



**UNL**

Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**  
**Facultad Jurídica, Social y Administrativa**  
**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

**Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, de la Ciudad de Loja, periodo 2021.**

**Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.**

**AUTORA**

Andrea Janina Tandazo Agila

**DIRECTORA**

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE

Loja - Ecuador

2025

Loja, 14 de enero de 2025

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda, MAE.

**DIRECTORA DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, de la Ciudad de Loja, periodo 2021**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Contabilidad y Auditoría**, de autoría de la estudiante Andrea Janina Tandazo Agila, con cedula de identidad Nro. 1105675571, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda, MAE.

**DIRECTORA DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

## **Autoría**

Yo, **Andrea Janina Tandazo Agila** declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular denominado “Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, de la Ciudad de Loja, periodo 2021”, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus Representantes Jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Institucional- Biblioteca Virtual.

**Autora:** Andrea Janina Tandazo Agila

**Firma:**

**Cédula:** 1105675571

**Fecha:** 14 de enero de 2025

**Correo institucional:** [andrea.tandazo@unl.edu.ec](mailto:andrea.tandazo@unl.edu.ec)

**Correo personal:** [andreitajanina26@gmail.com](mailto:andreitajanina26@gmail.com)

**Carta de autorización por parte de la autora, para la consulta, reproducción parcial o total y publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.**

Yo, **Andrea Janina Tandazo Agila** declaro ser autora del presente trabajo de Integración Curricular denominado “**Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, de la Ciudad de Loja, periodo 2021**”, como requisito para optar al grado y título de **Licenciada de Contabilidad y Auditoría**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de la información del país y el exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Por constancia de esta autorización en la ciudad de Loja, al decimocuarto día del mes de enero de dos mil veinticinco, firma la autora.

**Firma:**

**Autora:** Andrea Janina Tandazo Agila

**Cedula:** 1105675571

**Dirección:** Ciudad Victoria

**Correo Electrónico:** andreitajanina26@gmail.com

**Teléfono:** 0939573779

**Fecha:** 14 de enero de 2025

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora del Trabajo de Integración curricular:** Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE

## **Dedicatoria**

El presente Trabajo de Integración Curricular, lo dedico a Dios, por permitirme llegar hasta este punto de mi carrera, darme fuerzas y conocimiento para lograr mis metas con éxito y no darme por vencida ante las adversidades.

A mis queridos padres y hermano por apoyarme en todo y ser un pilar fundamental en mi proceso de estudio, por siempre estar ahí dándome ánimos para que con ello pueda culminar mi carrera sin problemas.

Y a mi niña Samara Quichimbo ya que es una fuente de inspiración para seguir estudiando y convertirme en una profesional para darle un excelente ejemplo de que si uno se propone las cosas se pueden cumplir.

*Andrea Janina Tandazo Agila*

## **Agradecimiento**

Con la culminación del Trabajo de Integración Curricular deixo expreso los más sinceros sentimientos de gratitud a la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, y a la Carrera de Contabilidad y Auditoría, que contribuyeron en gran medida al desarrollo profesional que poseo e hicieron posible que termine de manera exitosa mis estudios universitarios.

Además, agradezco de manera especial a mi directora de trabajo de integración curricular, la Dra. Ignacia Luzuriaga Granda, MAE., por guiarme con sus enseñanzas, y poder realizar de manera eficiente y eficaz todo lo que conlleva el desarrollo de mi proyecto y con ello alcanzar la meta deseada.

Y por último agradecer a la Mgtr. Dina María Orellana Rectora de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús y la Ing. Nathali Ochoa Vicerrectora, y a los demás integrantes de la Unidad Educativa, por brindarme todas las facilidades para realizar el Trabajo de Integración Curricular

*Andrea Janina Tandazo Agila*

## Índice

<b>Autoría</b> .....	<b>iii</b>
<b>Carta de autorización</b> .....	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>v</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice</b> .....	<b>vii</b>
<b>1. Título</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Resumen</b> .....	<b>2</b>
2.1. Abstract .....	3
<b>3. Introducción</b> .....	<b>4</b>
<b>4. Marco Teórico</b> .....	<b>6</b>
Sistema Educativo.....	6
Gestión.....	7
Auditoría .....	8
Normas Internacionales de Auditoría (NIA).....	12
Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) .....	13
Normas de Control Interno .....	17
Auditoría de Gestión .....	19
Indicadores de Gestión.....	31
Control Interno.....	34
Fases de la Auditoría.....	36
<b>5. Metodología</b> .....	<b>53</b>
<b>6. Resultados</b> .....	<b>56</b>
<b>7. Discusión</b> .....	<b>185</b>
<b>8. Conclusiones</b> .....	<b>186</b>
<b>9. Recomendaciones</b> .....	<b>187</b>
<b>10. Bibliografía</b> .....	<b>188</b>
<b>11. Anexos</b> .....	<b>192</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Estudio y Evaluación del Control Interno.....	<b>15</b>
<b>Figura 2.</b> Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión.....	<b>24</b>
<b>Figura 3.</b> Contrato de auditoría.....	<b>26</b>
<b>Figura 4.</b> Orden de trabajo.....	<b>27</b>
<b>Figura 5.</b> Carta de presentación .....	<b>28</b>
<b>Figura 6.</b> Formato de la hoja de distribución de trabajo.....	<b>29</b>
<b>Figura 7.</b> Formato de la hoja de distribución de tiempo.....	<b>29</b>
<b>Figura 8.</b> Formato de la hoja de índices .....	<b>30</b>
<b>Figura 9.</b> Formato de la hoja de marcas .....	<b>31</b>
<b>Figura 10.</b> Formato FODA .....	<b>34</b>
<b>Figura 11.</b> Formato de programa de auditoría.....	<b>40</b>
<b>Figura 12.</b> Formato de cuestionario de control interno .....	<b>42</b>
<b>Figura 13.</b> Formato de evaluación de riesgo .....	<b>43</b>
<b>Figura 14.</b> Simbología de un flujograma.....	<b>44</b>
<b>Figura 15.</b> Formato de cédula analítica .....	<b>48</b>
<b>Figura 16.</b> Formato de cédula narrativa.....	<b>49</b>
<b>Figura 17.</b> Formato de cronograma para el cumplimiento de las recomendaciones .....	<b>53</b>

## Anexos

<b>Anexo 1:</b> RUC de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús .....	<b>192</b>
<b>Anexo 2:</b> Proyecto de Integración Curricular .....	<b>194</b>

## **1. Título**

Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, de la Ciudad de Loja, Periodo 2021.

## 2. Resumen

El Trabajo de Integración Curricular, titulado “Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús”, se llevó a cabo en la ciudad de Loja durante el periodo 2021, con el objetivo de evaluar la eficacia, eficiencia y economía de los procesos en los departamentos de la institución. El propósito principal fue obtener información que permitiera proponer sugerencias para mejorar la gestión educativa y establecer medidas correctivas.

La auditoría se desarrolló siguiendo varias normativas, reglamentos y leyes, y abarcó diversas fases. En la primera etapa, se realizó un conocimiento preliminar, recopilando datos de la entidad. En la segunda fase, se elaboró un memorando de planificación, junto con una matriz de evaluación de riesgos. La tercera fase implicó la ejecución de programas de auditoría, que incluyeron cuestionarios y evaluaciones de control interno para generar cédulas narrativas y analíticas. En la cuarta fase, se comunicaron los resultados mediante un informe final.

La última fase consistió en el seguimiento, estableciendo un cronograma de actividades basado en las recomendaciones del informe. Este proceso permitió concluir que la Unidad Educativa no estaba cumpliendo adecuadamente con las normas, leyes y reglamentos vigentes, lo que afectó el rendimiento de las actividades y la optimización de los recursos. A partir de los hallazgos, se formularon recomendaciones para mejorar la gestión y corregir las deficiencias identificadas.

En resumen, el trabajo de auditoría reveló que la falta de cumplimiento normativo limitó la eficiencia en la gestión, y las recomendaciones propuestas buscan orientar la toma de decisiones para mejorar los resultados y optimizar el uso de los recursos en la institución.

**Palabras clave:** Auditoría, Metodología, Control, Ejecución, Resultados.

## **2.1. Abstract**

The Curricular Integration Work, Human Talent Management Audit of the Santa Mariana de Jesús Private Educational Unit, in the city of Loja, Period 2021, was developed in order to evaluate the levels of effectiveness, efficiency and economy, carried out in each of the departments and instances put under evaluation, and thereby collect information that allows suggestions to be made so that managers can establish corrective measures for the benefit of the educational establishment.

For this purpose, we took as references some norms, regulations, laws, statutes and instructions that allowed us to meet the proposed objectives and fully comply with each of the phases involved in the management audit. Thus, beginning the first Preliminary Knowledge phase, which consisted of collecting the necessary information to execute the audit such as data on the entity, mission, vision, objectives, main collaborators, among others. Subsequently, in the second stage, the planning memorandum was prepared with the information obtained from the previous visit; Also, the risk evaluation matrix was prepared. Then, the third phase involved execution, so the audit programs, questionnaires and internal control evaluations were executed in order to develop the narrative and analytical records. Next, in the fourth phase, the results were communicated through the final management audit report that was issued to the educational unit. Thus, the last stage consisted of monitoring, and the schedule of activities was prepared based on the report's recommendations. Finally, the document ends with the corresponding conclusions and recommendations based on what was presented in the audit report, and which serve as support to improve the management of the Educational Unit in a timely manner.

Once the work of curricular integration was completed, it was stipulated that there has been non-observance of the current rules, laws and regulations established by the educational unit, which has caused the activities carried out on the campus to not achieve the stated goals and that the optimization of the resources are not effective and efficient, the same thing that was raised in recommendations with the purpose of taking corrective actions for the benefit of the Santa Mariana de Jesús Private Educational Unit.

**Keywords:** Audit, Methodology, Control, Execution, Results.

### 3. Introducción

La auditoría de gestión juega un papel importante en los planteles educativos, debido a que identifica el grado de cumplimiento de la gestión administrativa y operativa de las instituciones, además contribuye a determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos con la finalidad de encontrar falencias y plantear acciones correctivas en beneficio de la entidad, obviamente el crecimiento de las unidades educativas privadas genera una mayor necesidad por implementar este tipo de auditorías, para asegurar el cumplimiento de su gestión y al margen del uso adecuado de los recursos económicos, que contribuya a alcanzar los objetivos institucionales y a lograr una mejora continua de los procesos y actividades diarias del plantel educativo.

La auditoría de gestión llevada a cabo a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, busca brindar un aporte significativo a la rectora y directos del plantel, mediante un informe que contenga conclusiones y recomendaciones, permitiendo establecer lineamientos correctivos aquellos errores que perjudican a la entidad en el manejo de sus recursos y al desempeño de las actividades implementadas por la institución, impidiéndoles alcanzar las metas deseadas, a través de la supervisión y revisión de la información proporcionada por la entidad la misma que fueron plasmada en papeles de trabajo donde se evidenció la inobservancia a la normativa legal vigente, lo que impide que se cumpla la eficiencia, eficacia y economía en las actividades implementadas y en la utilización eficaz de los recursos humanos, tecnológicos y económicos.

El presente documento está estructurado de la siguiente manera, de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja art. 151: **Título**, aborda el tema que será objeto de estudio; **Resumen**, descrito en castellano y traducido al inglés, representa una síntesis del trabajo con base en los objetivos que se han propuesto; **Introducción**, en la que se detalla la importancia relacionada a la auditoría de gestión, el aporte a la institución a través de la supervisión y revisión de la información proporcionada por la entidad, las mismas que fueron plasmadas en papeles de trabajo donde se evidenció la inobservancia a la normativa legal vigente, lo que impide que se cumpla la eficiencia, eficacia y economía en las actividades implementadas y en la utilización eficaz de los recursos humanos, tecnológicos y económicos.

El presente documento está estructurado de la siguiente manera, de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja art. 151: **Título**, aborda el tema que será objeto de estudio; **Resumen**, descrito en castellano y traducido al inglés, representa una síntesis del trabajo con base en los objetivos que se han propuesto;

**Introducción**, en la que se detalla la importancia a la unidad educativa y la estructura de la investigación; **Marco Teórico**, se detalla los referentes teóricos, exponiendo así los temas fundamentales para la comprensión del tema, principalmente las cinco fases que permiten una correcta aplicación de auditoría de gestión; **Metodología**, apartado que detalla de manera sistematizada los métodos y técnicas utilizadas en el desarrollo del trabajo, además del área de estudio, y el análisis de los datos ; **Resultados**, consiste en el desarrollo práctico de la auditoría de gestión, poniendo en detalle cada componente seleccionado y exponiendo cada una de las cinco fases como son: Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados donde se desarrolla el Informe Final que señala las respectivas conclusiones, recomendaciones que contribuyan al mejoramiento continuo de la institución, y para finalizar la fase de Seguimiento donde se establece un cronograma para constatación e implementación de las recomendaciones; **Discusión**, se efectúa una descripción detallada en donde contrastamos la realidad encontrada y el panorama tras aplicarse el proceso de auditoría de gestión, así como también su mejoramiento al poner en marcha las recomendaciones; **Conclusiones**, se estructuran con base en los resultados obtenidos durante el proceso de la auditoría; **Recomendaciones**, consisten en posibles soluciones encaminadas al mejoramiento de la unidad educativa; **Bibliografía**, detalla las fuentes de las que se obtuvo la información necesaria para la ejecución del trabajo; **Anexos**, se disponen los documentos de soporte, como también el Ruc de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús y el Proyecto de Integración Curricular.

## **4. Marco Teórico**

### **Sistema Educativo**

Como lo indica el documento elaborado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2019), el sistema educativo ecuatoriano está conformado por el nivel inicial, básico, bachillerato, educación superior y el sistema de educación intercultural bilingüe (estructura enfocada en las nacionalidades y pueblos ancestrales).

Así mismo, cuenta con una educación escolarizada y no escolarizada, la primera consiste en un proceso acumulativo, paulatino, enfocado a obtener un título determinado y alineado a una estructura de tiempo (año lectivo y horario de clases), estándares, currículo y otros aspectos al margen del Plan Nacional de Educación, y la segunda implica aquella formación que la persona tiene a lo largo de su vida, pero no está vinculada a ningún currículo; en este caso, la homologación, acreditación y evaluación es establecida por la autoridad educativa nacional a través del reglamento correspondiente.

Por supuesto, el Estado es el responsable de regular la oferta educativa religiosa, laica, pública o privada, y también gestiona a las instituciones fiscales, municipales, policiales y militares. Cabe indicar que los establecimientos fiscomisionales son administrados por congregaciones o cualquier otra de índole laica o confesional, cuyos recursos provienen parcial o totalmente del Estado; por lo tanto, solo pueden efectuar cobros cuando el dinero recibido no sea suficiente para cubrir los gastos de funcionamiento. El panorama contrario ocurre en las instituciones privadas, que por su naturaleza sí están habilitadas a cobrar pensiones y matrículas.

### **Instituciones Educativas**

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2011) concibe a los establecimientos de educación como entornos democráticos en los que se promulgan y practican los derechos humanos, la paz, el conocimiento, la interculturalidad, inclusión, democracia, equidad, convivencia e integración en todo nivel. Además, de manera específica, el artículo 52 expone que todo establecimiento -público, privado y fiscomisional- tiene un enfoque social, en vista de que su razón de ser es la comunidad a la que sirven.

- **Particulares.** El artículo 56 indica que todo ente privado puede realizar cobros de pensiones y matrículas al margen de lo establecido por el ente rector. Su administración y gestión es realizada por una persona natural o jurídica, y los costos de operación son cubiertos por el pago que realizan las familias (p.52).

## Gestión

El Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (CGE, 2003) establece que la gestión permite asegurar que se obtengan los recursos necesarios y sean utilizados adecuadamente para cumplir con los objetivos planteados, con el fin de lograr el crecimiento del negocio.

Desde otra perspectiva, Arias (2018) lo concibe como una serie de actividades que son ejecutadas para alcanzar un resultado específico con base en procesos capaces de transformar la realidad y que responden una dirección y liderazgo en particular.

## Elementos de Gestión

De acuerdo a la CGE (2003a), los tres elementos sustanciales se los conoce como las 3E, que corresponde a economía, eficiencia y eficacia. Su relación está dada de la siguiente manera: si los costos de productos o servicios se reducen, y lo mismo ocurre con la calidad, estos tres factores se ven afectados. A continuación, en los siguientes puntos se detalla cada una de ellas:

- **Economía:** Implica la capacidad para llevar una administración adecuada de los recursos financieros con el propósito de optimizar costos y cumplir las metas.
- **Eficiencia:** Consiste en el vínculo que existe entre la producción y los insumos que se requieren, y suele compararse con referentes nacionales o internacionales. En este proceso se toman en cuenta la calidad, economía y productividad.
- **Eficacia:** Implica el grado en que los objetivos han sido cumplidos. Por ende, auditar la eficacia según las metas alcanzadas también requiere auditar el impacto real de las actividades con respecto a lo que se espera obtener.

Así mismo, se pueden tomar en cuenta los siguientes puntos adicionales:

- **Ecología:** Es el camino por el que se implementan prácticas ecológicas en cada uno de los procesos y actividades y que están relacionadas a normas, políticas, programas, entre otros.
- **Ética:** Consiste en cumplir con aquellos lineamientos, prohibiciones, procesos, herramientas y otros aspectos relacionados a la auditoría de gestión y a aspectos normativos.
- **Equidad:** Este elemento suele considerarse como la cuarta E, y establece que todo individuo está en la capacidad de ejercer sus derechos civiles, políticos y sociales. En este aspecto juegan un rol trascendental las políticas públicas de protección social.

## **Auditoría**

De la Peña (2018) expone en su libro que la auditoría es un término que aglutina varias acciones como la consulta, revisión, análisis, comprobación y obtención de respaldos sobre datos, registros y procesos de una institución. En otras palabras, Tapia Iturriaga, Guevara Rojas, Castillo Prieto, Rojas Tamayo, & Salomón Doroteo (2017) la conciben como un proceso sistemático que permite recabar y evaluar evidencias de informes relacionados a la actividad económica.

## **Importancia**

La auditoría nació como una herramienta destinada a identificar actividades fraudulentas, pero con el paso del tiempo su alcance se expandió hacia el control de la organización para asegurar que su operación esté alineada correctamente con la estrategia propuesta por sus administradores. De este modo, se busca salvaguardar los recursos de la institución e implementar mecanismos preventivos y/o correctivos a lo largo de su estructura (Rodríguez, 2018).

## **Objetivo**

El objetivo de la auditoría es que el auditor establezca un informe fiable sobre el estado de una determinada área al margen de las Normas Internacionales de Auditoría, de tal modo que se evidencian aquellos aciertos y desaciertos (como por ejemplo desviaciones en actividades y procesos) que pueden afectar al cumplimiento de las metas planteadas (Macancela, 2019; Briones, 2018).

En resumen, mediante la auditoría se busca evitar y detectar irregularidades con la finalidad de implementar las acciones preventivas y correctivas, así como procurar siempre el mejoramiento continuo en las operaciones diarias.

## **Alcance**

Rodríguez (2018) indica que el alcance la auditoría varía según el objetivo como por ejemplo revisar regularmente los registros, detectar errores internos, fraudes, incumplimientos, entre otros. En ese sentido, la profundidad con que sea llevado este trabajo implica destinar un tiempo determinado y utilizar documentos específicos a fin de levantar un informe fehaciente.

## **Elementos de la Auditoría**

Sea cual fuere el objetivo de la auditoría, siempre existen varios elementos que son intrínsecos a esta actividad. En ese sentido, IsoTools (s.f.) detalla los siguientes:

### ***Sistema de calidad***

Son acciones centradas en lograr una mejora continua, que se alinean a determinados estándares y responden a los requerimientos de la institución.

### ***Programa de auditoría interna***

La auditoría tiene que implementar un programa en el que se establece un cronograma de trabajo con fechas límites y responsables.

### ***Análisis***

La planificación debe incorporar una lista de control para cada acción que se realice, documento que sirve de apoyo para los auditores con el fin de que logren hacer un correcto seguimiento y ejecutar las acciones que correspondan. Por lo general, suele siempre indicarse la evolución, porcentaje de ejecución y otros factores que el auditor considere.

### ***Verticalidad del sistema***

Tiene que ver con la estructura comunicacional implementada con el fin de que no exista tergiversaciones ni pérdida de información. Por ese motivo, lo común es que sea aplicado de manera vertical, es decir que toda comunicación fluya desde los niveles más altos hacia los más bajos y según la pirámide corporativa.

### ***Clases***

Macancela (2019) detalla las siguientes clases de auditoría:

#### ***Auditoría interna***

Aquella que se realiza por colaboradores de la misma institución sobre determinados aspectos que se desea conocer, con la finalidad de ejecutar medidas preventivas y/o correctivas. Este proceso es parte del control interno.

#### ***Auditoría externa***

Como su nombre lo indica, es realizada por profesionales que no son parte de la institución y que emiten un informe imparcial.

#### ***Auditoría de operación***

Consiste en examinar las operaciones de la organización con el fin de corroborar si eficiencia.

#### ***Auditoría administrativa***

Es aquella que mide la eficiencia de la estructura del personal, los procesos y actividades. Por otro lado, Westreicher (2021) menciona que también la clasificación puede hacerse en función de la naturaleza del proceso:

#### ***Auditoría contable***

Implica revisar a profundidad los estados financieros (balance general, cuenta de resultados, flujos de efectivo y cambios en el patrimonio neto) y corroborar el panorama real de la institución.

### ***Auditoría operativa***

Por medio de esta auditoría se establece si la institución utiliza óptimamente sus recursos para no generar pérdidas.

### ***Auditoría financiera***

Implica analizar el estado económico y contable y, por lo general, suele ejecutarse a la par de una auditoría fiscal, de gestión o informática.

### ***Auditoría medioambiental***

Su enfoque es determinar el impacto que tiene el giro de negocio en el ambiente y si se da cumplimiento a los estándares de ley.

### ***Auditoría informática***

Como su nombre lo indica, está centrada en evaluar los programas, sistemas informáticos y tecnológicos del negocio.

### ***Auditoría de cumplimiento***

Permite corroborar si la empresa está alineada a las buenas prácticas establecidas en la ley.

### ***Auditoría de gestión***

Mide el uso de los recursos para corroborar si son eficientes. Se diferencia de la auditoría operativa porque analiza si las metas de rentabilidad han podido alcanzarse.

### **Control de Gestión**

De acuerdo con Pérez (2013), el control de gestión aporta a asegurar que los objetivos de la institución se cumplan de manera eficaz y eficiente; por ende, debe establecerse una gobernanza organizacional encaminada hacia el logro de las metas. Es así que a través de la evaluación de los procesos se puede conocer los indicadores de rentabilidad, desempeño y su distribución excedente.

### **Instrumentos de Gestión**

la CGE (2003a) detalla varios instrumentos de gestión que son detallados en los siguientes puntos:

#### ***Indicadores***

El indicador de gestión es aquella información que evidencia los resultados de las acciones tomadas en el pasado con el fin de que puedan establecerse otras encaminadas hacia resultados a futuro. Por su puesto, los datos tienen que ser verídicos y fiables, dado que ello determina el éxito o fracaso que tiene la organización.

### ***Cuadros de mando***

Es un recurso de gestión empresarial utilizado para medir la situación y evolución de una organización desde un enfoque general, pues facilita varios indicadores numéricos, gráficos de control financiero y de otras áreas en tiempo real que ayudan a los directivos a tomar decisiones asertivas. Estos cuadros aportan sustancialmente a generar estrategias orientadas al cliente y a las tendencias del mercado para lograr una ventaja sobre la competencia.

### ***Gráficas***

Representan las variaciones y tendencias de datos, por lo que constituye un recurso trascendental para analizar una problemática y solucionar problemas. En este diagrama, los valores se detallan de forma cronológica al margen de una línea central, que suele ser la meta del proceso o el promedio histórico, así como de límites de control. En ese sentido, en los siguientes puntos se detallan los tipos de gráficos que existen:

- **Causa asignable.** Se aplica cuando existe una causa específica y/o que genera una variación excesiva debido a una determinada situación.
- **Causa aleatoria.** Es empleada cuando no es posible conocer el porqué de una variación, por ejemplo, cuando ocurre por un evento poco relevante e irreplicable o por causas naturales inherentes a la vida (cierre imprevisto del programa, curvas de aprendizaje, entre otros).

En este contexto, es importante tener en cuenta los siguientes términos:

- **Límite superior de control.** Consiste el valor más alto aceptado.
- **Límite inferior de control.** Implica el valor más pequeño aceptado
- **Límite central de control.** Es la línea central del gráfico: cuando los puntos están más cercanos a ella, el proceso tiene mayor estabilidad.

### **Análisis comparativo**

De acuerdo con Ortega (s.f.), el análisis comparativo consiste en un método para investigar, recolectar, analizar información y contrastarla entre dos o varios procesos, documentos, datos, entre otros. Generalmente se lo utiliza en estudios cuantitativos y cualitativos de distinta índole; pero, en cualquier caso, las funciones más importantes son:

- Aporta a comprender mejor manera a la organización al contrastar su estructura con otras.
- Incrementa el conocimiento sobre otros sistemas, culturales y patrones de pensamiento.
- Pone a prueba teorías y mide el alcance de ciertos fenómenos, lo que contribuye a establecer una teoría aplicable universalmente.
- Limita a que no se estructuren generalizaciones empíricas.

- Facilita el plantear alternativas y soluciones a determinadas problemáticas.

