniforme y las marcas cuyo contenido es a criterio del auditor.

**Ilustración 11 MARCAS DE AUDITORÍA**

NRO.	MARCA	NOMBRE
1		Ligado
2		Comparado
3		Observado
4		Rastreado
5		Indagado
6		Analizado
7		Circularizado
8		Sin respuesta
9		Confirmaciones, respuesta afirmativa
10		Confirmaciones, respuesta negativa
11		Comprobado
12		Cálculos
13		Inspeccionado
14		Notas explicativas
15		Cotejado con fuente externa
16		Papel de trabajo proporcionado por la unidad a auditar.

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión Contraloría General del Estado

### 3.3.3. Examen Profundo Área de Administración.

3.4  
1 de 1

- **Programa de Auditoría del Área de Administración.**

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUÉZ”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN FASE III  
EXAMEN PROFUNDO  
ÁREA: ADMINISTRACIÓN**

#### Objetivos

- Analizar el nivel de eficiencia de las actividades realizadas en la administración.
- Analizar la gestión de documentación de contratos y demás funciones.

N.	PROCEDIMIENTO	REF.	OBSERVACIONES	HECHO POR	REVISADO POR
1	Solicite información sobre las funciones del área.	3.5		V.C.	A.I.
2	Analice el perfil académico de los administrativos.	3.6			
3	Revise documentos que avalen los hallazgos y respuestas.	3.7 3.8		V.C.	A.I.
4	Aplice los indicadores establecidos para el área de administración.	3.9		V.C.	A.I.
5	Analice los resultados obtenidos para la aplicación de los indicadores.	3.9		V.C.	A.I.
6	Elabore informe parcial en la fase de ejecución de la administración.	3.10			

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A.I.

- **Papeles de trabajo.**

3.5  
1 de 1

- **Narrativa de procesos.**

### **UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”**

#### **NARRATIVA DE PROCESOS**

Al realizar la visita y aplicar los cuestionarios de control interno, la directora nos manifestó que la institución este regida bajo Ley Orgánica de Educación Intercultural, y que se encuentra en vigencia un decreto, en el cual se detallan las funciones que realizan cada uno de los miembros de la dirección, por ese motivo la directora no ha realizado ningún tipo de manual de procedimientos administrativos que le permita mejorar y utilizar de manera eficiente los recursos otorgados para su funcionamiento.


Además, manifestó su interés por acceder a estos manuales ya que la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, cada vez está creciendo y ella consideró necesario el uso de los mismos, con el objetivo de que sobresalga el nombre de la institución a nivel cantonal y así poder contribuir al desarrollo efectivo de los objetivos planteados.

También, pudimos observar que la institución cuenta con acceso a internet por lo que se hace más necesario utilizar procesos de administración para utilizar de la mejor manera estos recursos otorgados por el Estado Ecuatoriano.


➤ Cédula analítica perfil profesional

3.6  
1 de 2

UNIDAD EDUCATIVA "JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ"					
CÉDULA ANALÍTICA:					
COMPARACIÓN ENTRE EL ROL DEL PUESTO QUE DESEMPEÑAN, PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL					
ÁREA: Administrativa					
N	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	PERFIL	AÑOS TRABAJADOS	APROBACIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS
1	Sonia Proaño	Director	Doctorado	35	SI
2	Carmen Navas	Licenciado	Licenciatura	12	NO
3	Jacinto Guevara	Inspector	Profesor Primaria	35	NO



DRA. SONIA PROAÑO  
DRIECTORA



➤ Cronograma de actividades.

3.7  
1 de 1

FECHA	HORA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
<b>SEPTIEMBRE</b>			
Lunes 2	07h30	Inauguración del año escolar	Directora, Subdirectora Personal Docente
Martes 3	13h00	Iniciación de clases 8º,9º y 10º Años	Personal Docente.
Miércoles 4	07h15	Iniciación de clases 4º,5º y 6º y 7º Años	Personal Docente
Jueves 5	07h15	Iniciación de clases 1º,2º y 3º Años	Personal Docente
Viernes 6	07h15 13h00	Elección de Consejos de aula. (Jornada matutina) (jornada vespertina)	Personal Docente, niños/as
Lunes 9	07h15	Inicio del Bloque N°1	Personal Docente
	14h30	Sesión de Padres de Familia de 1º,2º y 3º Años	Personal Docente, Padres de Familia.
Martes 10	14h30	Sesión de Padres de Familia de 4º y 5º Años	Personal Docente, Padres de Familia.
Miércoles 11	14h30	Sesión de Padres de Familia de 6º y 7º Años	Personal Docente, Padres de Familia
Jueves 12		Sesión de Padres de Familia de 8º,9º y 10º Años	Personal Docente, Padres de Familia
Viernes 13	02h30	Elección del Comité Central de padres de Familia	Directora, Subdirectora Presidentes de cada año.
Sábado 14	8h00	Minga general de adecentamiento del plantel y de las aulas.	Directora, Subdirectora Personal Docente Padres de familia
jueves 26	07h15	Conferencia: "Día de la Bandera"	Lic. Carmen Navas
Viernes 27	07h15	Conferencia: "Fundación de Ibarra"	Lic. Cristina Yépez
<b>OCTUBRE</b>			
Martes 1	07h15	Entrega de resumen de asistencia	Personal Docente
Lunes 7	07h15	Recolección de semillas	Comisión Medio Ambiente
Miércoles 9	07h15	Conferencia: "Independencia de Guayaquil"	Lic. Fanny Murillo
Lunes 14	07h15	Conferencia: "Descubrimiento de América"	Prof. Nancy Orbe
Miércoles 16	07h15	Entrega Primera parcial (Evaluación 1º bloque)	Personal Docente
Jueves 17	07h15	Inicio Segundo Bloque	Personal Docente
Viernes 18	09h00	Inauguración del Campeonato de Indor-fútbol y Ecuavoley.	Comisión Deportiva
Martes 22	07h15	Preparación del suelo	Comisión Medio Ambiente
Miércoles 23	07h15	Siembra de semillas del medio	Comisión Medio Ambiente
Viernes 25	07h15	Conferencia: "Tratado de Paz"	Lic. Germania Anrango
Jueves 31	07h15	Conferencia: "Día del Escudo"	MSc. Jaime Orna

P/I

➤ Cédula analítica documentación establecida por la ley.

3.8  
1 de 1

UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”		
CÉDULA ANALÍTICA		
COMPARACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN ESTABLECIDA POR LA LEY		
MARCO LEGAL EDUCATIVO	¿POSEE LA INSTITUCIÓN?	
Resolución de autorización de funcionamiento y sus reformas.	SI	P/I
Certificación en la que conste que la infraestructura cumple con las normas de sanidad y seguridad.	Informe de inspección de bomberos.	P/I
Título de dominio o contrato de arriendo del inmueble que ocupa.	SI	
Inventario actualizado del mobiliario, equipamiento, recursos didácticos y laboratorios; Instrumentos que demuestren la relación laboral del personal directivo, docente y administrativo.	SI.	* ✓
Proyecto Educativo Institucional debidamente registrado por el Nivel Distrital.	SI, se encuentra en un proceso de actualización.	✗
Código de Convivencia debidamente ratificado por el Nivel Distrital.	SI	P/I
Reporte del registro de matrículas y promoción estudiantil actualizado anualmente.	SI	P/I

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

➤ Cédula analítica aplicación y evaluación de indicadores.

3.9  
1 de 3

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”  
CÉDULA ANALÍTICA  
APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES**

**ÁREA: ADMINISTRACIÓN**

ESCALA DE RENDIMIENTO		CALIFICACIÓN
Del 1% al 20%	Insuficiente	Inaceptable
Del 21% al 40%	Inferior a lo normal	Deficiente
Del 41% al 60%	Normal	Satisfactorio
Del 61% al 80%	Superior a lo normal	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Óptimo	Excelente

**OBJETIVO:** Verificar el grado de conocimiento del Plan estratégico de la Institución.

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Misión, Visión	$Misión, Visión = \frac{Personal\ que\ la\ conoce}{Total\ del\ personal}$ $Misión, Visión = \frac{26}{31} = 83.87\%$ $Misión, Visión = 83.87\% = \text{Excelente}$	Enc esta

**COMENTARIO:**

Este indicador es excelente puesto que demuestra que el personal de la institución posee un buen conocimiento de la misión y visión. Esto gracias a la frecuente socialización y frecuente visualización de esta en las oficinas principales.

**RECOMENDACIÓN:**

Que el personal siga con el interés de conocer cuáles son sus metas y se actualice frecuentemente la visión ya que esta debe ser proyectada para cinco años como máximo.

**OBJETIVO:** Verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados.

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Objetivos	$\text{Objetivos} = \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$ $\text{Objetivos} = \frac{9}{10} = 90\%$ $\text{Objetivos} = 90\% = \text{Excelente}$	PEI

M

**COMENTARIO:**

Este indicador es muy bueno ya que manifiesta que se ha logrado cumplir el 90% de los objetivos planteados. Esto gracias a una correcta administración por parte de los directivos de la institución.

**RECOMENDACIÓN:**

Que los directivos sigan con la firme decisión de progresar como la mejor unidad educativa en el sector, estableciendo objetivos explícitos, alcanzables y medibles a corto y largo plazo.

<b>Elaborado por:</b>	V. C.
<b>Revisado por:</b>	A. I.



**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME DE EJECUCIÓN**

**ÁREA: ADMINISTRACIÓN**

<b>ÁREA O PROCESO AUDITADO:</b>	ADMINISTRACIÓN
<b>FECHA DE AUDITORÍA</b>	12-06-2014
<b>RESPONSABLE DEL ÁREA O PROCESO AUDITADO.</b>	Dra. Sonia Proaño
<b>EQUIPO AUDITOR</b>	Verónica Changoluisa Anabel Ipiales
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el nivel de eficiencia de las actividades realizadas en la administración.</li> <li>• Analizar la gestión de documentación de contratos y demás funciones.</li> </ul>
<b>ALCANCE O ÁREA AUDITADA:</b>	Área de la dirección de la institución, todo lo referente a la administración.
<b>CRITERIO DE AUDITORÍA:</b>	Marco Legal Educativo y normativa interna.

**I. RESUMEN DE LA AUDITORÍA**

La auditoría a la dirección; así como a la administración de los recursos económicos, materiales y humanos, se efectuó aplicando técnicas como la entrevista, observación y revisión de la documentación. Además, se realizó un análisis de procesos, en donde constan los documentos y entrevistas que se llevan a cabo. Del resultado de la entrevista y registros en el sistema se pudo determinar el manejo que se le da a estas actividades.

Además, se aplicó los indicadores establecidos para esta área, utilizando criterios subjetivos y cualitativos, mencionando un comentario y recomendación sobre estos.

La reunión se la llevo a cabo el 11 de junio del 2014 contando con la presencia de la Dra. Sonia Proaño directora y responsable de la administración de la institución.

A partir de los hallazgos encontrados en la auditoría, a continuación se presentan las observaciones, no conformidades y oportunidades de mejora.

<b>II. HALLAZGO</b>	<b>3.10</b> <b>2 de 3</b>
<p><b>a) <u>Observaciones</u></b>  La información obtenida en la evaluación al área de administración debe ser analizada minuciosamente porque es de gran importancia para mejorar el desempeño de la institución por parte de quienes conforman el personal administrativo de la misma.</p> <p><b>1. Sobrecarga de funciones a la directora.</b></p>	
<p><b>b) No Conformidades</b></p> <p><b>1. La subdirectora y el inspector funcionan solo como personal encargado.</b></p>	
<p><b>c) Oportunidades de Mejora</b>  Esta información constituye métodos y técnicas correctivas que sirven de mejora continua a los procesos administrativos.</p> <p><b>1. Agilizar proceso de aprobación del programa de formación de directivos.</b></p>	

<b>III. COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>GRADO DE COMPROMISO</b>
Dra. Sonia Proaño	La directora de la Unidad Educativa José Miguel Leoro Vásquez se compromete en delegar algunas de las funciones que realiza en la actualidad a otros docentes y en crear un manual de funciones administrativas y en incentivar a los docentes a llevar a cabo el proceso de promoción de docentes a inspector y subdirector siendo estos el personal idóneo que acredite la categoría escalafonarias establecidas en la ley.	<b>A</b>

**3.3.4. Examen profundo área financiera.**

**3.11**  
**1 de 1**

- **Programa de auditoría del área financiera.**

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUÉZ”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN FASE III  
EXAMEN PROFUNDO  
ÁREA: FINANCIERA**

**Objetivos**

- Analizar la gestión financiera.
- Analizar la administración de los recursos de la entidad.
- Evaluar el nivel del control de activos y bienes de control.

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF.</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>HECHO POR</b>	<b>REVISADO POR</b>
<b>1</b>	Solicite información sobre las funciones del área.	<b>3.12</b>		V.C.	A.I.
<b>2</b>	Revise documentos que avalen los hallazgos y respuestas.	<b>3.13</b> <b>3.14</b>		V.C.	A.I.
<b>3</b>	Aplice y analice los indicadores establecidos para el área financiera.	<b>3.15</b>		V.C.	A.I.
<b>4</b>	Elabore informe parcial de la ejecución del área financiera.	<b>3.16</b>		V.C.	A.I.

<b>Elaborado por:</b>	V. C.
<b>Revisado por:</b>	A.I.

- **Papeles de trabajo.**

3.12  
1 de 1

- **Narrativa de procesos.**

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUEZ”**

**NARRATIVA DE PROCESOS**

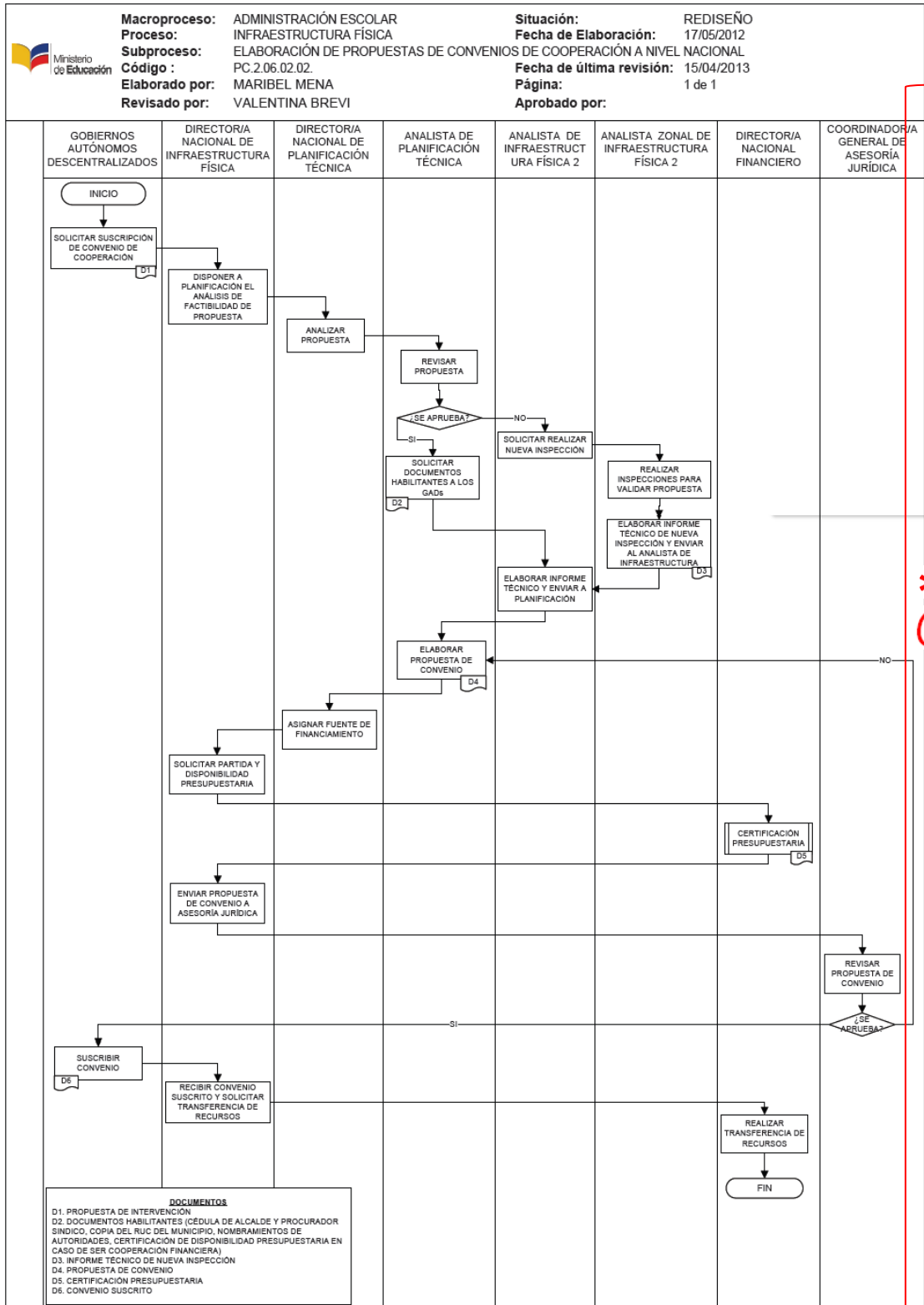
Al realizar la visita a la institución se solicitó información financiera tales como informes de ingresos y egresos, la Sra. Directora nos permitió solamente observarlos mas no fotocopiarlos debido a la importancia que estos tienen, pero los informes solamente reflejaban información interna. Tales como cuotas para eventos, programas realizados por el personal, etc. Para obtener más información fue necesario visitar el establecimiento del Circuito Educativo al que pertenece la institución, ubicado en el sector de Pilanquí de Ibarra, ahí supieron manifestarnos que desde que entró en vigencia el nuevo Marco Legal Educativo, los directivos de las instituciones educativas ya no manejan fondos en efectivo, por lo que todo se hace a través del jefe financiero del circuito; es decir, ahora los directivos solamente se encargan de lo que es la administración a nivel pedagógico.

\*  
@

<b>Elaborado por:</b>	V. C.
<b>Revisado por:</b>	A.I.