### **Control Integral**

La concepción tradicional del control de gestión incluye al control operativo, que se desarrolla a través de un sistema vinculado con la gestión. No obstante, la perspectiva actual incluye más elementos interconectados, lo que se conoce como un control integral, que está centrado en guiar a la dirección institucional hacia el cumplimiento de los objetivos mediante la planificación, control y evaluación, con base en una orientación estratégica que brinda aspectos operativos (CGE, 2003).

### **Normas Internacionales de Auditoría (NIA)**

Martínez (2015) indica que las normas de auditoría son lineamientos establecidos a nivel legal, así como por la profesión, que detallan la calidad, procesos y metas a alcanzar mediante una auditoría. En ese sentido, expresa que las nuevas normas se erigen como una herramienta más consolidada que busca generar mayor claridad y flexibilidad para adaptarse a varios contextos del mundo, y varias de ellas son detalladas a continuación:

#### **Principios y Responsabilidades Globales**

- **Nia 200:** establece las metas generales del auditor independiente y la manera de efectuar la auditoría.
- **Nia 210:** detalla los términos de trabajo a los que debe atenerse la auditoría.
- **Nia 230:** indica los documentos de auditoría.
- **Nia 265:** tiene que ver con la comunicación de deficiencias durante el control interno a los responsables del gobierno corporativo y a la administración.

#### **Planificación, Riesgos y Respuestas**

- **Nia 315:** el objetivo es identificar y evaluar los riesgos de índole material a través de la comprensión de la entidad y su entorno.
- **Nia 320:** tiene que ver con la importancia relativa al planificar y aplicar de una auditoría.
- **Nia 330:** está vinculada a la respuesta que el auditor brinda sobre los riesgos.
- **Nia 402:** detalla las consideraciones a tomar en cuenta en las auditorías empleadas en una empresa que utiliza una organización de servicios.
- **Nia 450:** permite evaluar las representaciones erradas que se conocen en la auditoría.

#### **Evidencia de Auditoría**

- **Nia 500:** evidencia de auditoría.
- **Nia 501:** lineamientos puntuales con respecto a partidas seleccionadas.
- **Nia 505:** confirmaciones externas.
- **Nia 530:** muestreo de auditoría.

### **Utilización del Trabajo Realizado por otros**

- **Nia 610:** está relacionado con el trabajo de auditores internos.
- **Nia 620:** aborda la implementación del trabajo de un experto.

### **Conclusiones e Informe de Auditoría**

- **NIA 705:** se relaciona con los cambios sobre la opinión del auditor independiente en su informe
- **NIA 706:** tiene que ver con los párrafos de énfasis sobre asuntos y otros asuntos en el informe del auditor independiente.

### **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)**

Las NAGAS aglutinan principios que los auditores tienen que tomar en cuenta a lo largo de la auditoría con el fin de que su trabajo se alinee a aspectos éticos, técnicos y sea totalmente eficiente (Vara, 2017).

Desde otra perspectiva, Falconí (2006) indica que son procedimientos que regulan los actos y metas a cumplirse para asegurar que la calidad de trabajo sea óptima. Además, el autor detalla que las NAGAS se dividen en tres grupos: Normas generales o personales, Normas de ejecución del trabajo y Normas de preparación del informe.

#### **Normas Generales o Personales**

Consiste en los cuidados que un auditor debe considerar para ejecutar su actividad durante todo el proceso (Falconí, 2017). En ese sentido, Vara (2017) indica que cuentan con las siguientes características:

- **Entrenamiento y capacidad profesional.** El auditor debe capacitarse y especializarse constantemente para mantener sus conocimientos y habilidades actualizadas. Por su puesto, la persona necesariamente requiere contar con una formación de base en el campo de auditoría que le permita ejercer la profesión legalmente.
- **Independencia.** El trabajo del auditor debe ser totalmente veraz y eficiente, de tal modo que sus conclusiones no puedan cuestionarse por terceros.

Para que esto se cumpla, la persona debe estar exenta de incompatibilidad e impedimentos personales, externos u organizacionales, que incidan en su análisis e impacten en su independencia, puesto que ello además disminuye la credibilidad.

En otras palabras, ser objetivo requiere que el auditor tenga en todo momento independencia de hecho y apariencia, así como que sea imparcial, honesto y no exista conflictos de interés.

- **Cuidado y esmero profesional.** La auditoría es llevada a cabo de forma cuidadosa y diligente, al margen de una adecuada y oportuna supervisión.

## **Normas de ejecución del trabajo**

Tienen que ver con las medidas de calidad de trabajo realizado por el auditor. Según Vara (2017), esta norma la conforman tres NAGAS:

- **Planeamiento y Supervisión.** El auditor debe ejecutar la auditoría al margen de su criterio profesional, de tal modo que recopile la evidencia necesaria para lograr reducir los riesgos a un nivel adecuado y emitir un criterio objetivo e imparcial sobre los estados financieros, procesos administrativos y operativos.

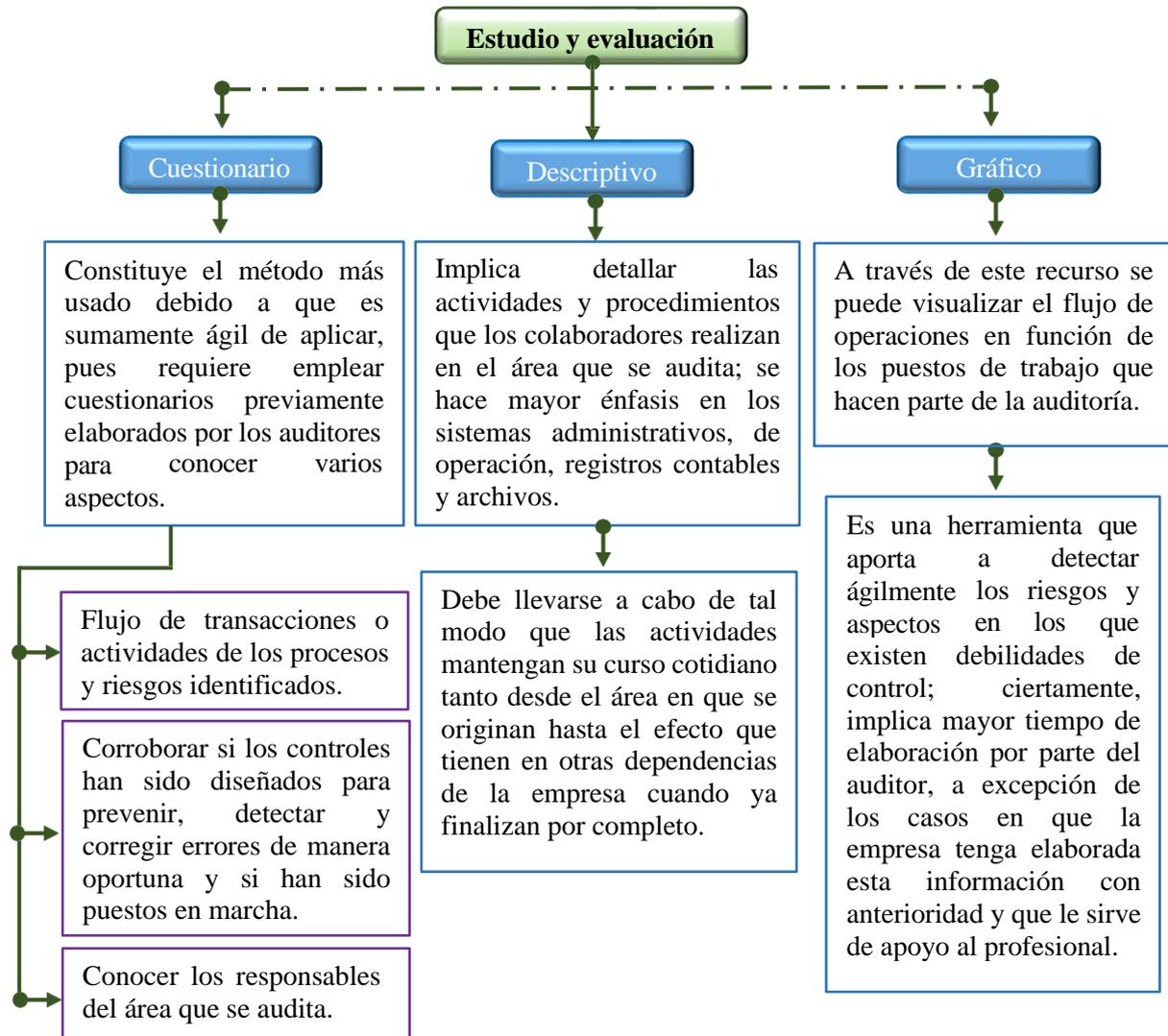
No obstante, a pesar de que el grado de confiabilidad depende de la correcta planificación y el cumplimiento de los principios básicos, no es posible asegurar una garantía absoluta debido a la naturaleza de las pruebas, procesos y características de los hechos. En otras palabras, una auditoría realizada conforme a las NAGAS no garantiza realmente que todos los errores, fraudes y delitos sean detectados.

Por otro lado, la planificación de la auditoría debe efectuarse según la información obtenida de distintas fuentes:

- Evaluación de los informes de las visitas preliminares a la entidad
  - Evaluación de denuncias
  - Informes de auditorías previas
  - Evaluación de riesgos
  - Identificación de procesos y áreas críticas
  - Evaluación de controles internos.
- **Estudio y evaluación del control interno.** A través del sistema de control interno es posible evitar riesgos, irregularidades y otros actos de corrupción. Entonces, este estudio es la base para contar con datos financieros relacionados a las actividades, operaciones y procesos, así como para conocer la naturaleza, alcance y ventajas de la auditoría.

De acuerdo con Vara (2017), las empresas ejecutan actividades de control previo, simultáneo y posterior para consolidar sus sistemas administrativos y operativos, de tal modo que pueda asegurarse la transparencia y eficiencia de toda gestión para evitar así cualquier acto que transgreda las normas y leyes. En ese sentido, existen tres alternativas de evaluación de control interno: cuestionario, descriptivo y gráfico.

**Figura 1. Estudio y Evaluación del Control Interno**



**Nota:** esta figura representa las tres alternativas de evaluación de control interno, tomado de Vara (2017, p.25)

- **Evidencia Suficiente y Apropiada.** Por medio de la inspección, observación, análisis y confirmación, así como al aplicar técnicas, procedimientos y programas, se recaba evidencia necesaria para estructurar una base sólida de información con el fin de emitir conclusiones sobre los estados financieros y sustentar así el informe de auditoría. Toda evidencia es considerada de índole acumulativa, puesto que de ella depende la legalidad, exactitud y consistencia de los registros de la entidad auditada. En ese sentido, las NAGAS (2017) establecen la siguiente clasificación:
  - **Evidencia afirmativa.** Aquella que facilita corroborar las afirmaciones de la organización.

- **Evidencia contradictoria.** Aquella que aporta a contradecir las afirmaciones de la organización.
- **Evidencia suficiente.** Consiste en la valoración cuantitativa; la cantidad que ha sido recolectada. Una evidencia se considera suficiente cuando da paso a que cualquier persona pueda establecer las mismas conclusiones que el auditor expone en el informe de manera objetiva, convincente, veraz y que corroboran los hechos develados. Cabe mencionar que la comisión auditora es la que establece si las evidencias encontradas son suficientes o si se requieren más para alcanzar los objetivos planteados de auditoría.
- **Evidencia apropiada.** Consiste en la calidad de la prueba, su fiabilidad y relevancia para respaldar las conclusiones del auditor. Por relevancia se concibe al vínculo lógico que hay entre la evidencia y el fin del proceso de auditoría; entonces, la información debe tener relación con el hecho que se audita para ser considerada como evidencia.

### **Normas de preparación del informe**

Falconí (2006) afirma que el informe del auditor público es el recurso tangible por el que se expresa la opinión de la auditoría y/o los estados examinados. Por ende, su importancia ha hecho necesario el establecimiento de normas que regulen la calidad y los requisitos para su adecuada preparación. En ese sentido, Vara (2017) indica que el documento está conformado por 4 NAGAS:

- **Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.** Consiste en un conjunto de reglas generales que fungen como guía contable para establecer criterios relacionados a la medición del patrimonio, la información de los elementos patrimoniales y económicos. Con el paso del tiempo, estos principios han logrado tener una aceptación gradual por parte de las compañías con el fin de solucionar distintas problemáticas.
- **Consistencia.** Esta norma determina que el informe tiene que detallar las situaciones en las que no ha podido observarse uniformemente los principios contables del periodo en curso con respecto al anterior. Esto se debe a que una variación en la manera en que son aplicadas las normas y principios contables conlleva a una afectación en los resultados y, por consiguiente, la imposibilidad de contrastar correctamente los estados financieros. Así mismo, es necesario comparar la metodología empleada en el periodo auditado y aquella del periodo anterior; de detectarse cambios en la aplicación de política y métodos de evaluación, ello tiene que indicarse en el informe.

- **Revelación Suficiente.** A menos que el informe de auditoría establezca lo contrario, se entiende que los estados financieros se encuentran estructurados de manera razonable, adecuada y con la información correspondiente para su correcta interpretación.
- **Opinión del auditor.** En este punto es importante hacer hincapié en los distintos tipos de opinión que pueden existir:
  - **Opinión favorable, limpia, positiva o sin salvedades.** El auditor se encuentra de acuerdo en todos los aspectos importantes, puesto que los estados financieros, estado de situación financiera, estado de resultados, estado de flujos de efectivo y estado de cambios en el patrimonio neto evidencian datos certeros y se encuentran alineados a los principios contables y las NIIF.
  - **Opinión con salvedades.** El auditor determina que los estados financieros son razonables y están elaborados bajo los principios y normas correspondientes, pero presentan ciertos errores irrelevantes que realmente no inciden de forma sustancial ni tergiversan la información.
  - **Opinión adversa o desfavorable.** En este caso, los estados financieros no evidencian ser una imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera ni de los cambios en las operaciones; tampoco se encuentran alineados a los principios contables ni a las NIIF. Por lo tanto, existen errores profundos que distorsionan completamente la información.
  - **Abstención de opinión.** Ocurre cuando la empresa limita de diversas maneras el desarrollo del trabajo de auditoría, por lo que el auditor no puede emitir un criterio profesional sobre la calidad de los estados financieros. Por lo general, ello ocurre cuando en la institución se enfrentan problemas que pueden incidir directamente al resultado del periodo. Cuando se emite un informe de este tipo, tiene que indicarse por escrito los argumentos correspondientes que llevaron al profesional a abstenerse de emitir una opinión.

### **Normas de Control Interno**

Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014) se alinean al marco legal vigente, a normas administrativas, técnicas y disposiciones jurídicas. Su actualización fue efectuada con el apoyo de usuarios internos y externos que facilitaron datos relevantes con respecto a áreas específicas, hecho que permitió estructurar un documento que incentiva a diseñar, implantar y evaluar el sistema de control interno, que además tiene que perfeccionarse constantemente para que responda a las nuevas realidades de la sociedad,

siempre enfocadas en las entidades públicas y en aquellas privadas que dispongan de recursos estatales.

### **100 Normas Generales.**

- 100-01 Control Interno
- 100-02 Objetivos del control interno
- 100-03 responsables del control interno
- 1000-4 Rendición de cuentas

### **200 Ambiente de Control.**

Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014) indican que el entorno de control constituye una serie de situaciones que determinan el accionar de una institución desde la perspectiva de control interno. Aquí debe demostrarse concordancia en la actitud que se mantiene a lo largo de toda la estructura organizacional, desde la alta dirección hasta los cargos bajos. En este caso, se toma en cuenta lo siguiente:

- 200-01 Integridad y valores éticos
- 200-02 Administración estratégica
- 200-03 Políticas y prácticas de talento humano
- 200-04 Estructura organizativa
- 200-05 Delegación de autoridad
- 200-06 Competencia profesional
- 200-07 Coordinación de acciones organizacionales
- 200-08 Adhesión a las políticas institucionales
- 200-09 Unidad de Auditoría Interna

### **300 Evaluación de Riesgo.**

La máxima autoridad es la encargada de determinar el camino a seguir para identificar, analizar y abordar los riesgos a los que se expone la institución, entendidos como tal a aquellas situaciones que potencialmente tienen la capacidad de afectar negativamente al entorno empresarial. Por ende, se requiere emplear procesos, metodologías, técnicas y herramientas encaminadas a prevenir y/o contrarrestar estos eventos. En este caso, se toma en cuenta los siguientes puntos:

- 300-01 Identificación de riesgos
- 300-02 Plan de mitigación de riesgos
- 300-03 Valoración de los riesgos
- 300-04 Respuesta al riesgo (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 2014)

#### **400 Actividades de Control.**

Estas actividades ocurren en toda la empresa, independientemente del cargo y nivel en la estructura. Consiste en una serie de acciones para detectar y prevenir riesgos como por ejemplo separar funciones que no son compatibles, emplear procesos para aprobar y autorizar, controlar el acceso a archivos, revisar el desempeño de las operaciones, segregar aquellas responsabilidades para autorizar, ejecutar, registrar y comprobar transacciones y, finalmente, revisar las acciones correctivas cuando existen incumplimientos. Aquí se deben considerar los siguientes puntos:

- 401 generales
- 407 administración del talento humano
- 408 administración de proyectos
- 409 gestión ambiental (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 2014)

#### **500 Información y Comunicación.**

El sistema de información y comunicación lo conforman mecanismos para registrar, procesar, resumir e informar las operaciones de la empresa a nivel técnico, administrativo y financiero. Este elemento es sustancial, puesto que la calidad de datos proporcionados es el puntal para tomar decisiones adecuadas enfocadas a controlar las actividades y encaminar al cumplimiento de los objetivos. En este aspecto, se toman en cuenta lo siguiente:

- 500-01 controles sobre sistemas de información
- 500-02 canales de comunicación abiertos (Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 2014)

#### **600 Seguimiento**

Como lo indican las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014), el seguimiento consiste en evaluar la eficiencia del control interno a lo largo del tiempo y ajustarlo para que se adapte a las circunstancias del entorno. El propósito es identificar aquellos controles débiles para reforzarlos, así como corroborar que las medidas propuestas por la auditoría sean llevadas a cabo. En este punto, se consideran los siguientes aspectos:

- 600-01 seguimiento continuo o en operación
- 600-02 Evaluaciones periódicas

#### **Auditoría de Gestión**

Esta auditoría es aplicable a proyectos, sistemas, operaciones, programas, actividades y entidades públicas con el fin de asegurar que la operación sea eficiente, eficaz y esté al margen

de los principios de economía (Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores [OLACEFS], 2021).

De manera específica, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2015) establece a este proceso como aquella acción fiscalizadora enfocada en analizar y evaluar el control interno y la gestión mediante el trabajo conjunto de personal multidisciplinario, programas y proyectos. De este modo, se busca determinar si el desempeño está ajustado a criterios económicos y si el resultado alcanzado es el que originalmente se esperaba tener con base en determinados indicadores.

Finalmente, Santamaría-Quishpe et al. (2016) hacen hincapié en que la auditoría de gestión es efectuada por profesionales externos, dado que ellos están en la capacidad para evaluar imparcialmente la eficiencia de la gestión, su vínculo con las metas de la compañía y la eficacia organizacional.

### **Importancia**

Zambrano et al. (2021) expresan que la auditoría de gestión es sustancial porque puede aplicarse en todas las áreas de la empresa con el fin de corroborar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones, lo que a su vez incide en la eficacia, efectividad y el adecuado uso de los recursos. De esta manera es posible potenciar aquellos procesos y actividades de las áreas críticas y analizar de forma independiente los datos contables para asegurar la eficiencia administrativa, legal y evaluar las operaciones. Así mismo, Vásquez y Pinargote (2018) sostienen que esta auditoría es crucial porque aporta a establecer detalladamente si los procesos se alinean a un determinado nivel de calidad. En otras palabras, constituye un recurso para implementar una política de mejora continua en la institución.

### **Objetivo**

Para (Arias González, 2018) la auditoría de gestión tiene un objetivo principal que es de expresar una opinión sobre las actividades operativas, administrativas y gerenciales en su relación al uso eficaz de los recursos, posee objetivos esenciales como son:

- Identificar aquellas áreas donde existe menores costos, mejoramiento de los métodos operativos e incremento de la rentabilidad.
- Examinar si se cumplen con las actividades asignadas.
- Evaluar el nivel de control y calidad de las operaciones y de los funcionarios que las realizan.
- Determinar si los controles gerenciales establecidos son eficientes que permitan el desarrollo de la organización.

Vásquez y Pinargote (2018) indican que el propósito de la auditoría es corroborar el avance logrado para cumplir con los objetivos propuestos e impulsar una operación eficiente. En ese sentido, los objetivos que una institución puede seguir son los siguientes:

- Establecer el nivel de cumplimiento de las actividades, funciones y tareas asignadas en cada nivel de la organización.
- Determinar el nivel de control para que el objeto de estudio opere con eficiencia, eficacia y economía.
- Medir el nivel de calidad que la empresa implementa en sus procesos y en el servicio al cliente.

### **Características**

Arias (2018) detalla en su artículo seis características esenciales:

#### ***Permanente***

La auditoría de gestión tiene que ser continua para contribuir de forma eficiente y oportuna a la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, comunicación y monitoreo de los riesgos.

#### ***Estratégica***

Tiene que estar centrada en aspectos de resolución y varios factores importantes para la compañía.

#### ***Objetiva***

Debe asegurar que los hallazgos y conclusiones están fundamentados en información verificables.

#### ***Confiable***

La información expuesta en el examen de auditoría tiene que ser verídica y detallada para así disminuir el riesgo.

#### ***Diligente***

Los requerimientos de los organismos de control deben atenderse oportunamente.

#### ***Efectividad***

Es necesario realizar recomendaciones sobre las conclusiones con respecto a acciones correctivas, preventivas y de mejora que deben aplicarse.

#### **Alcance**

De acuerdo con Bravo et al. (2018), el alcance de la auditoría de gestión depende en realidad de lo que requiera un determinado sector de la economía. En ese sentido, la administración de la empresa y los profesionales encargados de la auditoría deben tener en claro el alcance que se desea lograr; por ejemplo, si se va a realizar una evaluación detallada del

entorno operativo, necesariamente se requiere tomar en cuenta aspectos relacionados al cumplimiento de los objetivos, los involucrados y su nivel jerárquico.

De acuerdo al Manual de Auditoría de gestión de la CGE (2003a), para determinar el alcance, tienen que considerarse varios aspectos;

- Verificar si se cumple con la normativa general y específica.
- Evaluar el rendimiento económico en el uso de los recursos para corroborar que no existan desperdicios y se logre un costo mínimo de operación. Así mismo, identificar cómo ello aporta a cumplir con los objetivos.
- Medir el nivel de confianza, calidad y veracidad de los datos financieros y operativos.
- Controles legales y de fraude para salvaguardar los recursos.
- Evaluar el ambiente y métodos de control interno según lo establecido previamente entre la institución y los auditores. De este modo, se conoce la magnitud de las pruebas a llevar a cabo y el riesgo al que se enfrentan ambas partes.

### **Enfoque**

En base a lo estipulado por Bernal (2009) citado en Merchán, Pinargote et. al. (2018), indica que el enfoque de la Auditoría de Gestión se basa en identificar aquellas actividades ineficaces, costosas e inoperantes, que dan como producto final un hallazgo de auditoría al detectar la actividad o procedimiento que afecta a las tres E de la auditoría de gestión como son: economía, eficiencia y eficacia.

Según (Contraloría General de Estado, 2001) determina que la auditoría de gestión posee un enfoque integral, teniendo así una auditoría de economía y eficiencia, de eficacia, gerencial-operativa, y de resultados. La CGE (2003) identifica tres tipos de enfoques:

#### ***Orientado al sistema***

Evalúa que los sistemas de gestión funcionen correctamente. El propósito es analizar si las condiciones de la institución son propicias para lograr eficiencia y eficacia, incluso cuando no se tenga un claro panorama sobre la problemática o cuando los resultados no se encuentren establecidos con claridad.

#### ***Orientado a resultados***

Analiza si el resultado alcanzado es el que se tenía previsto y si los programas operan de acuerdo a lo esperado. Este camino se sigue cuando ha sido declarado de forma transparente el resultado o producto deseado.

#### ***Orientado al problema***

Consiste en verificar y evaluar las causas del problema. Puede aplicarse cuando hay un conceso sobre la problemática, pese incluso a que no sea claro el resultado que se desea obtener.

En este caso, las conclusiones y recomendaciones están sustentadas en el análisis y conformación de las causas y no en el cotejo entre la evidencia encontrada y los criterios emitidos de ella.

### **Herramientas de la Auditoría de Gestión**

Consiste en recursos y técnicas que el auditor emplea para recabar evidencias en función de las características del entorno de trabajo. Por ende, son elementos fundamentales, dado que de ello depende que se pueda obtener información suficiente y verídica para establecer conclusiones sólidas y de gran utilidad; además, al estar bien aplicadas, se centran en el desempeño y en los factores de valor agregado (CGE, 2003).

#### ***Equipo Multidisciplinario***

Para la auditoría de gestión se requiere contar con un equipo multidisciplinario según el giro de negocio y las áreas a auditar:

#### ***Audidores***

De los dos auditores con mayor experiencia se establece al jefe y supervisor, quienes son los responsables de todo el proceso de auditoría. Por supuesto, debe existir también una dirección de auditoría encargada.

#### ***Especialistas***

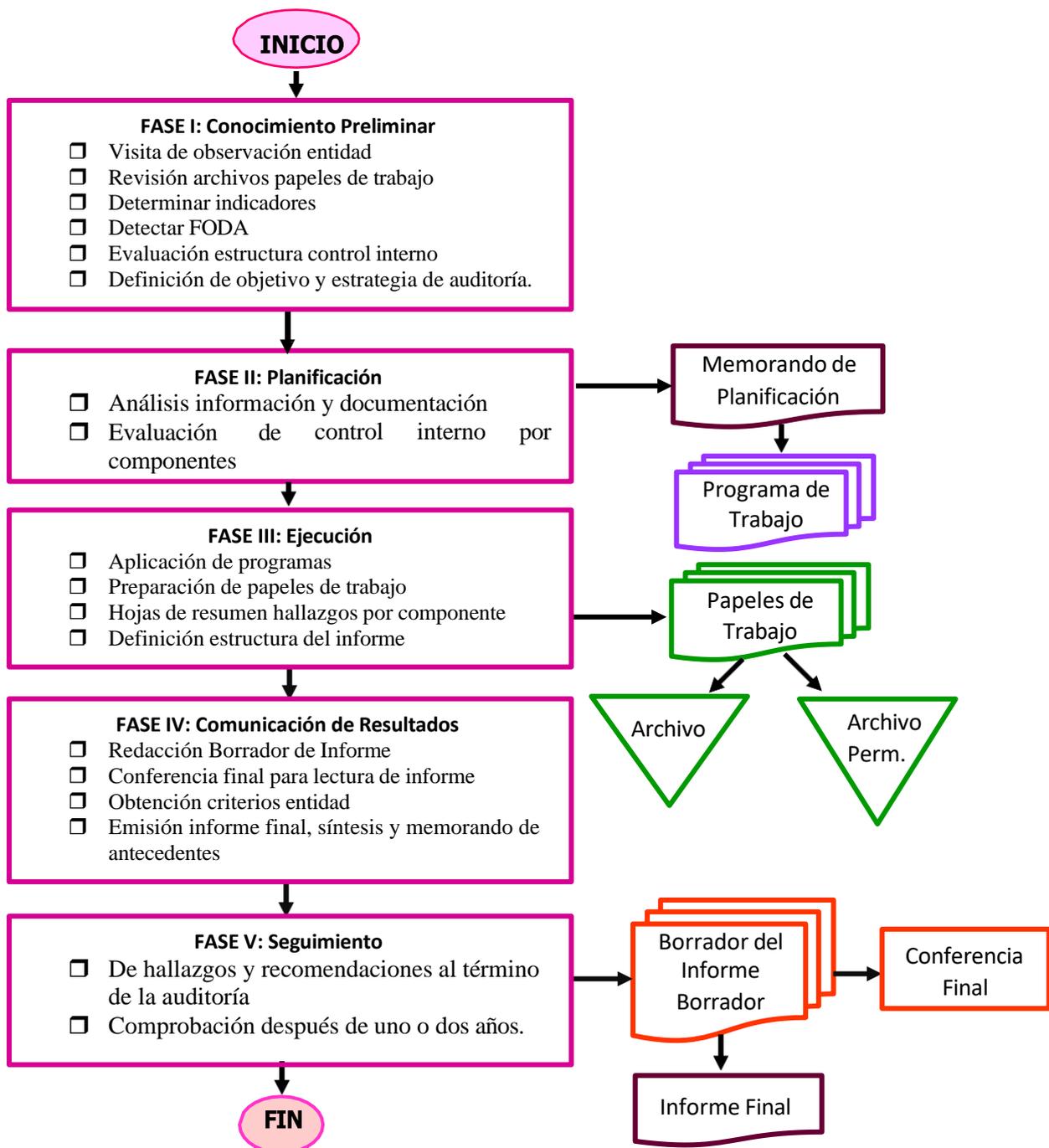
Profesionales con vasto conocimiento e independientes a la empresa auditada, de tal manera que exista imparcialidad en su gestión. Cabe enfatizar que su aporte no es en calidad de apoyo; al contrario, es alguien más del equipo y su trabajo es a tiempo completo. Vásquez y Pinargote (2018)

#### ***Evidencias de la Auditoría de Gestión***

Vásquez y Pinargote (2018) mencionan que la evidencia consiste en aquella información que le permite al auditor emitir un criterio con respecto al estado del área a auditar y debe cumplir con tres premisas:

- **Suficiente.** Tener la cantidad necesaria y útil de información dentro de un lapso de tiempo establecido.
- **Competente.** Implica que las evidencias son válidas, de calidad y relevantes.
- **Confiable.** La información debe ser verídica y aceptable.

**Figura 2. Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión**



**Nota.** Tomado de Manual de Auditoría de gestión, CGE, 2003

### Contrato de Trabajo

El contrato de trabajo establece formalmente el vínculo que contraen ambas partes: una de ellas está obligada a analizar los estados contables con el fin de emitir conclusiones técnicas y la otra tiene que realizar un pago por este servicio. Cabe indicar que cuando se contrata un auditor para supuestos de auditoría obligatoria de cuentas, el contrato no puede ser menor a tres años, pero para otros temas sí es posible que sea de un año. Además, el contrato debe estar

acompañado por el nombramiento del auditor y la carga de aceptación de esta posición Orellana (s.f.).

### ***Encuadramiento Dentro del Derecho Positivo***

La relación cliente-auditor es aquella en la que una de las partes es responsable de emitir un juicio o abstenerse de hacerlo tras haber realizado su trabajo, mientras que la otra parte realiza un pago por ello.

### ***Contexto***

El profesional puede llevar a cabo sus funciones en una entidad educativa. En este caso, se establece un vínculo formal con base en la firma de un contrato. Pero también puede llevarse a cabo en pequeñas y medianas instituciones educativas, en las que el contador funge también como auditor. Orellana (s.f.)

### ***Componentes de un Contrato de Auditoría***

Existen ocho componentes elementales que según Orellana (s.f.) conforman un contrato de auditoría:

- **Destinatario.** Se establece con claridad la persona natural o jurídica contratada y contratante.
- **Objetivos de trabajo.** Es necesario fijar con precisión las metas a alcanzar en la auditoría.
- **Alcance de trabajo.** Debe establecerse la metodología a implementar en función de lo que se requiera lograr.
- **Fecha de entrega.** Todo proceso de auditoría se atiene a fechas establecidas de entregables.
- **Fácil acceso a documentación importante.** En el contrato se debe dejar por sentado que el auditor y su grupo de trabajo tienen acceso a información que requieran para efectuar el análisis correspondiente.
- **Fecha de inicio y fin.** Es importante que sean establecidas fechas de inicio y finalización. Sin embargo, en caso de que el auditado no facilite la información de manera ágil y a tiempo, el auditor puede solicitar una prórroga y, por ende, existe un cargo adicional de honorarios.
- **Equipo técnico.** Tiene que detallarse minuciosamente todo el equipo de trabajo para evitar problemas con el cliente.
- **Otros aspectos.** El contrato tiene que indicar que el auditor no efectúa su labor con el propósito de garantizar que sean descubiertas irregularidades, sino a emitir un informe y opiniones sobre lo encontrado en el proceso.

En ese sentido, a continuación, se presenta un formato de contrato de trabajo:

**Figura 3. Contrato de auditoría**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE....</b>	
<b>CONTRATO DE AUDITORÍA</b>	
<p>Comparecen a la celebración del presente contrato de ..... representada por la ....., y por otra parte la jefe de Equipo ..., quien libre y voluntariamente conviene en celebrar el presente contrato de Auditoría de Gestión de conformidad con las siguientes cláusulas:</p>	
<p><b>PRIMERA. - OBJETO CONTRACTUAL:</b> La señorita ..... se compromete con la ... a ejecutar la ..... con su respectivo Informe, incluyéndose la ....., según disposiciones legales y reglamentarias vigentes.</p>	
<p><b>SEGUNDA. - PLAZO:</b> Para la entrega de los informes de la respectiva Auditoría de Gestión al Talento Humano del periodo ..., se establece un plazo no mayor a ..., contados desde la fecha de entrega de la información.</p>	
<p><b>TERCERA. - DOCUMENTO HABILITANTE:</b> Forma parte integrante del presente contrato la Propuesta presentada por la ... con todos sus términos y contenido.</p>	
<p><b>CUARTA. – CONTROVERSIAS:</b> En el evento de controversias surgidas entre las partes y no resueltas en forma amistosa, éstas renuncian domicilio y acuerdan resolver sus discrepancias mediante un .....</p>	
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	<b>SUPERVISORA</b>

**Nota.** Tomado de Manual de Auditoría de Gestión, CGE, 2003a

### **Orden de Trabajo**

Albornoz (2020) menciona que la orden de trabajo es un procedimiento sencillo, utilizado desde la industrialización y en procesos de auditoría, en el que un documento detalla la tarea o tareas que deben realizarse. No hay un formato único que deba utilizarse, dado que se adapta a las características de la compañía, pero entre sus elementos cabe destacar los siguientes:

- Número
- Fecha
- Auditoría a quien va dirigida
- Base legal
- Tipo de auditoría
- Entidad (empresa o institución)

- Alcance
- Objetivos
- Instrucciones especiales
- Presupuestos
- Personal asignado inicialmente
- Firma del auditor supervisor o jefe de la unidad de auditoría

Con el fin de brindar un panorama más claro, a continuación, se presenta un modelo de orden de trabajo.

**Figura 4. Orden de trabajo**

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p> <p><b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....</b></p> <p><b>ORDEN DE TRABAJO</b></p>	
<p><b>Oficio:</b> N.º 001- UEP ....</p> <p><b>Fecha:</b> .....</p> <p><b>Señorita.</b></p> <p>.....</p> <p><b>JEFE DE EQUIPO</b></p> <p>Ciudad. –</p> <p>En cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico vigente de la Universidad Nacional de Loja, me permito emitir la presente Orden de Trabajo con el propósito de autorizar a usted para que en calidad de jefe de Equipo y Auditor Operativo proceda a efectuar la .....</p> <p>Los objetivos de la auditoría de gestión estarán encaminados a: .....</p> <p>El equipo de trabajo estará conformado por el Srta. .... como jefe de Equipo y Operativo y como Supervisora ..... quien en forma periódica informará sobre el avance del trabajo.</p> <p>El tiempo estimado para su ejecución es de .... días laborables, que incluye la elaboración del borrador del informe y la conferencia final.</p> <p>Atentamente,</p> <p style="text-align: center;"><b>SUPERVISORA</b></p>	

Nota. Tomado de Manual de Auditoría de Gestión, CGE, 2003a

### **Carta de Presentación**

Albornoz (2020) indica que la carta de presentación se estructura para dejar por sentado que la institución entrará en un proceso de auditoría y, por ende, se requiere que tenga todo listo para dar inicio al proceso. A continuación, se presenta un modelo que puede utilizarse.

**Figura 5. Carta de presentación**

<p><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE .... CARTA DE PRESENTACIÓN</b></p>	
Loja, .....	
Dr. ....	
.....	
Ciudad. –	
De mi consideración:	
De conformidad con lo dispuesto en la Orden de Trabajo No..... de fecha ....., notifico a Usted por medio de la presente que a partir del día ..... se realizará la Auditoría de ....., por el periodo comprendido del ....., en la entidad que usted muy acertadamente preside.	
Los objetivos de la Auditoría de Gestión estarán encaminados a:	
.....	
.....	
El equipo para el trabajo de Auditoría es el siguiente:	
<b>Supervisor:</b>	
<b>Jefe de equipo y operativo:</b>	
Finalmente reserve fijar domicilio para futuras notificaciones.	
Atentamente,	
.....	
<b>SUPERVISORA</b>	

Nota. Tomado de Manual de Auditoría de Gestión, CGE, 2003a

**Hoja de Distribución de Trabajo**

Albornoz (2020) indica que este es un documento en el que se distribuye el trabajo entre todos los integrantes del equipo, tal como se detalla en la Figura 1:

**Figura 6. Formato de la hoja de distribución de trabajo**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ....</b> <b>HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO</b>				
Nombres y Apellidos	Función	Siglas	Actividades	Firmas
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Fecha:</b>

Nota. Tomado de Manual General de Auditoría Gubernamental, CGE, 2015b

### **Hoja de Distribución de Tiempo**

Consiste en un documento en el que se establece el tiempo que cada integrante tiene para cumplir con las funciones asignadas (Albornoz, 2020). A continuación, la figura expone un tipo de formato:

**Figura 7. Formato de la hoja de distribución de tiempo**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ....</b> <b>HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO</b>				
Nombres y Apellidos	Función	Siglas	Actividades	Firmas
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Fecha:</b>

Nota. Tomado de Manual General de Auditoría Gubernamental, CGE, 2015b

### **Hoja Índices y Referenciación**

La CGE (2003a) determina que es fundamental la anotación de índices en los papeles de trabajo, por lo que deben establecerse previamente los códigos a utilizar, los cuales tienen que ser iguales a los empleados en los archivos y según el tipo de papel de trabajo. Además,

todo papel de trabajo contiene referencias cruzadas cuando se encuentran vinculadas entre ellas, de tal modo que se muestra objetivamente cómo están conectados estos documentos. Así mismo, la codificación de índices y referencias se puede realizar de manera alfabética, numérico y alfanumérica. En este caso, se consideró índices numéricos para el archivo permanente y alfabéticos y alfanuméricos para el archivo corriente.

A continuación, la figura indica un formato de hoja de índices.

**Figura 8. Formato de la hoja de índices**

<b>HOJA DE ÍNDICES</b>		
<b>PAPELES DE TRABAJO</b>		<b>ÍNDICE</b>
<b>ADMINISTRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>		<b>AD</b>
Contrato de Auditoría		AD/1
Orden de trabajo		AD/2
Carta de presentación		AD/3
Notificación inicial		AD/4
Hoja de distribución de trabajo y tiempo		AD/5
Hoja de marcas		AD/6
Hoja de índices		AD/7
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Fechas</b>

Nota. Tomado de Manual de Auditoría de Gestión, CGE, 2003a

### **Marcas de Auditoría**

Las marcas, claves o tildes de auditoría son signos distintivos que el auditor utiliza para señalar el tipo de trabajo efectuado, de tal modo que sea claro el alcance y las partidas que estuvieron y no sometidas a auditoría. Es posible diferenciar dos tipos de marca: las uniforme, que son comúnmente utilizadas en auditoría; y otras marcas, que son creadas a criterio del auditor, sin ningún significado uniforme, y para comprenderlas se requiere incluir una leyenda al lado del símbolo (GCE, 2003a). Para una mejor apreciación, la Tabla 4 muestra un ejemplo.

**Figura 9. Formato de la hoja de marcas**

Símbolos	Significado
√	Revisado
¢	Constatado
®	Por revisar
©	Verificado
€	Calculado
Δ	Aumento
≠	No reúne requisitos

Nota. Tomado de Manual de Auditoría de Gestión, CGE, 2003a

### **Indicadores de Gestión.**

Atehortúa (2019) expresa que los indicadores tienen que establecerse al margen de un proceso estratégico, determinar los lineamientos de los procesos y sus responsables, puesto que ello aporta a tomar decisiones administrativas con mayor eficiencia. En esta misma línea, Pérez (s.f.) menciona que un indicador de gestión constituye la expresión numérica del desempeño de un proceso, de tal manera que permite contrastar los resultados con un determinado nivel de referencia.

En otras palabras, los indicadores son una manera de tener retroalimentación de un proceso, controlar el avance de un proyecto y son un gran aporte cuando el tiempo de respuesta es inmediato, dado que ello permite tomar acciones correctivas y de manera oportuna.

### **Beneficios Derivados de los Indicadores de gestión.**

Son varios los beneficios que un sistema de indicadores brinda a la empresa. Entre ellos, Bermúdez (s.f.) detalla los siguientes:

- **Satisfacción del cliente.** A medida que satisfacer al cliente sea una prioridad, la empresa lo comunicará al personal y establecerá estrategias con base en ciertos indicadores de gestión.
- **Monitoreo del proceso.** La mejora continua es factible lograrla cuando se realiza un minucioso seguimiento y mediciones para detectar aspectos de mejora.

- **Benchmarking.** Este proceso implica determinar las mejores prácticas mediante el cotejo de técnicas, procesos, productos y servicios con el fin de contrastarlos con otras empresas. Además, resulta ágil cuando se cuenta con indicadores de referencia.
- **Gerencia del cambio.** Un correcto sistema de medición aporta a que las personas conozcan cómo su aporte incide en alcanzar los objetivos organizacionales.

Por otro lado, la CGE (2003) establece tres tipos de indicadores:

***Indicador de economía.***

Está estrechamente relacionado con la evaluación de la capacidad que tiene una empresa para generar y enfocar correctamente los recursos financieros hacia el cumplimiento de sus objetivos. Entre algunos indicadores de este tipo pueden ser la capacidad de autofinanciamiento, recuperación de recursos colocados en terceras personas, eficiencia presupuestaria, manejo de personal, gasto de funcionamiento, entre otros. La Ecuación 1, 2 y 3 detallan la manera de calcular estos tres últimos.

$$1. \quad \textbf{Presupuesto} = \frac{\textit{Presupuesto utilizado}}{\textit{Presupuesto asignado}} \times 100$$

$$2. \quad \textbf{Manejo de Personal} = \frac{\textit{Gastos de Capacitación}}{\textit{No. total personal planta}} \times 100$$

$$3. \quad \textbf{Gasto de Funcionamiento} = \frac{\textit{Gastos de Mantenimiento}}{\textit{Gastos Generales}}$$

***Indicador de eficiencia.***

Consiste en el uso racional de los recursos para que el costo sea mínimo, pero el resultado sea el mejor posible en cuanto a calidad y oportunidad. Este tipo de indicadores miden la relación entre dos aspectos: la producción física y los recursos utilizados en el proceso, de tal manera que se establece el costo unitario o promedio de producción. En ese sentido, se puede tomar en cuenta la Ecuación 4 a la 9:

$$4. \quad \textbf{Capacitación} = \frac{\textit{Nro. de personal capacitado}}{\textit{Nro. de personal de la institución.}} \times 100$$

$$5. \quad \textbf{Evaluaciones} = \frac{\textit{Personal Evaluado}}{\textit{Total personal}} \times 100$$

6. **Docentes Contratados** =  $\frac{\text{Docentes Contratados}}{\text{Total Docentes}} \times 100$
7. **Personal Directivo y Administrativo** =  $\frac{\text{N}^\circ \text{ personal contratado}}{\text{Total personal}} \times 100$
8. **Perfil Profesional** =  $\frac{\text{Personal asignado a fin a título profesional}}{\text{Total personal con título profesional}} \times 100$
9. **Cumplimiento de actividades** =  $\frac{\text{N}^\circ \text{ actividades realizadas}}{\text{Actividades Programadas}} \times 100$

#### **Indicador de eficiencia.**

La eficiencia es medida por el nivel de cumplimiento de los objetivos; en otras palabras, se compara los resultados reales con los que se esperan alcanzar. De acuerdo con Pérez (s.f.), la eficacia no puede lograrse sino existe un plan, presupuesto y estrategia.

Para efectos del presente trabajo, se toma en cuenta la Ecuación 10 y 11.

10. **Títulos de bachiller emitidos**

$$= \frac{\text{Títulos de Bachiller emitidos}}{\text{Títulos de bachiller programados a entregar}} \times 100$$

11. **Porcentaje de alumnos de alto desempeño**

$$= \frac{\text{N}^\circ \text{ alumnos de alto desempeño}}{\text{Total de alumnos matriculados}} \times 100$$

#### **Análisis FODA.**

Como lo señala Raeburn (2021), analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es un recurso muy utilizado en todo tipo de empresas con el fin de mantenerse competitivas en el mercado, aunque inclusive se lo puede aplicar con fines personales. Es muy importante analizar cada uno de estos elementos para planificar correctamente el crecimiento de las organizaciones y contar con una perspectiva general de la realidad a la que se enfrenta la institución.

- **Fortalezas.** Constituyen elementos internos que funcionan correctamente, e inclusive pueden contrastarse con aspectos competitivos externos. De este modo, resulta más evidente aquellas áreas que presentan falencias.
- **Debilidades.** Al contrario de las fortalezas, las debilidades son aquellos aspectos internos que no funcionan adecuadamente y, por ende, son el punto de partida para realizar mejoras y determinar el éxito o fracaso.
- **Oportunidades.** Es un factor externo que de cierta manera está relacionado con las fortalezas y debilidades, dado que ellas determinan la capacidad de identificar las oportunidades que pueden aprovecharse en un entorno de crecimiento.
- **Amenazas.** Las amenazas son aquellos aspectos externos que constituyen un obstáculo para la operación de la institución y de los que no se tiene control alguno, como fue el caso de la pandemia de COVID-19. (Raeburn, 2021).

A continuación, la figura expone el formato de análisis FODA.

**Figura 10. Formato FODA**

AUDITORÍA DE GESTIÓN			
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ....			<input type="text"/>
FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>

Nota. Tomado de Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003

### **Control Interno.**

Coopers & Lybrand (2020) sostienen que varios autores conciben al control interno como un elemento adyacente a las actividades regulares de una institución, una carga impuesta por los entes de control. No obstante, lo correcto es comprenderlo como un hecho inherente a las actividades operativas, dado que su propósito debe ser totalmente empresarial, parte de la esencia de la compañía más que de otra índole, y de cierta manera responsable de que se logren los objetivos planteados.

## **Importancia.**

El control interno es un recurso elemental que todos los colaboradores deben comprenderlo para asegurar así que las operaciones tengan el mínimo riesgo. Consiste, por tanto, en un proceso impulsado desde la alta gerencia y el directorio.

## **Características.**

Existen varias características del control interno, entre ellas las expuestas por Calle (2022) y detalladas a continuación:

- **Plan de organización.** Para que el plan sea efectivo, tiene que necesariamente ser simple y flexible, establecer detalladamente las funciones de cada colaborador, procedimientos y actividades de toda la empresa. Por su puesto, ello requiere que exista un organigrama totalmente estructurado en el que se defina claramente todos los cargos.
- **Segregación de funciones.** Es sustancial que las funciones de cada área sean establecidas correctamente con la finalidad de asegurar que no recaiga un exceso de responsabilidades sobre una misma persona y menos aún que ella sea la responsable de todas las fases de una operación. En otras palabras, todo proceso y sus respectivas actividades tienen que ejecutarse por fases, y varios colaboradores deben hacerse responsables de ello. Por ese motivo, resulta imperante contar con un manual de funciones que especifique las responsabilidades de cada área del organigrama.
- **Control de acceso a los activos.** Parte elemental del control interno consiste en establecer límites en cuanto a quién accede a los activos y registros contables.
- **Sistema de autorización y procedimiento.** Es fundamental implementar mecanismos para controlar los registros de operaciones y transacciones, dado que esto es un soporte sustancial al momento de que son llevadas a cabo auditorías y revisiones constantes. Además, aquellos registros enfocados en informar sobre el resultado de una actividad necesariamente deben realizarse por fuentes externas, de tal forma que puedan compararse con los del área que ejecuta la tarea.
- **Métodos para procesar los datos.** Según la complejidad de la entidad, pueden existir medios manuales, mecánicos o digitales para procesar datos. Por su puesto, en una era tan tecnológica como la de hoy en día, lo más recomendable es utilizar recursos tecnológicos para disminuir la probabilidad de errores como por ejemplo un programa de gestión de riesgos.

## **Objetivos.**

Los objetivos pueden clasificarse en tres categorías: operacionales, que se enfocan en utilizar eficaz y eficientemente los recursos; de información financiera, es decir que se centran

en preparar y publicar estados financieros fehacientes; y de cumplimiento, que se enfocan en que la institución cumpla con las leyes y normas que le conciernen.

### **Componentes.**

De acuerdo con Coopers & Lybrand (2007), el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí y que están integrados en el proceso de gestión:

- **Entorno de control.** El eje del negocio es el personal y el ambiente laboral, dado que del recurso humano depende en gran medida el crecimiento de la empresa.
- **Evaluación de riesgos.** La compañía debe identificar y enfrentar los riesgos a los que está expuesta, de tal forma que, para cumplir con los objetivos, las estrategias, procesos y actividades, deben estructurarse de manera tal que los riesgos se disminuyan en gran medida.
- **Actividades de control.** Es sustancial establecer y ejecutar políticas enfocadas en alcanzar mayor seguridad y eficiencia para hacer frente a todos los riesgos que puedan entorpecer el cumplimiento de los objetivos.
- **Información y comunicación.** Todo proceso y actividad se encuentran estructuradas en torno a determinados sistemas que permiten intercambiar información y ejecutar las operaciones con agilidad.
- **Supervisión.** Por supuesto, todo proceso debe supervisarse, así como realizar los ajustes necesarios cuando lo amerite. De este modo, el sistema puede reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.

### **Evaluación Estructurada del Control Interno.**

El rendimiento del sistema de control interno tiene que ser evaluado a través de un monitoreo continuo y evaluaciones adicionales como por ejemplo auditorías internas. En ese sentido, para garantizar la efectividad de los controles, deben integrárselos a operaciones cotidianas de la empresa (KPMG, 2019).

### **Fases de la Auditoría**

Como lo indica el artículo de DocuSign (2020), la auditoría está conformada por distintas fases por las que transita el proceso de revisión de documentos y varias tareas centradas en verificar el cumplimiento de la normativa y los procedimientos internos.

#### **Fase I: Conocimiento Preliminar**

Según la CGE (2019), esta fase implica revisar los antecedentes de la empresa, datos en línea y el acceso al sistema financiero y contable. El propósito es recabar información general y establecer un proceso de auditoría eficiente, con base en los puntos expuestos en los siguientes apartados.