### ➤ Flujoograma proceso financiamiento infraestructura


3.13  
1 de 1



\*  
@


**UNIDAD EDUCATIVA "JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ"**  
**INFORME DE INSPECCIÓN DE CUERPO DE BOMBEROS**

**3.14**  
**1 de 1**



## CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA

APARTADO 645 / IBARRA - ECUADOR  
**INFORME DE INSPECCION**

000018612 

---

Local: Escuela José Miguel Leoro RUC: S/R Inspector (s): Stle. Rodríguez  
 Dirección: Calle Pasion Teanga Teléfono: 2932 480  
 Propietario: Dir. (E) Dra. Silvia Pavao Fecha: 07-14-2014  
 Certificado de Funcionamiento Nro. \_\_\_\_\_ Fecha de Emisión: \_\_\_\_\_ Caduca: G

---

**INSTALACIONES ELECTRICAS:**  
 Buenas  Deficientes  Malas  Internas  Externas  Otras \_\_\_\_\_

---

**TIPO DE CONSTRUCCION:** Madera  Hormigón  Ladrillo  Bloque  Adobe  Hierro   
**NUMERO DE PISOS:** \_\_\_\_\_  
 Acceso para vehiculos de emergencia: Adecuado  Si \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ No existe: \_\_\_\_\_  
 Observaciones: \_\_\_\_\_

---

**VENTILACION:**  
 Natural:  Apropiaada:  Inadecuada:  Mecánica:  Extractores:   
 Observaciones: \_\_\_\_\_

---

**MEDIOS DE EXTINCION:**

EXTINTORES	CANTIDAD	TIPO	CAPACIDAD	ESTADO
	1	PQS	5 lbs	Mal estado

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 Gabinetes Nro. \_\_\_\_\_  
 Contenido de c/u Mangueras \_\_\_\_\_ Pitón \_\_\_\_\_ Extintor \_\_\_\_\_ Hacha \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_  
 Vías de Evacuación: Si  No  Alarma: Si  No  Luces de Emergencia: Si  No   
 Conocimientos sobre extinción: Si  No   
 Observaciones: \_\_\_\_\_  
**PISCINA:** Capacidad de agua: \_\_\_\_\_ Motor de succión HP: \_\_\_\_\_  
 Ubicación: \_\_\_\_\_  
 Observaciones: \_\_\_\_\_  
**COCINA:** Ventilación Natural  Apropiaada  Inadecuada  Mecánica  Extractores \_\_\_\_\_  
 Observaciones: GLP en el exterior

---

**UBICACION LOCAL:**  
 SUBSUELO:  PLANTA BAJA:  Nro. PISOS:  OTROS:  Nro. De Habitaciones: 28  
 Piso cerámica:  Madera:  Alfombra:  Otros:  Ventilación natural:  Artificial:   
 Plan de evacuación: Si  No   
 Ceniceros: Si  No

---


Area de Almacenamiento de vituallas: \_\_\_\_\_  
 Bodega de productos de limpieza: \_\_\_\_\_ Riesgos de Incendio: A, B, C

---

**MEDIDAS QUE DEBEN ADOPTAR:** ① Ubicar 3 extintores PQS de 10 lbs en el pasillo de aulas, 1 de CO2 5 lbs en consultorio odontológico y 1 de 5 lbs en lab. de microbiología. ② Ubicar señalética de evacuación ③ Presentar Plan de Emergencia y Mapa de Evacuación ④ Ubicar GLP en el exterior ⑤ Bar: Ubicar extintor PQS 10 lbs en buen estado y fijar instalaciones eléctricas. ⑥ Ubicar # de emergencia

---

**PERSONAL:**  
 Número de empleados: Permanentes 28 Ocasionales 717 alumnos Hombres  Mujeres  Capacitación:   
 Primeros Auxilios  Evacuación  Otros



P/I

**N°**: Hasta la fecha se han cubierto el 100% de las recomendaciones.

➤ Cédula analítica aplicación y evaluación de indicadores.

3.15  
1 de 3

UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ” CÉDULA ANALÍTICA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES ÁREA: FINANCIERA.		
ESCALA DE RENDIMIENTO		CALIFICACIÓN
Del 1% al 20%	Insuficiente	Inaceptable
Del 21% al 40%	Inferior a lo normal	Deficiente
Del 41% al 60%	Normal	Satisfactorio
Del 61% al 80%	Superior a lo normal	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Óptimo	Excelente

**OBJETIVO:** Medir el nivel de cumplimiento de solicitudes de informes de ingresos y gastos por parte de la Autoridad Educativa Nacional.

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Informes enviados	$\text{Informes enviados} = \frac{\# \text{ de informes enviados a tiempo}}{\text{Total informes solicitados}}$ $\text{Informes enviados} = \frac{10}{10} = 100\%$ $\text{Informes enviados} = 100\% = \text{Excelente}$	Base de datos/Secretaría

**COMENTARIO:**

Este indicador es excelente ya que demuestra que remite oportunamente los datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, en todos sus niveles;

**RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda a las autoridades de la institución y a los subordinados continuar con las atribuciones asignadas por la ley, no solo externamente sino también internamente.

**OBJETIVO:** Medir el nivel de manejo de activos fijos y bienes de control de la institución.

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Constatación física	<p><i>Constatación física</i></p> $= \frac{\text{Conteo físico realizado por año}}{\text{Conteo físico idóneo}}$ <p><i>Constatación física</i> = <math>\frac{2}{2} = 100\%</math></p> <p><i>Constatación física</i> = 100% =Excelente</p>	Cuestionario control interno



**COMENTARIO:**

Este indicador es excelente puesto que demuestra gran responsabilidad por parte de los administradores de controlar la existencia y el estado de los activos.

**RECOMENDACIÓN:**

Es importante que los activos se registren con una codificación única empleando tecnología relacionada con el concepto de control de inventarios e identificación de bienes, como por ejemplo un código de barras. Lo cual facilite la constatación física y la emisión de informes.



**OBJETIVO:** Medir el nivel del uso adecuado que se le da a los recursos de la institución.

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Conservación de los recursos	<p><b>Conservación de los recursos</b>  <math display="block">= \frac{\text{Recursos didácticos dañados}}{\text{Recursos didácticos entregados}}</math></p> <p><b>Conservación de recursos</b>  <math display="block">= \frac{1}{15} - 1 \times 100\%</math></p> <p><b>Conservación de recursos =</b>            93,33% =Excelente</p>	Base de datos secretaria.

Handwritten red marks: a checkmark, an asterisk, and a signature.

**COMENTARIO:**

Este indicador genera un resultado excelente puesto que de 15 recursos didácticos que se prestan a los docentes para impartir su clase en todo un periodo escolar uno ha sido devuelto con daño alguno.

**RECOMENDACIÓN:**

Es necesario cuidar los bienes de la institución ya que pese al estar en las instalaciones de la misma estos siguen siendo propiedad del estado y para evitar sanción alguna se debe asegurar que estos tengan una vida útil más de lo establecido. Para evitar la negación de responsabilidades por algún daño provocado a los bienes se debe realizar un registro del uso de estos, donde se detalle nombre, fecha, recurso entregado y firma de quien se responsabiliza por dicho bien, lo cual en las visitas realizadas a la institución no fue observado.

<b>Elaborado por:</b>	V. C.
<b>Revisado por:</b>	A.I.

➤ Informe de ejecución área financiera.

3.16  
1 de 3

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME DE EJECUCIÓN  
ÁREA: FINANCIERA**

<b>ÁREA O PROCESO AUDITADO:</b>	FINANCIERA
<b>FECHA DE AUDITORÍA</b>	12-06-2014
<b>RESPONSABLE DEL ÁREA O PROCESO AUDITADO.</b>	Dra. Sonia Proaño
<b>EQUIPO AUDITOR</b>	Verónica Changoluisa Anabel Ipiales
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analizar la gestión financiera.</li><li>• Analizar la administración de los recursos de la entidad.</li><li>• Evaluar el nivel del control de activos y bienes de control.</li></ul>
<b>ALCANCE O ÁREA AUDITADA:</b>	Área financiera de la institución, todo lo referente al uso de bienes financieros.
<b>CRITERIO DE AUDITORÍA:</b>	Marco Legal Educativo y normativa interna.

<b>I. RESUMEN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>3.16</b> <b>2 de 3</b>
<p>La auditoría al área financiera; así como a la administración de los recursos económicos y presupuesto asignado, se efectuó aplicando técnicas como la entrevista, observación y revisión de la documentación. Del resultado del análisis de los registros se pudo determinar el manejo que se le da a estas actividades.</p> <p>Además, se aplicó los indicadores establecidos para esta área, utilizando criterios subjetivos y cualitativos, mencionando un comentario y recomendación sobre estos, los cuales también generaron hallazgos.</p> <p>La reunión se la llevo a cabo el 11 de Junio del 2014 contando con la presencia de la Dra. Sonia Proaño directora y responsable de la administración de la institución.</p> <p>A partir de los hallazgos encontrados en la auditoría, a continuación se presentan las observaciones, no conformidades y oportunidades de mejora.</p>	
<b>II. HALLAZGO</b>	
<p><b>a) <u>Observaciones</u></b></p> <p>La información obtenida en la evaluación al área financiera debe ser analizada minuciosamente ya que esta se basa en dos funciones específicas la de inversión y la de financiamiento, es decir, si son correctamente utilizados los bienes provenientes del estado.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. No lleva un registro del uso de recursos didácticos.</b></li> <li><b>2. Los activos fijos no están debidamente codificados.</b></li> </ol>	
<p><b>b) No Conformidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Solicitud de construcción de aulas y adopción de medidas establecidas en el informe de inspección del cuerpo de bomberos de Ibarra.</b></li> </ol>	
<p><b>c) Oportunidades de Mejora</b></p> <p>Esta información constituye métodos y técnicas correctivas que sirven de mejora continua a los procesos administrativos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Delegar a la secretaria de la dirección llevar un registro de los bienes entregados a los docentes o estudiantes.</b></li> <li><b>2. Establecer una codificación precisa para los activos fijos y bienes de control, de preferencia una de tecnología de código de barras.</b></li> <li><b>3. Sugerir la inversión de la mayor parte del presupuesto, preferiblemente en la compra de pupitres y construcción de aulas.</b></li> </ol>	

II. COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:		3.16 3 de 3
NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Dra. Sonia Proaño	La directora de la Unidad Educativa José Miguel Leoro Vásquez se compromete en sugerir al jefe del circuito financiero la inversión del presupuesto asignado en la construcción de aulas, organización del estudiantado en dos jornadas vespertina y matutina, adopción de medidas establecidas por los bomberos , delegar y vigilar a la señorita secretaria de llevar un registro de los bienes entregados a los docentes o estudiantes y en establecer tecnología de etiquetas de código de barras para los activos fijos.	

### 3.3.5. Examen profundo área talento humano.

3.17  
1 de 1

- *Programa de auditoría.*

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUÉZ”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN FASE III  
EXAMEN PROFUNDO  
ÁREA: TALENTO HUMANO**

#### Objetivos


- Analizar la administración del capital intelectual.
- Analizar el nivel de cumplimiento de objetivos institucionales a través del esfuerzo humano coordinado.

N°	PROCEDIMIENTO	REF.	OBSERVACIONES	HECHO POR	REVIS. POR
1	Solicite información sobre las funciones del área.	3.18	Marco legal educ.	V.C.	A.I.
2	Revise documentos que avalen los hallazgos y respuestas.	3.18 3.19		V.C.	A.I.
3	Aplice y analice los indicadores establecidos para el área de talento humano.	3.20		V.C.	A.I.
4	Elabore informe parcial de la ejecución de talento humano.	3.21		V.C.	A.I.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A.I.

- **Papeles de trabajo.**
  - **Hojas de control de asistencia.**

3.18  
1 de 2



**Escuela de Educación Básica**  
**"JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ"**  
San Antonio de Ibarra - Imbabura - Calle Ramón Freyre - Teléfono: 2932480

JORNADA VESPERTINA

FECHA: \_\_\_\_\_

N°	DOCENTE TUTOR	HORA DE ENTRADA	FIRMA	ESTUDIANTES ASISTENTES			HORA DE SALIDA	FIRMA	OBSERVACIONES
				H	M	TOTAL			
1	COORDINADOR								
2	OCTAVO "A"								
3	OCTAVO "B"								
4	OCTAVO "C"								
5	OCTAVO "D"								
6	OCTAVO "E"								
7	NOVENO "A"								
8	NOVENO "B"								
10	NOVENO "C"								
11	NOVENO "D"								
12	DECIMO								

DIRECTOR \_\_\_\_\_ PROFESOR DE TURNO \_\_\_\_\_





Escuela de Educación Básica  
"JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ"

San Antonio de Ibarra - Imbabura - Calle Ramón Teanga - Teléfono: 2932480

3.18  
2 de 2

FECHA:

JORNADA MATUTINA

N°	AÑO DE BASICA	HORA DE ENTRADA	FIRMA	ESTUDIANTES ASISTENTES			HORA DE SALIDA	FIRMA	OBSERVACIONES
				H	M	TOTAL			
1	DIRECTORA								
2	SUBDIRECTORA								
3	INSPECTOR GEN.								
4	PRIMERO "A"								
5	PRIMERO "B"								
6	SEGUNDO "A"								
7	SEGUNDO "B"								
8	TERCERO "A"								
9	TERCERO "B"								
10	TERCERO "C"								
11	CUARTO "A"								
12	CUARTO "B"								
13	QUINTO "A"								
14	QUINTO "B"								
15	QUINTO "C"								
16	SEXTO "A"								
17	SEXTO "B"								
18	SEPTIMO "A"								
19	SEPTIMO "B"								
20	CLUB								
21	ED. FISICA								
22	DIBUJO								
23	ED. MUSICAL								
24	COMPUTACION								

DIRECTOR

PROFESOR DE TURNO

➤ Cantidad de estudiantes egresados periodo 2013-2014.

3.19  
1 de 1



Escuela De Educación Básica  
**"JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ"**

San Antonio de Ibarra – Imbabura – Calle Ramón Teanga - Teléfono: 2932 480  
ejosemleoro@hotmail.com

**ESTADISTICA DE ALUMNOS POR AÑOS Y PARALELOS  
2013-2014**

EGB	SEXO		TOTAL
	HOMBRES	MUJERES	
PRIMERO "A"	16	13	29
PRIMERO "B"	14	16	30
SEGUNDO "A"	17	24	41
SEGUNDO "B"	16	26	42
TERCERO "A"	7	20	27
TERCERO "B"	12	17	29
TERCERO "C"	12	15	27
CUARTO "A"	27	16	43
CUARTO "B"	22	23	45
QUINTO "A"	28	13	41
QUINTO "B"	26	12	38
SEXTO "A"	20	15	35
SEXTO "B"	18	18	36
SEPTIMO "A"	14	19	33
SEPTIMO "B"	14	21	35
SEPTIMO "C"	17	14	31
OCTAVO "A"	10	17	27
OCTAVO "B"	12	16	28
OCTAVO "C"	13	16	29
OCTAVO "D"	12	15	27
NOVENO	0	25	25
DECIMO	0	22	22
<b>TOTAL</b>	<b>327</b>	<b>393</b>	<b>720</b>

SECCION MATUTINA	280	282	562
SECCION VESPERTINA	47	111	158

P/I





➤ Cédula analítica aplicación y evaluación de indicadores.

UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ” CÉDULA ANALÍTICA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES ÁREA: TALENTO HUMANO.		3.20 1 de 5
ESCALA DE RENDIMIENTO		CALIFICACIÓN
Del 1% al 20%	Insuficiente	Inaceptable
Del 21% al 40%	Inferior a lo normal	Deficiente
Del 41% al 60%	Normal	Satisfactorio
Del 61% al 80%	Superior a lo normal	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Óptimo	Excelente
<b>OBJETIVO:</b> Medir el grado de cumplimiento de la jornada laboral establecida por la ley.		
INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Número de días laborados	$\frac{\text{Número de días laborados}}{\text{Número de días laborados 2014}}$ $\text{Numero de días laborados} = \frac{162}{162} = 100\%$ $\text{Número de días laborados} = 100\% = \text{Excelente}$	Base de datos/Inspección
<b>COMENTARIO:</b>		
Este indicador es excelente ya que demuestra que se ha cumplido con éxito la jornada laboral como lo establece el marco legal educativo en el artículo 177, de cumplir 40 horas semanales.		
<b>RECOMENDACIÓN:</b>		
Que el inspector de la institución proponga mejorar el método de control de asistencia del personal docente, estableciendo un sistema de reloj digital, para medir con mayor exactitud la permanencia de los docentes dentro de la institución.		



INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Control de personal	<p><i>Control de personal</i></p> $= \frac{\textit{Promedio horas de trabajo}}{\textit{Total horario}}$ <p><i>Control del personal</i> = <math>\frac{8}{8} = 100\%</math></p> <p><i>Control del personal</i> = 100% =Excelente</p>	Base de datos/Inspección



**COMENTARIO:**

Este indicador es excelente ya que demuestra que se ha cumplido con éxito la jornada laboral diaria, de permanecer en la institución 8 horas diarias, 6 horas designadas para pedagogía y 2 para actividades extracurriculares.

**RECOMENDACIÓN:**

Que los docentes y directivos de la institución sigan con el afán de laborar la jornada completa para complementar conocimientos dictados en clase o para establecer estrategias de mejora del aprendizaje.

**OBJETIVO:** Medir el nivel del desarrollo de competencias de los docentes dentro de la unidad educativa.

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Capacitaciones por año	<p><b>Capacitaciones por año</b></p> $= \frac{\text{Número de capacitaciones recibidas}}{\text{Número de capacitaciones programadas}}$ <p><b>Capacitaciones por año</b> = <math>\frac{4}{4} = 100\%</math></p> <p><b>Capacitaciones por año</b> = 100% =Excelente</p>	Certificaciones/ Dirección



**COMENTARIO:**

Este indicador es excelente y demuestra que los docentes cumplen a cabalidad las capacitaciones brindadas por el Ministerio de Educación, lo cual les sirve para acumular calificaciones de méritos.

**RECOMENDACIÓN:**

Los docentes no deberían esperar solo del Ministerio de Educación y capacitarse de forma individual en distintas áreas para su desarrollo profesional. .

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Número de docentes capacitados	<p><i>Número de docentes capacitados</i></p> $= \frac{\text{Total de docentes capacitados}}{\text{Total de docentes año 2014}}$ <p><i>Número de docentes capacitados</i> = <math>\frac{29}{31}</math></p> <p>= 93.54%</p> <p><i>Número de docentes capacitados</i> = 93.54% =Excelente</p>	Certificaciones/ Dirección

\*

**COMENTARIO:**

Este indicador es excelente y demuestra que el 93% de docentes muestran interés en su formación pedagógica y académica en todos los niveles y modalidades, acorde a las necesidades del nuevo sistema de educación nacional.

**RECOMENDACIÓN:**

Las capacitaciones brindadas por el gobierno no deberían ser solo una obligación sino más bien una oportunidad de mejora continua, para cumplir con uno de los objetivos de la actual constitución, una educación de calidad.

**OBJETIVO:** Analizar el nivel de calidad de enseñanza del docente reflejada en el número de estudiantes egresados.

INDICADOR	CÁLCULO	FUENTE
Cantidad de egresados	$\frac{\text{Cantidad de egresados Egresados en el período}}{\text{Matriculados en el período}}$ $\text{Cantidad de egresados} = \frac{703}{720} \times 100\%$ $\text{Cantidad de egresados} = 97.63\% = \text{Excelente}$	Base de datos

P/I

**COMENTARIO:**

Este indicador es excelente ya que demuestra que un 97.63% de los estudiantes pasaron el año directamente, sin necesidad del supletorio o remediales, esto demuestra la capacidad intelectual e inspiradora que tiene el docente de motivar a los alumnos a formarse como profesionales en un mundo globalizado y competitivo.

**RECOMENDACIÓN:**

Se recomienda a los docentes y administrativos de la institución plantearse como objetivo el lograr el 100% de estudiantes egresados, a su vez estrategias técnico-pedagógicas que mejoren aún más la calidad de educación.

<b>Elaborado por:</b>	V. C.
<b>Revisado por:</b>	A.I.

➤ Informe de ejecución área de talento humano.

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
INFORME DE EJECUCIÓN  
ÁREA: TALENTO HUMANO**

**3.21  
1 de 2**

<b>ÁREA O PROCESO AUDITADO:</b>	TALENTO HUMANO	<b>FECHA DE AUDITORÍA</b>	12-06-2014
<b>RESPONSABLE DEL ÁREA O PROCESO AUDITADO.</b>	Dra. Sonia Proaño		
<b>EQUIPO AUDITOR</b>	Verónica Changoluisa Anabel Ipiales		
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la administración del capital intelectual.</li> <li>• Analizar el nivel de cumplimiento de objetivos institucionales a través del esfuerzo humano coordinado.</li> </ul>		
<b>ALCANCE O ÁREA AUDITADA:</b>	Área de talento humano de la institución, todo lo referente a las capacidades personal docente y el ambiente laboral en el que se desenvuelve.		
<b>CRITERIO DE AUDITORÍA:</b>	Marco Legal Educativo y normativa interna.		

**I. RESUMEN DE LA AUDITORÍA**

La auditoría al área de talento humano, se efectuó aplicando técnicas como la entrevista, observación y revisión de la documentación.

Además, se aplicó los indicadores establecidos para esta área, utilizando criterios subjetivos y cualitativos, mencionando un comentario y recomendación sobre estos.

La reunión se la llevo a cabo el 11 de Junio del 2014 contando con la presencia de la Dra. Sonia Proaño directora y responsable de la administración de la institución.

A partir de los hallazgos encontrados en la auditoría, a continuación se presentan las observaciones, no conformidades y oportunidades de mejora.

<b>II. HALLAZGO</b>	<b>3.21</b> <b>2 de 2</b>
<p>a) <u>Observaciones y no conformidades</u></p> <p>La información obtenida en la evaluación al área de talento humano es de suma importancia ya que los docentes son la base fundamental para el desarrollo y progreso de la institución.</p> <p style="padding-left: 40px;"><b>1. No cuentan con un código de ética.</b></p>	
<p>c) Oportunidades de Mejora</p> <p>Esta información constituye métodos y técnicas correctivas que sirven de mejora continua a los procesos administrativos.</p> <p>Realizar reuniones periódicas de una comisión para desarrollar un código de ética.</p>	

### III. COMPROMISO DE LOS AUDITADOS CON:

NOMBRE	COMENTARIO	GRADO DE COMPROMISO
Dra. Sonia Proaño	La directora de la Unidad Educativa José Miguel Leoro Vásquez se compromete en realizar reuniones periódicas de una comisión para desarrollar un código de ética.	<b>A</b>

### 3.3.6. Hoja de hallazgos

3.22  
1 de 5

-1-	
<b>TÍTULO: Asignación adecuada del número de estudiantes por aula.</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	En la aplicación y análisis de indicadores se pudo identificar que la infraestructura de la institución no abastece el número de estudiantes que esta posee.
<b>CRITERIO</b>	Según el Marco Legal Educativo no debe existir exceso de estudiantes por aula y en caso de una sobredemanda de alumnos el artículo 156 numeral 1 establece realizar la admisión de estudiantes a través de un proceso de sorteo
<b>CAUSA</b>	Esto se genera principalmente por la crisis de cupos en instituciones fiscales por el cierre de varias de estas y también porque la administración no pudo identificar este tipo de riesgo que perjudicó el curso normal de la unidad educativa.
<b>EFECTO</b>	El hacinamiento de estudiantes en los salones de clases dificulta el nivel de aprendizaje de los alumnos y puede resultar antipedagógico para los docentes.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La unidad educativa no tiene la capacidad física para abastecer el cupo de estudiantes de la propia institución y de otras que fueron cerradas, lo que provoca exceso de demanda y por ende un ambiente laboral malo para estudiantes y docentes.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La directora de la institución debería aplicar el reglamento del marco legal, es decir la admisión a través de un proceso de sorteo; y a largo plazo solicitar la inversión de la construcción de más aulas.



**TÍTULO: Cargos directivos con el perfiles requeridos por la ley.**

<b>CONDICIÓN</b>	En el análisis de la documentación del perfil profesional de los directivos se encontró que la subdirectora y el inspector no han aprobado el programa de formación de directivos, requisito importante para acceder a estos cargos.
<b>CRITERIO</b>	En el artículo 120 y 121 del Marco Legal Educativo se establece que para funcionar como subdirector e inspector deben haber aprobado el programa de formación de directivos.
<b>CAUSA</b>	Según lo mencionado por la directora no hay interés por parte de ellos ya que por órdenes del distrito de educación fueron encargados para acceder a dichas funciones por un tiempo nada más.
<b>EFECTO</b>	Esto puede provocar una mala gestión en sus actividades, ya que la subdirectora y el inspector no están totalmente capacitados en su formación como directivos, pese a que ellos están al tanto de sus funciones asignadas en el marco legal educativo, no es suficiente para cumplir a cabalidad con un buen desempeño como autoridad educativa. Además, pueden llegar a ser multados en caso de que haya una auditoría de la contraloría general del estado.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La subdirectora e inspector de la institución cumplen sus funciones solo como personal encargado ya que aún no han aprobado el programa de formación de directivos.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La directora debe incentivar al personal profesional a llevar a cabo el proceso de promoción de docentes a inspector y subdirector siendo estos el personal idóneo que acrediten las categorías escalafonarias establecidas en la ley.

-3-		3.22 3 de 5
<b>TÍTULO: Subinspector general.</b>		
<b>CONDICIÓN</b>	En la visita a la unidad educativa se identificó que no cuentan con un subinspector general.	
<b>CRITERIO</b>	En el artículo 43 del Marco Legal Educativo se establece que las escuelas de educación básica con doble jornada y más de 500 estudiantes deben contar con los siguientes cargos directivos: Director, subdirector, inspector general y subinspector general.	
<b>CAUSA</b>	Según lo mencionado por la directora no se ha podido disponer de un subinspector debido a que aún están acoplándose al nuevo marco legal de la educación, y en este establece un largo y complicado proceso de promoción de un docente a subinspector, lo cual ya se está llevando a cabo.	
<b>EFFECTO</b>	Esto puede provocar una mala administración del talento humano, ya que el subinspector es quien ayuda a registrar la asistencia de docentes y estudiantes, controla la disciplina y demás funciones primordiales para el adecuado funcionamiento de la unidad educativa, en tanto estudiantado.	
<b>CONCLUSIÓN</b>	La institución no cuenta con un subinspector que ayude a organizar la presencia del personal y estudiantado.	
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La directora y secretaria de la institución deberían colaborar para acelerar el proceso de tramitación de la contratación de un subinspector.	

**TÍTULO: El registro del uso de recursos didácticos ayuda a llevar un mayor control de los mismos.**

<b>CONDICIÓN</b>	Al ejecutar la auditoría de gestión administrativa se solicitó un detalle de los recursos didácticos que utilizan los docentes para impartir su clase pero este no existía.
<b>CRITERIO</b>	Una de las obligaciones de los miembros de la comunidad educativa es <i>“Respetar y cuidar las instalaciones y recursos educativos...”</i> así lo establece el artículo 18 literal c del Marco Legal Educativo.
<b>CAUSA</b>	Esto era causa de la total confianza que se tiene a los docentes y estudiantes, es decir, pensaban que no había necesidad de llevar un registro de quienes utilizaban los recursos y no había razón de pensar que vayan a provocar daño alguno al bien.
<b>EFECTO</b>	Este hecho genera la evasión de responsabilidad en caso de avería alguna al recurso, ya que no existía un documento que respalde quien estaba utilizando el bien.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Desinterés en llevar un registro de uso de recursos didácticos, debido al exceso de confianza con los docentes por parte de la dirección, generando así una evasión de responsabilidad en caso de daño al bien.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La directora debe delegar como función a la secretaria de la dirección el llevar un registro detallado de los bienes entregados a los docentes o estudiantes, con nombre, fecha de entrega, hora, nombre o código del recurso y firma del responsable.

**TÍTULO: Un código de ética inserta valores para todos los miembros que conforman la Unidad Educativa.**

<b>CONDICIÓN</b>	De la evaluación de control interno realizada se pudo determinar que no cuenta con un código de ética.
<b>CRITERIO</b>	El código de ética es una guía conductora para las personas que laboran en la Institución por lo que se ha incumplido con la norma de control interno 200-01 que establece que la máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.
<b>CAUSA</b>	La institución posee un código de convivencia, al cual consideran un código de ética.
<b>EFECTO</b>	La no aplicación de un código de ética puede acarrear irregularidades en las actividades de la Unidad Educativa.
<b>CONCLUSIÓN</b>	El no contar con un código de ética, afecta las relaciones entre empleados y directivos, por lo tanto, es necesario contar con un código de ética interno, que contenga normas que regulan el comportamiento ético de las personas dentro de una Institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	La Directora debería realizar comisiones periódicas para desarrollar un código de ética interno, que incluya valores, principios y responsabilidades a los cuales deben regirse los docentes y personal administrativo.

### **3.3.7. Tercer informe preliminar**

3.23  
1 de 4

Ibarra, 14 de junio del 2014

Dra.

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”

De nuestra consideración:

Como parte de la auditoría de gestión administrativa a la institución, consideramos las áreas Administración, Financiera y Talento Humano para nuestro análisis, a efectos de determinar los procedimientos de auditoría, en la extensión requerida por las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Bajo estas normas, el objeto de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en dichas áreas de la unidad educativa. Además, nos permitió determinar las deficiencias con las que cuenta la misma, las cuales serán detalladas más adelante.

El proceso de Auditoría de Gestión Administrativa realizado hasta el momento se está llevando a cabo sin restricción alguna.

La auditoría contiene elementos de análisis, de verificación y de exposición de debilidades y disfunciones, presentándose así la necesidad de realizar un análisis y control adecuado a las áreas con las que cuenta la institución.

Los puntos y debilidades analizados de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” se detalla a continuación con sus respectivos aspectos observados:

- ASIGNACIÓN ADECUADA DEL NÚMERO DE ESTUDIANTES

En la aplicación y análisis de indicadores se pudo identificar que la infraestructura de la institución no abastece el número de estudiantes que esta posee. Según el artículo 156 numeral 1 del Marco Legal Educativo en caso de una sobredemanda de alumnos establece admitir a los estudiantes a través de un proceso de sorteo. Este problema se generó por la crisis de cupos en instituciones fiscales debido al cierre de varias de estas y también porque la administración no pudo identificar este tipo de riesgo que perjudicó el curso normal de la unidad educativa. El hacinamiento de estudiantes en los salones de clases dificulta el nivel de aprendizaje de los alumnos y puede resultar antipedagógico para los docentes. Por el momento se recomienda a la directora de la institución aplicar el reglamento del marco legal, para evitar sanciones, es decir la admisión a través de un proceso de sorteo; y a largo plazo invertir en la construcción de más aulas.

- CARGOS DIRECTIVOS CON EL PERFILES REQUERIDOS POR LA LEY.

En el análisis de la documentación del perfil profesional de los directivos se encontró que la subdirectora y el inspector no han aprobado el programa de formación de directivos, requisito importante para acceder a estos cargos; establecido en el artículo 120 y 121 del Marco Legal Educativo el cual menciona que para funcionar como subdirector e inspector deben haber aprobado el programa de formación de directivos. Según lo mencionado por la directora no hay interés por parte de ellos ya que por órdenes del distrito de educación fueron encargados para acceder a dichas funciones por un tiempo nada más. Sin embargo, esto puede provocar una mala gestión en sus actividades, ya que no están totalmente capacitados en su formación como directivos, pese a que ellos están al tanto de sus funciones asignadas en la ley, no es suficiente para cumplir a cabalidad con un buen desempeño como autoridad educativa.

Además, pueden llegar a ser multados en caso de que haya una auditoría de la Contraloría General del Estado. Después de haber mencionado el problema se recomienda a la directora incentivar al personal profesional a llevar a cabo el proceso de promoción de docentes a inspector y subdirector siendo estos el personal idóneo que acrediten las categorías escalafonarias establecidas en la ley.

- SUBINSPECTOR GENERAL.

En la visita a la unidad educativa se identificó que no cuentan con un subinspector general, lo cual se establece en el artículo 43 del Marco Legal Educativo que menciona que las escuelas de educación básica con doble jornada y más de 500 estudiantes deben contar con los siguientes cargos directivos: Director, subdirector, inspector general y subinspector general. Según lo mencionado por la directora no se ha podido disponer de un subinspector debido a que aún están acoplándose a la nueva ley, y en este establece un largo y complicado proceso de promoción de un docente a subinspector, lo cual ya se está llevando a cabo.

Esto puede provocar una mala administración del talento humano, ya que el subinspector es quien ayuda a registrar la asistencia de docentes y estudiantes, controla la disciplina y demás funciones primordiales para el adecuado funcionamiento de la unidad educativa, en tanto estudiantado. Es recomendable que la directora y secretaria de la institución deben colaborar para acelerar el proceso de tramitación de la contratación de un subinspector.

- REGISTRO DE USO DE RECURSOS DIDÁCTICOS

Al ejecutar la auditoría de gestión administrativa se solicitó un detalle de los recursos didácticos que utilizan los docentes para impartir su clase pero no existía control alguno, pese a que una de las obligaciones de los miembros de la comunidad educativa es *“Respetar y cuidar las instalaciones y recursos educativos...”* así lo establece el artículo 18 literal c del Marco Legal Educativo. No existía este tipo de control por la total confianza que se tiene

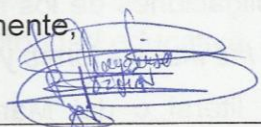
a los docentes y estudiantes, es decir, pensaban que no había necesidad de llevar un registro de quienes utilizaban los recursos y no había razón de pensar que vayan a provocar daño alguno al bien. Este hecho genera la evasión de responsabilidad en caso de avería alguna al recurso, ya que no existía un documento que respalde quien estaba utilizando el bien. Se recomienda a la directora delegar como función a la secretaria de la dirección llevar un registro detallado de los bienes entregados a los docentes o estudiantes; con nombre, fecha de entrega, hora, nombre o código del recurso y firma del responsable.

- CÓDIGO DE ÉTICA

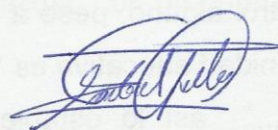
De la evaluación de control interno realizada se pudo determinar que no cuenta con un código de ética. El código de ética es una guía conductora para las personas que laboran en la Institución por lo que se ha incumplido con la norma de control interno 200-01 que establece que la máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. La institución posee un código de convivencia, al cual consideran un código de ética. La no aplicación de un código de ética puede acarrear irregularidades en las actividades de la Unidad Educativa. El no contar con un código de ética, afecta las relaciones entre empleados y directivos, por lo tanto, es necesario contar con un código de ética interno, que contenga normas que regulan el comportamiento ético de las personas dentro de una Institución.

La Directora debería realizar comisiones periódicas para desarrollar un código de ética interno, que incluya valores, principios y responsabilidades a los cuales deben regirse los docentes y personal administrativo.

Atentamente,



Verónica Changoluisa



Anabel Ipiales



**3.4.1. Programa de auditoría**

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUÉZ”  
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

**OBJETIVOS**

- Elaborar el informe borrador de Auditoría, incluyendo los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

<b>N</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Ref.</b>	<b>Observaciones</b>	<b>Hecho por</b>	<b>Revisado por</b>
1	Realice una convocatoria para la conferencia final.	4.2			
2	Elabore el acta de comunicación de resultados.	4.3			
3	Elabore el Informe final de la Auditoría de Gestión.	4.4		V. C.	A. I.

<b>Elaborado por:</b>	V. C.
<b>Revisado por:</b>	A. I.

### 3.4.2. Convocatoria a conferencia final

4.2  
1 de 1

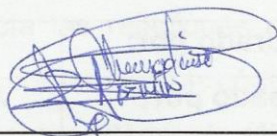
Ibarra, 15 de Junio de 2014.

Según lo establecido en la Orden de Trabajo, se deberá dar a conocer los resultados generados en la Auditoría de Gestión Administrativa aplicada a la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez" de San Antonio de Ibarra, período 2014, por esta razón se convoca a los docentes que laboran en la institución y personal directivo a participar en la presentación de la lectura del informe final.