### ***Objetivo.***

Implica obtener el conocimiento integral de la institución, con especial énfasis en su actividad principal, con el fin de lograr una correcta planificación, ejecución y consecución de resultados con un valor y tiempo razonables (CGE, 2003).

### ***Actividades.***

Palomino (2018) nos explica que existen múltiples actividades a realizar:

- Visitas de campo para visualizar el funcionamiento cotidiano de las actividades y operaciones.
- Revisar archivos corrientes y permanentes de auditorías previas, así como recopilar información y documentación para actualizarla. Este contenido debe brindar conocimiento sobre:
  - a) Misión, objetivos, planes direccionales y estratégicos.
  - b) Todo lo detallado a la actividad principal, por ejemplo, si es una empresa industrial se requiere conocer qué y cómo produce, sus procesos, puntos de comercialización, plantas de fabricación, recursos tecnológicos, capacidad de producción, proveedores, clientes, etc.
  - c) Situación financiera y de producción. Además, la estructura organizativa y sus funciones.
  - d) Actitudes no congruentes de directivos y empleados con relación a los objetivos planteados. Así mismo, es necesario conocer el clima organizacional e identificar exactamente en dónde se ubica el problema.
- Establecer indicadores de gestión con la finalidad de contrastar los datos con los resultados reales de las operaciones y evidenciar si logran superarlos, son iguales o inferiores.
- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) con el fin de potenciar aquellas positivas y reducir todo tipo de impacto negativo.
- Evaluar la estructura de control interno para recopilar información con relación a su funcionamiento e identificar elementos relevantes (actividades, cuentas, rubros, áreas, etc.) que serán sometidos en siguientes fases a la auditoría.

### ***Productos.***

- Archivos permanentes actualizado de papeles de trabajo.
- Documentación e información útil para la planificación.
- Objetivos y estrategia general de la auditoría.

### ***Visita Previa.***

Tras el envío de una respuesta satisfactoria a la institución solicitante, el organismo certificador tiene que preparar una visita preliminar para conocer de cerca la compañía, por lo que se deben tomar en cuenta varios aspectos:

- Identificar a los que integran el grupo de auditoría.
- Establecer una fecha.
- Solicitar que los colaboradores involucrados se encuentren disponibles.
- Programar la reunión.
- Llevar a cabo una minuta en la que se detallen los acuerdos, fechas de visitas, programas, entre otros.
- Realizar la firma de un acuerdo de confidencialidad.

### ***Revisión de Papeles de Trabajo.***

Estos documentos cuentan con información recolectada por el auditor para su análisis, así como los resultados de procesos y pruebas de auditoría; con base en ello se fundamentan las observaciones, recomendaciones, opiniones y conclusiones del informe. Con respecto a la evidencia que los papeles de trabajo incluyan, tienen que cumplir con varios requisitos:

- ***Suficiencia.*** Son objetivas, convincentes y necesarias para respaldar los resultados y recomendaciones del informe de auditoría.
- ***Competencia.*** La evidencia es válida, confiable y corresponde a la naturaleza y características de los aspectos examinados.
- ***Importancia.*** La información guarda relación lógica con el hecho a demostrar o refutar.
- ***Pertinencia.*** La evidencia es congruente con los resultados, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

### ***Clasificación.***

- ***Archivo permanente o expediente continuo de auditoría.*** Constituye un expediente especial que agrupa información relacionada a antecedentes, constitución, organización, operación, normatividad jurídica y contable, información financiera, actas y documentos de entrega recepción de los entes fiscalizables. Esta información actualizada es un instrumento de referencia y consulta en varias auditorías.
- ***Papeles de Trabajo del Período.*** Son documentos elaborados en la auditoría que detallan el proceso de planeación; también indican el estudio y evaluación del control interno; así mismo, el análisis de saldos, movimientos, operaciones, tendencias y razones financieras; además, el alcance y oportunidad de la auditoría; la supervisión

realizada de la persona que aplicó los procedimientos y la fecha de trabajo; finalmente, conclusiones y revisiones (Palomino, 2018).

## **Fase II: Planificación Específica**

Como lo indica de Armas García (2008), en esta etapa el auditor establece la estrategia con base en el cronograma de actividades y en los programas de trabajo. Así, el propósito es recopilar evidencia necesaria para conocer a fondo a la empresa y su sistema de control interno.

### ***Objetivo.***

De acuerdo a la CGE (2003a), la planificación específica tiene que estar acorde a los objetivos específicos, al alcance del trabajo y al margen de los indicadores de gestión. Además, la revisión debe fundamentarse en programas, procesos de auditoría, responsables, fechas de ejecución y se requiere contar con el recurso requerido tanto en cantidad como en calidad, por lo que entran también en juego los costos y presupuestos.

Por otro lado, de Armas García (2008) expresa que es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

### ***Actividades***

- Visita de campo para conocer de cerca la visión sistémica y estratégica de la empresa y su sistema de control interno.
- Evaluar estándares de la auditoría.
- Evaluar analíticamente para establecer los objetivos y alcance de la auditoría.

### ***Productos***

- Determinar el universo de análisis, conocer a la entidad y el control interno.
- Establecer los riesgos y definir las áreas a evaluar.
- Estructurar el cronograma de trabajo y el plan de auditoría.

### ***Análisis Organizacional.***

El auditor requiere tener una visión integral, de tal modo que sea capaz de comprender a la institucional, el entorno, sus objetivos, misión y otros elementos que son parte trascendental para la operación de la entidad. Para ello, puede requerir acudir a documentos, así como visitar a la empresa (de Armas García, 2008).

### ***Evaluación del Control Interno.***

Consiste en identificar la estructura para tener una visión general de los procesos que deben controlarse. El propósito del auditor es evaluar y corroborar la calidad del sistema de control interno, de tal manera que pueda identificarse si es confiable o no, pues de ello depende que solicite más o menos pruebas para la auditoría. En este contexto, es importante considerar que las instituciones aplican distintos sistemas de control sobre todo para alcanzar eficiencia

operacional, veracidad de los datos financieros y cumplir con los aspectos de ley que le corresponden (Vega, 2020).

**Elaboración del Cronograma de Trabajo.**

Este documento ayuda a que las actividades sean realizadas dentro de periodos razonables de tiempo y a vincularlas correctamente, dado que suele ocurrir que algunas dependen de los resultados de otras para realizarse. Así mismo, se determina los responsables, programas y subprogramas que hacen parte de la auditoría. Como es lógico, previo a ejecutar las labores, el cronograma debe ser aprobado por las respectivas personas. (Pochón, 2017).

**Memorando de Planificación.**

Este documento se estructura durante la planificación, y en él se sintetizan los resultados de la etapa de familiarización y evaluación preliminar, así como los lineamientos a seguir para llevar a cabo la planificación específica. Este paso es importante debido a que permite identificar los aspectos a los que se debe presentar mayor atención para evitar así pérdidas de tiempo, por lo que también es fundamental que exista una fluida comunicación entre el socio, gerente y encargado del proyecto (Pochón, 2017).

**Programas de Auditoría.**

Proceso que se atiene una cierta lógica, es ordenado y en el que se clasifican los procedimientos a emplearse durante la auditoría en conjunto con su extensión y oportunidad de aplicación. Estos programas consisten en esquemas minuciosos en el que se describe de antemano el trabajo a realizar y se establecen los objetivos que encaminan su desarrollo (CGE, 2003b).

A continuación, la figura detalla el formato del programa de auditoría.

**Figura 11. Formato de programa de auditoría**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ...</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>COMPONENTE</b> <b>SUBCOMPONENTE</b>				
N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELAB.	FECHA
	OBJETIVOS			
	PROCEDIMIENTOS			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Fecha:</b>

Nota. Tomado de Manual General de Auditoría Gubernamental, CGE, 2003b

### ***Componentes de Control Interno.***

Los componentes consisten en una serie de normas empleadas para evaluar el control interno y conocer su efectividad. Según la CGE, (2003a), la estructura en el sector público cuenta con los siguientes componentes:

#### ***Ambiente de control.***

Consiste en el elemento esencial de la entidad, puesto que influye sobre el manejo del personal y aporta a estructurar las bases de los otros componentes de control interno. Como es lógico, el auditor debe recabar suficiente información sobre el ambiente de control con el fin de comprender la perspectiva que tiene la gerencia sobre él. Finalmente, cabe indicar que lo importante es centrarse en la aplicación de los controles y no tanto en que existan, pues es posible que sean establecidos, pero no ejecutados.

#### ***Valoración del riesgo.***

El proceso por el que un ente mide su riesgo es totalmente distinto al riesgo de auditoría, dado que el enfoque es identificar, analizar y administrar los riesgos que inciden en el cumplimiento de los objetivos. Además, hay que siempre reconocer que existe un cambio constante, por lo que deben tomarse acciones para tener la capacidad de responder a los nuevos panoramas.

#### ***Actividad de control.***

Las actividades de control constituyen políticas y procesos que le encaminan a la entidad a alcanzar sus objetivos. El enfoque varía según el nivel al que sea aplicado en la organización.

#### ***Información y comunicación.***

Toda información de transacciones y actividades se identifica, captura, procesa y comunica por medio de distintos sistemas digitales, manuales o mixtos, que además pueden ser formales o informales. Estos sistemas no solo captan datos necesarios para el control, sino que se desempeñan además como un recurso estratégico.

#### ***Vigilancia o Monitoreo.***

La dirección de la compañía es la responsable de establecer y vigilar el correcto cumplimiento de control interno, de tal manera que se asegure su ejecución y la implementación de cambios cuando se lo requiere. Así mismo, debe considerarse que las circunstancias que impulsaron a crear ciertos controles podrían cambiar, por lo que es importante adaptarse a estos nuevos panoramas y anticiparse a riesgos potenciales (Meléndez, s.f.).

#### ***Métodos de Evaluación.***

Una manera ágil para obtener información con respecto al funcionamiento del sistema de control interno es indagar, observar y revisar el manual de funciones, el manual de

contabilidad y auditoría, el reglamento interno de trabajo y cualquier otra disposición adoptada; también es válido acudir a entrevistas con los ejecutivos, procesos judiciales, entre otros. En ese sentido, a continuación, se exponen algunos métodos que pueden emplearse:

**Método descriptivo.**

Implica detallar las distintas actividades que se ejecutan en los departamentos, así como los colaboradores involucrados y los registros en el sistema. No obstante, es importante no cometer el error de describir las actividades aisladamente, sino realizarlas según el curso de las operaciones.

**Método de cuestionario.**

Requiere el uso de un cuestionario estructurado con preguntas relacionadas a la forma en que se manejan las transacciones, cómo fluyen las operaciones entre los distintos puestos y los procedimientos de control. Este mecanismo es muy utilizado por auditores independientes e internos pues, con base en las preguntas sobre aspectos esenciales del sistema, se puede observar si existe alguna carencia de control cuando hay una respuesta negativa. Cabe mencionar que los cuestionarios pueden estructurarse al clasificar las preguntas según los objetivos de control (CGE, 2003b).

A continuación, la figura expone el formato de cuestionario de control interno.

**Figura 12. Formato de cuestionario de control interno**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ...</b> <b>PERIODO: "XXX"</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			VALORACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	PT	CT	
TOTAL							
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>			<b>Fecha:</b>		

Nota. Tomado de Manual General de Auditoría Gubernamental, CGE, 2003b

**Evaluación del Riesgo.**

De acuerdo con Vásquez y Pinargote (2018), el nivel de riesgo de auditoría tiende a medirse en tres rangos: es bajo cuando en un elemento significativo hay factores de riesgo poco importantes, y la posibilidad de que ocurran errores es poca; es medio cuando hay algunos factores de riesgo y es probable que sucedan ciertas irregularidades; finalmente, es alto cuando

existen diversos factores de riesgo muy importantes y es totalmente posible que se presenten errores.

A continuación, la figura detalla el formato de evaluación de riesgo.

**Figura 13. Formato de evaluación de riesgo**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ...</b> <b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		
<b>CALIFICACIÓN DEL RIESGO</b> PT= Ponderación Total CT= Calificación Total CP= Calificación Porcentual $CP = \frac{CT}{PT} \times 100$		
<b>NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA</b> <b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
12% - 50%	51% - 75%	75% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b> <b>CONCLUSIÓN</b>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>

Nota. Tomado de Manual General de Auditoría Gubernamental, CGE, 2003b

**Método de Flujograma.**

Este proceso implica exponer mediante cuadros y/o gráficos, y el auditor requiere diseñar un flujograma de control interno que tome en cuenta los flujos de información y documentos que son procesados. Es necesario utilizar símbolos estándar, de tal forma que quienes los conozcan sepan cómo extraer información útil. Así mismo, en caso de que el auditor utilice un flujograma realizado previamente en la institución, tiene que poder leerlo, interpretarlo y establecer conclusiones útiles con respecto al sistema representado (CGE, 2003b).

A continuación, la figura detalla la simbología de un flujograma.

**Figura 14. Simbología de un flujograma**

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	REGISTROS
	ARCHIVO
	INFORMACIÓN
	SE TOMA Y SE ACTUALIZA INFORMACIÓN
	INICIO Y FIN

Nota. Tomado de Manual de Auditoría de Gestión, CGE, 2003

***Riesgos de Auditoría de Gestión.***

Este tipo de riesgos existen constantemente, pues siempre hay la posibilidad de que el auditor emita información equivocada por no detectar errores significativos que cambian el enfoque del informe.

***Riesgo Inherente.***

Está relacionado específicamente con la actividad como tal de la empresa y no con los sistemas de control interno aplicados. Entra en juego también la cantidad de transacciones de productos y/o servicios y la calidad del recurso humano.

***Riesgo de Control.***

Contrario al anterior, aquí incide directamente los sistemas de control interno que se utilicen en la institución y el punto en que se tornan inadecuados para detectar las irregularidades oportunamente. Por ese motivo, resulta imperante que sean revisados con frecuencia y se realicen los ajustes requeridos (tanto en los sistemas de información, contabilidad y control).

### ***Riesgo de Detección.***

Está relacionado de manera directa con los procesos de auditoría; es decir, cuando no se detectan errores pese a que sí existen. Por ende, es responsabilidad del auditor y de su grupo el aplicar procedimientos correctos, de modo tal que este riesgo sea adecuadamente abordado y así debilitar el riesgo de control y aquel intrínseco a la institución (Santamaría-Quishpe et al., 2016).

### ***Evaluación de Riesgo.***

Consiste en el requisito principal para verificar qué procesos y productos medir y cuándo hacerlo, con la finalidad de lograr los mejores beneficios. Así mismo, hay que tomar en consideración que al analizar el riesgo es posible que se pasen por alto varios factores que influyen en el negocio, por eso es fundamental adaptar el proceso a aquellos elementos que potencialmente inciden en la posibilidad de ocurrencia de un evento (Santamaría-Quishpe et al., 2016).

### **Fase III: Ejecución**

De Armas García (2008) explica que en esta fase se pone en marcha la estrategia planificada en la etapa previa y todos los programas que la conforman. Así, se busca recopilar evidencia para que el auditor tenga sustento suficiente para emitir un criterio sólido sobre el estado de la institución.

### ***Objetivo.***

De acuerdo a la CGE (2003a), el propósito es recopilar toda la evidencia posible, tanto en cantidad como en calidad, que sea suficiente, competente, relevante y con base en los criterios de auditoría, de tal manera que sea posible emitir conclusiones y recomendaciones.

Por otro lado, de Armas García (2008) detalla algunas actividades principales y productos que surgen durante esta fase:

### ***Actividades***

- Aplicar pruebas de control con el fin de recabar evidencia.
- Formular e interpretar indicadores de gestión alineados la economía, eficiencia y eficacia.
- Analizar y formular hallazgos.
- Evaluar la evidencia cualitativa o cuantitativa.
- Organizar los papeles de trabajo.
- Seleccionar la muestra a evaluar.
- Validar los resultados con la administración.
- Determinar desviaciones, causas y efectos de los hallazgos.

- Organizar la evidencia.

### ***Productos***

- Establecer el universo de análisis.
- Papeles de trabajo y evidencias.
- Hallazgos de auditoría.
- Identificar potenciales causas de problemas y sus responsables.
- Legajos.

### ***Técnicas.***

Como lo expone la CGE (2003a), el criterio del auditor juega un papel relevante para determinar el uso y combinación de técnicas y prácticas adecuadas que aporten a obtener evidencia suficiente, competente y pertinente para emitir conclusiones y recomendaciones fundamentadas. En ese sentido, existen varias técnicas muy utilizadas y que son expuestas a continuación:

- ***Comparación.*** Implica establecer semejanzas y diferencias entre dos o más situaciones y/o operaciones. Así mismo, permite contrastar los resultados de la auditoría con lineamientos técnicos y normativos.
- ***Observación.*** Consiste en verificar visualmente una actividad o proceso para analizar el flujo, documentos, recursos, etc.
- ***Rastreo.*** Implica dar seguimiento y controlar la operación que ocurre entre un proceso y otro, de tal modo que pueda conocerse y evaluarse su aplicación.
- ***Indagación.*** Se la aplica para obtener datos acerca de operaciones, hechos o documentos de manera verbal, a través de conversaciones con colaboradores de la institución auditada o terceros.
- ***Entrevista.*** Como su nombre lo indica, se realizan entrevistas a colaboradores o terceros con el propósito de recabar información que posteriormente tiene que confirmarse y documentarse.
- ***Encuesta.*** Sean realizadas de manera física o virtual, el objetivo es recopilar datos de un universo a través de cuestionarios previamente preparados y cuyas respuestas son tabuladas para su análisis.
- ***Análisis.*** Aquí se separa y evalúa de forma crítica, objetiva y detallada todos los aspectos que hacen parte de una operación, actividad, transacción o proceso, de tal manera que sea posible determinar su propiedad con base en lineamientos normativos y técnicos.
- ***Conciliación.*** El propósito es lograr que concuerden dos grupos de datos relacionados, separados e independientes, tras analizar la información de las áreas operativas o

administrativas. Además, se debe establecer la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo una evaluación.

- **Confirmación.** Es una comunicación escrita e independiente realizada por colaboradores involucrados en las operaciones o por fuentes externas a la institución. El objetivo es comprobar la veracidad de los registros y documentos que están sujetos a evaluación, así como de valores, hechos y operaciones.
- **Tabulación.** Se agrupan los resultados por área, segmentos o elementos con el fin de generar las conclusiones correspondientes.
- **Comprobación.** Implica corroborar mediante un examen de documentación que las operaciones de una empresa realmente existen, son legales, auténticas y legítimas.
- **Cálculo.** Se verifica la exactitud y corrección aritmética de las operaciones o resultados expuestos en informes, contratos, entre otros.
- **Revisión selectiva.** El enfoque es revisar de forma breve una porción del universo de datos u operaciones para así analizar aquellas situaciones que son comunes y merecen una atención especial.
- **Inspección.** En esta técnica se examina de forma física activos, obras, documentos y otros elementos con la finalidad de determinar su existencia y autenticidad. Para ello, se aplican paralelamente otras técnicas como las de observación, análisis, comprobación, etc.

### **Papeles de Trabajo.**

Como lo indica el Instituto de Altos Estudios de Control Fiscal y Auditoría del Estado (COFAE, s.f.), la evidencia recolectada tiene que documentarse en los papeles de trabajo, aunque realmente el término no es tan exacto en vista de que ahora se manejan recursos electrónicos. Pero, en síntesis, consisten en documentos físicos o digitales que contienen la evidencia y los resultados de las pruebas y que cumplen con los siguientes parámetros:

- Detallan el software de auditoría original, sus modificaciones, así como índices y referencias cruzadas.
- Tienen fechas y firmas de las personas que los ha realizado.
- Pasan por un proceso de revisión por parte del coordinador del equipo de auditoría.
- Tienen información completa y precisa que realmente constituye un apoyo para emitir las conclusiones y recomendaciones, así como para evidenciar el alcance del trabajo.
- Se comprenden fácilmente sin necesidad de explicaciones adicionales. Así, toda persona que los use debe ser capaz de identificar el objetivo, fuentes, alcance y conclusiones.

Esto se logra al tener información clara y completa, incluso si ello implica que el documento se algo extenso.

- Tienen que ser legibles y limpias para que no pierdan su valor como evidencia.
- Se limitan a los aspectos relevantes.
- La información está vinculada adecuadamente con los objetivos e informes de la auditoría.

### **Cédulas de Auditoría.**

Es un tipo de papel de trabajo que contiene la información con respecto a lo que se haya revisado y los resultados obtenidos. Por supuesto, lo ideal es usar formatos alineados a aquello que se analiza y en los que se reconozcan sus tres partes esenciales: encabezado, cuerpo y pie (Velásquez, 2018).

#### ***Cédula analítica.***

Se detallan los rubros de las cédulas sumarias, así como su análisis y comprobación. Además, se desglosan datos específicos, pruebas y procesos aplicados para recabar la evidencia; y si el estudio lo amerita, se estructuran subcédulas. En otras palabras, esta cédula es la unidad mínima de estudio en la que se describen todas las técnicas y procedimientos de auditoría que han sido efectuados y, por consiguiente, son pruebas del trabajo realizado (Velásquez, 2018). A continuación, la figura expone un ejemplo.

**Figura 15. Formato de cédula analítica**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ...</b> <b>CÉDULA ANALÍTICA</b>			<div style="border: 1px solid red; width: 40px; height: 30px; margin: 0 auto;"></div>
<b>COMPONENTE:</b> <b>SUBCOMPONENTE:</b>			
<b>CÁLCULO (INDICADOR)</b>			
<b>REPRESENTACIÓN</b>			
<b>INTERPRETACIÓN</b>			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>	

Nota. Tomado de Manual General de Auditoría Gubernamental, CGE, 2003b

#### ***Cédula narrativa.***

Es un tipo de papel de trabajo utilizado durante la fase de ejecución. En él se detallan los hallazgos y deficiencias con base a su condición, criterio, causa y efecto. Por ende, la cédula

narrativa es evidencia de todo aquello que el auditor ha observado sobre las funciones de los colaboradores del área auditada (Velásquez, 2018). A continuación, la figura detalla un ejemplo de formato de esta cédula.

**Figura 16. Formato de cédula narrativa**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL ...</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>		
<b>COMPONENTE:</b> <b>SUBCOMPONENTE:</b>		
COMENTARIO  CONCLUSIÓN  RECOMENDACIÓN		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>

Nota. Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003

**Hallazgos de auditoría.**

Un aspecto relevante de la auditoría es establecer oportunidades de mejora de las principales actividades que la empresa ejecuta. En ese sentido, los hallazgos conforman el pilar para estructurar conclusiones, recomendaciones y disposiciones, aunque cada una de ellas no necesariamente detallan a profundidad la evidencia encontrada. Cabe indicar que los requisitos básicos de los hallazgos son:

- Contar con una importancia significativa que amerita a que sean desarrollados y comunicados formalmente.
- Están basados en situaciones precisas detalladas en los papeles de trabajo.
- Son objetivos, porque se sustentan en hechos verídicos.
- Se encuentran sustentados en una labor de auditoría que los respalda.
- Es información convincente para cualquier persona que no ha sido parte de la auditoría (de Armas García, 2008).

**Atributos del hallazgo de auditoría.**

De Armas García (2008) expresa que los hallazgos del auditor responden a cuatro atributos básicos:

- **Condición (lo que es).** Consisten en situaciones deficientes con respecto a una operación, actividad o transacción, y evidencian la medida en que los criterios son

alcanzados o aplicados. En otras palabras, la condición puede ser un criterio que no se ejecute o logre en su totalidad.

- **Criterio (lo que debe ser).** Lineamientos que el auditor utiliza para medir la condición actual.
- **Causa (por qué sucede).** Es la razón esencial por la que se presenta una condición, aquel motivo que condujo a que no se cumpla un criterio.
- **Efecto (la consecuencia).** Son los resultados adversos, reales o potenciales. Generalmente se expresan en pérdidas de dinero, o falta de eficiencia y eficacia, como resultado de no aplicar los estándares establecidos y/o por no lograr los objetivos.

#### **Fase IV: Comunicación de Resultados**

De acuerdo con la CGE (2019), el informe de auditoría de deuda pública, al igual que el de otro tipo de auditoría, tiene en cuenta normas internacionales y disposiciones nacionales para estructurar los hallazgos, conclusiones, recomendaciones y opiniones. Durante esta etapa se informa constantemente a la institución las observaciones que han podido encontrarse en la ejecución del examen y previo a elaborar el informe final.

##### ***Objetivo.***

En esta fase no solo se develan las deficiencias sino también aquellos hallazgos positivos. Además, en las conclusiones se expone de manera resumida el precio del incumplimiento, su índice económica, causas y las condiciones para lograr eficiencia y eficacia en la gestión (CGE, 2003b).

##### ***Actividades.***

- Los auditores, el jefe del grupo y con la participación de especialistas requeridos, se redacta en conjunto el informe de auditoría.
- El borrador tiene que ser revisado con los responsables de la gestión y los colaboradores que se considere necesario, con la finalidad de realizar algún ajuste requerido en los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Además, este espacio les permite expresar sus puntos de vista y ejercer legítima defensa (CGE, 2003b).

##### ***Productos.***

- Informe, síntesis del informe y memorando de antecedentes.
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría (CGE, 2003b)

#### **Informe de Auditoría.**

Como lo indica la CGE (2003b), este informe es el producto final como resultado de la labor realizada por el auditor, en el que se exponen las conclusiones, recomendaciones y observaciones. En el caso de una auditoría financiera se incluye el dictamen sobre la

razonabilidad de los datos presentados en los estados financieros, criterios de evaluación aplicados, opiniones de los interesados y cualquier otro que sea considerado importante.