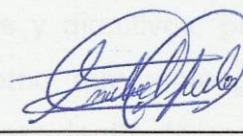
FUNCIONARIOS PRINCIPALES	
NOMBRE	CARGO
Dra. Sonia Iliana Proaño	Directora
Carmen Eliza Navas	Subdirectora
Jacinto Guevara	Inspector

La actividad se efectuará en Dirección de la institución. El día 16 de Junio del 2014 a las 10h00.

Atentamente,



Verónica Changoluisa




Anabel Ipiales

3.4.3. Acta de comunicación.

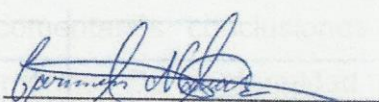
4.3  
1 de 1

**ACTA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA APLICADA A LA UNIDAD EDUCATIVA  
“JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”**

En la ciudad de Ibarra, parroquia de San Antonio, Al 18 de Junio del 2014 a las 10h00am en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” se constituye los suscritos la Dra. Sonia Proaño, DIRECTORA y Carmen Eliza Navas, SUBDIRECTORA, con el objeto de dejar constancia de la conferencia final de la comunicación de resultados de la Auditoría de Gestión Administrativa a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” de San Antonio de Ibarra, período 2014 de conformidad con la Orden de Trabajo del 02 de Junio del 2014, cumpliendo con las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, mediante convocatoria personal del 15de Junio del 2014 con la cual se convocó a los Directivos y docentes de la Institución. En efecto y en presencia de quienes suscriben se procedió a la Lectura a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

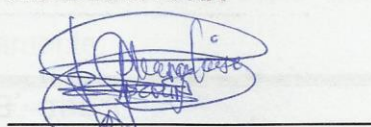
  
DRA. SONIA PROAÑO  
DIRECTORA



  
Carmen Eliza Navas

SUBDIRECTORA

  
INSPECTOR

  
Verónica Changoluisa

  
Anabel Ipiales

**3.4.4. Informe final de auditoría.**

**4.4**  
**1 de 15**

**Informe de auditoría de Gestión Administrativa a la Unidad Educativa  
“José Miguel Leoro Vásquez”**

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”**

---

Auditoría de Gestión Administrativa a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”; por el periodo académico 1 de Septiembre del 2013 al 30 de Julio del 2014.

---

Ibarra– Ecuador

ASUNTO: CARTA DE PRESENTACIÓN

4.4  
2 de 15

Ibarra, 18 de Junio de 2014

Dra.

Sonia Proaño

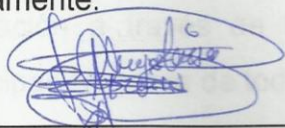
Directora de la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez"

Presente:

Estimada Directora:

Hemos efectuado la auditoría de Gestión Administrativa en la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez", por el período comprendido entre el primero de enero y el treinta y uno de diciembre del dos mil catorce. Nuestra acción de control se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables. Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente:



Verónica Changoluisa



Anabel Ipiales

## CAPÍTULO I ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

4.4 3 de 15
----------------

### ➤ **MOTIVO DEL EXAMEN**

La Auditoría de Gestión Administrativa desarrollada, en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” en el periodo comprendido de septiembre de 2013 a Julio del 2014 se realizó para emitir una opinión razonable en cuanto a la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos, economía y ecología en el desarrollo de sus operaciones y cumplimiento de la normativa vigente.

### ➤ **OBJETIVO**

Ejecutar la Auditoría de Gestión Administrativa en la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, para verificar la eficiencia, efectividad, economía, ecología y ética en los procesos aplicados para este fin.

### ➤ **ALCANCE**

El alcance del examen se realizó a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, durante el periodo del 1 de Septiembre del 2013 al 30 de Julio del 2014.

### ➤ **ENFOQUE**

La Auditoría de Gestión está orientada a cada una de las actividades que ejecuta la Institución, para determinar el cumplimiento de normativa vigente y medir el grado de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en el uso de los recursos.

## **COMPONENTES**

Auditoría de gestión administrativa

- Subcomponente: AUTORIDADES-PERFIL PROFESIONAL
- Subcomponente: INVENTARIOS
- Subcomponente: CONTROL DE ASISTENCIA
- Subcomponente: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
- Subcomponente: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

## CAPÍTULO II INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

4.4  
4 de 15

### ◆ ANTECEDENTES

La Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” se encuentra ubicada en la provincia de Imbabura a 3 kilómetros de la ciudad de Ibarra, parroquia de San Antonio, en las calles Ramón Teanga 8-36 y Gullón y Pontón, su número de teléfono y correo electrónico son: 062-932-480 y [ejosemleoro@hotmail.com](mailto:ejosemleoro@hotmail.com), respectivamente. Cuenta con la siguiente infraestructura 18 aulas, aulas pedagógicas y laboratorios de Ciencias Naturales y de Computación, departamento de odontología, sala de máquinas de coser industriales, sala de sesiones, canchas deportivas, 1 bar-cafetería, 1 patio principal, la oficina de dirección, áreas de servicios higiénicos, juegos de recreación. El número de estudiantes de la Institución es 720 y el recurso humano que trabaja es el siguiente: 28 docentes; 22 mujeres y 6 hombres, los cuales 2 cuentan con título de MSc., 2 Diplomados, 1 Doctora en CC.EE., 13 licenciados en CC.EE., 5 Profesores Primarios, 1 Bachiller Técnico y 4 Bachiller en CC.EE. A cargo de la dirección está la Doctora Sonia Iliana Proaño Espinosa, como subdirectora Carmen Eliza Navas Garzón e inspector Jacinto Guevara.

La Institución es una entidad de carácter público financiado por el estado Ecuatoriano, está al servicio de la población de la Parroquia de San Antonio de Ibarra, tienen como misión la formación integral de los estudiantes para enfrentar un mundo competitivo y globalizado, enriquecido con una real práctica de valores. Promueve el mejoramiento de la entidad de la educación a través de la preparación constante de los docentes y la participación activa de todos los estamentos educativos disponibles.

Tiene como visión que los próximos años el plantel Educativo escolar fortalezca su gestión y siga liderando en su entorno, mediante una formación de docentes con una sólida base académica, científica y humanista, en base a un excelente clima organizacional en la comunidad educativa, en la que participen activamente mediante el trabajo en equipo

sustentados en el desarrollo de proyectos educativos; que se brinde a la comunidad servicios de calidad de la educación con apertura al cambio y dispuesto a implementar las innovaciones que la ciencia y la tecnología brindan, todo esto con beneficio directo a los niños y niñas estudiantes.

La Unidad Educativa tiene establecido, en el proyecto de educación Institucional, como objetivo primordial mejorar la calidad de educación; objetivos específicos, lograr resultados satisfactorios en las pruebas de matemáticas y alcanzar el alto prestigio Institucional. Para cumplir estos objetivos la Institución ha planteado estrategias como la aplicación de una enseñanza innovadora, presentación y revisión cumplidamente de las tareas, producción de gran variedad de material didáctico y capacitación de docentes para contextualizar contenidos de los textos.

Con el fin de analizar la gestión administrativa de la Institución el Ministerio de Educación realizó una auditoría en Diciembre del año 2013, en la cual solo llevaron a cabo la visita preliminar por tal razón solicitaron información general de la Institución como libros de registros de actas, código de convivencia, plan estratégico Institucional, número de estudiantes, número de docentes, etc. Sin embargo, no generaron un informe escrito, simplemente dejaron recomendando de forma verbal las siguientes deficiencias que tiene la Institución:

- Plan de reducción de riesgos.
- Plan interno de desarrollo Institucional Profesional.
- Registro para docentes biométrico.
- Plan Interno de Desarrollo profesional para administrativo-servicio.
- Manual de espacios físicos.
- Manual de recursos didácticos
- Entrega –recepción de recursos didácticos.
- Procedimientos de dar de baja los recursos didácticos y educativos.
- Plan de mantenimiento recursos didácticos.
- Inventario de recursos didácticos.
- Registro de ingresos- egresos.



- Valoración (un valor a cada recurso)
- Fecha inventario
- Archivo digital
- Informe del uso de recursos didácticos quimestral.
- Plan de monitoreo de la implementación de currículo de los estándares de aprendizaje.

Plan anual de formación para docentes y directivos para la planificación y el intercambio de estrategias de evaluación y de resolución de conflictos.

De las mencionadas recomendaciones dadas, a la fecha de febrero del 2014, se ha logrado cumplir aproximadamente un 30% de estas, el cual corresponde a la elaboración del plan de reducción de riesgos en un 70% y al establecimiento de un inventario de recursos didácticos, físico y digital.

#### ◆ **Plan estratégico de la Unidad Educativa “José miguel Leoro Vásquez”**

##### **Misión**

Nuestra Institución es una entidad de carácter público financiada por el estado Ecuatoriano, está al servicio de la población de San Antonio de Ibarra, tiene como misión la formación integral de los estudiantes para enfrentar un mundo competitivo y globalizado, enriquecido con una real práctica de valores. Promueve el mejoramiento de la educación a través de la preparación constante de los docentes y la participación activa de todos los estamentos educativos disponibles.

##### **Visión**

Aspiramos a que en los próximos años nuestro plantel educativo escolar fortalezca su gestión y siga liderando en nuestro entorno, mediante la formación de docentes con una sólida base académica, científica y humanista, en base a un excelente clima organizacional en la comunidad educativa en la que participen activamente mediante el trabajo en equipo

sustentados en el desarrollo de proyectos educativos; que se brinde a la comunidad servicios de calidad y que los docentes se encuentren capacitados en forma permanente para aprobar el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación con apertura al cambio y dispuestos a implementar las innovaciones que la ciencia y tecnología brindan, todo esto en beneficio directo de nuestros niños y niñas estudiantes.

**Objetivo:**

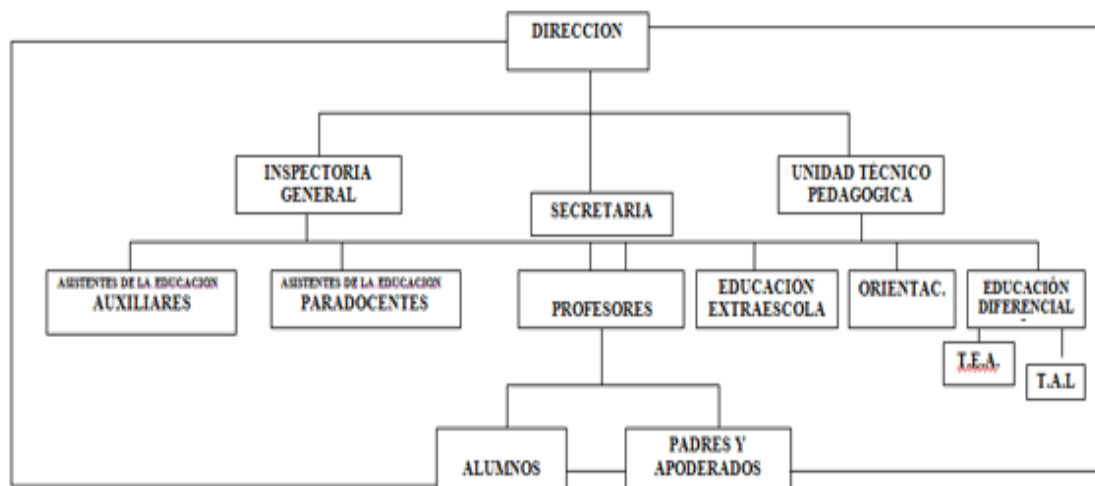
**General**

Realizar un diagnóstico técnico situacional para determinar la situación actual de la gestión administración, planeación y el control que realiza la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, ubicada de San Antonio de Ibarra.

**Específicos**

- Estudiar la estructura Administrativa de la Institución.
- Identificar normas, políticas, y reglamentos establecidos en la Institución.
- Analizar la Infraestructura de la Institución.
- Determinar los instrumentos técnicos que actualmente utiliza para evaluar el control interno de la Gestión Administrativa de la Institución.

◆ **Estructura organizacional propuesta**



## ♦ MATRIZ FODA

4.4  
8 de 15

### Fortalezas

- Buen ambiente laboral.
- Personal docente y administrativo confiable.
- Cuenta con un código de convivencia.
- Cuenta con un manual de riesgos.
- Cuenta con espacios de recreación y espacios verdes.
- Cuenta con un inventario de los bienes que se encuentran en la entidad.
- Realizan simulacros
- Cuenta con un plan Estratégico entregado al Distrito.
- Cuenta con servicio de internet banda ancha.
- Políticas Claras.
- La administración cumple correctamente con las funciones establecidas en el Marco legal Educativo.

### Oportunidades

- El Ministerio de Educación brinda capacitaciones trimestrales.
- Brindar una Educación de calidad a los habitantes de San Antonio.
- El Estado garantiza el principio de gratuidad de la educación en su totalidad.

### Debilidades

- No cuenta con un manual de procedimientos.
- Falta de comunicación del plan estratégico a trabajadores y empleados.
- No cuenta con un organigrama estructural de la Institución.
- El espacio de la dirección es muy reducido y se encuentra mal distribuido.

### Amenazas

- Dependencia del Estado Ecuatoriano.
- Riesgos Naturales.
- Cambios extremos y en ocasiones repentinos en las políticas, reformas y resoluciones.

## ◆ BASE LEGAL

4.4  
9 de 15

La Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, se encuentra sujeta a las siguientes leyes:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Marco Legal Educativo. Resoluciones y reformas.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural.
- Reglamento de Educación Intercultural.
- Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional.
- Ley de Presupuestos del Sector Público.
- Reglamento de Presupuestos del Sector Público.
- Reglamento General de Bienes del Sector Público.
- Código de la Niñez y Adolescencia.
- Ley de Seguridad Social.
- Código de trabajo.
- Reglamento de facturación.

Otras Normativas internas de la Institución:

- Código de Convivencia.
- Manual de Manejo de los Riesgos.
- Plan Educativo Institucional.
- Plan Operativo Anual.
- Manual de seguridad escolar.

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### ➤ INTRODUCCIÓN

A continuación se detallan las deficiencias encontradas a lo largo de la ejecución de la Auditoría de Gestión Administrativa, identificados en cada uno de los procesos más relevantes.

- **PLAN ESTRATÉGICO**

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

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

- **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES**

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

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

- **CONTROL DE ASISTENCIAS**

Después de realizada la visita a la Institución y la evaluación de control interno, se determinó que la Unidad Educativa supervisa los horarios de entrada y salida de los trabajadores mediante tarjetas, el mismo que varía según las clases diarias, además el no controlar la asistencia de los trabajadores y docentes digitalmente, podría causar remuneraciones subvaluadas o sobrevaloradas.

Se recomienda a la directora implementar un sistema de control digital de asistencia con el fin de mantener el orden y la disciplina de sus trabajadores.

- **ETIQUETAS DE CÓDIGOS DE BARRAS EN LOS ACTIVOS FIJOS**

En las visitas realizadas a la institución se observó que los activos fijos no están debidamente codificados. El marco legal educativo establece que se debe llevar un inventario actualizado del mobiliario y demás activos fijos y para agilizar el proceso de actualización de inventarios es recomendable utilizar un sistema de codificación. La directora menciona que la administración y control de inventarios de activos fijos es explícitamente una función del administrador del circuito educativo, y además al ser una mediana institución no ve necesario realizar gasto alguno por una tecnología como es la codificación y etiquetado de activos. El hecho de que los activos no estén debidamente codificados puede provocar pérdida de tiempo y dinero al momento de realizar constataciones físicas. Se recomienda a la directora invertir en la tecnología de un sistema de codificación de activos que agilite los procesos del conteo físico ahorrando tiempo y dinero.

- **INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO**

La evaluación realizada al control interno de la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez” reveló que la Institución no cuenta con indicadores de rendimiento, debido a que se considera es una Unidad Educativa pequeña, la implementación de dichos indicadores contribuyen a la medición de las actividades ejecutadas en la entidad y también a eliminar deficiencias, todo esto es ocasionado porque la Directora, no considera necesario implementar indicadores de Rendimiento en la Unidad.

Se recomienda a la Directora debería implementar indicadores de rendimiento que mejoren los procesos ejecutados por la Unidad Educativa y contribuyan al logro de su desarrollo.

- **MECANISMOS PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EXTERNOS**

Del análisis realizado al componente identificación de eventos se determinó que la Institución no cuenta con mecanismos que le permitan medir los sucesos externos que afectan a la misma, además se está incumpliendo con las normas de control interno 300-01: Identificación de riesgos que determinan que los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. La Inexperiencia por parte de la Dirección en cuanto a riesgos del entorno, y la falta de conocimiento de los impactos que estos causarían en la institución, podría causar hasta el cierre de las actividades de la Unidad Educativa.

Se recomienda a la Directora analizar datos históricos en cuanto a los riesgos políticos del país y crear un plan de contingencia.

- **ASIGNACIÓN ADECUADA DEL NÚMERO DE ESTUDIANTES**

En la aplicación y análisis de indicadores se pudo identificar que la infraestructura de la institución no abastece el número de estudiantes que esta posee. Según el artículo 156 numeral 1 del Marco Legal Educativo en caso de una sobredemanda de alumnos establece admitir a los estudiantes a través de un proceso de sorteo. Este problema se generó por la crisis de cupos en instituciones fiscales debido al cierre de varias de estas y también porque la administración no pudo identificar este tipo de riesgo que perjudicó el curso normal de la unidad educativa. El hacinamiento de estudiantes en los salones de clases dificulta el nivel de aprendizaje de los alumnos y puede resultar antipedagógico para los docentes. Por el momento se recomienda a la directora de la institución aplicar el reglamento del marco legal, para evitar sanciones, es decir la admisión a través de un proceso de sorteo; y a largo plazo invertir en la construcción de más aulas.

- **CARGOS DIRECTIVOS CON EL PERFILES REQUERIDOS POR LA LEY.**

En el análisis de la documentación del perfil profesional de los directivos se encontró que la subdirectora y el inspector no han aprobado el programa de formación de directivos, requisito importante para acceder a estos cargos; establecido en el artículo 120 y 121 del Marco Legal Educativo el cual menciona que para funcionar como subdirector e inspector deben haber aprobado el programa de formación de directivos. Según lo mencionado por la directora no hay interés por parte de ellos ya que por órdenes del distrito de educación fueron encargados para acceder a dichas funciones por un tiempo nada más.

Sin embargo, esto puede provocar una mala gestión en sus actividades, ya que no están totalmente capacitados en su formación como directivos, pese a que ellos están al tanto de sus funciones asignadas en la ley, no es suficiente para cumplir a cabalidad con un buen desempeño como autoridad educativa. Además, pueden llegar a ser multados en caso de que haya una auditoría de la Contraloría General del Estado. Después de haber



mencionado el problema se recomienda a la directora incentivar al personal profesional a llevar a cabo el proceso de promoción de docentes a inspector y subdirector siendo estos el personal idóneo que acrediten las categorías escalafonarias establecidas en la ley.

- **SUBINSPECTOR GENERAL.**

En la visita a la unidad educativa se identificó que no cuentan con un subinspector general, lo cual se establece en el artículo 43 del Marco Legal Educativo que menciona que las escuelas de educación básica con doble jornada y más de 500 estudiantes deben contar con los siguientes cargos directivos: Director, subdirector, inspector general y subinspector general. Según lo mencionado por la directora no se ha podido disponer de un subinspector debido a que aún están acoplándose a la nueva ley, y en este establece un largo y complicado proceso de promoción de un docente a subinspector, lo cual ya se está llevando a cabo.

Esto puede provocar una mala administración del talento humano, ya que el subinspector es quien ayuda a registrar la asistencia de docentes y estudiantes, controla la disciplina y demás funciones primordiales para el adecuado funcionamiento de la unidad educativa, en tanto estudiantado. Es recomendable que la directora y secretaria de la institución deben colaborar para acelerar el proceso de tramitación de la contratación de un subinspector.

- **REGISTRÓ DE USO DE RECURSOS DIDÁCTICOS.**

Al ejecutar la auditoría de gestión administrativa se solicitó un detalle de los recursos didácticos que utilizan los docentes para impartir su clase pero no existía control alguno, pese a que una de las obligaciones de los miembros de la comunidad educativa es *“Respetar y cuidar las instalaciones y recursos educativos...”* así lo establece el artículo 18 literal c del Marco Legal Educativo. No existía este tipo de control por la total confianza que se tiene a los docentes y estudiantes, es decir, pensaban que no había necesidad de llevar un registro de quienes utilizaban los recursos y no había razón de

pensar que vayan a provocar daño alguno al bien. Este hecho genera la evasión de responsabilidad en caso de avería alguna al recurso, ya que no existía un documento que respalde quien estaba utilizando el bien. Se recomienda a la directora delegar como función a la secretaria de la dirección llevar un registro detallado de los bienes entregados a los docentes o estudiantes; con nombre, fecha de entrega, hora, nombre o código del recurso y firma del responsable.

- **CÓDIGO DE ÉTICA**

Se pudo determinar que no cuenta con un código de ética; el mismo que es una guía conductora para las personas que laboran en la Unidad Educativa por lo que se ha incumplido con la norma de control interno 200-01 que establece que la máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. Esto se originó ya que la institución cuenta con un código de convivencia al cual se lo confundió con el código de ética.

Se recomienda al gerente realizar un código de ética interno, que incluya valores, principios y responsabilidades.

### 3.5. FASE V: SEGUIMIENTO

#### 3.5.1. Programa de Auditoría

5.1  
1 de 1

**UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUEZ”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

#### OBJETIVOS

- Asegurar el cumplimiento de las recomendaciones, mediante un compromiso con todo el personal involucrado.
- Establecer con la entidad las fechas en las cuales se va a cumplir con las recomendaciones.

N°	Procedimiento	Ref.	Observaciones	Hecho por	Revisado por
1	Elabore el cuadro de cumplimiento recomendaciones, reflejando las fechas.	5.2		V. C.	A. I.
2	Envíe una carta comprometiéndose con la institución a realizar seguimiento de la auditoría.	5.3		V. C.	A. I.

Elaborado por:	V. C.
Revisado por:	A. I.

3.5.2. Cronograma tentativo de aplicación de recomendaciones.

UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MIGUEL LEORO VASQUEZ”

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

5.2  
1 de 4

N	DESCRIPCIÓN DE RECOMENDACIONES	JULIO				AGOSTO				SEPT.				OCT.				NOV.				DIC.				RESPONSABLE	OBSERVACIÓN				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4						
1	La Directora debería reunirse con los miembros del consejo directivo y discutir nuevos cambios en el plan estratégico que posee en la actualidad.	X	X	X	X	X	X	X	X																					DIRECTORA	
2	Es necesario implementar un manual de procedimientos administrativos y dar a conocer a todos el	X	X	X	X	X	X	X	X																					DIRECTORA	



4	Se recomienda a la Directora debería implementar indicadores de rendimiento que mejoren los procesos ejecutados por la Unidad Educativa y contribuyan al logro de su desarrollo																																		
5	Se recomienda a la Directora analizar datos históricos en cuanto a los riesgos políticos del país y crear un plan de contingencia.																																		

5.2  
3 de 4

DIRECTORA Y JUNTA

X X X X X X X X

DIRECTORA

X X X X X X X X



### 3.5.3. Carta de Compromiso

5.3  
1 de 1

Ibarra, 26 de junio del 2014

Dra.

Sonia Proaño

Directora de la Unidad Educativa "José Miguel Leoro Vásquez"

Presente:

Estimada Directora:

Por medio de la presente tengo el agrado de expresarle nuestro compromiso, para realizar el seguimiento de las recomendaciones emitidas en el informe, así como respetar las fechas establecidas para su cumplimiento, nuestra tarea consistirá en la revisión de la información, de acuerdo a las normas de auditoría vigentes.

Agradecemos de antemano la colaboración prestada por usted y por todo su equipo de trabajo, deseándole éxito en sus funciones.

Atentamente,



Verónica Changoluisa



Anabel IpiALES



## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

#### 4.1. Análisis de Impactos.

Para evaluar los impactos provocados con el proyecto realizado se hace uso de una matriz calificándolos de positivo a negativo de la siguiente forma:

-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

#### 3.1.1. Impacto económico.

INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Eficacia y eficiencia de las actividades.							X
Protección de activos.						X	
Ahorro e inversión.							X
Desarrollo del capital humano.						X	
Mayor crecimiento económico del país.						X	
Acceso a mejores niveles salariales						X	
<b>TOTAL</b>						<b>8</b>	<b>6</b>

Nivel de impacto/número de indicadores

$$NI = 14/6 = 2,33 = 2$$

- **Nivel impacto económico=Medio positivo**

El nivel del impacto económico resultó ser medio positivo, generando buenos resultados a corto o largo plazo. Esto se logró a través de mejorar los procesos administrativos haciendo buen uso de los recursos que tiene la institución, de esta forma ahorrando e invirtiendo en necesidades que tenga la misma. Si en la actualidad se mejora la impartición de conocimientos en un futuro existirá mayor crecimiento económico del país, mejores niveles salariales y aún más desarrollo del capital humano.

### 3.1.2. Impacto social.

NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR							
Ambiente laboral.							X
Información y comunicación.							x
Seguridad frente a riesgos.							x
Aspectos decisivos de la vida futura de los estudiantes						X	
Población preparada y competitiva.						X	
Transmisión de valores y cultura.							X
Generación de empleo.						X	
TOTAL						6	12

Nivel de impacto/número de indicadores

$$NI=18/7=2,57=3$$

- **Nivel impacto social=Medio positivo**

Después de calificar algunas variables, el proyecto generó un nivel medio positivo en el impacto social. Esto se obtuvo gracias a minimizar las debilidades resultantes del análisis de los componentes del control interno establecidos en el Coso II. El personal se encuentra satisfecho en un buen

ambiente laboral lo que influye en la productividad y eficiencia de su trabajo, preparando a su vez una población competitiva y de buenos valores.

### 3.1.3. Impacto educativo.

INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
Igualdad de condiciones de acceso a los estudios.						X	
Conservación de la calidad de enseñanza.							X
Desarrollo y mejora en los planes de estudio.							X
Calidad proceso enseñanza-aprendizaje.							X
TOTAL						2	9

Nivel de impacto/número de indicadores

$$NI=11/4=2,75$$

- **Nivel impacto educativo=Alto positivo**

La aplicación de la auditoría de gestión a la institución generó un impacto educativo altamente positivo, se mejora el nivel de educación y los procesos administrativos gracias a que las autoridades de la unidad educativa siguieron las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría.

### 3.2. Nivel general del impacto.

IMPACTO \ NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3
ECONÓMICO						X	
SOCIAL.							X
EDUCATIVO.							X
TOTAL						2	6

Nivel de impacto/número de indicadores

$$NI=6/2=3$$

- **Nivel impacto general=Alto positivo**

En general, la presente aplicación de la auditoría de gestión administrativa a la institución analizada ha generado un impacto alto positivo a nivel social, educativo y económico. Esto a gracias al enfoque de minimizar las debilidades a aquellas áreas donde hubo deficiencia operacional y productiva, donde se introdujo modificaciones a los instructivos de políticas y controles administrativos.

## CONCLUSIONES

- Mediante la aplicación de la auditoría de gestión administrativa a la Unidad Educativa José Miguel Leoro Vásquez se pudo evaluar, conocer e identificar las falencias en el control interno y proporcionar pautas necesarias para plantear posibles soluciones.
- Una vez concluido el diagnóstico técnico situacional se llegó a determinar que el personal que labora en las institución conoce sus funciones y todas las actividades que debe desarrollar para cumplir el objetivo institucional, sin embargo dichas funciones, actividades y cargos no están establecidos en organigramas y manuales administrativos que guíen al desarrollo eficiente y correcto del desenvolvimiento de la Unidad Educativa.
- Con la conceptualización de caracteres importantes en la auditoría se concluye que los responsables de la dirección de la institución desconocen aspectos fundamentales que guían al desarrollo de una buena administración y un adecuado control interno, como son los componentes establecidos en el COSO II; por lo que no se ejecutan distintos procesos en función a la normativa establecida.
- Una vez concluida la ejecución del plan de auditoría se pudo establecer distintas recomendaciones en los informes generados las mismas que en su mayoría si se pusieron en práctica por su facilidad y tiempo de aplicación, generando de esta forma impactos positivos dentro de la unidad educativa.

## RECOMENDACIONES

- La auditoría de gestión administrativa representa una herramienta importante siempre y cuando se aplique las sugerencias dictadas por los auditores y no se vuelva a repetir las acciones que debilitan el desenvolvimiento y éxito de la institución.
- La realización de un plan de capacitación, acerca de la normativa o conceptos desconocidos por el personal que labora en la unidad educativa, es uno de los puntos clave que atiende las necesidades de formación tanto del profesorado como de la institución.
- La implementación de sugerencias establecidas en los informes emitidos de manera inmediata, contribuyen a la consecución de objetivos a mediano y largo plazo, haciendo uso adecuado de los recursos, mejorando el rendimiento de la administración, profesorado y por lo tanto el de los estudiantes.
- Los informes emitidos en la auditoría de gestión es lo más relevante en esta investigación, los mismos que deben ser socializados a la junta directiva y autoridades de la institución, con el fin de que conjuntamente todos se comprometan a suprimir debilidad alguna y aprovechar fortalezas y oportunidades existentes en el medio que les rodea.

## BIBLIOGRAFÍA

Para la realización de la presente investigación se requirió la siguiente bibliografía:

- **AUMATELL, C, (2012). *Auditoría de la Información: Identificar y Explotar la Información de las Organizaciones***
- **BENJAMÍN, E, (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio.***
- **BLANCO, Y, (2011). *Auditoría integral, normas y procedimientos.***
- **CORRE (Control De Los Recursos y Los Riesgos – Ecuador).**
- **COSO II (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).**
- **ESTUPIÑÁN, O, (2006). *Análisis Financiero y de Gestión.***
- **ESTUPIÑÁN, R. (2008). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: Análisis de Informe COSO i y II.* (2da edición).**
- **FERNÁNDEZ, F, (2010). *Manual para la formación del Auditor en Prevención de Riesgos Laborales.***
- **MALDONADO, M, (2009). *Auditoría de Gestión.***
- **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (Manual de Auditoría de Gestión)**
- **MIRANDA, W, (2010). *Control fiscal y auditoría de estado en Colombia.***
- **MORA, A, (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión* (p.32).**
- **PÉREZ, J. (2008). *Control de la gestión empresarial.***
- **SAS (Statements on Auditing Standards) Num. 41 (AU 339.03),**
- **Ley Orgánica de Educación Intercultural, Segundo Suplemento - Registro Oficial N° 417 (2011).**
- **Marco Legal Educativo. Primera edición. (Octubre 2012).**
- **FANTOVA, F. (2009). *Manual para la gestión de la intervención***

*social.*

- HURTADO, D. (2008). *Principios de Administración.*
- SANCHEZ, G. y DOMÍNGUEZ, M. (2009). *Auditoría de Estados Financieros: práctica Moderna Integral.*
- DELGADO, S. y ENA, B. (2011). *Recursos Humanos. Administración y Finanzas*
- CRISTINA, G., DOMINGO, R. y PÉREZ, M. (2013). *Técnicas de mejora de la calidad.*



## ANEXOS

### Anexo A: Entrevista a la directora.



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como finalidad recolectar información de la institución para realizar de la Auditoría de Gestión.

### ENTREVISTA A LA DIRECTORA

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** **FECHA:**  
**CARGO:** **HORA:**  
**ENTREVISTADOR:** **LUGAR:**

1. ¿Cada qué tiempo y como se socializa las normativas obligatorias entre docente, trabajadores y directivos?
2. ¿Con qué frecuencia y que metodología utiliza para socializar la misión, visión, y objetivos?
3. ¿Existe alguna herramienta que represente las estructuras departamentales y las relaciones jerárquicas dentro de la institución?
4. ¿Cómo se encuentran distribuidos los departamentos de la institución?
5. ¿Cómo supervisa las actividades del docente y personal administrativo?

6. **¿Cómo coordina la elaboración del trabajo director-docente?**
  
7. **¿Qué problemas han existido en el manejo del personal y como lo ha solucionado?**
  
8. **¿Qué procedimiento o metodología utiliza para definir las responsabilidades de las unidades administrativas?**
  
9. **¿Con que frecuencia y en que ocasiones se toma en cuenta a un representante de los estudiantes para la toma de decisiones institucionales?**
  
10. **¿Qué expectativas tiene acerca de la auditoría de gestión que se realizará en la unidad educativa?**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo B: Encuesta dirigida al personal docente y administrativo.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO**

**OBJETIVO:** La presente encuesta se realiza con el fin de identificar datos preliminares para ejecutar la Auditoría de Gestión Administrativa a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”

**1. ¿Con que frecuencia se ha socializado la misión, visión y objetivos institucionales?**

- Mensual
- Semestral
- Anual
- Nunca

**2. ¿En qué medida, las acciones del profesorado están coordinadas con el plan institucional?**

- Excelente
- Apropiada
- Regular
- Mala

**3. ¿Cada qué tiempo se ha realizado evaluaciones de desempeño al personal?**

- Mensual
- Semestral
- Anual
- Nunca

**4. ¿En qué medida está satisfecho con el ambiente interno laboral?**

- Mucho
- Poco
- Nada

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

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**6. ¿Se siente satisfecho con la variedad de áreas didácticas específicas para impartir su materia?**

- Mucho
- Poco
- Nada

**7. ¿Con qué frecuencia ha recibido alguna capacitación para impartir conocimientos a sus clases?**

- Mensual
- Semestral
- Anual
- Nunca

**8. ¿Presenta una herramienta para la programación y desarrollo de la asignatura como un “Syllabus”?**

- Si
- No

**9. ¿Cómo evalúa usted la infraestructura de la institución?**

Muy buena

Buena

Regular

Mala

**Anexo C: Ficha de Observación.**

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>			<b>Nro. 1</b>			
<b>INSTITUCIÓN:</b>						
<b>FECHA:</b>		<b>ESTADO</b>				
<b>VARIABLE:</b>		MALA	REGULA	BUENA	MUY BUENA	
<b>ÁREA:</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
<b>DESCRIPCIÓN:</b>						
<b>NOVEDADES</b>						
<b>ELABORADO:</b>		<b>TOTAL:</b>				

Anexo D: Proyecto educativo institucional.

# ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ”



## PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL 2013-2017

## INTRODUCCIÓN

El Proyecto Educativo Institucional, es una guía práctica para que todos los estamentos de la Institución, compartan una visión y visión pedagógicas, tendientes a obtener calidad educativa, por medio de objetivos establecidos.