La persona responsable de redactar el informe es el jefe o supervisor, pero siempre con el apoyo de los miembros del equipo que intervinieron en todo el proceso. Además, debe cumplir con las siguientes características:

- **Objetivo.** Se detallan las situaciones tal y como son, sin engrandecer ni minimizar las deficiencias. Los comentarios tienen que fundamentarse en situaciones específicas y no en rumores, ser imparciales y sin prejuicios.
- **Claros.** La redacción debe estructurarse de una manera atractiva para el lector, con ideas claras, fáciles de entender y evitar el uso de tecnicismos.
- **Constructivos.** La información detallada tiene que ser un aporte para la alta dirección y para la empresa en general con el fin de mejorar procesos, registros, el control interno, entre otros.
- **Oportunos.** El informe tiene que ser emitido a tiempo para que sean ejecutadas las medidas correctivas tan pronto como sea posible.

#### ***Comentario.***

Consiste en exponer la descripción de los hallazgos de una manera lógica y clara, dado que de allí parten las conclusiones y recomendaciones.

#### ***Conclusiones.***

Son juicios profesionales emitidos por el auditor que están fundamentados en el análisis de los hallazgos. Se basan en las situaciones encontradas, como irregularidades, deficiencias, entre otros, y mantienen siempre un enfoque objetivo, positivo e independiente.

#### ***Recomendaciones.***

Consisten en sugerencias claras, positivas y constructivas que los auditores detallan para que la empresa pueda realizar mejoras en sus operaciones y/o actividades con el fin de alcanzar más eficiencia, efectividad y eficacia.

#### **Estructura del informe.**

- Carátula
- Índice, siglas y abreviaturas
- Carta de Presentación

#### ***Capítulo I: Enfoque de la auditoría***

- Motivo
- Objetivo
- Alcance

- Enfoque
- Indicadores utilizados

### ***Capítulo II: Información de la entidad***

- Misión
- Visión
- FODA
- Fundamentación legal
- Estructura orgánica
- Objetivo de la entidad
- Financiamiento
- Colaboradores principales

### ***Capítulo III: Resultados Generales***

- Comentarios, conclusiones y recomendaciones relacionadas con la evaluación del sistema de control interno, cumplimiento de objetivos, etc.

### ***Capítulo IV: Resultados Específicos por componente.***

- Presentación por cada uno de los componentes

### ***Capítulo V: Anexos***

- Detalles o información que requiere anexos.

## **Fase V: Seguimiento**

El seguimiento es la etapa previa a finalizar la auditoría. Se enfoca en verificar que la empresa haya implementado las recomendaciones y disposiciones en los plazos acordados y que sus niveles de eficiencia, efectividad y economía muestren mejoras a partir de ello (De Armas García, 2008).

### ***Objetivo.***

De acuerdo a la CGE (2003b), el propósito es dar seguimiento a la auditoría, de tal manera que se corrobore que los cambios sean implementados

### ***Actividades.***

- Realizar el seguimiento para corroborar que la administración ha sido receptiva con los comentarios, conclusiones y recomendaciones del informe.
- Según el nivel de deterioro de las 3 E, y de la relevancia de los resultados del informe de auditoría, es necesario efectuar una recomprobación entre 1 o 2 años posterior al fin de la auditoría.
- Determina la responsabilidad por daños materiales y perjuicio económico, así como comprobar la reparación y recuperación de activos (Tandayamo, s.f.).

### **Productos.**

- Documentos que respaldan el cumplimiento de las recomendaciones y las acciones correctivas.
- Comunicación de la determinación de responsabilidades.
- Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento.

### **Informe de Seguimiento.**

El auditor prepara el informe con sus correspondientes conclusiones, recomendaciones y disposiciones finales. Este documento es socializado internamente en la institución auditora para hacer las mejoras que correspondan y, posteriormente, darlo a conocer a la compañía auditada. A continuación, la figura expone un formato que puede emplearse.

**Figura 17. Formato de cronograma para el cumplimiento de las recomendaciones**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL .... CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES</b>														
<b>N°</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>ENERO</b>				<b>FEBRERO</b>				<b>MARZO</b>				<b>RESPONSABLES</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>				<b>Fecha:</b>								

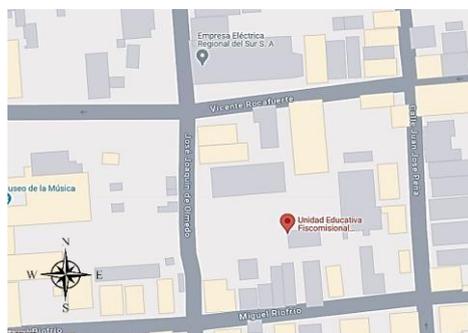
Nota. Tomado de Manual de Auditoría de Gestión, CGE, 2003b

## **5. Metodología**

El presente trabajo de integración curricular denominado Auditoría de Gestión fue llevado a cabo dentro de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, la misma que se encuentra ubicada en la provincia de Loja, cantón Loja, parroquia el Sagrario, en las calles Olmedo 205-32 y Rocafuerte, Coordenadas Geográficas: Latitud: 79°19'95.07" O y Longitud: -3°99'85.58" S, código AMIE 11H00053.

**Figura. 18**

## **Área de Estudio**



Nota: Muestra la ubicación exacta donde se encuentra ubicada la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús.

Este trabajo de integración curricular se desarrolló en base a una serie de investigaciones como: documental, debido a que se empleó referencias bibliográficas basado en libros, revistas, normas y leyes, así mismo, exploratoria, ya que se resaltó los aspectos más importantes de la problemática dentro de la unidad educativa con la finalidad de encontrar procedimientos adecuados que ayuden a resolver los problemas suscitados dentro del plantel educativo, conjuntamente es cuantitativa, porque se fundamentó en realidades propiamente vividas y desempeñadas en la institución, de las cuales se desprendieron varias características que fueron analizadas mediante datos en base a encuestas y tabulaciones, que arrojaron datos necesarios para el desarrollo del trabajo, además, en relación al cumplimiento de los objetivos, se consideró la investigación cualitativa, la misma que ayudo a determinar el tipo de comportamiento que tiene el talento humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús de la ciudad de Loja; así como sus diversos aspectos que influyen en el desenvolvimiento de la gestión administrativa. El presente trabajo posee un tipo de diseño exploratorio y/o descriptivo, debido a que se recabo la información necesaria en base a fuentes verídicas, que posteriormente fue plasmada en el proceso de auditoría de gestión llevada a cabo en la unidad educativa, dando como resultado el informe final de auditoria con las respectivas conclusiones y recomendaciones pertinentes para cada problemática presentada en la institución. Para el procedimiento y análisis de los datos se utilizó los cuestionarios que fueron aplicados a cada uno de los involucrados en la auditoría dentro de los dos componentes analizados, dando lugar a las falencias que fueron plasmadas en hallazgos en cada una de las cédulas narrativas y analíticas donde se determinó el nivel de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos tecnológicos, económicos y humanos.

Se han utilizado métodos como:

### **Científico**

Este método fue utilizado para recolectar información con el fin de estructurar las bases conceptuales relacionadas al tema del trabajo. Para ello, se acudió a libros digitales, artículos científicos y otras fuentes de relevancia que brindan conocimiento sustentado y fehaciente.

### **Deductivo**

Se empleó este método para abordar desde lo general a lo particular varios aspectos del marco teórico y definir así criterios específicos, políticas y estrategias en torno al mejoramiento de los sistemas de control.

### **Inductivo**

A partir de este método se pudo observar, evaluar y analizar las actividades de los procesos del departamento de talento humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús y establecer así las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría de gestión.

### **Descriptivo**

Este método fue aplicado a lo largo de todo el proceso de la auditoría de gestión. Ayudó de manera contundente a elaborar las cédulas narrativas y los hallazgos presentados en los papeles de trabajo y en el informe final.

### **Analítico**

El método se lo ajustó a los procedimientos y pruebas de cumplimiento, así como para verificar la aplicación de leyes, reglamentos y normas en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús.

### **Sintético**

El método fue de vital importancia para elaborar las conclusiones y recomendaciones, así como también para estructurar el informe final de auditoría de gestión que debe ser puesto a observación del personal de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús.

### **Matemático**

A partir de este método fue posible realizar cálculos numéricos de cada uno de los indicadores de gestión utilizados en la Unidad Particular Santa Mariana de Jesús, así como también al momento de aplicar los cuestionarios y evaluaciones de control interno para observar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de las actividades.

## 6. Resultados

### Contexto Empresarial

<b>Nombre de la entidad:</b>	Unidad educativa Particular Santa Mariana de Jesús.
<b>Directora:</b>	Mg. Hna Mabel Romero Flores, r.m.
<b>Dirección:</b>	Olmedo 205-32 y Rocafuerte
<b>Teléfono:</b>	072-724430
<b>Código AMIE</b>	11H00053
<b>Correo electrónico:</b>	marianitas_loja@hotmail.com

### Reseña Historia

La Unidad Educativa Particular Santa Mariana Jesús es una institución comprometida con la educación y el fortalecimiento de procesos académicos, que busca formar personas competentes, ciudadanos/as comprometidos/as con el Reino de Dios y la sociedad aquí y ahora. La ciudad de la Inmaculada Concepción de Loja, ubicada al Sur de la República del Ecuador, con una población de altos valores, hasta el año 1889 carecía de una institución que se dedique a la formación integral de la niñez y juventud femenina. Fue el 28 de octubre del año citado cuando la voluntad divina otorgó a los lojanos el don y regalo sin igual de contar con una comunidad religiosa, fundada por una insigne mujer costeña, Mercedes de Jesús Molina, bajo el patrocinio de una Santa quiteña de la cual lleva su nombre, la Comunidad de hermanas de “Santa Mariana de Jesús” que, venciendo múltiples vicisitudes, arribó a nuestra ciudad con un inmenso equipaje de proyectos, trabajo y amor para desarrollarlos desde su llegada hasta la presente fecha. Las hermanas: María Estatira Uquilla Vera, Superiora General, Inés del Niño Jesús, Superiora de la Naciente Comunidad, Luisa de la Concepción, Matilde del Corazón de María, Virginia de la Cruz, Elena del Buen Pastor, desde su llegada le ganaron tiempo al tiempo y de inmediato empezó su benéfica labor con las niñas y jóvenes, creando una escuela de nueve grados bajo la dirección de la Hna. Inés del Niño Jesús; aprendieron de ellas sus primeras letras, a deletrear las primeras sílabas, a conocer y amar profundamente a Dios y como era propio del tiempo, labores del hogar, bordar, tejer, corte y confección, música, visibilizando de esta forma el rol de la mujer, según las crónicas de la comunidad se consideraba que “no sólo hay que formar excelentes y sacrificadas madres de familia, sino personas útiles a sí mismas y a la sociedad.” El 27 de septiembre de 1946, mediante resolución ministerial No. 0149, se autoriza el funcionamiento del Bachillerato que hasta la actualidad ha brindado a la sociedad lojana setenta y siete promociones de exitosas mujeres. El 23 de noviembre de 1989, según acuerdo 052 D.P.E.L.- DP, y al cumplir con todos con todos los requisitos legales y como un homenaje

a los 100 años de presencia de las Marianitas en Loja, la institución fue reconocida como Unidad Educativa; celebración que permitió hacer trascendente; la obra silenciosa y fecunda de Hna. Clara García Villacís, que lleva a la práctica sus ideas renovadoras acordes con el tiempo histórico, conservando celosamente el espíritu religioso y la moral cristiana, hace eco de “la predilección por los pobres y necesitados” fundó el centro social Mercedes de Jesús Molina, obra de promoción humana para mujeres que por diversas situaciones no alcanzaron una profesión. Una vez concluida esta misión, luego de una etapa de discernimiento Madre Rosario Celi Vivanco Superiora Rectora de la Comunidad Marianita y como Directora de la Escuela Hermana Regina Yaguana Viavanco, y la comunidad, descubren que muchas niñas y niños no logran formarse en nuestra Institución, por sus bajos recursos económicos; se da apertura el 15 de septiembre de 1995 la escuela vespertina, hoy Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, para atender a personas de escasos recursos económicos. La Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” ha sido pionera en innovaciones que benefician la formación integral de niñas, niños, adolescentes y jóvenes; son muchos los proyectos que se han desarrollado y que han dado óptimos frutos, para hacer de la Educación la mejor herramienta y lograr la equidad social, estando siempre presente el carisma institucional “Ser amor misericordioso donde hay dolor humano”. Frente a los desafíos de la sociedad actual, la Institución trabaja con una mística profesional que garantiza la formación integral de las y los estudiantes que han optado por la Cristiana Educación y en respuesta a esta demanda la Comunidad de Hermanas Marianitas regenta, el Hogar Santa Mariana de Jesús, la Residencia Universitaria Mercedes de Jesús Molina, Unidad Educativa Fiscomisional Vespertina Mercedes de Jesús Molina y la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús. Actualmente, estos cuatro estamentos conforman la Obra Marianita en Loja, dirigida por la Hna. Mabel Romero Flores, Superiora de la Obra Marianita y Rectora de la Institución. Siguiendo con la misión laboran seculares comprometidos, protagonistas del cambio, apasionados por Cristo, fieles a la iglesia y al espíritu del Instituto logrando la realización auténtica de la niñez y juventud lojana donde se integra la fe y la cultura, la fe y la vida, la ciencia y la técnica, el arte y la cultura, la ética como exigencia de un auténtico desarrollo en beneficio de la sociedad.

## CONTRATO DE AUDITORÍA

Comparecen a la celebración del presente contrato de Auditoría de Gestión, a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús representada por la Mgtr. Dina María Orellana en calidad de Rectora, y por otra parte la jefe de Equipo Andrea Janina Tandazo Agila, quien libre y voluntariamente conviene en celebrar el presente contrato de Auditoría de Gestión de conformidad con las siguientes cláusulas:

**PRIMERA. - OBJETO CONTRACTUAL:** La señorita Andrea Janina Tandazo Agila se compromete con la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús en ejecutar una Auditoría de Gestión al Talento Humano aportando en su culminación con un informe con las debidas conclusiones y recomendaciones, en base legales y reglamentarias vigentes.

La auditoría los procedimientos necesarios con sus respectivas evidencias con la finalidad de localizar aquellas falencias en cada una de las funciones llevadas a cabo en la Unidad Educativa, y con ello analizar sus riesgos y detectar errores. Asimismo, se evaluará el sistema de control interno imperante en la Unidad Educativa, para planear la auditoría de gestión y determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos en cuestión. Esta evaluación permitirá comunicar las novedades que se encuentre en el departamento de Talento Humano y el área de dimensión de gestión pedagógica, de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. Las siguientes actividades son responsabilidad de la Unidad Educativa:

- Establecer y mantener un buen control interno sobre los programas y procedimientos planificados en la Unidad Educativa.
- Identificar y garantizar que la Unidad Educativa cumpla las leyes y reglamentos aplicables a sus actividades.

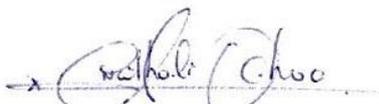
Al iniciar el trabajo de auditoría de gestión se me proporcionará la Carta de Representación que contienen los criterios de Rectoría sobre las operaciones de la empresa y el reconocimiento de sus responsabilidades por la presentación confiable de la información financiera.

**SEGUNDA. - PLAZO:** Para la entrega de los informes de la respectiva Auditoría de Gestión al Talento Humano del periodo 2021, se establece un plazo no mayor a sesenta días (60) días laborables, contados desde la fecha de entrega de la información.

**TERCERA. - DOCUMENTO HABILITANTE:** Forma parte integrante del presente contrato la Propuesta presentada por la Señorita Andrea Janina Tandazo Agila con todos sus términos y contenido.

**CUARTA. – CONTROVERSIAS:** En el evento de controversias surgidas entre las partes y no resueltas en forma amistosa, éstas renuncian domicilio y acuerdan resolver sus discrepancias mediante un Convenio Arbitral con la asistencia de un mediador del Ministerio de Educación. Para constancia y señal de aceptación, las partes firman por triplicado en Loja – Ecuador., el día dos de enero del año dos mil veinte y tres.



  
Mgtr. Dina María Orellana  
**RECTORA**

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE  
**SUPERVISORA**

**ORDEN DE TRABAJO**

**Oficio:** N° 001 – UEPSMJ 2021

**Fecha:** 2 de enero de 2023

**Señorita**

Andrea Janina Tandazo Agila

**JEFE DE EQUIPO**

Ciudad. -

En cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico vigente de la Universidad Nacional de Loja, me permito emitir la presente Orden de Trabajo con el propósito de autorizar a usted para que en calidad de jefe de Equipo y Auditor Operativo proceda a efectuar la **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2021.**

Los objetivos de la auditoría son:

- Aplicar métodos, técnicas y procedimientos de auditoría de gestión, con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos y metas de la unidad educativa.
- Aplicar procedimientos e indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía, de los procesos para darles cumplimiento.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones, con el fin de dar a conocer a sus autoridades.

El equipo de trabajo estará conformado por la Srta. Andrea Janina Tandazo Agila como jefe de Equipo y Operativo y como Supervisora Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE, quien en forma periódica informará sobre el avance del trabajo.

El tiempo estimado para su ejecución es de 60 días laborables, que incluye la elaboración del borrador del informe y la conferencia final.

Sin otro particular y convencida de su responsabilidad expreso éxitos en la designación para las actividades a cumplir.

Atentamente,

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE  
**SUPERVISORA**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Loja, 2 de enero de 2023.

Mgtr. Dina María Orellana

**RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SANTA MARIANA DE JESÚS”**

Ciudad. –

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en la Orden de Trabajo No 001 de fecha 2 de enero de 2023, notifico a Usted por medio de la presente que a partir del día 2 de junio se realizará la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, por el periodo comprendido el 2021, en la entidad que usted muy acertadamente preside.

Los objetivos de la auditoría son:

- Aplicar métodos, técnicas y procedimientos de auditoría de gestión, con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos y metas de la unidad educativa.
- Aplicar procedimientos e indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía, de los procesos para darles cumplimiento.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones, con el fin de dar a conocer a sus autoridades.

El equipo para el trabajo de Auditoría es el siguiente:

**Supervisora:** Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE

**Jefe de equipo y operativo:** Andrea Janina Tandazo Agila

El tiempo de duración para el presente trabajo es de 60 días laborales y concluido el mismo se procederá a presentar el respectivo informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Particular que pongo en su conocimiento para que autorice al personal encargado, con el fin de que brinden la colaboración necesaria a efectos de cumplir la Auditoría de Gestión.

Finalmente reserve fijar domicilio para futuras notificaciones.

Atentamente,

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE

**SUPERVISORA**

AD/4

1 - 2

## NOTIFICACIÓN INICIAL

Oficio: N° 002

Loja, 2 de enero de 2023.

Mgtr. Dina María Orellana

**RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SANTA MARIANA DE JESÚS”**

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en la Orden de Trabajo No 001 de fecha 2 de enero del 2023, notifico a Usted por medio de la presente que a partir del día 2 de enero se realizará la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, en el periodo comprendido el 2021, en la entidad que usted muy acertadamente preside.

Particular que pongo a su conocimiento para que autorice al personal de las diferentes direcciones me facilite la documentación necesaria para el desarrollo de la misma y así poder dar cumplimiento a los objetivos planteados.

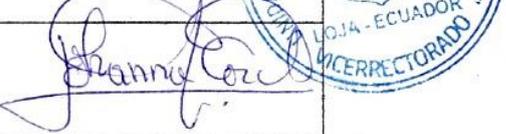
El tiempo estimado para su ejecución es de 60 días laborables, que incluye la elaboración del borrador del informe y la conferencia final.

Por la favorable atención que le preste a la presente desde ya le antelo mis agradecimientos.

Atentamente,

Srta. Andrea Janina Tandazo Agila  
**JEFE DE EQUIPO**

## CONSTANCIA DE ENTREGA DE OFICIO DE INICIO DE AUDITORÍA

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS	FIRMA
Mgtr. Dina María Orellana	Rectora	
Ing. Nathali Ochoa. Mg	Vicerrectora	
Lcda. Jhoanna Coronel	Secretaria	



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERIODO 2021**  
**HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO**

AD/5

1 - 1

Nombres y Apellidos	Función	Siglas	Actividades	Firmas
Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE	Supervisora	ILG	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Revisar la planificación para la ejecución de la auditoría de gestión a la UEPSMJ de la ciudad de Loja.</li><li><input type="checkbox"/> Controlar las actividades durante la aplicación y ejecución de la auditoría de gestión.</li><li><input type="checkbox"/> Revisar el borrador y el informe de auditoría final.</li></ul>	
Andrea Janina Tandazo Agila	Jefe de Equipo y Auditor Operativo	AJTA	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Visita previa a la entidad.</li><li><input type="checkbox"/> Programar y distribuir el trabajo con el equipo de auditoría.</li><li><input type="checkbox"/> Desarrollar el memorando de planificación.</li><li><input type="checkbox"/> Organizar el índice y contenido de papeles de trabajo con evidencias suficientes, pertinentes y competentes.</li><li><input type="checkbox"/> Aplicar los programas de auditoría a desarrollarse.</li><li><input type="checkbox"/> Afirmar que los resultados de auditoría estén respaldados con evidencia suficiente proporcionada por la entidad.</li><li><input type="checkbox"/> Obtener evidencia de los hallazgos de auditoría y analizarlos con el jefe de equipo.</li><li><input type="checkbox"/> Elaborar el borrador del informe en coordinación con el supervisor y luego de la lectura el informe final.</li></ul>	
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 03/01/2023	



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERIODO 2021**  
**HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO**

AD/6

1 - 1

Nombres y Apellidos	Función	Siglas	Actividades	Tiempo
Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE	Supervisora	ILG	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Revisar la planificación para la ejecución de la auditoría de gestión a la UEPSMJ de la ciudad de Loja.</li><li><input type="checkbox"/> Controlar las actividades durante la aplicación y ejecución de la auditoría de gestión.</li><li><input type="checkbox"/> Revisar el borrador y el informe de auditoría final.</li></ul>	<b>20 días</b>
Andrea Janina Tandazo Agila	Jefe de Equipo y Auditor Operativo	AJTA	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Visita previa a la entidad.</li><li><input type="checkbox"/> Programar y distribuir el trabajo con el equipo de auditoría.</li><li><input type="checkbox"/> Desarrollar el memorando de planificación.</li><li><input type="checkbox"/> Organizar el índice y contenido de papeles de trabajo con evidencias suficientes, pertinentes y competentes.</li><li><input type="checkbox"/> Aplicar los programas de auditoría a desarrollarse.</li><li><input type="checkbox"/> Afirmar que los resultados de auditoría estén respaldados con evidencia suficiente proporcionada por la entidad.</li><li><input type="checkbox"/> Obtener evidencia de los hallazgos de auditoría y analizarlos con el jefe de equipo.</li><li><input type="checkbox"/> Elaborar el borrador del informe en coordinación con el supervisor y luego de la lectura el informe final.</li></ul>	<b>40 días</b>
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 03/01/2023	



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021**

AD/7

1 - 1

**HOJA DE MARCAS**

<b>Símbolos</b>	<b>Significado</b>
√	Revisado
¢	Constatado
®	Por revisar
©	Verificado
€	Calculado
Δ	Aumento
≠	No reúne requisitos

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 03/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE  
JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
HOJA DE ÍNDICE**

AD/8

1 - 1

<b>AD</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>
AD/1	Contrato de Auditoría
AD/2	Orden de trabajo
AD/3	Carta de presentación
AD/4	Notificación inicial
AD/5	Hoja de distribución de trabajo
AD/6	Hoja de distribución de tiempo
AD/7	Hoja de marcas
AD/8	Hoja de índices
<b>FASE I</b>	<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR INSTITUCIONAL</b>
CP/1	Visita previa
CP/2	Determinación de indicadores
CP/3	Detección del FODA
CP/4	Evaluación del sistema de control interno
CP/5	Alcance, objetivo y estrategias de la auditoría
<b>FASE II</b>	<b>PLANIFICACIÓN</b>
P/1	Memorando de planificación Específica
P/2	Matriz de evaluación de riesgo y enfoque de auditoría
<b>FASE III</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
<b>EJ/1</b>	<b>TALENTO HUMANO</b>
EJ/1.1	Aplicación del programa de auditoría
EJ/1.2	Cuestionario de control interno
EJ/1.3	Evaluación del cuestionario de control interno
EJ/1.4	Elaboración de cédulas Narrativas
EJ/1.5	Elaboración de cédulas Analíticas
<b>EJ/2</b>	<b>ÁREA DE DIMENSIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>
EJ/2.1	Aplicación del programa de auditoría
EJ/2.2	Cuestionario de control interno
EJ/2.3	Evaluación del cuestionario de control interno
EJ/2.4	Elaboración de cédulas Narrativas
EJ/2.5	Elaboración de cédulas Analíticas
<b>FASE IV</b>	<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>
CR/1	Informe Final
<b>FASE V</b>	<b>SEGUIMINETO DE RECOMENDACIONES</b>
SR/1	Cronograma de cumplimiento de aplicación de recomendaciones

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 03/01/2023



**FASE I**  
**CONOCIMIENTO**  
**PRELIMINAR**

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2021 VISITA PREVIA</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">F1CP/1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">1 - 6</td> </tr> </table>	F1CP/1	1 - 6
F1CP/1				
1 - 6				
<p><b>1. Identificación de Entidad.</b></p> <p><b>Nombre de la entidad:</b> Unidad Educativas Particular “Santa Mariana de Jesús”</p> <p><b>Dirección:</b> Olmedo y Rocafuerte 110108</p> <p><b>Teléfono:</b> (07) 272-4430</p> <p><b>Página web:</b> <a href="https://marianitasloja.edu.ec/">https://marianitasloja.edu.ec/</a></p> <p><b>Correo electrónico:</b> <a href="mailto:marianitas_loja@hotmail.com">marianitas_loja@hotmail.com</a></p> <p><b>RUC:</b> 1190083477001</p> <p><b>2. Contexto Institucional</b></p> <p>Nuestra ciudad con todos los títulos y pergaminos de hidalguía, con carácter señorial, con una tradición histórica única de exquisita cultura, fue lugar en donde por voluntad de Dios, hace más de un siglo; la entrega, el amor y el servicio de la Comunidad de las Hermanas Marianitas logran que después de vencer múltiples vicisitudes nazca un colegio para albergar a la niñez y juventud lojanas para luego convertirse en Unidad Educativa. En el año 2017 hasta la presente fecha otra lojana cumple la misión de formar y educar a centenares de generaciones que han elegido la institución por los altísimos valores cristianos que desarrolla la Hna. Mabel Romero Flores, Superiora Rectora de la Obra Marianita, con su entrega infatigable en búsqueda de la “verdad”, mediante la preparación del Personal de la Obra Marianita: Unidad Educativa Santa Mariana de Jesús, Unidad Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Casa de Acogimiento Santa Mariana de Jesús y la Residencia Universitaria, capacitándolos permanentemente mediante talleres, cursos. Su ejemplo de tenacidad, perseverancia y altruismo se constituyen en nuevas oportunidades para reflexionar, compartir y aprender; innumerables son sus aportes: implementación de proyectores, cámaras e internet en las aulas y en cada una de las áreas, además celebración de convenios con Instituciones Educativas locales, nacionales e internacionales a fin de lograr los objetivos propuestos en el Plan Institucional; su entrega y responsabilidad son incansables, con una profunda inquietud por la innovación y por el aprendizaje dinámico adecuada a la variable generacional actualiza</p>				
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 06/01/2023		



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA  
DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
VISITA PREVIA**

F1CP/1

2 - 6

la página WEB de la Institución, implementa los laboratorios de Física, Química, Computación y actualmente el PROYECTO DEL BACHILLERATO GENERAL UNIFICADO con Mención en INGLÉS, constituye su máximo propósito. La siembra es valiosa y la cosecha será abundante.