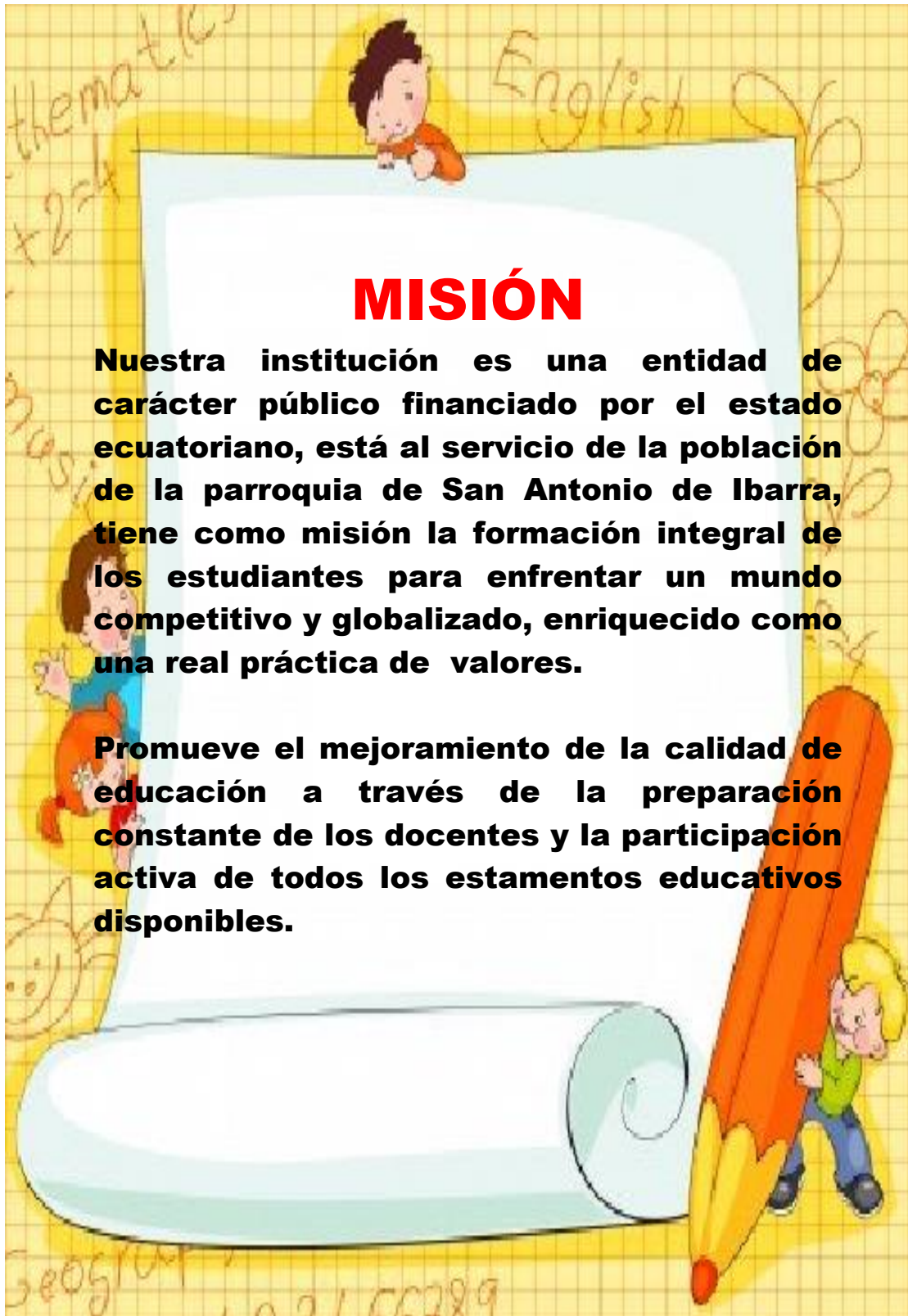
Es un importante recurso al servicio de los estudiantes, una herramienta indispensable, para que todos los actores educativos podamos desenvolvemos en forma ordenada y sistemática, en las diferentes áreas académicas, basadas en lineamientos de la Reforma Curricular y las últimas propuestas metodológicas, puestas al servicio y desarrollo de las destrezas con criterio de desempeño, para así lograr los objetivos y metas propuestas.

Proyecto que va encaminado a fortalecer y engrandecer el Buen Vivir de nuestra Comunidad Educativa: “José Miguel Leoro Vásquez”.

Nuestra institución está al servicio de la parroquia de San Antonio de Ibarra, entre otras cosas su misión es la formación integral de los estudiantes, para enfrentar adecuadamente el mundo competitivo y globalizado que nos rodea, enriquecido y sustentado con una práctica permanente de valores.

Aspiramos que nuestro Plantel Educativo en los próximos años, continúe fortaleciendo su gestión y como tal siga liderando en nuestro entorno educacional.





## **MISIÓN**

**Nuestra institución es una entidad de carácter público financiado por el estado ecuatoriano, está al servicio de la población de la parroquia de San Antonio de Ibarra, tiene como misión la formación integral de los estudiantes para enfrentar un mundo competitivo y globalizado, enriquecido como una real práctica de valores.**

**Promueve el mejoramiento de la calidad de educación a través de la preparación constante de los docentes y la participación activa de todos los estamentos educativos disponibles.**

## **VISIÓN**

**Aspiramos a que en los próximos años nuestro plantel educativo escolar fortalezca su gestión y siga liderando en nuestro entorno, mediante la formación de discentes, con una sólida base académica, científica y humanista, en base a un excelente clima organizacional en la comunidad educativa en la que participen activamente mediante el trabajo en equipo sustentados en el desarrollo de proyectos educativos; que se brinde a la comunidad servicios de calidad y que los docentes se encuentren capacitándose en forma permanente para aprobar el proceso de mejoramiento de la calidad de educación con apertura al cambio y dispuestos a implementar la innovaciones que la ciencia y la tecnología brindan, todo esto con el apoyo directo de nuestros niños y niñas estudiantes.**



## **IDEARIO**

**Como docentes de la Escuela “JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ” dedicados a la educación de los niños aspirantes a:**

- ❖ Favorecer en ellos, el desarrollo integral, intelectual, ético, afectivo, físico social.**
- ❖ Formar niños que, en el futuro sean capaces de responder a las distintas demandas de la sociedad con sentido ético, es decir respeto a la vida, amor a la verdad, justicia, solidaridad.**
- ❖ Formar niños con pensamientos críticos – reflexivo y, también creativo que les permita adaptarse a las distintas circunstancias a las que se vean enfrentados cuando sea necesario.**
- ❖ Lograr aprendizajes significativos en los alumnos relacionados con experiencia personal de manera que sus quehaceres en la institución sean fuente inspirador de su proyecto de vida.**
- ❖ Entregar una educación de excelencia, lograr que cada estudiante desarrolle lo mejor de cada uno de acuerdo de sus capacidades personales.**
- ❖ Mantener un clima positivamente interactivo.**
- ❖ Mejorar la relación con los estudiantes, manteniendo un clima cordial de confianza mutua, la función como maestros no es vigilar, ni castigar, es estar pendiente de los alumnos para ofrecerlos ayuda.**
- ❖ Como docentes participar en equipo incentivando, mantener expectativas elevadas en el proceso educativo, integrando a los autores de la comunidad educativa.**
- ❖ Reconocer los esfuerzos y avances realizados por los estudiantes de manera individual.**
- ❖ Cumplir las tareas y trabajos encomendados en el aula.**
- ❖ No faltar a las clases.**
- ❖ No llegar atrasados a la hora de clase.**
- ❖ Asistir a recuperación pedagógica del grado.**
- ❖ Participar en el proyecto del buen vivir.**
- ❖ Asistir con el uniforme correctamente.**

- ❖ **Cuidar del aseo personal y la escuela.**
- ❖ **Fomentar el respeto y la amistad entre la comunidad educativa.**
- ❖ **Colaborar en las actividades complementarias.**
- ❖ **Nos reconocemos parte de una sociedad unitaria constituida por varias culturas. Promovemos la honestidad y el respeto para lo cual hemos realizado compromisos con todos los que integramos la comunidad educativa.**

### **INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

En la ciudad de Ibarra, parroquia de San Antonio de Ibarra a los 16 días del mes de febrero del 2013 y luego de la revisión de los documentos entregados por la autoridad de la institución, el mismo que reposa en la Dirección del Plantel, y corresponde a la primera evaluación institucional, realizada en agosto del 2012, tengo a bien informar lo siguiente:

- **Se ha procedido de acuerdo a los instructivos entregado por las autoridades educativas tanto de la Dirección de Educación, Dirección Zonal 1 y Ministerio de Educación.**
- **Se ha involucrado a todos los actores de la comunidad educativa, para lo que se ha conformado equipos de trabajo los mismos que han cumplido con sus tareas encomendadas.**
- **Se han evaluado 5 procesos, la gran mayoría de indicadores correspondientes a estos obtienen calificaciones ideales.**
- **En el proceso 1. Estilos de Gestión, que hace referencia al liderazgo, se evidencia calificaciones entre 4 y 5 en la mayoría de indicadores, Únicamente el indicador 2.1 referente al involucramiento de la comunidad en la construcción del PEI la calificación obtenida es 3.**

- **En el proceso 2. Referente a la Gestión Pedagógica Curricular se refleja en la gran mayoría de indicadores calificaciones de 4 y 5, a excepción del indicador 6.5 el que tiene un calificación de 3 y se refiere a la revisión periódica de planes de evaluación para estudiantes con necesidades educativas especiales.**
- **En el proceso 3. En el que se autoevaluó la Gestión Administrativa (Recursos y Talento Humano), Casi la totalidad de indicadores alcanzan una calificación de 4 y 5, a excepción de los indicadores 7.5 y 8.4 que manifiestan si se evidencia la accesibilidad al plantel educativo y sus servicios para las personas con discapacidad y si se repone el tiempo perdido por circunstancias ajenas al plantel respectivamente, se observa la calificación de 2 en ambos indicadores.**
- **En el proceso 4. Referente a la Gestión de la Convivencia Escolar y de Formación Para la Ciudadanía, Gran cantidad de indicadores alcanzan calificaciones ideales de 4 y 5, siendo los indicadores 11.1 referente a que si se Construye el Código de Convivencia con representantes del Gobierno Escolar y la comunidad educativa que recoge los principios planteados en la Constitución se obtiene una calificación de 3, así mismo en el indicador 11.3 que manifiesta si se motiva la participación de padres de familia y/o representantes legales de manera proactiva y acorde a las necesidades y metas del PEI obtiene una calificación de 3.**
- **Proceso 5. Este proceso se refiere a la Gestión de Relación del Establecimiento Educativo con la Comunidad. A excepción del indicador 13.3 que se refiere a si se pone en funcionamiento la asociación de ex alumnos en beneficio de la institución educativa obtiene una calificación de 3. Los demás indicadores alcanzan calificaciones de 5.**

- **Se ha cumplido la aplicación de los instrumentos 1, 2 y 3. En el instrumento 1 aplicado a los padres de familia se observa la aceptación de estos a la institución educativa. En los instrumentos 2 y 3 se observa las estadísticas desde hace 5 años atrás mismas que sirven de referente para analizar el progreso tanto académico como de matrícula efectiva de la institución.**

### **Recomendaciones**

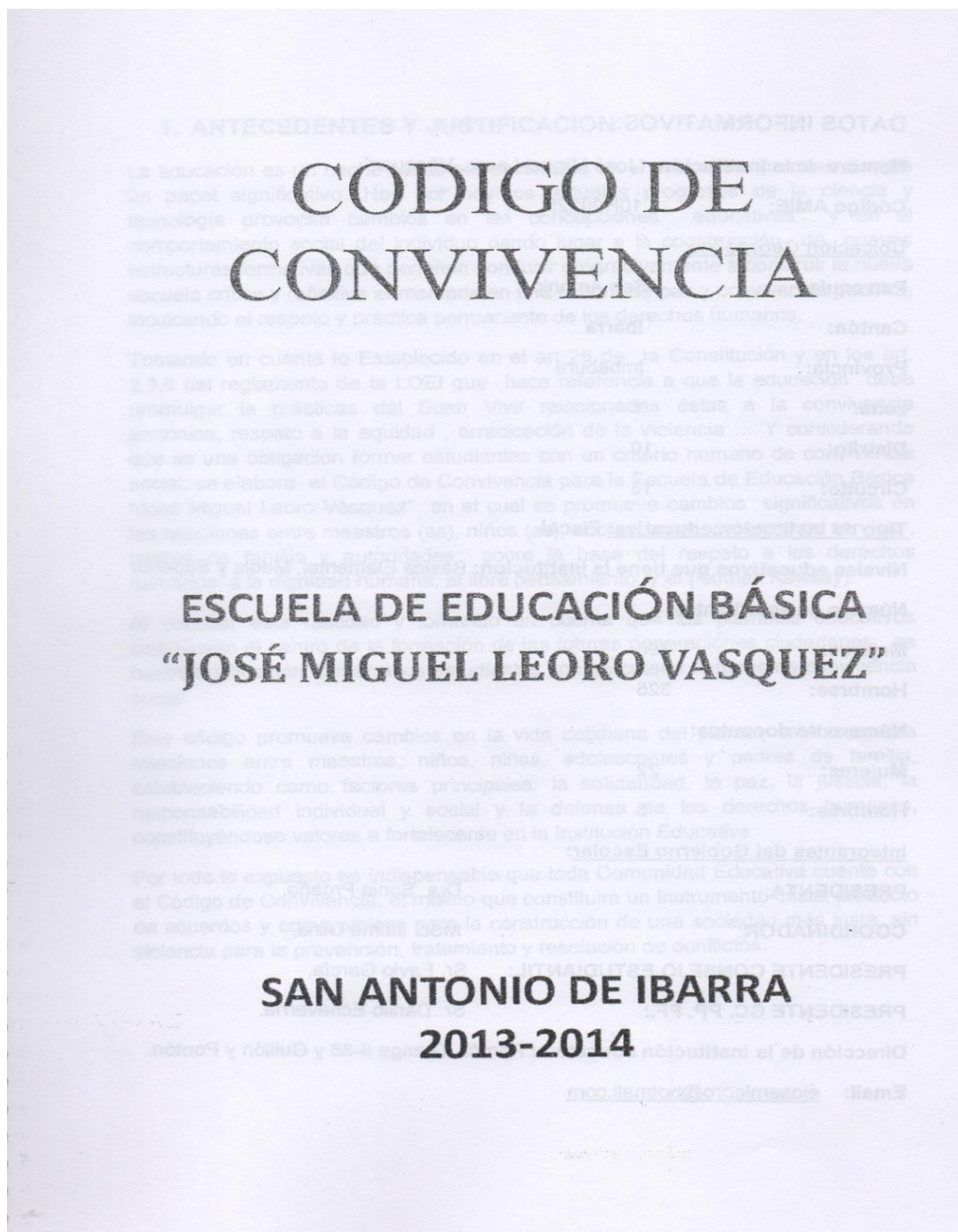
Pese a que los resultados de la autoevaluación son óptimos, y a pesar de que el manual de autoevaluación institucional indica que se debe priorizar los problemas o dificultades alcanzadas en la autoevaluación menores a 3, se sugiere lo siguiente:

- **Al personal docente, administrativo y a toda la comunidad educativa en general, continuar con la participación activa y proactiva en todos los procesos, de la institución para mejorar la calidad del inter aprendizaje y el prestigio de la misma.**
- **A los directivos, elaborar planes de mejora para todos los indicadores que han alcanzado calificaciones iguales o menores a 3. Esto permitirá alcanzar los estándares educativos de excelencia que propone el Ministerio de Educación.**
- **A la comunidad educativa poner énfasis en el indicador 7. 5 ya que este hace referencia a las persona con discapacidad y su accesibilidad la misma que esta puntualizada tanto en la Constitución de la República del Ecuador, Código de la Niñez y Adolescencia Y Ley Orgánica de Educación Intercultural y su reglamento.**

- **A los directivos, buscar alternativas que permitan apalejar los resultados obtenidos en el indicador 8.4 acerca de reponer el tiempo perdido por circunstancias ajenas al plantel, ya que es un derecho de los niños niñas y adolescentes estipulado en el Código de la Niñez y Adolescencia Y Ley Orgánica de Educación Intercultural y su reglamento.**
- **A los directivos y personal docente mantener los verificadores o evidencias de lo expuesto en el auto evaluación, ya que esta es susceptible de verificación por parte de la autoridad Educativa.**

Una vez socializado el informe de la Autoevaluación Institucional sus datos señalan que no existen problemas netamente pedagógicos, sin embargo, creemos conveniente desarrollar dos proyectos uno de Lengua y Literatura y un segundo de Matemática con lo cual impulsaremos el promedio nacional en cuanto a las notas obtenidas.

## Anexo E: Código de Convivencia.





**DATOS INFORMATIVOS:**

**Nombre de la Institución:** "José Miguel Leoro Vásquez"

**Código AMIE:** 10H00225

**Ubicación Geográfica:**

**Parroquia:** San Antonio

**Cantón:** Ibarra

**Provincia:** Imbabura

**zona:** 1

**Distrito:** 10

**Circuito:** 13

**Tipo de Institución educativa: Fiscal**

**Niveles educativos que tiene la Institución:** Básica Elemental, Media y Superior

**Número de estudiantes:**

**Mujeres:** 396

**Hombres:** 325

**Número de docentes:**

**Mujeres:** 22

**Hombres:** 6

**Integrantes del Gobierno Escolar:**

**PRESIDENTA:** Dra. Sonia Proaño,

**COORDINADOR:** MSc. Jaime Orna,

**PRESIDENTE CONSEJO ESTUDIANTIL:** Sr. Favio García,

**PRESIDENTE CC. PP. FF.:** Sr. Danilo Echeverría.

**Dirección de la Institución educativa:** Ramón Teanga 8-36 y Guillón y Pontón.

**Email:** [ejosemleoro@hotmail.com](mailto:ejosemleoro@hotmail.com)

## 1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

La educación es un hecho social por excelencia en el cual el ser humano cumple un papel significativo. Hoy por hoy los actuales progresos de la ciencia y tecnología provocan cambios en las concepciones educativas y en el comportamiento social del individuo dando lugar a la construcción de nuevas estructuras formativas que permiten conducir progresivamente a construir la nueva escuela crítica y reflexiva enmarcada en una cultura de paz y convivencia pacífica, inculcando el respeto y práctica permanente de los derechos humanos.

Tomando en cuenta lo Establecido en el art 26 de la Constitución y en los art. 2,3,6 del reglamento de la LOEI que hace referencia a que la educación debe promulgar la prácticas del Buen Vivir relacionadas éstas a la convivencia armónica, respeto a la equidad , erradicación de la violencia ... Y considerando que es una obligación formar estudiantes con un criterio humano de convivencia social, se elabora el Código de Convivencia para la Escuela de Educación Básica "José Miguel Leoro Vásquez" en el cual se promueve cambios significativos en las relaciones entre maestros (as), niños (as), adolescentes, personal de servicio , padres de familia y autoridades sobre la base del respeto a los derechos humanos, a la dignidad humana, al libre pensamiento y el ( sumak Kawsay).

Al conocer esta realidad y tomando en cuenta que los planteles educativos constituyen el centro de la formación de las futuras generaciones ciudadanas, es nuestra obligación formar a los estudiantes con un criterio humano de convivencia social.

Este código promueve cambios en la vida cotidiana del plantel, cambio en las relaciones entre maestros, niños, niñas, adolescentes y padres de familia, estableciendo como factores principales: la solidaridad, la paz, la justicia, la responsabilidad individual y social y la defensa de los derechos humanos, constituyéndose valores a fortalecerse en la Institución Educativa

Por todo lo expuesto es indispensable que toda Comunidad Educativa cuente con el Código de Convivencia, el mismo que constituirá un instrumento oficial producto de acuerdos y compromisos para la construcción de una sociedad más justa, sin violencia para la prevención, tratamiento y resolución de conflictos.

## 2. FUNDAMENTOS DEL CODIGO DE CONVIVENCIA

- **Educación para el cambio.-** La educación es un instrumento de transformación de la sociedad.
- **Libertad.-** Mediante la educación las personas son autónomas y ejercitan su libertad.
- **Educación para la democracia.-** Los centros educativos constituyen espacios democráticos donde se ponen en práctica los derechos humanos a la vez que promueven la cultura de paz.
- **Comunidad de aprendizaje.-** La educación se fundamenta en la comunidad de aprendizaje de docentes y educandos donde existen espacios de diálogo socio-cultural e intercambio de aprendizajes y saberes.
- **La participación ciudadana.-** ser protagonista de la organización, gobierno, funcionamiento, toma de decisiones, planificación, gestión y rendición de cuentas en los asuntos concernientes al ámbito educativo.
- **Cultura de paz y solución de problemas.-** El derecho a la educación conlleva a construir una sociedad justa, una cultura de paz y no violencia, para prevenir, tratar y solucionar pacíficamente conflictos.
- **Equidad e inclusión.-** Asegura a todas las personas el acceso, permanencia y culminación dentro del sistema educativo.
- **Escuelas saludables y seguras.-** el Estado garantiza que las Instituciones Educativas sean "Escuelas del Buen vivir".
- **El principio de convivencia armónica.-** La educación tendrá como principio fundamental, la formulación de acuerdos de convivencia armónica entre todos los miembros de la comunidad educativa.

COORDINADOR: Sr. Favió García,

PRESIDENTE CC. PP. PP.: Sr. Danilo Echeverría.

Dirección de la Institución Educativa: Avenida Tangá 8-36 y Guillón y Potosí.

Email: [si@emgoc.gov.ec](mailto:si@emgoc.gov.ec)

### 3. OBJETIVOS DEL CODIGO DE CONVIVENCIA

#### OBJETIVO GENERAL:

Construcción de forma participativa de un instrumento público que contenga acuerdos y compromisos que garanticen la convivencia armónica entre todos los actores de la comunidad educativa, en el marco de los derechos humanos y el Buen vivir.

#### ESPECÍFICOS:

- Desarrollar una educación basada en la interacción con la comunidad educativa.
- Crear un clima Institucional óptimo para la práctica educativa.
- Ejercer con plenitud y respeto nuestros acuerdos y compromisos
- Resolver conflictos con la aplicación del código de convivencia.
- Educar con la práctica de valores, la convivencia pacífica y solidaria.

#### 4. ACUERDOS Y COMPROMISOS DEL CÓDIGO

Después de haber efectuado encuestas a todos los actores de la comunidad educativa, las mismas que abarcaron los seis ámbitos con sus respectivas dimensiones, se registró la información, para elaborar la siguiente **Matriz F.O.D.A.**

##### **FORTALEZAS:**

- Existe colaboración y logística apropiadas por parte de los padres de familia.
- Participación activa en el proyecto de ornamentación y limpieza del plantel educativo.
- Se mantiene actualizado el inventario y planes de adquisiciones del plantel educativo.
- Existe el apoyo y ayuda de los PP.FF. para el uso y cuidado de las instalaciones físicas de la institución.
- Se mantiene en buen estado de funcionamiento la infraestructura, los materiales didácticos y tecnológicos del plantel.
- Desarrolla la institución programaciones educativas para fortalecer las actividades deportivas, culturales, científicas y sociales de los estudiantes.
- La familia educativa alienta al consejo estudiantil para su vinculación con la comunidad educativa.
- Se promueven y practican normas que contemplan el respeto a toda forma de diversidad.
- Se ejercen acciones para fomentar la equidad educativa, minimizando el racismo, discriminación y exclusión, favoreciendo la comunicación entre los estamentos.
- Espacios físicos y recreativos con que cuenta el Plantel.
- Participación de los estudiantes en espacios democráticos.
- Acciones implementadas para el manejo de desechos sólidos.

**OPORTUNIDADES:**

- Los talleres de capacitación difundidas por el MSP, Municipio de Ibarra y Policía Nacional, al cuidado y promoción de la salud, preservación del medio ambiente y Seguridad Ciudadana.
- Las conferencias y charlas a los PP.FF. con miras a fortalecer el respeto y responsabilidad, para potenciar la educación integral.
- Participación en el proyecto de reforestación organizado por el Gobierno Provincial.
- Promoción de acciones encaminadas a garantizar la inclusión de los actores de la comunidad.
- Estrategias para mejorar los hábitos de higiene y alimentación.
- Campaña de reciclaje organizada por el Club Ecológico del Municipio.
- Reactivación de la línea férrea aledaña a la institución.

**DEBILIDADES:**

- Escasa práctica de hábitos de higiene personal y de valores.
- No existe accesibilidad y servicios para personas con discapacidad.
- Falta de difusión de programas de educación sexual y de prevención.
- Institucionalizar la Educación para la sexualidad integral frente a la prevención del embarazo en adolescentes y de las infecciones de transmisión sexual (ITS)-VIH y Sida
- Falta implementar acciones para el ahorro de energía y consumo de agua potable.
- Inexistencia del departamento de Orientación estudiantil.
- Inexistencia de autoridades que apoyen a la buena marcha de la institución (inspector).
- Falta socializar a la comunidad educativa acerca de los acuerdos y compromisos que constan en el Código de la Niñez y adolescencia.

#### **AMENAZAS:**

- Precaria situación económica de muchos PP.FF.
- Ventas ambulantes.
- Poco cuidado del medio ambiente.
- Cambios repentinos de disposiciones por parte del Ministerio de Educación.
- Canal de riego ubicado en las canchas de la institución.
- Práctica y cumplimiento de las normas establecidas.
- Uso responsable de las instalaciones.
- Falta de compromiso por parte de los PP:FF en el control de tareas, dialogo con docentes para conocer sobre el aprovechamiento y disciplina.

#### **MATRIZ PARA DEFINIR PRIORIDADES**

Después de haber realizado varias sesiones en las que se efectuaron mesas de trabajo con autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes, analizando de cada uno de los ámbitos sus dimensiones; se establecieron las siguientes prioridades:

##### **Ámbito: Respeto y responsabilidad del cuidado y promoción de la salud.**

- Implementar hábitos de aseo
- Difundir estrategias para mejorar los hábitos de alimentación.
- Elaborar proyectos para prevenir el uso y consumo de alcohol, tabaco y drogas.
- Institucionalizar la Educación Sexual Integral.

##### **Ámbito: Respeto y cuidado del medio ambiente.**

- Implementar el reciclaje de papel, cartón, vidrio.
- Concienciar sobre el ahorro de energía
- Continuar con el programa de reforestación.

### 3. OBJETIVOS DEL CODIGO DE CONVIVENCIA

#### OBJETIVO GENERAL:

Construcción de forma participativa de un instrumento público que contenga acuerdos y compromisos que garanticen la convivencia armónica entre todos los actores de la comunidad educativa, en el marco de los derechos humanos y el Buen vivir.

#### ESPECÍFICOS:

- Desarrollar una educación basada en la interacción con la comunidad educativa.
- Crear un clima Institucional óptimo para la práctica educativa.
- Ejercer con plenitud y respeto nuestros acuerdos y compromisos
- Resolver conflictos con la aplicación del código de convivencia.
- Educar con la práctica de valores, la convivencia pacífica y solidaria.



**MATRIZ PARA ACUERDOS Y COMPROMISOS POR CADA ACTOR DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

DOCENTES	ACUERDOS	COMPROMISOS
AMBITO	ACUERDOS Los docentes acordamos a:	COMPROMISOS Los docentes nos comprometemos a:
<b>Respeto y responsabilidad del cuidado y promoción de la salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer el cumplimiento de los hábitos de aseo y de una adecuada alimentación.</li> <li>Concienciar el uso indebido de drogas y el respeto y responsabilidad en su desarrollo sexual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar la aplicación de los hábitos de aseo y adecuada alimentación.</li> <li>Buscar apoyo profesional en temas de drogas y sexualidad y difundir en la Comunidad Educativa</li> </ul>
<b>Respeto y cuidado del medio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Practicar el uso correcto de normas ambientales, ahorro de energía y uso adecuado del agua.</li> <li>Clasificación de desechos sólidos</li> <li>Reforestación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ubicar la señalética.</li> <li>Clasificación de desechos</li> <li>Concienciar sobre el ahorro de energía eléctrica y agua potable.</li> <li>Hacer seguimiento del programa de reforestación.</li> </ul>
<b>Respeto y cuidado responsable de los recursos materiales y bienes de la institución educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concienciar sobre el uso correcto de los bienes y recursos de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener en buen estado los bienes de la institución, realizando compromisos con estudiantes y padres de familia.</li> <li>Usar correctamente los equipos e implementos didácticos de la institución.</li> </ul>

<p><b>Respeto entre todos los actores de la comunidad educativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respetar la dignidad y funciones de todos los integrantes de la comunidad educativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Socializar y dar cumplimiento al Código de Convivencia, basados en la LOEI</li> </ul>
<p><b>Libertad con responsabilidad y participación democrática estudiantil</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ser veedores del cumplimiento del Plan de trabajo del Consejo Estudiantil y participar activamente en la ejecución del mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ser creativos y dinámicos en la participación.</li> <li>Ser guías de los líderes.</li> </ul>
<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar el respeto a las distintas formas de diversidad étnica, sexual, religiosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tratar con altura y respeto a todos los miembros de la Comunidad Educativa.</li> </ul>

<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar el respeto a las distintas formas de diversidad étnica, sexual, religiosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Socializar y dar cumplimiento al Código de Convivencia, basados en la LOEI</li> </ul>
<p><b>OTRO/A</b></p>	<p>Los docentes acordamos:</p>	<p>Los docentes acordamos:</p>

DOCENTES

**ESTUDIANTES SACADORES Y REPRESENTANTES:**

<p><b>AMBITO</b></p>	<p><b>ACUERDOS</b> Los estudiantes acordamos a:</p>	<p><b>COMPROMISOS</b> Los estudiantes nos comprometemos a:</p>
<p>Respeto y responsabilidad del cuidado y promoción de la salud</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concienciar sobre la importancia de mantener la higiene.</li> <li>• Mantener el aseo de las aulas.</li> <li>• Motivar sobre el equipamiento de útiles de aseo de cada año de educación básica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Practicar hábitos de aseo</li> <li>• Colocar la basura en su lugar.</li> <li>• Colaborar con el aseo del aula.</li> <li>• Elaborar afiches con normas de higiene</li> <li>• Verificar que cada año de básica cuente con el equipo de aseo.</li> </ul>
<p>Respeto y cuidado del medio ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar la naturaleza.</li> <li>• Crear áreas ecológicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respetar el medio ambiente</li> </ul>
<p>Respeto y cuidado responsable de los recursos materiales y bienes de la institución educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concienciar sobre el cuidado y mantenimiento del mobiliario de la escuela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No rayar, ni destruir los pupitres.</li> <li>• No malgastar los útiles escolares.</li> <li>• Evitar pegar chicles en los pupitres.</li> <li>• Utilizar correctamente los computadores y equipos de audio y videos.</li> </ul>
<p>Respeto entre todos los actores de la comunidad educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar y cultivar normas de convivencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar a los demás con respeto, amabilidad, cordialidad y sin discriminación alguna.</li> <li>• Saludar a todas las personas.</li> <li>• No utilizar sobrenombres.</li> <li>• Reconocer a las autoridades de la institución.</li> </ul>

<p><b>Libertad con responsabilidad y participación democrática estudiantil</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respetar la dignidad y funciones de todos los integrantes de la comunidad educativa</li> <li>Ser participantes activos y voluntarios al ejecutar acciones encomendadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Socializar y dar cumplimiento al Código de Conducta</li> <li>Cumplir y hacer cumplir los acuerdos.</li> <li>Practicar valores para una convivencia democrática y armónica.</li> <li>Respetar las ideas y opiniones.</li> </ul>
<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respetar la diversidad cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorar y respetar las diferentes costumbres que tenemos.</li> <li>Reconocer los derechos de los demás</li> <li>Vivir en amistad con los demás.</li> </ul>
<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respetar la diversidad cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorar y respetar las diferentes costumbres que tenemos.</li> <li>Reconocer los derechos de los demás</li> <li>Vivir en amistad con los demás.</li> </ul>
<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respetar la diversidad cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorar y respetar las diferentes costumbres que tenemos.</li> <li>Reconocer los derechos de los demás</li> <li>Vivir en amistad con los demás.</li> </ul>
<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respetar la diversidad cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valorar y respetar las diferentes costumbres que tenemos.</li> <li>Reconocer los derechos de los demás</li> <li>Vivir en amistad con los demás.</li> </ul>

**LOS PADRES, MADRES Y/O REPRESENTANTES:**

<p><b>AMBITO</b></p>	<p><b>ACUERDOS</b> Los padres, madres y/o representantes acordamos a:</p>	<p><b>COMPROMISOS</b> Los padres, madres y/o representantes nos comprometemos a:</p>
<p><b>Respeto y responsabilidad del cuidado y promoción de la salud</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar a nuestros hijos aseados y correctamente uniformados</li> <li>• Resaltar sobre la importancia de una buena alimentación</li> <li>• Advertir sobre de las venitas ambulantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el acuerdo</li> <li>• Mantener los hábitos de aseo y adecuada alimentación</li> <li>• Constatar la higiene de las venitas ambulantes cercanas a la institución.</li> </ul>
<p><b>Respeto y cuidado del medio ambiente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar con el desarrollo de los proyectos planificados para cuidar el medio ambiente, como el Proyecto Muyo y el del Buen vivir.</li> <li>• Contribuir con la reforestación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia a todas las actividades relacionadas con el proyecto y su ejecución.</li> <li>• Colaboración de la institución</li> <li>• Verificación de ser adecuado de áreas</li> </ul>
<p><b>Respeto y cuidado responsable de los recursos materiales y bienes de la institución educativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones a nuestros hijos sobre el cuidado responsable de los bienes de la institución.</li> <li>• Concientar sobre el uso correcto de los bienes y recursos de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reponer los recursos materiales y bienes de la institución que hayan sido dañados.</li> <li>• Mantener en buen estado los bienes de la institución, realizando compromisos con estudiantes y padres de familia.</li> </ul>
<p><b>Respeto entre todos los actores de la comunidad educativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones</li> <li>• Practicar valores como el respeto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener buenas relaciones con padres, madres de familia y docentes.</li> </ul>

<p><b>Libertad con responsabilidad y participación democrática estudiantil</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permitir la participación del estudiante en las actividades democráticas programadas por la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar en la participación democrática estudiantil</li> </ul>
<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar a conocer sobre la equidad social, cultural y de género.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer respetar a todos y todas sin distinción de etnia o rango social.</li> </ul>

**LAS AUTORIDADES INSTITUCIONALES**

<p><b>AMBITO</b></p>	<p><b>ACUERDOS</b> Las autoridades Institucionales acordamos a:</p>	<p><b>COMPROMISOS</b> Las autoridades Institucionales nos comprometemos a:</p>
<p><b>Respeto y responsabilidad del cuidado y promoción de la salud</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones sobre las normas de aseo como: lavarse las manos al salir de los inodoros y el cepillado de dientes.</li> <li>• Recalcar sobre la importancia de una buena alimentación</li> <li>• Advertir acerca de las ventas ambulantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la aplicación de los hábitos de aseo y adecuada alimentación.</li> <li>• Constatar la higiene de las ventas ambulantes aledañas a la institución.</li> </ul>
<p><b>Respeto y cuidado del medio ambiente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar desarrollando los proyectos emblemáticos</li> <li>• Inculcar el hábito de la clasificación de desechos sólidos</li> <li>• Concienciar sobre el ahorro de energía eléctrica y agua potable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicar la señalética.</li> <li>• Clasificación de desechos</li> <li>• Verificación de uso adecuado de energía eléctrica y agua potable.</li> </ul>
<p><b>Respeto y cuidado responsable de los recursos materiales y bienes de la institución educativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concienciar sobre el uso correcto de los bienes y recursos de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener en buen estado los bienes de la institución, realizando compromisos con estudiantes y padres de familia.</li> </ul>

## 5. PROCEDIMIENTOS REGULATORIOS

Se consideran algunas normas y procedimiento regulatorios relacionados con:

**Disciplina.-** Se relaciona con el comportamiento o la actitud de todos los actores de la comunidad educativa, por lo tanto se debe:

- Respetar la dignidad y funciones de las autoridades, docentes y de cuantas personas que trabajan en la institución educativa.
- Promover y favorecer el respeto mutuo evitar los insultos, burlas, bromas de todo tipo y las peleas.
- Motivar para que los estudiantes mantengan buen comportamiento en todos los actos cívicos, culturales y deportivos que se desarrollen en el plantel y fuera de éste cuando se lleve la representación de la institución.
- Mantener el orden a las entradas y salidas de las aulas, se hará de forma ordenada, sin carreras, aglomeraciones o empujones.
- Los estudiantes asistirán a la institución educativa con el uniforme correspondiente, se evitará las vestimentas no acordes con las actividades escolares. Para las actividades Culturales y Educación Física se utilizará el uniforme deportivo establecido.
- Durante las horas de clase los estudiantes permanecerán en su aula.
- Se evitará el uso de celulares u otros artefactos que distraigan la atención del estudiante.
- No se permite el uso de objetos de valor, ni corto punzantes
- Los docentes ayudaran a vigilar y controlar la disciplina del alumnado durante el receso distribuyéndose por toda la institución para brindar seguridad a los estudiantes.
- No ingresar alimentos a las aulas de clase.
- En los recreos compartir juegos y actividades recreativas en un clima de alegría y respeto hacia los demás.
- Ser protagonista en al práctica de valores.