### **3. Misión**

Somos una red educativa que ofrece una Cristiana Educación a niños, adolescentes y jóvenes, promovemos los valores del evangelio y el carisma Marianita, garantizando la excelencia mediante la investigación, reflexión crítica, creativa, innovadora e inclusiva que responde a un liderazgo apasionado por el cuidado de la vida y la práctica de la convivencia armónica con miras al desarrollo de una nueva sociedad.

### **4. Visión**

Nos proyectamos a formar, niños, adolescentes y jóvenes, hacia una educación inclusiva, de excelencia científica, académica y tecnológica, que potencie los valores humanos - cristianos, capaces de construir comunidades de aprendizaje en armonía e identidad Marianita, articulando el trabajo colaborativo e innovador, para ser agentes de transformación individual y social, mediante la pedagogía de la ternura y firmeza y el acompañamiento pedagógico en discernimiento.

### **5. Principios y Valores**

- Ternura y Firmeza
- Convivencia armónica
- Investigación, construcción y desarrollo
- Equidad e inclusión
- Libertad e Identidad
- Centralidad de la persona
- Interés superior de los niños, niñas y adolescentes
- Formación para el amor, la sexualidad y sentido de familia

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 06/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA  
DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
VISITA PREVIA**

F1CP/1

3 - 6

**6. Base Legal**

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su Reglamento
- Ley de Seguridad Social y su Reglamento
- Ley del Régimen Tributario Interno y su reglamento.
- Código de Trabajo
- Código de la Niñez y Adolescencia
- Normas de Control Interno (NCI)
- Acuerdos y decretos del Ministerio de Educación
- Reglamento Interno

**7. Políticas**

- Formación de valores a la luz del Evangelio que lleve a la madurez en la fe.
- Comunicación oportuna y de manera efectiva en forma constante.
- Capacitación permanente a los miembros de la Comunidad Educativa Pastoral.
- Evaluación continua en búsqueda de la excelencia.
- Actualización constante de las tecnologías de la información y comunicación.
- Desarrollo de procesos de investigación e innovación, trabajo colaborativo, creativo, reflexivo, propositivo y transformador.
- Participación de todos los miembros de la Unidad Educativa en el proceso formativo.
- Fortalecimiento y vivencia de la pedagogía de la ternura y firmeza.
- Protección, cuidado y preservación del medio ambiente.
- Implementación de proyectos innovadores.
- Mantenimiento permanente de la infraestructura y equipamiento tecnológico.

**8. Criterios**

- Cristo centrismo educativo.
- Amor compasivo e inclusivo.
- Convivencia fraterna.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 07/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA  
DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
VISITA PREVIA**

F1CP/1

4 - 6

- Comunidades eclesiales de vida.
- Comunidades cristianas de aula.
- Valores humanos iluminados por el Evangelio.
- Currículo evangelizador.
- Currículo holístico.

**9. FINES EDUCATIVOS**

- Encuentro con Cristo Vivo.
- Vida en comunidad.
- Discernimiento espiritual.
- Coherencia de vida.
- Educación Afectiva.
- Educación personalizada.
- Educación ecológica.
- Educación ética.
- Educación ecuménica.

**10. ACTIVIDADES**

**El subnivel de Educación Inicial y Preparatoria** brinda una formación integral, que abarca aspectos socio-afectivos, cognitivos, expresivos y motrices. Se basa en la metodología Montessori que promueve un aprendizaje natural y espontáneo a través de la educación lúdica y estimulación sensorial, en un ambiente cálido, respetuoso, protegido y confiable.

**Juego Libre:** Se desarrolla bajo principios de pedagogía lúdica activa, proporciona libertad para el juego, se brindan rincones de trabajo que permiten:

- Que el niño trabaje con material concreto y de manipulación, necesario para el desarrollo del pensamiento en estas edades.
- Estimular el desarrollo de áreas de atención, concentración y resolución de problemas. Incrementar su creatividad.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 07/01/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  VISITA PREVIA</b>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">F1CP/1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5 - 6</td> </tr> </table>	F1CP/1	5 - 6
F1CP/1				
5 - 6				
<p><input type="checkbox"/> Favorecer el desarrollo del área Socio-Afectiva permitiéndole al niño mejorar en el control de sus emociones.</p> <p><input type="checkbox"/> Conocer su mundo interior. Jornadas Formales: En las que se desarrollan:</p> <p><input type="checkbox"/> Proyectos, talleres, expresión corporal, visitas, clases verdes, experimentos y otras estrategias didácticas que permiten propiciar experiencias de aprendizaje significativo.</p> <p><b>EGB subnivel elemental</b></p> <p>Las estrategias metodológicas que se aplican, en el subnivel Elemental, integran el trabajo individual y grupal, mediante la clase interactiva planteada por Montessori, quien caracteriza por proveer un ambiente educativo con material concreto, preparado, ordenado, estético, simple, real, en el que cada elemento tiene su razón de ser.</p> <p><b>EGB subnivel medio</b></p> <p>En la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” en el sub nivel medio, dentro de las áreas de Matemática, Lengua y Literatura, Estudios Sociales y Ciencias Naturales, aplicamos la pedagogía de Ausubel con la construcción del conocimiento; es decir, afianzamos los saberes previos de los niños con el tema de investigación propuesto, de la misma manera utilizamos a Piaget y Montessori en las destrezas y habilidades a través del juego. Vygotsky lo aplicamos en las actividades grupales cooperativas y colaborativas. Con respecto a la Educación Religiosa Escolar utilizamos la pedagogía de Jesús y de Madre Mercedes de Jesús Molina.</p>				
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 08/01/2023		



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
VISITA PREVIA**

F1CP/1

6 - 6

**11. FUNCIONARIOS PRINCIPALES**

Nombre	Función	Periodo de Gestión	
		Inicio	Fin
Mg. Hna. Mabel Romero Florea	Rectora - Superiora	2017	2021
Mg. Quezada Viteri Enith Mariela	Vicerrectora	2003	2021
Lcdo. Torres Peralta Francisco Fabian	Inspector - General	2016	Continúa
Hna. Salazar Estrada Nancy Apolonia	Coordinadora Pastoral	2018	Continúa
Mg. Brito Hurtado Paquita Lourdes	Secretaria General	2014	Continúa
Lcda. Coronel Romero Johanna Elizabeth	Secretaria Rectorado	2017	Continúa
Lcda. Ortega Flores Cecilia Adriana	Secretaria Vicerrectorado	2013	Continúa
Dr. Armijos Hidalgo Bernardo Ezequiel	Contador	2017	Continúa
Dra. Montaña Peralta Ana Mireya	Medico	2013	Continúa

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 08/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERIODO 2021**  
**VISITA PREVIA**

F1CP/1  
8 - 8

**12. ORGANIGRAMA**



Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 08/01/2023



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
DETERMINACIÓN DE INDICADORES

F1CP/2

1 - 2

### 13. DETERMINACIÓN DE INDICADORES

#### 1. Indicadores de Eficacia

##### a. Títulos de bachiller emitidos

$$\frac{\text{Titulos de Bachiller emitidos}}{\text{Titulos de bachiller programados a entregar}}$$

##### b. Porcentaje de alumnos de alto desempeño

$$\frac{\text{Nº almos de alto desempeño}}{\text{Totañ de alumnos matriculados}}$$

#### 2. Indicadores de Eficiencia

##### a. Capacitación:

$$\frac{\text{Nro. De personal capacitado}}{\text{Nro. De personal de la institución.}} \times 100$$

##### b. Evaluaciones

$$\frac{\text{Personal Evaluado}}{\text{Total personal}} \times 100$$

##### c. Docentes Contratados

$$\frac{\text{Docentes Contratados}}{\text{Total Docentes}} \times 100$$

##### d. Personal Directivo y Administrativo

$$\frac{\text{Nº personal contratado}}{\text{Total personal}} \times 100$$

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 09/01/2023



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA  
DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
DETERMINACIÓN DE INDICADORES

F1CP/2

2 - 2

**e. Perfil Profesional**

$$PP = \frac{\text{Personal asignado a fin a título profesional}}{\text{Total personal con título profesional}} \times 100$$

**f. Cumplimiento de actividades**

$$CA = \frac{N^{\circ} \text{ actividades realizadas}}{\text{Actividades Programadas}}$$

**3. Indicadores de Economía:**

**a. Costo del Personal**

$$CP = \frac{Vr. \text{ Total nómina Personal por nivel}}{\text{Valor total nómina personal de la entidad}} \times 100$$

**b. Manejo del personal:**

$$MP = \frac{\text{Gastos de Capacitación}}{\text{No. Total Personal Planta}}$$

**c. Nivel de Profesionalización:**

$$NP = \frac{\text{Gastos de Mantenimiento}}{\text{Gastos Generales}}$$

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 09/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERIODO 2021**  
**FODA**

F1CP/2  
1 - 1

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> La PCI se fundamenta en el Currículo Nacional y Lineamientos por la autoridad educativa nacional vigente, considerando género, inclusión, interculturalidad y TICS</li> <li><input type="checkbox"/> Se elabora un diagnóstico institucional, como punto de partida de la construcción de una nueva Planificación Curricular Institucional (PCI)</li> <li><input type="checkbox"/> Los resultados académicos son representados gráficamente.</li> <li><input type="checkbox"/> Los resultados y problemas académicos identificados en los diferentes niveles son analizados desde el Departamento Académico y DECE para la mejora continua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> En la PCI falta implementar y mejorar algunos aspectos en los Proyectos Interdisciplinarios y destrezas básicas deseables.</li> <li><input type="checkbox"/> Falta de mantenimiento a los documentos departamentales desde la perspectiva de género, tomando en cuenta absentismo, fracaso escolar, niveles medios de rendimiento entre otros.</li> <li><input type="checkbox"/> Falta definir y socializar el plan de Refuerzo Académico institucional y vincularlo en los documentos institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Capacitación permanente y actualizada a través de convenios con organismos locales, nacionales e internacionales.</li> <li><input type="checkbox"/> Demanda de una educación cristiana en valores y presencia de movimientos de innovación educativa al interior de la Educación Católica del país.</li> <li><input type="checkbox"/> La presencia de asesores educativos del Ministerio de Educación para instituciones educativas particulares.</li> <li><input type="checkbox"/> Avance de Competencia digitales, comunicacionales y Presencia de la Pastoral, Convivencia y DECE en contención emocional de los actores educativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Las políticas educativas del MINEDUC cambian constantemente el desempeño profesional docente de los subniveles, grados y/o cursos.</li> <li><input type="checkbox"/> Inestabilidad del servicio de Internet dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa.</li> <li><input type="checkbox"/> El ambiente social no es favorable para la formación de hábitos de estudio en el grupo estudiantil.</li> <li><input type="checkbox"/> Falta de apoyo por parte de los Padres de Familia para estimular actividades de refuerzo e investigación a todo nivel.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 10/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO**

F1CP/4 - 5

1 - 2

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Tras haber realizado la visita preliminar a la unidad educativa, y luego de la investigación con el personal administrativo, fue posible conocer que la unidad educativa no cuenta con la siguiente información:

**Talento Humano**

- Un 15% del personal administrativo y planta docente no conoce la misión y visión de la Unidad Educativa.
- Las evaluaciones del personal administrativo y planta docente no son constantes.
- Tiene un organigrama estructural pero no es claro ni específico.
- No se encuentran en su totalidad distribuidas las funciones del personal de acuerdo a su perfil profesional.
- No se ha determinado parámetros e indicadores de gestión.
- La unidad cuenta con personal administrativo y planta docente contratado más no con nombramiento

**Área de Dimensión de Gestión Pedagógica**

- Los lineamientos de refuerzo académico establecidos en la Planificación Curricular Institucional se relacionan parcialmente.

**DETERMINACIÓN DE ALCANCE, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE LA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Alcance**

La Auditoría de Gestión se realizará en la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” en el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, será efectuado de acuerdo a la Orden de trabajo No. 01

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 11/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
ALCANCE, OBJETIVO Y ESTRATEGIA DE LA  
AUDITORÍA**

F1CP/4 - 5

2 - 2

**Objetivos**

- Aplicar métodos, técnicas y procedimientos de auditoría de gestión, con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos y metas de la unidad educativa.
- Aplicar procedimientos e indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía, de los procesos para darles cumplimiento.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones, con el fin de dar a conocer a sus autoridades.

**Estrategias**

- Revisar las disposiciones legales que tiene la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús.
- Aplicar los cuestionarios para evaluar el Sistema de Educación Interna
- Aplicar indicadores de gestión adecuados que serán utilizados en la ejecución de la auditoría.
- Establecer los componentes: Talento Humano, Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 12/01/2023



# **FASE II**

# **PLANIFICACIÓN**



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA  
DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2P/1

1 - 7

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**Auditoría de Gestión:** Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús  
**Preparado por:** Srta. Andrea Janina Tandazo Agila  
**Revisado por:** Dra. Ignacia Luzuriaga Granda. MAE  
**Período:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2021

**1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La auditoría de gestión se desarrollará a la Unidad Educativa Particular Santa Marina de Jesús de la ciudad de Loja durante el periodo 2021 y siguiendo los parámetros establecidos en la orden de trabajo AD/1. N.º 001- UEPSMJ 2021.

**2. EQUIPO DE TRABAJO**

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>
Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE	Auditora Supervisora
Srta. Andrea Tandazo	Auditora jefa de Equipo – Operativo

**3. DÍAS PLANIFICADOS**

El tiempo planificado para el desarrollo de la Auditoría de Gestión será de 60 días laborables distribuidos de la siguiente manera.

FASE I: Conocimiento Preliminar	07 días
FASE II: Planificación	15 días
FASE III: Ejecución	20 días
FASE IV: Comunicación de Resultados.	09 días
FASE V: Seguimiento.	09 días

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 13/01/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2021 MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> F2P/1  <hr style="border: none; border-top: 1px solid red;"/> 2 - 7 </div>
<p><b>4. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES</b></p> <p><b>Recursos Financieros</b></p> <p>Los recursos financieros que se utilizaron en el desarrollo de la Auditoria de Gestión a la Unidad Educativa “Santa Mariana de Jesús”, en el periodo 2021, están valorados en \$ 567,00 dólares americanos aportados por la autora.</p> <p><b>Recursos Utilizados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Plan Operativo Anual</li> <li><input type="checkbox"/> Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica</li> <li><input type="checkbox"/> Propuesta Pedagógica Institucional</li> <li><input type="checkbox"/> Material bibliográfico</li> <li><input type="checkbox"/> Laptop</li> <li><input type="checkbox"/> Anillados Impresiones y reproducción</li> <li><input type="checkbox"/> Transporte</li> <li><input type="checkbox"/> Alimentación</li> <li><input type="checkbox"/> Internet.</li> <li><input type="checkbox"/> Energía Eléctrica</li> <li><input type="checkbox"/> Gastos imprevistos.</li> </ul> <p><b>5. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</b></p> <p><b>5.1. Información General de la Entidad</b></p> <p><b>MISIÓN</b></p> <p>Somos una red educativa que ofrece una Cristiana Educación a niños, adolescentes y jóvenes, promovemos los valores del evangelio y el carisma Marianita, garantizando la excelencia mediante la investigación, reflexión crítica, creativa, innovadora e inclusiva que responde a un liderazgo apasionado por el cuidado de la vida y la práctica de la convivencia armónica con miras al desarrollo de una nueva sociedad.</p>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 15/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA  
DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2P/1  
3 - 7

**VISIÓN**

Nos proyectamos a formar, niños, adolescentes y jóvenes, hacia una educación inclusiva, de excelencia científica, académica y tecnológica, que potencie los valores humanos – cristianos, capaces de construir comunidades de aprendizaje en armonía e identidad Marianita, articulando el trabajo colaborativo e innovador, para ser agentes de transformación individual y social, mediante la pedagogía de la ternura y firmeza y el acompañamiento pedagógico en discernimiento.

**PRINCIPIOS Y VALORES**

- Ternura y Firmeza
- Convivencia armónica
- Investigación, construcción y desarrollo
- Equidad e inclusión
- Libertad e Identidad
- Centralidad de la persona
- Interés superior de los niños, niñas y adolescentes
- Formación para el amor y la sexualidad
- Sentido de familia

**BASE LEGAL**

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su Reglamento
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y su Reglamento
- Ley de Seguridad Social y su Reglamento
- Ley del Régimen Tributario Interno y su reglamento
- Código de Trabajo
- Código de la Niñez y Adolescencia

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 17/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2P/1

4 - 7

- Normas de control interno
- Acuerdos y decretos del Ministerio de Educación
- Reglamento Interno

**FINES EDUCATIVOS**

- Encuentro con Cristo Vivo.
- Vida en comunidad.
- Discernimiento espiritual.
- Coherencia de vida.
- Educación Afectiva.
- Educación personalizada.
- Educación ecológica.
- Educación ética.
- Educación ecuménica

**ACTIVIDADES**

**El subnivel de Educación Inicial y Preparatoria** brinda una formación integral, que abarca aspectos socio-afectivos, cognitivos, expresivos y motrices. Se basa en la metodología Montessori que promueve un aprendizaje natural y espontáneo a través de la educación lúdica y estimulación sensorial, en un ambiente cálido, respetuoso, protegido y confiable.

**Juego Libre:** Se desarrolla bajo principios de pedagogía lúdica activa, proporciona libertad para el juego, se brindan rincones de trabajo que permiten:

- Que el niño trabaje con material concreto y de manipulación, necesario para el desarrollo del pensamiento en estas edades.
- Estimular el desarrollo de áreas de atención, concentración y resolución de problemas. Incrementar su creatividad.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 21/01/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2021 MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> F2P/1  <hr style="border: none; border-top: 1px solid red;"/> 5 - 7 </div>
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Favorecer el desarrollo del área Socio-Afectiva permitiéndole al niño mejorar en el control de sus emociones.</li> <li><input type="checkbox"/> Conocer su mundo interior. Jornadas Formales: En las que se desarrollan:</li> <li><input type="checkbox"/> Proyectos, talleres, expresión corporal, visitas, clases verdes, experimentos y otras estrategias didácticas que permiten propiciar experiencias de aprendizaje significativo.</li> </ul> <p><b>EGB subnivel elemental</b></p> <p>Las estrategias metodológicas que se aplican, en el subnivel Elemental, integran el trabajo individual y grupal, mediante la clase interactiva planteada por Montessori, quien caracteriza por proveer un ambiente educativo con material concreto, preparado, ordenado, estético, simple, real, en el que cada elemento tiene su razón de ser.</p> <p><b>EGB subnivel medio</b></p> <p>En la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” en el sub nivel medio, dentro de las áreas de Matemática, Lengua y Literatura, Estudios Sociales y Ciencias Naturales, aplicamos la pedagogía de Ausubel con la construcción del conocimiento; es decir, afianzamos los saberes previos de los niños con el tema de investigación propuesto, de la misma manera utilizamos a Piaget y Montessori en las destrezas y habilidades a través del juego. Vygotsky lo aplicamos en las actividades grupales cooperativas y colaborativas. Con respecto a la Educación Religiosa Escolar utilizamos la pedagogía de Jesús y de Madre Mercedes de Jesús Molina.</p> <p><b>POLÍTICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Formación de valores a la luz del Evangelio que lleve a la madurez en la fe.</li> <li><input type="checkbox"/> Comunicación oportuna y de manera efectiva en forma constante.</li> <li><input type="checkbox"/> Capacitación permanente a los miembros de la Comunidad Educativa Pastoral.</li> <li><input type="checkbox"/> Evaluación continua en búsqueda de la excelencia.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 23/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2P/1

6-7

- Actualización constante de las tecnologías de la información y comunicación.
- Desarrollo de procesos de investigación e innovación, trabajo colaborativo, creativo, reflexivo, propositivo y transformador.

### **5.1. OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría de Gestión al Talento humano de la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”, con el propósito de dar a conocer los procedimientos planificados y el cumplimiento de los mismos en el período 2021.

#### **OBJETIVO ESPECIFICO**

- Aplicar métodos, técnicas y procedimientos de auditoría de gestión, con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos y metas de la unidad educativa.
- Aplicar procedimientos e indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía, de los procesos para darles cumplimiento.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones, con el fin de dar a conocer a sus autoridades.

#### **COMPONENTES A AUDITAR**

Los componentes que se auditaran son los siguientes:

- Talento Humano
- Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

### **6. ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

#### **6.1. ALCANCE**

La auditoría de Gestión se realizará en la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” en el periodo comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, será efectuado de acuerdo a la Orden de trabajo No. 01

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 26/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2P/1

7-7

**INDICADORES DE AUDITORÍA**

**Indicadores de Economía**

- Costo del Personal
- Nivel de Profesionalización

**Indicadores de Eficiencia**

- Capacitación
- Evaluaciones
- Docentes contratados
- Personal Directivo y Administrativo
- Perfil Profesional
- Cumplimiento de actividades

**Indicadores de Eficacia**

- Títulos de bachiller emitidos
- Porcentaje de alumnos de alto desempeño

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Luego de realizar la visita preliminar a la unidad educativa y luego de la investigación con el personal administrativo se conoció que en la unidad educativa no se cuenta con la siguiente información:

- Una 15% del personal administrativo y planta docente no conoce la misión y visión de la Unidad Educativa.
- Las evaluaciones del personal administrativo y planta docente no son constantes.
- Tiene un organigrama estructural pero no es claro ni específico.
- No se encuentran en su totalidad distribuidas las funciones del personal de acuerdo a su perfil profesional.
- No se ha determinado parámetros e indicadores de gestión.
- La unidad cuenta con personal administrativo y planta docente contratado más no con nombramiento

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 26/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERIODO 2021**  
**MATRIZ DE EVALUACIÓN**

F2P/2

1 - 1

COMPONENTE	RIESGO	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS	PROCEDIMIENTOS
<b>Talento Humano</b>	<p style="text-align: center;"><b>Riesgo de Control</b></p> <p>No existe un departamento de Talento Humano.</p>	<p>Evidenciar por qué no existe un departamento de Talento Humano.</p>	<p>Revisar las normas de control interno</p>	<p>Elabore cédulas narrativas en donde se puntualice los aspectos más débiles de la Unidad Educativa.</p>
	<p>No se ha determinado parámetros e indicadores de gestión.</p>	<p>Verificar por qué no se han desarrollado parámetros e indicadores de gestión en el Unidad educativa</p>		
<b>Área de Dimensión de Gestión Pedagógica</b>	<p style="text-align: center;"><b>Riesgo de Control</b></p> <p>Los lineamientos de refuerzo académico establecidos en la Planificación Curricular Institucional se relacionan parcialmente.</p>	<p>Evidenciar que en la Unidad Educativa no define los lineamientos no se relaciona en su totalidad con la Planificación Curricular Institucional.</p>	<p>Verificar que los lineamientos vayan de acuerdo con la Planificación Curricular Institucional.</p>	
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG		<b>Fecha:</b> 27/01/2023



# **FASE III**

# **EJECUCIÓN**



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
PROGRAMA DE AUDITORÍA**

F3EJ/1.1

1 - 1

**Componente:** Talento Humano

NRO.	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORADO	FECHA
	<b>OBJETIVO:</b>			
1	Evaluar el sistema de Control Interno.			
2	Determinar las áreas críticas y sugerir recomendaciones tendientes a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones			
3	Evaluar el cumplimiento de las Leyes, Normas y Reglamentos que rigen en la institución.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1	Aplique el cuestionario de control interno que permita evaluar el talento humano de la unidad educativa.	F3EJ/1.2 2 - 2	AJTA	28/06/2022
2	Realice la evaluación del control interno para obtener la información necesaria y ayudar a la mejora del mismo.	F3EJ/1.3 2 - 2	AJTA	28/06/2022
3	Elabore cédulas narrativas en donde se puntualice los aspectos más débiles de la Unidad Educativa.	F3EJ/1.4 12 - 12	AJTA	04/07/2022
4	Aplique los indicadores de gestión para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía.	F3EJ/1.5 29 - 29	AJTA	08/07/2022
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 28/01/2023	



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3EJ/1.2

1 - 2

**Componente: Talento Humano**

Nro.	Pregunta	Respuesta		P. T	C.T	Observaciones
		Si	No			
1	¿El personal administrativo y docentes tiene conocimiento de la misión, visión de la Unidad Educativa?	X		3	2	Un 15% del total del personal administrativo y docentes desconocen la misión y visión institucional.
2	¿El personal administrativo y docentes cumplen con las leyes y reglamentos vigentes aplicables a la entidad?	X		3	3	
3	¿La Unidad Educativa cuenta con el Plan Educativo Institucional?	X		3	3	
4	¿La Unidad Educativa cuenta con el Plan Estratégico Institucional?	X		3	3	
5	¿La Institución dispone de una normativa interna?	X		3	3	
6	¿Se realiza capacitaciones al personal administrativo en el ámbito laboral y seguridad social?	X		3	3	
7	¿Se realizan capacitaciones al personal docente acorde los establece la LOEI y su reglamento?	X		3	3	
8	¿Se realiza evaluaciones de desempeño al personal administrativo y se han dado a conocer los resultados?	X		3	2	Las evaluaciones de desempeño se las realiza una vez al año o en caso de ser requerido.
9	¿Se realiza evaluaciones de competencia profesional y actividades al personal docente de la institución y se han dado a conocer los resultados?	X		3	2	Las evaluaciones se las realiza una vez al año o en caso de ser requerido.
10	¿Disponen de un organigrama estructural?		X	3	0	La institución no cuenta con un organigrama estructural.
11	¿Cuenta la institución con un manual de funciones actualizado?	X		3	3	
12	¿La Unidad Educativa formula un análisis FODA?	X		3	3	

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 28/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA  
DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3EJ/1.2

2 - 2

**Componente:** Talento Humano

Nro.	Pregunta	Respuesta		P. T	C.T	Observaciones
		Si	No			
13	¿Las funciones del personal se encuentra debidamente distribuidas y delimitadas de acuerdo con el perfil profesional?	X		3	3	Las funciones del personal están de acuerdo a su perfil son y en base a planificaciones.
14	¿Cuenta con sistema de control de asistencia del personal y control adecuado de permanencia en los puestos de trabajo?	X		3	3	
15	¿Existe alguna unidad o departamento para el control del Talento Humano?	X		3	3	
16	¿Se han determinado parámetros e indicadores de gestión que permitan evaluar su gestión en la entidad?		X	3	0	El plantel educativo no cuenta con indicadores para evaluar la gestión.
17	¿Los funcionarios y empleados cumplen con sus funciones según lo que establece la LOEI con su reglamento respectivamente?	X		3	3	
18	¿En la Unidad Educativa existe personal con nombramiento?	X		3	0	Existe únicamente docentes contratado
19	¿En la institución existe personal con nombramiento?	X		3	0	Exclusivamente personal administrativo contratado
20	¿Cuenta con el personal docente para cubrir todas las asignaturas?	X		3	3	
21	¿Los contratos que posee el plantel están diseñados bajo la normativa legal vigente?	X		3	3	
<b>TOTAL</b>				<b>63</b>	<b>48</b>	
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG		<b>Fecha:</b> 28/01/2023		



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL  
INTERNO**

F3EJ/1.3

1 - 2

**COMPONENTE:** Talento Humano

**1. VALORACIÓN.**

CP= Calificación porcentual = **76,19%**

CT= Calificación Total = 48

PT= Ponderación Total = 63

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} \qquad CP = \frac{48 * 100}{63}$$

$$CP = 76,19\%$$

**2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DEL RIESGO.**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
15 – 49%	50 – 74%	<b>76,19%</b> 75 – 95%
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 28/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL  
INTERNO**

F3EJ/1.3

2 - 2

### 3. CONCLUSIONES

Luego de aplicar el Cuestionario de Control Interno se establece que el componente de Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”, presenta un nivel de riesgo **BAJO** y una confianza **ALTA**, evidenciándose lo siguiente:

- Un 15% del personal administrativo y planta docente no conoce la misión y visión de la Unidad Educativa.
- Las evaluaciones del personal administrativo son escasas.
- Las evaluaciones del personal docente no son continuas.
- Tiene un organigrama estructural pero no es claro ni específico.
- No se ha determinado parámetros e indicadores de gestión.
- La unidad cuenta con personal administrativo y planta docente contratado más no con nombramiento

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 28/01/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2021 CÉDULA NARRATIVA</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">F3EJ/1.4</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">01 - 14</div>
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>		
<b>DESCONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN</b>		
<b>COMENTARIO</b>		
<p>Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se determinó que en la Unidad Educativa un porcentaje mínimo del personal administrativo y planta docente no conoce la misión y visión de la institución, incumpliendo de tal manera el <b>CÓDIGO DE CONVIVENCIA Nro. 7.8.2.4. “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN”</b> donde estipula <i>“Regular el buen uso de la información y comunicación efectiva interna y externa en la comunidad educativa”</i>, así también basados en la normativa vigente en la cual el plantel fija sus reglamentos y códigos, se puede señalar que incumplen la <b>NORMA DE CONTROL INTERNO Nro. 500 “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN”</b> que estipula lo siguiente; <i>“La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades...”</i>; Tal incumplimiento se debe a la falta de planificación por parte de la Rectora de la unidad educativa; Ocasionando que el personal no cumplan con el desempeño requerido que se necesita para alcanzar los objetivos institucionales que conlleven a la mejora de la institución y la calidad del servicio educativo establecido en su visión y misión.</p>		
<b>CONCLUSIÓN</b>		
<p>En la Unidad Educativa Santa Mariana de Jesús no se ha difundido en su totalidad a sus funcionarios la misión y visión de la misma afectando así al correcto desarrollo de las actividades propuestas.</p>		
<b>RECOMENDACIÓN</b>		
<b>A la Rectora</b>		
<p>Difundir la misión y visión mediante afiches en cada aula y espacios de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús con el fin de que todo el personal administrativo y planta docente tenga el conocimiento debido para con ello impulsar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.</p>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 28/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/1.4  
02 - 14

**COMPONENTE: TALENTO HUMANO**

**DESCONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN**



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR  
SANTA MARIANA DE JESÚS  
*Loja - Ecuador*



Loja, 8 de junio de 2022

Ing. Nathali Ochoa. Mg.  
**VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS**

**CERTIFICO:**

Que la mayoría del personal administrativo y planta docente conocen la misión y visión de la Unidad Educativa Santa Mariana de Jesús

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado (a) darle uno al presente documento en lo que estimare conveniente.

✓ ☺

F3EJ/1.4  
1 - 12



Ing. Nathali Ochoa. Mg.  
**VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS**

✓ Revisado ☺ Constatado

**Elaborado por: AJTA      Revisado por: ILG      Fecha: 28/01/2023**

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA NARRATIVA</b>	<table border="1"> <tr> <td>F3EJ/1.4</td> </tr> <tr> <td>03 - 14</td> </tr> </table>	F3EJ/1.4	03 - 14
F3EJ/1.4				
03 - 14				
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>				
<b>EVALUACIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO NO CONTANTES</b>				
<b>COMENTARIO</b>				
<p>Luego de realizar la Evaluación del Cuestionario del control interno se determinó que en la unidad educativa no se los evalúa de manera constante al personal administrativo, y no todos son evaluados, evidenciándose así el incumplimiento al <b>CÓDIGO DE CONVIVENCIA Nro. 7.8.2.15. “EVALUACIÓN”</b> donde especifica <i>“Implementar procesos de evaluación que cumplan con las exigencias nacionales e internacionales.”</i>, adicionalmente basados en la normativa vigente en la cual el plantel fija sus reglamentos y códigos, se puede señalar de la <b>NORMA DE CONTROL INTERNO No 407-04 “Evaluación de desempeño”</b> que en su parte textual determina <i>“La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución...”</i> Este incumplimiento se deriva del desconocimiento de la norma de control interno que debe ser aplicada a la unidad educativa por parte de las autoridades; provocando de tal manera el desconocimiento del desempeño docente y administrativo en las actividades y planificaciones anuales.</p>				
<b>CONCLUSIÓN</b>				
<p>En la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” no se realizan evaluaciones constantes al personal administrativo, ocasionando que en la institución no se evidencia el buen desempeño en las actividades planificadas.</p>				
<b>RECOMENDACIÓN</b>				
<b>A la Rectora</b>				
<p>Realizar las gestiones pertinentes de diseño e implementación de evaluaciones al personal de manera regular y con ello poder medir el desempeño del personal administrativo y planta docente con el fin de tomar medidas correctivas para corregir las falencias existentes.</p>				
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 29/01/2023		



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

EJ/1.4

04 - 14

**COMPONENTE: TALENTO HUMANO**

**EVALUACIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PLANTA DOCENTE  
NO SON CONSTANTES**



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR  
SANTA MARIANA DE JESÚS**  
*Loja - Ecuador*



Loja, 2 de agosto de 2022

Ing. Nathali Ochoa. Mg.  
**VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS**

**CERTIFICO:**

Que las evaluaciones realizadas al personal administrativo y planta docente de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no son constantes.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado (a) darle uno al presente documento en lo que estimare conveniente.

✓ ☒

F3EJ/1.4

03 - 12

Ing. Nathali Ochoa. Mg.  
**VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS**



✓ Revisado ☒ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 29/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/1.4  
05 - 14

**COMPONENTE: TALENTO HUMANO**

D.1 Dimensión de Gestión Administrativa							
Componen te	Estándar	Indicador	Actividades planificadas	Indicadores de logro	Medio de verificación	Fecha de monitoreo	Observaciones y sugerencias
D1.C1. Organizaci ón institucion al	D1.C1.GE1. La oferta del servicio educativo guarda relación con lo que establece el documento vigente de autorización, creación y funcionamiento de la institución.	D1.C1.GE1.c. La oferta del servicio educativo cumple con lo establecido en el documento vigente de autorización de creación y funcionamiento de la institución.	Documento vigente de autorización, creación y funcionamiento de la institución.	Se cuenta con el documento de autorización por lo tanto se califica el nivel de color verde, y se solicita iniciar con el proceso para la respectiva actualización.	Documento vigente	Enero 2020	N/A
	D1.C1.GE2. Cuenta con el proyecto educativo institucional (PEI) construido participativamente.	D1.C1.GE2.c. El proyecto educativo institucional (PEI) ha sido construido participativamente bajo los lineamientos de la Autoridad Educativa Nacional.	Revisar evidencias del trabajo participativo de las diferentes comisiones.	El PEI ha sido construido con el aporte de toda la comunidad educativa en trabajo de equipo y con evidencia del trabajo realizado.		Enero 2019 a octubre 2020	Elaboración de documentos matriz de seguimiento de la implementación del PEI.
	D1.C1.GE3. Cuenta con procedimientos académicos y administrativos.	D1.C1.GE3.c. Cuenta con todos los procedimientos académicos y administrativos.	Socialización del documento.	Procedimientos en conocimiento de todos los docentes, administrativos y personal de apoyo.		Enero 2020 Octubre 2020	
D1.C2. Desarrollo profesiona l	D1.C2.GE4. Se ejecutan actividades de capacitación profesional para el personal administrativo, directivo y docente en función del diagnóstico	D1.C2.GE4.c. Las actividades de capacitación profesional consideran un diagnóstico de necesidades institucionales.	Prevención de violencia y acoso sexual. Taller de capacitación en fundamentos pedagógicos. Taller de espiritualidad.	*Aplicaciones de contenido en planificaciones. *Personal con conocimientos en TIC's y en normativa ministerial. *Refuerzo de valores espirituales.	Plan de capacitación	de Febrero 2020.	
	de necesidades institucionales.		Taller de lectura rápida y comprensiva. Nuevas tecnologías de información y comunicación – Profuturo. Capacitación en actualización en reformas y acuerdos ministeriales. Escuela para padres.				√ e
	D1.C2.GE5. Se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales.	D1.C2.GE5.c. Las actividades de apoyo y acompañamiento pedagógico están alineadas a las necesidades institucionales.	Se dan procesos de acompañamiento docente para revisión, control y dirección.	Evidencias de visitas áulicas y apoyo docente.		Noviembre de 2019 A Julio de 2020	
	D1.C2.GE6. Se reconoce los méritos alcanzados por el personal administrativo, directivo y docente de acuerdo a los lineamientos institucionales.	D1.C2.GE6.c. Se reconoce los méritos alcanzados por el personal con base en los lineamientos establecidos por la institución.	Resoluciones y lineamientos para el reconocimiento de méritos.	*Contar con un reglamento para reconocimiento de méritos obtenidos. *Evidencia de entrega de reconocimientos.		Cuando se presente el mérito obtenido o el día de la sesión Solemne e Fiestas Patronales Institucionales.	Elaboración de procesos para los reconocimientos.
D1.C3. Informació n y comunicac ión	D1.C3.GE7. Mantiene registros administrativos completos, actualizados y almacenados de manera segura.	D1.C3.GE7.c. Los registros de información administrativa y académica están completos, actualizados y se	Archivos de información guardados de forma segura con su respaldo digital y físico.			De enero a julio de 2020.	

√ Revisado e Constatado

**Elaborado por: AJTA**

**Revisado por: ILG**

**Fecha: 30/01/2023**



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/1.4

06 - 14

**COMPONENTE: TALENTO HUMANO**

	D1.C3.GE8. Cuenta con los lineamientos para la comunicación oportuna de aspectos académicos y administrativos entre los actores educativos.	D1.C3.GE8.c. Cuenta con lineamientos para la comunicación oportuna de aspectos académicos y administrativos entre los actores educativos.	Se cuenta con procesos y protocolos de información.	Documentos de respaldo de comunicación.		Septiembre a julio de 2020	
D1.C4. Infraestructura, equipamiento y servicios complementarios.	D1.C4.GE9. Se optimiza el uso de la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos para apoyar los procesos de aprendizaje.	D1.C4.GE9.c. Cuenta con infraestructura, equipamiento y recursos didácticos que son aprovechados para apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje.	Se cuenta con excelente infraestructura física y recursos didácticos para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.	*Bosquejos/matrices institucionales. *Inventarios.		Julio de 2020	
	D1.C4.GE10. Los servicios complementarios que oferta la institución funcionan de acuerdo a los lineamientos emitidos por la Autoridad Educativa Nacional.	D1.C4.GE10. c. Los servicios complementarios que oferta la institución funcionan de acuerdo a los lineamientos emitidos por la Autoridad Educativa Nacional.	Se cuenta con servicios complementarios autorizados y bajo reglamento con un respectivo control.	*Contratos de servicios. *Actas de control y revisión. *Fotos de evidencias.		Julio 2020	
D1.C1. Organización institucional	D1.C1.DI1. Administra el funcionamiento de la institución en relación con la oferta que estipula el documento de autorización, creación y funcionamiento de la institución.	D1.C1.DI1.c. Aplica las disposiciones del documento de creación y funcionamiento en la administración de la oferta educativa.	Se aplica de acuerdo a la oferta educativa autorizada.	Se cuenta con el documento de autorización.		08 de septiembre de 2020	
	D1.C1.DI2. Implementa el proyecto educativo institucional (PEI).	D1.C1.DI2.d. Implementa el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y lo evalúa periódicamente para detectar opciones de mejora.	Implementación del PEI. Realización de seguimiento y desarrollo del mismo.	Implementar el proyecto educativo y realizar el respectivo seguimiento y establecer posibles mejoras.		Al término de cada año lectivo	Elaboración de la matriz de seguimiento.
	D1.C1.DI3. Supervisa la ejecución de procedimientos académicos y administrativos.	D1.C1.DI3.d. Retroalimenta los procedimientos académicos y administrativos de su institución para su funcionamiento óptimo.	Revisión de la ejecución de procedimientos y su respectivo refuerzo.	Archivo en folder de las evidencias de revisiones y seguimientos.		Al término de cada año lectivo	
	D1.C1.DI4. Gestiona la ejecución de actividades de capacitación para el personal administrativo, directivo y docente.	D1.C1.DI4.b. Gestiona parcialmente las actividades contempladas en el plan de capacitación profesional institucional.	Evaluación de las capacitaciones ofertadas.	Construir archivo físico de evidencias		Febrero y julio 2020	Elaboración de matriz de seguimiento de las capacitaciones.
		D1.C1.DI5.d. Reajusta el plan de apoyo y acompañamiento pedagógico con base en los resultados de su seguimiento.	Rúbrica de visitas áulicas.	Archivo de evidencias.		Al término de cada año lectivo	Fichas de visitas áulicas.
	D1.C1.DI6. Aplica lo dispuesto en la resolución para reconocer los méritos alcanzados por el personal administrativo, directivo y docente.	D1.C1.DI6.b. Aplica los lineamientos institucionales para el reconocimiento de los méritos alcanzados por el personal.	Establecer los lineamientos para el reconocimiento de méritos.	Aplicación de lineamientos para reconocimiento de méritos.		Al término de cada año lectivo "Fiestas Patronales Institucionales"	Elaboración de lineamientos para los reconocimientos.

✓ Revisado & Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 30/01/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA NARRATIVA</b>	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="color: red;">F3EJ/1.4</td> </tr> <tr> <td style="color: red;">07 - 14</td> </tr> </table>	F3EJ/1.4	07 - 14
F3EJ/1.4				
07 - 14				
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>				
<b>EVALUACIONES DEL PERSONAL DOCENTE NO CONTINUAS</b>				
<b>COMENTARIO</b>				
<p>Luego de realizar la Evaluación del Cuestionario del control interno se determinó que en la unidad educativa no se los evalúa de manera constante al personal docente, y no todos son evaluados, evidenciándose así el incumplimiento al <b>CÓDIGO DE CONVIVENCIA Nro. 7.8.2.9. “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE”</b> donde especifica <i>“Medir la eficiencia del desempeño docente para asegurar la calidad académica de todos los niveles educativos”</i>, adicionalmente basados en la normativa vigente en la cual el plantel fija sus reglamentos y códigos, se puede señalar de la <b>NORMA DE CONTROL INTERNO No 407-04 “Evaluación de desempeño”</b> que en su parte textual determina <i>“La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución...”</i> Este incumplimiento se deriva del desconocimiento de la norma de control interno que debe ser aplicada a la unidad educativa por parte de las autoridades; provocando de tal manera el desconocimiento del desempeño docente y administrativo en las actividades y planificaciones anuales.</p>				
<b>CONCLUSIÓN</b>				
<p>En la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” no se realizan evaluaciones constantes a la planta docente ocasionando que en la institución no se evidencia el rendimiento efectivo de cada uno de los docentes en la institución.</p>				
<b>RECOMENDACIÓN</b>				
<b>A la Rectora</b>				
<p>Realizar las gestiones pertinentes de diseño e implementación de evaluaciones al personal de manera regular y con ello poder medir el desempeño del personal administrativo y planta docente con el fin de tomar medidas correctivas para corregir las falencias existentes.</p>				
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 30/01/2023		



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/1.4

08 - 14

**COMPONENTE: TALENTO HUMANO**

D1.C2. Desarrollo profesional	D1.C2.D01. Participa en capacitaciones para mejorar la calidad de su práctica docente.	D1.C2.D01.c. Participa en todas las actividades que le corresponde de acuerdo al plan de capacitación institucional.	Seguimiento de acuerdo al plan de capacitación.	*Certificados obtenidos. *Evaluaciones. *Verificación de aplicación de contenidos aprendidos.		Al término de cada año lectivo.	
	D1.C2.D02. Aplica estrategias para mejorar su práctica docente a partir de las recomendaciones producto del acompañamiento pedagógico.	D1.C2.D02.c. Aplica todas las recomendaciones realizadas en el proceso de acompañamiento pedagógico.	Revisión de evidencias y planificaciones de metodologías actualizadas.	Planificaciones microcurriculares y anuales		Al término de cada año lectivo	
D1.C3. Información y comunicación	D1.C3.D03. Registra la información de su labor docente según los procesos de gestión de la información (notas, asistencia, planificaciones, entre otros).	D1.C3.D03.d. Mantiene actualizada la información de su labor docente y sugiere otros procesos para optimizar la gestión de la información.	Revisión de registros de notas, asistencias, atención a padres de familia, planificaciones.	Revisión de información digital y física de las evidencias.		Al término de cada año lectivo	
	D1.C3.D04. Comunica de manera oportuna los resultados de aprendizaje e información oficial	D1.C3.D04.c. Comunica de forma oportuna los resultados de aprendizaje e información oficial	*Verificación de reporte de resultados de aprendizaje de Vicerrectorado y Secretaría General.	Evidencias de Cuadros estadísticos, entrega de hoja de reportes, entregados al		Al término de cada parcial y quimestres	

√ e

	pertinente a estudiantes y representantes legales.	pertinente a estudiantes y representantes legales.	*Reportes adicionales del DECE.	término de cada parcial.		del año lectivo	
D1.C4. Infraestructura, equipamiento y servicios complementarios	D1.C4.D05. Emplea la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos en relación a los objetivos de aprendizaje planteados y promueve su cuidado.	D1.C4.D05.d. La utilización de la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos se ajusta a los objetivos de aprendizaje y propone la utilización de nuevos espacios y recursos para fortalecerlos.	Verificación de proyectos de mejoramiento y utilización.	*Revisión de proyectos. *Revisión de planificaciones. *Contratos de mejoramiento de infraestructura.		Al término de cada año lectivo.	

√ Revisado e Constatado

**Elaborado por: AJTA**

**Revisado por: ILG**

**Fecha: 30/01/2023**

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA NARRATIVA</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> F3EJ/1.4  <hr style="border: 0.5px solid red;"/> 09 - 14 </div>
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>		
<p><b>NO POSEE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL</b></p> <p><b>COMENTARIO</b></p> <p>Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno al componente de talento humano se determinó que la unidad educativa no cuenta con un organigrama institucional en cual segregue las distintas funciones del personal con sus respectivos cargos, únicamente cuentan con un perfil por estamentos; incumpliendo así la <b>NORMA DE CONTROL INTERNO No 200-04 “Estructura Organizativa”</b> que manifiesta “...<i>Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores</i>”; hecho ocasionado a la falta de interés por parte de la Rectora y Vicerrectora de la institución a diseñar e implementar un nuevo organigrama estructural, lo que origina que no se visualicen las responsabilidades específicas para integrante que forma parte de la unidad educativa.</p> <p><b>CONCLUSIÓN</b></p> <p>La Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no cuenta con un organigrama estructural de la institución, hecho que evidencia que no se ha distribuido de manera efectiva las funciones de cada uno del personal que labora dentro de la misma</p> <p><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p><b>A la Rectora</b></p> <p>Designar al personal que corresponda para diseñar y estructurar el organigrama con la finalidad de visualizar correctamente las funciones de cada colaborador que trabaja en la unidad educativa.</p>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 30/01/2023



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA

EJ/1.4  
10 - 14

COMPONENTE: TALENTO HUMANO



F3EJ/1.4  
05 - 12

✓ Revisado ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 30/01/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/1.4

11 - 14

**COMPONENTE: TALENTO HUMANO**

**NO SE HA DETERMINADO PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN**

**COMENTARIO**

Con la aplicación del cuestionario de control interno se verifico que en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se han diseñado indicadores de gestión que permitan medir el desarrollo de las actividades institucionales; La inobservancia a la **NORMA DE CONTROL INTERNO Nro. 200-02 “Administración Estratégica”**, que en su parte pertinente describe *“Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional... ”*; Esto se debe al desconocimiento de la importancia de diseñar y aplicar los indicadores por parte de los directivos de la unidad educativa; Lo que provoca que no se pueda medir los resultados de la gestión institucional en forma eficiente y eficaz.

**CONCLUSIÓN**

En la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se han diseñado indicadores de gestión para un control adecuado del desempeño del personal y las actividades que se ejecutan en el plantel educativo.