- Controlar los impulsos y arrebatos.
- Practicar una conducta ejemplar en todo momento, evitar realizar comentarios que atente a la autoestima de los integrantes de la comunidad educativa.
- Presentarse con el material necesario para la participación en clase.
- Respetar las fechas acordadas para la entrega de los trabajos solicitados, mantener un clima de armonía, orden y buena disposición en todas las clases.
- Usar un tono de voz que no resulte molesto y un vocabulario adecuado.
- Saludar a las personas que ingresan al salón de clases.
- Permanecer en el lugar de trabajo durante toda la jornada laboral.

**Cuidado del Patrimonio Institucional.-** Se consideran los bienes o recursos materiales que habiendo sido adquiridos por la institución o donados, constituyen parte del patrimonio institucional, por lo tanto es importante:

- Participar del cuidado y mantenimiento del mismo porque es necesario para el desarrollo de las actividades pedagógicas.
- Tener sentido de pertenencia con la institución.
- Reportar cuando se encuentren daños.
- Se debe promover el cuidado y restauración de los bienes materiales porque pertenecen a todos.
- Usar los equipos tecnológicos y electrónicos con responsabilidad.
- Cuidar la zona de jardinería de la institución.
- No destruir ni darles mal uso a los juegos recreativos.
- Preservar el ornato de la institución.
- Respetar las dependencias de la escuela.

**Puntualidad.-** La puntualidad, entendida como el respeto a la práctica permanente de cumplimiento con nuestras obligaciones ya sea en la institución educativa, eventos internos o externos, para esto se promoverá:

- Llegar a la institución educativa de acuerdo a los horarios establecidos.
- Esperar el servicio de transporte escolar ya sea en las paradas o domicilio de acuerdo al horario establecido para este fin.
- Padres, madres y/o representantes hagan uso de otros medios o los dejen los padres, madres o representantes legales; en caso de que otra persona recoja a un estudiante deberá ser autorizada por los padres mediante notificación escrita dirigida al docente responsable de aula o autoridad competente.
- Los representantes de los niños de básica elemental deben retirar con puntualidad a sus representados luego de terminadas sus labores escolares.
- Iniciar los eventos culturales, deportivos... a la hora señalada.
- Responsabilizarse de la puerta principal en la hora de entrada y salida. (personal de servicio).
- Respetar el horario de atención a los padres de familia, evitando interrumpir las horas de clase.
- En caso de faltas justificadas, presentar trabajos atrasados o pendientes en un plazo de 48 horas.

**Asistencia.-** Una de las cosas más importantes que los estudiantes, docentes, autoridades, padres y madres de familia tiene como responsabilidad dentro de la institución educativa es la asistencia a eventos programados.

- Los docentes deben concurrir a la institución educativa de acuerdo al horario establecido a tiempo a fin de que reciban a los estudiantes por lo menos (20) minutos antes del inicio de la jornada académica.
- Los estudiantes deben asistir con regularidad, puntualidad y constancia a las actividades curriculares y extracurriculares programadas.
- Los padres, madres y/o representantes serán atendidos de acuerdo al horario definido por la institución educativa o a pedido especial de éstos en horas extracurriculares.

- La inasistencia de cualquier miembro de la Institución debe ser justificada ante la respectiva autoridad competente.

**Limpieza.-**Conjunto de prácticas permanentes que contribuyen a mantener las cosas en su lugar y en buenas condiciones.

- La institución educativa elaborará un cronograma de actividades en la que cada grado se responsabilice del cuidado, limpieza y mantenimiento de la misma durante todo el año escolar.
- La autoridad institucional promoverá las mingas y la autogestión para mantener en buen estado las instalaciones y bienes, sin que esto genere erogación económica alguna.
- Cuidar nuestra presentación personal colaborando con el orden, pulcritud y el uso de un vestuario adecuado.
- Las aulas, baños y espacios recreativos de la institución deben estar limpios para recibir a los estudiantes. (Personal de servicio)
- Se incentivará a la prácticas de aseo personal en los estudiantes por parte de (maestros, padres de familia,)
- Se motivará a mantener adecentadas y en orden las aulas de clase.
- Concienciar el correcto uso de los uniformes según el horario establecido.

**Respeto a la propiedad ajena.-** El respeto a la propiedad ajena es un principio cuyo valor es la honradez, la práctica de éste promueve una auténtica y sana convivencia, frente a esto la institución establecerá compromisos como por ejemplo:

- No rayar las paredes de la institución
- Cuidar los bienes de uso común "de todos" (canchas deportivas, juegos recreativos, gimnasio entre otros), y darles buen uso.
- No tomar bienes ajenos de compañeros, maestros o de la institución.

- Respetar de linderos de la institución.
- Practicar una conducta ejemplar en todo momento, evitar realizar comentarios que atente a la autoestima de los integrantes de la comunidad educativa.

**Distinciones honoríficas.-** Las distinciones honoríficas será un galardón al mérito individual (estudiante, docente, padre o madre de familia), que consistirá en una nominación pública otorgada por la institución educativa. El Art. 178 del Reglamento a la LOEI dispone que "las autoridades de los establecimientos educativos pueden instituir, según la filosofía del plantel y su realidad cultural, otras distinciones honoríficas académicas que están normadas en el Código de Convivencia".

- **Excelencia Docente.-** Esta distinción se otorgará al docente que se hubiere destacado excepcionalmente en actividades innovadoras.
- **Mención Honorífica al desempeño.-** Buenas prácticas en el aula realizadas por docentes en el marco de la práctica de valores y Buen Vivir.
- **Diploma de Honor.-** La institución educativa premiará a los estudiantes que hayan logrado el más alto promedio en el correspondiente año académico tanto en el nivel de Educación General Básica y Bachillerato.
- **Mención honorífica desempeño académico.-** Se otorgará cada período escolar a los estudiantes que han obtenido los mayores puntajes por cada año de Educación General Básica y Bachillerato.
- **Compañero solidario constructor del Buen Vivir.-** Se concederá a estudiantes, docentes o administrativos por promover y demostrar con el ejemplo solidario y compañerismo en las acciones y/o servicios prestados.

**6. COMISIONES DE PARTICIPACION EN LA CONSTRUCCION DEL CODIGO**

COMISION	ACCIONES MAS RELEVANTES DENTRO DEL PROCESO	OBSERVACIONES
<b>Diagnóstico de la convivencia armónica institucional</b>	Efectuó un diagnóstico situacional, a través de la aplicación de encuestas y con la base de datos recabados se procedió a elaborar el F.O.D.A.	
<b>Sistematización y redacción del Código</b>	Una vez establecidos todos los parámetros se procedió a redactar el presente Código de convivencia, estableciendo prioridades y elaborando la matriz de acuerdos y compromisos, a través de mesas redondas con todos los actores de la Comunidad Educativa.	
<i>Comisión de</i> <b>Promoción y veeduría de la</b> convivencia armónica institucional	Se encargó de promover y dar a conocer los acuerdos y compromisos establecidos en el Código de Convivencia, más adelante será la encargada de velar por su cumplimiento.	
<b>Aprobación y ratificación del</b> Código de Convivencia Institucional	Esta comisión aprobó y ratificó el Código de Convivencia elaborado, firmando el acta respectiva.	

**PLAN DE CONVIVENCIA ARMONICA INSTITUCIONAL ANUAL**

AMBITO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADORES	RECURSOS	CRONOGRAMA	RESPONSABLES
<p><b>Respeto y responsabilidad del cuidado y promoción de la salud</b></p>	<p>Fortalecer prácticas relacionadas con el cuidado de la salud de toda la comunidad educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas permanentes para fortalecer hábitos de higiene personal</li> <li>Desarrollo de estrategias para mejorar los hábitos de alimentación de todos los actores de la comunidad educativa.</li> <li>Actividades implementadas y ejecutadas por la institución para prevenir el uso y consumo de alcohol, tabaco y otras drogas.</li> <li>Institucionalización de la Educación para la sexualidad integral frente a la prevención del embarazo en adolescentes y de las ITS VIH y SIDA</li> </ul>	<p>80% de padres y madres de familia, sensibilizados en la importancia de una buena alimentación</p> <p>horas semanales de actividades de tiempo libre.% estudiantes que integran clubes de recreación y tiempo libre</p>	<p>Campañas de vacunación.</p> <p>Conferencias</p> <p>Casa abierta</p> <p>Alimentación escolar</p>	<p>Durante todo el año escolar</p>	<p>Comisión de Promoción y cuidado de la Salud.</p> <p>Comisión del Buen vivir.</p> <p>Comité de Almuerzo Escolar</p> <p>DOBE</p>
<p><b>Respeto y cuidado del medio ambiente</b></p>	<p>Implementar metodologías participativas que promuevan la cultura del manejo de desechos y protección del medio ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campañas de reciclaje</li> <li>Ornamentación de espacios no utilizados</li> <li>Reforestación de áreas sensibles de la institución educativa.</li> </ul>	<p>68 estudiantes de Quinto Año "A" y Octavo integrantes del Club Ecológico.% de campañas de reciclaje lideradas por el CC.PP.FF.</p>	<p>Mingas</p> <p>Proyectos socioeducativos</p> <p>Apoyo de los GADS</p>	<p>Permanente</p>	<p>Consejo estudiantil</p> <p>Comité de padres de familia</p> <p>Autoridades Docentes</p> <p>Personal de Apoyo</p>

<p><b>Respeto y cuidado responsable de los recursos materiales y bienes de la institución educativa</b></p>	<p>Practicar el cuidado permanente de los recursos materiales y bienes de la institución</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas permanentes sobre el cuidado y uso de los recursos materiales de la institución</li> <li>• Difundir las formas de utilización de los equipos e implementos existentes</li> </ul>	<p>Docentes Estudiantes Personal de Apoyo Padres de Familia</p>	<p>Constitución vigente del Ecuador LOEI Código de convivencia De la institución</p>	<p>Durante el año lectivo</p>	<p>Consejo estudiantil Comité de padres de familia Autoridades Docentes Personal de Apoyo</p>
<p><b>Respeto entre todos los actores de la comunidad educativa</b></p>	<p>Promover las relaciones humanas para que sean cordiales y respetuosas entre los actores de la institución Ofrecer un trato cortés y cordial a todos los que requieren información sean maestros, estudiantes o padres familia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Practicar normas de convivencia social y pacífica</li> <li>• Acceder a los debidos procedimientos por la institución, apegados a la ley para la resolución de conflictos</li> <li>• Los casos que ameriten atención especial, serán tratados bajo estándares especiales y de ser el caso se buscará el apoyo Psicológico</li> </ul>	<p>Autoridades Docentes Padres Familia Estudiantes</p>	<p>Constitución vigente del Ecuador LOEI Código de convivencia De la institución</p>	<p>Durante el año lectivo</p>	<p>Consejo estudiantil Comité de padres de familia Autoridades Docentes Personal de Apoyo</p>

<p>miembros que integran la institución y sus familias como ciudadanos, ciudadanas en sus individualidades y expresiones culturales. Establecer acciones que fomenten actividad educativa a fin de superar el racismo, discriminación y exclusión favorecer comunicación entre miembros de las diferentes culturas.</p>	<p>sin discriminación alguna</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar un ambiente de paz y convivencia armónica entre las diversas culturas</li> </ul>	<p>De la institución</p>	<p>Durante el año lectivo</p>	<p>familia Autoridades Docentes Personal de Apoyo</p>
<p>Respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa</p>	<p>Practicar normas de convivencia social y pacífica. Atender a las debilidades procedimentales, utilizar los recursos de la institución, aplicar la ley para la resolución de conflictos que surjan durante el año lectivo.</p>	<p>Constitución vigente del Ecuador LOE Código de Convivencia De la Institución</p>	<p>Durante el año lectivo</p>	<p>Consejo Estudiantil Comité de Padres de Familia Autoridades Docentes Personal de Apoyo</p>
<p>Respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa</p>	<p>Practicar normas de convivencia social y pacífica. Atender a las debilidades procedimentales, utilizar los recursos de la institución, aplicar la ley para la resolución de conflictos que surjan durante el año lectivo.</p>	<p>Constitución vigente del Ecuador LOE Código de Convivencia De la Institución</p>	<p>Durante el año lectivo</p>	<p>Consejo Estudiantil Comité de Padres de Familia Autoridades Docentes Personal de Apoyo</p>



**MATRIZ DE SEGUIMIENTO AL PLAN DE CONVIVENCIA ARMÓNICA INSTITUCIONAL**

¿Qué?	¿Cómo?	¿Quién?	¿Cuándo?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos y Compromisos</li> <li>• Pertinencia de los procedimientos</li> <li>• Actividades del plan de convivencia</li> </ul>	<p>A través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Memorias de talleres</li> <li>• Actas de reuniones, círculos de estudio o asambleas</li> </ul>	<p>Comisión responsable de la promoción de la convivencia armónica institucional</p>	<p>Bimensual</p>

**PLAN DE EVALUACION**

OBJETIVO	AMBITO	ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	METAS ALCANZADAS	INDICADORES	CRONOGRAMA	OBSERVACIONES Y DIFICULTADES
Fortalecer prácticas relacionadas con el cuidado de la salud de toda la comunidad educativa	<b>Respeto y responsabilidad del ciudadano y promoción de la salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas permanentes para fortalecer hábitos de higiene personal</li> <li>Desarrollo de estrategias para mejorar los hábitos de alimentación de todos los actores de la comunidad educativa.</li> <li>Actividades implementadas y ejecutadas por la institución para prevenir el uso y consumo de alcohol, tabaco y otras drogas.</li> <li>Institucionalización de la Educación para la sexualidad integral frente a la prevención del embarazo en adolescentes y de las ITS VIH y SIDA</li> </ul>					
Implementar metodologías participativas que promuevan la cultura del manejo de desechos y protección del medio ambiente.	<b>Respeto y cuidado del medio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campañas de reciclaje de espacios no utilizados</li> <li>Reforestación de áreas sensibles de la institución educativa.</li> </ul>					

<p>Practicar el cuidado permanente de los recursos materiales y bienes de la Institución</p>	<p><b>Respeto y cuidado responsable de los recursos materiales y bienes de la institución educativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas permanentes sobre el cuidado y uso de los recursos materiales de la Institución</li> <li>• Difundir las formas de utilización de los equipos e implementos existentes</li> </ul>				
<p>Promover las relaciones humanas para que sean cordiales amables respetuosas y entre los actores de la Institución Ofrecer un trato cortés y cordial a todos los que requieren información sean maestros, estudiantes o padres de familia</p>	<p><b>Respeto entre todos los actores de la comunidad educativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Practicar normas de cortesía con todos los actores de la institución y promover las relaciones humanas sin discriminación alguna</li> <li>• Fomentar un ambiente de paz y convivencia armónica entre las diversas culturas</li> </ul>				

PLAN DE EVALUACIÓN					OBSERVACIONES Y DIFICULTADES
ESTRATEGIAS	METAS ALCANZADAS	INDICADORES	CRONOGRAMA		
<p>Buscar formas de participación de todos los estudiantes dentro de los espacios e instancias institucionales</p> <p>Garantizar mecanismos internos para la participación de los estudiantes en los ámbitos contemplados en la normativa educativa y constitucional</p> <p>Realizar acciones para fortalecer la construcción de ciudadanía en actividades deportivas, culturales, científicas y sociales de los estudiantes.</p>	<p><b>Libertad con responsabilidad y participación democrática estudiantil</b></p> <p>Respeto y responsabilidad del cuidado y promoción de la salud</p> <p>espacios educativos para la construcción de ciudadanía</p> <p>Respeto a la diversidad</p>	<p>Participar con libertad y responsabilidad en las diferentes actividades que fomenten la integración recreación cultura y deporte</p> <p>Practicar normas de cortesía con todos los actores de la institución y promover las relaciones humanas sin discriminación alguna</p>			
<p>Promover el respeto y reconocimiento entre los</p>	<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>				

<p><b>Libertad con responsabilidad y participación democrática estudiantil</b></p>	<p>Buscar formas de participación de todos los estudiantes dentro de los espacios institucionales</p> <p>Garantizar mecanismos internos para la participación de los estudiantes en los ámbitos contemplados en la normativa educativa y constitucional</p> <p>Realizar acciones para fortalecer la construcción de ciudadanía en actividades deportivas, culturales, científicas y sociales de los estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar con libertad y responsabilidad en las actividades diferentes que fomenten la integración recreación cultura y deporte</li> </ul>	<p>Autoridades Docentes Padres Familia Estudiantes</p>	<p>Constitución vigente del Ecuador LOEI Código de convivencia De la institución</p>	<p>Durante el año lectivo</p>	<p>Consejo estudiantil Comité padres familia Autoridades Docentes Personal Apoyo</p>
<p><b>Respeto a la diversidad</b></p>	<p>Promover el respeto y reconocimiento entre los</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Practicar normas de cortesía con todos los actores de la institución y promover las relaciones</li> </ul>	<p>Autoridades Docentes Padres Familia Estudiantes</p>	<p>Constitución vigente del Ecuador LOEI Código de</p>	<p>Durante el año lectivo</p>	<p>Consejo estudiantil Comité padres</p>

## Anexo F: Carta de aceptación

Ibarra, 07 de noviembre del 2013

Señoritas

Anabel Ipiales Flores y Verónica Changoluisa Rosero

**ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

De mi consideración:

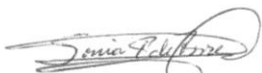
Reciban un atento y cordial saludo, a la vez que les deseo éxitos en sus actividades cotidianas.

Después de haber analizado la petición hecha hacia mí sobre su disposición de realizar una Auditoria de Gestión Administrativa a la Escuela de educación Básica "José Miguel Leoro Vásquez". Le comunico que estaré gustosa de contar con sus servicios, para de esta manera tener un apoyo en mi gestión al mando de esta institución.

Por parte de la Unidad educativa tengan por seguro que recibirán toda la información necesaria para realizar el trabajo. Esperamos llevar un proceso amable que beneficie a todos los involucrados en este trabajo.

Sin más que comunicarle, le reitero mis sentimientos de agradecimiento y apoyo incondicional.

Atentamente,



Dra. Sonia Proaño.



**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA "JOSÉ MIGUEL LEORO VÁSQUEZ".**