**RECOMENDACIÓN**

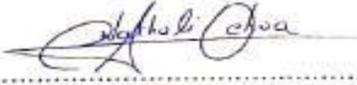
**A la Rectora**

Es importante que la dirección de la unidad educativa conozca lo manifestado por las normas de control interno, a fin de ejecutar indicadores de gestión acorde a las necesidades de la institución y que permitan medir la eficiencia y eficacia de las actividades administrativas.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 03/02/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2021 CÉDULA NARRATIVA</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; text-align: center; color: red;">F3EJ/1.4</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; text-align: center; color: red;">12 - 14</div>
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>		
<b>NO SE HA DETERMINADO PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN</b>		
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS</b> Loja - Ecuador         </div>  </div> <p style="text-align: right; margin-right: 100px;">Loja, 2 de agosto de 2022</p> <p>Ing. Nathali Ochoa. Mg. <b>VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS</b></p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">CERTIFICO:</p> <p>Que en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se han determinado parámetros e indicadores de gestión que permitan evaluar la gestión de la institución educativa.</p> <p style="text-align: right; color: red; font-size: 1.5em;">√ ☒</p> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; text-align: center; color: red; width: fit-content; margin-left: auto;">F3EJ/1.4</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; text-align: center; color: red; width: fit-content; margin-left: auto;">09 - 12</div> <p>Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado (a) darle uno al presente documento en lo que estimare conveniente.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;">  <p>Ing. Nathali Ochoa. Mg. <b>VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS</b></p> </div> <div style="text-align: center;">  </div> </div> <p style="color: red; font-weight: bold; margin-top: 20px;">√ Revisado ☒ Constatado</p>		
<b>Elaborado por: AJTA</b>	<b>Revisado por: ILG</b>	<b>Fecha: 03/02/2023</b>

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA NARRATIVA</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> 3EJ/1.4  <hr style="border: 0; border-top: 1px solid red;"/> 13 - 14 </div>
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>		
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE  CONTRATADOS</b>		
<b>COMENTARIO</b> Mediante la evaluación del control interno se determinó que el personal administrativo, directivos y planta docente ejercen la prestación de servicios bajo la modalidad de contrato, lo que se origina debido a que, siendo la Unidad Educativa Marianita de índole particular, la Comunidad Marianita local Regente se reserva el derecho de admisión o remoción del personal que, luego de agotar todos los medios positivos de acompañamiento, no cumpla con los compromisos educativos libremente adquiridos; ocasionando una inestabilidad del personal que labora en la institución educativa.		
<b>CONCLUSIÓN</b> No existe personal con nombramiento, desempeñan sus funciones académicas y sus actividades bajo la modalidad de contrato indefinido ocasionando que no se cuenta con una estabilidad laboral que le aporte confianza y más interés en cumplir los objetivos institucionales.		
<b>RECOMENDACIÓN</b> <b>A la Rectora</b> Realizar las gestiones correspondientes para lograr que el personal que labora bajo la modalidad de contrato, específicamente a aquellas personas que tienen varios años de trabajo, pueda acceder a nombramientos con el fin de brindarles estabilidad económica y emocional, además de cumplir con los propósitos y objetivos de la institución.		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 04/02/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA NARRATIVA</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">F3EJ/1.4</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">14 - 14</div>
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>		
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE SOLO  CONTRATADOS</b>		
	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR  SANTA MARIANA DE JESÚS  Loja - Ecuador</b>	
Loja, 2 de agosto de 2022		
<b>Ing. Nathali Ochoa. Mg.  VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS</b>		
<b>CERTIFICO:</b>		
Que el personal administrativo y planta docente de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús solo son contratados, no existe personal con nombramiento.		
Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado (a) darle uno al presente documento en lo que estimare conveniente.		
<div style="color: red; font-size: 2em;">√ ☒</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">F3EJ/1.4</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">11- 12</div>		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>Ing. Nathali Ochoa. Mg. VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS</p> </div> <div style="text-align: center;">  </div> </div>		
√ Revisado ☒ Constatado		
<b>Elaborado por: AJTA</b>	<b>Revisado por: ILG</b>	<b>Fecha: 04/02/2023</b>



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA ANALÍTICA

F3EJ/1.5

01 - 28

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

PERSONAL CAPACITADO

Cálculo

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{N}^\circ \text{ personal capacitado}}{\text{N}^\circ \text{ de personal de la institución}} \times 100$$

$$\text{Capacitación} = \frac{61}{70} \times 100$$

$$\text{Capacitación} = 1 \times 100$$

$$\text{Capacitación} = 87,14\%$$

F3EJ/1.5

02 - 28

Gráfico #1



**COMENTARIO**

Del análisis realizado mediante la aplicación del indicador se determinó que el 87,14% del personal administrativo y planta docente es capacitado, ocasionado por la eficiente gestión de la Rectora al hacer cumplir en su mayoría con las capacitaciones programadas; contribuyendo a que el personal administrativo y planta docente desempeñen sus actividades de manera eficiente, eficaz y de manera oportuna.

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 05/02/2023



**PERSONAL CAPACITADO**

F3EJ/1.5

02 - 28



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR  
"SANTA MARIANA DE JESÚS"**  
Loja- Ecuador  
2020-2021



Oficio. No. 380 -03-2020-RUEPSMJ-L

ESTIMADOS DOCENTES  
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS  
Presente: -

Estimados Docentes:

La Unidad Educativa Particular "Santa Mariana de Jesús", hace extensible un cordial y afectuoso saludo, anhelando que nuestro Padre celestial le brinde la sabiduría y éxito en tan delicadas funciones en beneficio de la niñez y juventud Marianita.

El motivo de la presente es para convocarlos a la **CAPACITACIÓN** para el **MANEJO DE LA TABLET- PIZARRA**, cuyo ponente será el Ing. Rubén Alvarado Minga, el día **martes 01 de diciembre del 2020 a las 14h00, vía Zoom.**

Se recomienda tenerla activada a la Tablet en el computador para que puedan compartir la pantalla.

✓  $\notin$  F3EJ/1.5  
01 - 28

Att.

  
HNA. MABEL ROMERO FLORES  
RÉCTORA



Dirección: calle Olmedo 205-32 y Rocafuerte (Frente al COLISEO BERNARDO VALDIVIESO)  
Telf: 272-44-30 ext. 112-113 Email: [marianitas\\_loja@hotmail.com](mailto:marianitas_loja@hotmail.com)

✓ Revisado y  $\notin$  Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 05/02/2023



# PERSONAL CAPACITADO

F3EJ/1.5

03 - 28



## UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS RECTORADO Loja - Ecuador



### PARTICIPANTES DEL TALLER

7 de octubre de 2021

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS" ✓ ✕

F3EJ/1.5

01 - 28

N°	NÓMINA	CARGO	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA
1	MG HNA. MABEL ROMERO FLORES	RECTORA				
2	MG. NATHALI SILVANA OCHOA AZUERO	VICERRECTORA				
3	MG HNA. MARIA SOLEDAD RODRIGUEZ	COORDINADORA DE PASTORAL				
4	MG ROSA CLEMENCIA OROZCO REMACHE	COORDINADORA ACADÉMICA	2:00		13:00	
5	LCDO. FRANCISCO FABIAN TORRES PERALTA	INSPECTOR GENERAL	06:30		11:00	
6	DRA. FAQUITA LOURDES BRITO HURTADO	SECRETARIA GENERAL				
7	HNA. PIEDAD GALLEGOS	ECÓNOMA	3:00			
8	DR. BERNARDO EZEQUIEL ARMIJOS HIDALGO	CONTADOR				
9	ING. MARIA FERNANDA MARTINEZ LEÓN	COLECTORA	6:45			
10	DRA. ANA MIEREYA MONTAÑO PERALTA	MEDICO	6:53			
11	ING. GLENDA KARINA CORONEL ROMERO	BIBLIOTECARIA	7:00		13:00	
12	PSC. CL. HERMINIA MARIA RUIZ SOLÓRZANO	PSICÓLOGA CLÍNICA	7:00			
13	PSIC. CECIBEL CÓRDOVA MIRANDA	COORDINADORA DEL DEPARTAMENTO DEL DECE	7:00			

Dir.: Olmedo 205-32 y Rocafuerte  
Telf. 272-44-30 ext. 112/113

Email: [secretariasmi.rectorado@manantialoja.edu.ec](mailto:secretariasmi.rectorado@manantialoja.edu.ec)

✓ Revisado y ✕ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 05/02/2023



# PERSONAL CAPACITADO

F3EJ/1.5

04 - 28



## UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS RECTORADO Loja - Ecuador



F3EJ/1.5

01 - 28

7 de octubre de 2021

✓

N°	NÓMINA	CARGO	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA
14	LCDO. ALVARADO ORTEGA DIEGO FERNANDO	DOCENTE	06H50			
15	LCDA. ALVARADO ORDOÑEZ MELISSA DEL CISNE	DOCENTE	06h55		13:00	
1	LCDA. BRITO NEIRA KAREN GIANELLA	DOCENTE	06:45		13:00	
17	AB. CALVA PEÑA ANGEL FABIAN	DOCENTE	06:45		13H00	
18	LCDA. CAJAMARCA LIVIGAÑAY MAYRA IVONN	DOCENTE	06:55		12:42	
19	LCDO. CASTILLO ALBERCA JULIO ERNESTO	DOCENTE	7H00		12:50	
20	LCDA. CEVALLOS MEDINA JACKELINE DEL CISNE	DOCENTE	6:55		12:42	
21	LCDO. CONDE ANDRADE BRAYAN EULISES	DOCENTE	6:52		12:43	
22	LCDO. CONDOY GRANDA JAMIL POLICARPIO	DOCENTE	6:55		13:00	
23	LCDA. CORONEL QUIZHPE TATIANA YADIRA	DOCENTE	6:45			
24	LCDA. CORONEL ROMERO JOHANNA ELIZABETH	DOCENTE	6:55		13h00	
25	LCDO. DELGADO FLORES VÍCTOR ALBERTO	DOCENTE	06:45		13H00	
26	MG. GAONA ALVARADO JESSICA KATHERINE	DOCENTE	6:50		13H00	
27	LCDA. GÓMEZ ALVARADO ELIZABETH PATRICIA	DOCENTE	06:50		13H30	
28	LCDO. GONZÁLEZ TORRES ISABEL MARÍA	DOCENTE	06:45		13H00	

Dir.: Olmedo 205-32 y Rocafuerte  
Telf. 272-44-30 ext. 112/113

Email: secretariasmi.rectorado@marianitasloja.edu.ec

✓ Revisado y ✕ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 05/02/2023



# PERSONAL CAPACITADO

F3EJ/1.5

05 - 28



## UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS RECTORADO Loja - Ecuador



F3EJ/1.5

01 - 28

7 de octubre de 2021

N°	NÓMINA	CARGO	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA
29	LCDA. GÓRDILLO INIGUEZ ALEXANDRA PATRICIA	DOCENTE	6:50		12:00	
30	LCDO. GRANDA SONGOR JOSÉ XAVIER	DOCENTE	06:55		13:00	
31	LCDA. GUTIERREZ CÓRDOVA NEIVA ALEJANDRA	DOCENTE	06:55		13:00	
32	LCDO. GUZMÁN ORDÓÑEZ PABLO BENIGNO	DOCENTE	6:55		12:50	
33	LCDA. JAPÓN CASTILLO MERCEDES DEL CARMEN	DOCENTE	6:50		13:00	
34	ING. LANDI CORREA PAUL ALEXANDER	DOCENTE				
35	LCDA. LAZO PANTOJA DENISSE STEFANIA	DOCENTE	6:55		13:00	
36	LCDA. LEÓN REYES FABIANA KATHERINE	DOCENTE	06:50		13:00	
37	LCDA. LUNA DELGADO GLORIA FÁTIMA	DOCENTE	06h40			
38	LCDA. MINGA PINEDA WILMA DEL ROSARIO	DOCENTE	06h40		13h00	
39	MG. MOGROVEJO SALCEDO MARÍA FERNANDA	DOCENTE	06H55		13:00.	
40	AB. MOGROVEJO SALCEDO PABLO ANDRÉS	DOCENTE	06h53		13h00	
41	LCDA. MONTAÑO ORDÓÑEZ DEICE NATALI	DOCENTE	06:55		13:00	
42	LCDA. MORA CABRERA MARÍA LORENA	DOCENTE				

Dir.: Olmedo 205-32 y Rocafuerte  
Telf. 272-44-30 ext. 112/113

Email: [secretariasnj.rectorado@marianitasloja.edu.ec](mailto:secretariasnj.rectorado@marianitasloja.edu.ec)

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 05/02/2023



PERSONAL CAPACITADO

F3EJ/1.5

06 - 28



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS RECTORADO Loja - Ecuador



F3EJ/1.5

01 - 28

7 de octubre de 2021

Nº	NÓMINA	CARGO	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA
43	LCDA. ORDOÑEZ SANMARTÍN MAYRA GUADALUPE	DOCENTE	6H59.		13:00	
44	BLG. OROZCO GODOY JOSSELYN FERNANDA	DOCENTE	6h59		13:00	
45	LCDA. OROZCO REMACHE MARÍA DE JESÚS	DOCENTE				
46	LCDA. OVIEDO PACCHA CARMEN BEATRIZ	DOCENTE	06h30			
47	LCDO. PALACIOS REYES JEREMY ALEJANDRO	DOCENTE	06:50		13:00	
48	LCDA. PEÑARRRETA PEÑARRRETA JESICA LORENA	DOCENTE	06:50			
49	LCDA. PÉREZ CELI ANDREA CAROLINA	DOCENTE	06:57		13:00	
50	DR. QUINTUNA ALVARADO JOHN FRANCISCO	DOCENTE	06:52		13:00	
51	MG. RAMIREZ CABRERA FERNANDO VICENTE	DOCENTE				
52	LCDA. ROMÁN CRIOLLO DIANA ALEXANDRA	DOCENTE	6:57			
53	LCDA. RODRIGUEZ LÓPEZ MARÍA ALEJANDRA	DOCENTE	07:00.		13:00	
54	LCDA. RODRIGUEZ ORDOÑEZ YANINA FABIOLA	DOCENTE	06:40		13:35	
55	LCDA. SÁNCHEZ ARMIJOS YOLANDA ELIZABETH	DOCENTE	06h40		13h00	
56	LCDA. SARANGO BENÍTEZ FABIOLA JACKELINE	DOCENTE	06H40		13H00	
57	MG. TACURI ÁNGEL DAVID	DOCENTE	06H40		12:41	

Dir.: Olmedo 205-32 y Rocafuerte Telf. 272-44-30 ext. 112/113

Email: secretariasmj.rectorado@marianitasloja.edu.ec

✓ Revisado y ✕ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 05/02/2023



PERSONAL CAPACITADO

F3EJ/1.5

07 - 28



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS RECTORADO Loja - Ecuador



F3EJ/1.5

01 - 28

✓ ☒

7 de octubre de 2021

N°	NÓMINA	CARGO	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA
58	LCDA. TORRES ALVARADO KARINA ELIZABETH	DOCENTE	6H45	<i>Karina Torres</i>	13H00	<i>Karina Torres</i>
59	LCDA. VICENTE MERA MALLENY LIZBETH	DOCENTE	6:55	<i>Mery Mera</i>	13H00	<i>Mery Mera</i>
60	MG. VILLALTA JIMÉNEZ DIEGO PAUL	DOCENTE	7:00	<i>Diego Villalta</i>	13h00	<i>Diego Villalta</i>
61	LCDA. VILLA PAUTA DIANA DEL ROCÍO	DOCENTE	6H55	<i>Diana Villa Pauta</i>	13H00	<i>Diana Villa Pauta</i>
62	LCDA. VIÑAMAGUA CUENCA KARLA ELIZABETH	DOCENTE	6.50	<i>Karla Cuenca</i>	13H02	<i>Karla Cuenca</i>
63	LCDA. YANANGÓMEZ QUEZADA VERÓNICA JESSENIA	DOCENTE	6:50	<i>Verónica Quezada</i>	12h42	<i>Verónica Quezada</i>
64	ALULIMA MOROCHO MARÍA CRISTINA	PERSONAL DE APOYO	7:00	<i>María Cristina</i>	13:00	<i>María Cristina</i>
65	CORONEL JARAMILLO HÉCTOR HERNAN	PERSONAL DE APOYO	7:00	<i>Hector Jaramillo</i>	13.00	<i>Hector Jaramillo</i>
66	ESPARZA FERNANDEZ JUAN CARLOS	PERSONAL DE APOYO	7.00	<i>Juan Carlos</i>	1300	<i>Juan Carlos</i>
67	GUTIÉRREZ CORONEL JOSÉ ANGEL	PERSONAL DE APOYO				
68	JARAMILLO GRANDA JHONNY MANUEL	PERSONAL DE APOYO	7:00	<i>Johnny Granda</i>	12:02	<i>Johnny Granda</i>
68	QUIZHPE BENITEZ ÁNGEL OVIDIO	PERSONAL DE APOYO	7-15	<i>Ángel Ovidio</i>	13.00	<i>Ángel Ovidio</i>
	<i>Petrona Cevallos Evelyn Patricia</i>		7h00	<i>Evelyn Patricia</i>	13h00	<i>Evelyn Patricia</i>

Dir.: Olmedo 205-32 y Rocafuerte Telf. 272-44-30 ext. 112/113

Email: secretariasmj.rectorado@marianitasloja.edu.ec

✓ Revisado y ☒ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 05/02/2023



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA ANALÍTICA

F3EJ/1.5

08 - 28

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

EVALUACIONES AL PERSONAL DOCENTE

Cálculo

$$\text{Evaluaciones} = \frac{\text{Personal Evaluado}}{\text{Total personal}} \times 100$$

$$\text{Evaluaciones} = \frac{16}{51} \times 100$$

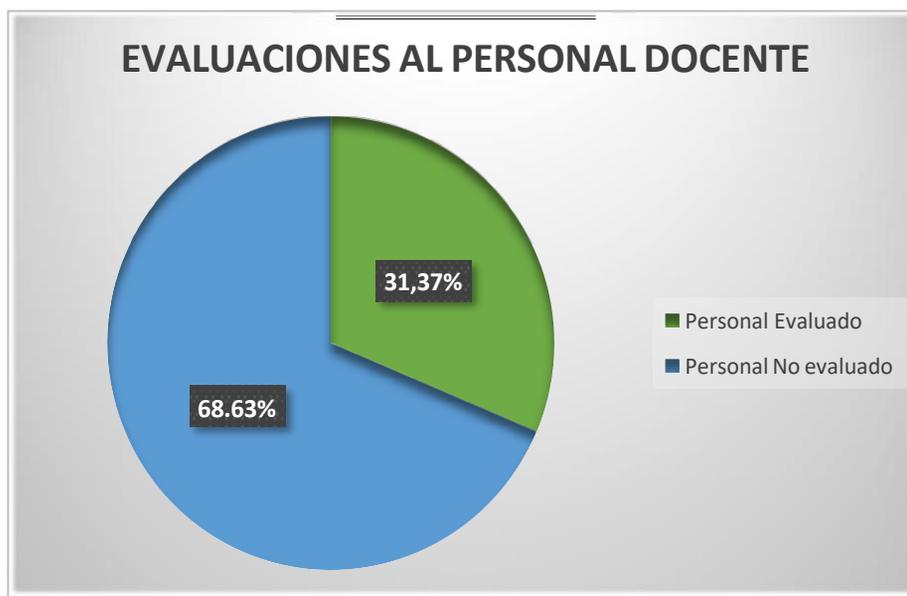
$$\text{Evaluaciones} = 0,3137 \times 100$$

$$\text{Evaluaciones} = 31,37\%$$

F3EJ/1.5

10- 28

Gráfico #2



Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 06/02/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA ANALÍTICA</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">F3EJ/1.5</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">09 - 28</div>
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>		
<p><b>COMENTARIO</b></p> <p>Al aplicar el indicador respectivo, se verificó que el 31,37% del personal ha sido evaluado. Este hecho evidencia que en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús aún deben realizarse evaluaciones con el fin de asegurar que todos los docentes se encuentren calificados para ejercer sus funciones y que cumplan con los objetivos institucionales.</p> <p><b>CONCLUSIÓN</b></p> <p>A partir del porcentaje obtenido, es evidente que se requiere implementar y ejecutar evaluaciones periódicas y constantes con la finalidad de mejorar la calidad de trabajo en las funciones asignadas.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p><b>A la Rectora</b></p> <p>Realizar evaluaciones periódicas a todo el personal e implementar actividades de evaluación necesarias que permitan identificar las necesidades de capacitación para mejor su rendimiento y calidad de trabajo.</p>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 06/02/2023



## EVALUACIONES AL PERSONAL DOCENTE

F3EJ/1.5

10 - 28

### Acta de socialización y aprobación de los resultados de la autoevaluación institucional por la comunidad educativa



#### UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"

Loja – Ecuador  
2019 – 2020

COMITÉ GESTOR



#### ACTA GENERAL

#### FASE 2

#### Socialización y Aprobación de los Resultados de la Autoevaluación Institucional

F3EJ/1.5

08 - 28

En la ciudad de Loja a los 04 días del mes de marzo del 2019, en la Unidad Educativa Particular "Santa Mariana de Jesús", previa convocatoria por el Equipo Gestor, se reúnen en el Salón de Uso Múltiple, a las 13h00 pm. La Comunidad Educativa representada por el Consejo Ejecutivo y todo el Personal Docente, Administrativo y de Apoyo, Comité Central de Padres de Familia y Consejo Estudiantil con el siguiente **Orden del día**: 1. Constatación de Quórum, 2. Palabras de Bienvenida por parte de la Hermana Rectora, 3. **Socialización y Aprobación de los Resultados de la Autoevaluación Institucional**. **Desarrollo**: 1. Asisten todas las personas convocadas. 2. La Hermana Rectora ofrece un saludo de bienvenida y reflexión con el evangelio del día Mt. 5,10 – 14, se invoca al Espíritu Santo para que sea el quien guie nuestros pasos.

Seguidamente la Licenciada Carmen Oviedo integrante del Equipo Gestor, realiza una exposición sobre las matrices de los estándares de las cuatro dimensiones con la proyección según los colores, ya que estos determinan una calificación en la matriz de autoevaluación, que consiste en: Rojo – No cumple, Amarillo – En proceso, Verde – Satisfactorio y Celeste – Destacado, para aclarar más en lo referente a los colores de la calificación obtenida en cada indicador, se procede a presentar como herramienta un semáforo, mostrando los colores que indica el resultado. Posteriormente el Equipo Gestor inicia la presentación de los Resultados de cada Dimensión, dando inicio con la **Dimensión de Gestión Administrativa**: Se efectúan diversas observaciones como por ejemplo que se deben realizar algunos cambios es así que: en la Dimensión de gestión Administrativa, D1C1D13, se debe cambiar de celeste a verde, el D1C1D15 de igual manera de celeste a verde, D1C1D11, se cambiará de celeste a verde ya que el proceso no es destacado sino que está dentro de la normalidad, D1C2D03 deberá cambiarse también de celeste a verde, se hace la exposición acompañada de su respectivo informe respetando los lineamientos solicitados. **En la Dimensión de convivencia y gestión escolar** D3C1GE20 el cambio será de amarillo a rojo, ya que no existe el seguimiento al código de convivencia, D3C1D014 se cambiará de amarillo a verde, pues la creación del código de convivencia ha sido efectiva, se hace la exposición acompañada de su respectivo informe respetando los lineamientos solicitados. **En la Dimensión de Seguridad Escolar** se deberá realizar un cambio en el D4C1GED01.se efectuará el cambio de rojo a amarillo, ya que existe el documento en el DECE, sin embargo, este no puede ser manipulado, se hace la exposición acompañada de su respectivo informe respetando los lineamientos solicitados. También como un valor agregado de la institución está la **Dimensión de Pastoral**, en la cual se advierte un cambio D1C1DIP3, que se cambiará de amarillo a verde, pues existen todos los procesos de convocatorias y registros, el estándar D2C1DOP8, cambiará de verde a amarillo ya que no existe una ficha de observación áulica propia del departamento de pastoral, se hace la exposición acompañada de su respectivo informe respetando los lineamientos solicitados.

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 06/02/2023



# EVALUACIONES AL PERSONAL DOCENTE

F3EJ/1.5

11 - 28



## UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"

Loja - Ecuador  
2019 - 2020  
COMITÉ GESTOR



Todos los integrantes de la Comunidad Educativa, manifiestan estar de acuerdo con la exposición y los correctivos realizados acerca de el proceso de autoevaluación institucional, se muestran satisfechos con los cambios realizados, indicando que estos cambios nos fortalecerán como institución educativa. Siendo las 15h00 se da por finalizada la reunión, para constancia firman:

Hna. Mabel Romero Flores	Ing. Rubén Alvarado	Leda. Carmen Oviedo Paccha
<b>RECTORA</b>	<b>COORDINADOR</b>	<b>SECRETARIA</b>
<b>FIRMA:</b> 	<b>FIRMA:</b> 	<b>FIRMA:</b> 

✓ Revisado y ✕ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 06/02/2023



# EVALUACIONES AL PERSONAL DOCENTE

F3EJ/1.5

12 - 28



## UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"

Loja - Ecuador  
2018-2019



### RECTORADO

#### REVISIÓN DE DOCUMENTOS ELABORADOS QUE RESPALDAN EL CUMPLIMIENTO DE LA CONSOLIDACIÓN FINAL DE DOCUMENTOS.

DIERTIVOS/DOCENTES/ADMINISTRATIVOS	FIRMA CONVOCATORIA	FIRMA ASISTENCIA
ROMERO FLORES MABEL. HNA.		
QUEZADA VITERI ENITH MARIELA		
TORRES PERALTA FRANCISCO FABIAN		
SALAZAR ESTRADA NANCY APOLONIA		
AGUILERA OCHOA ANABEL BERNARDA		
ALVARADO ORTEGA DIEGO FERNANDO		
ALVARADO MINGA RUBÉN DARIO		
CASTILLO ALVERCA JULIO ERNESTO		
CALVA PEÑA ÁNGEL		
CAJAMARCA LLIVIGAÑAY MAYRA IVONN		
CEVALLOS MEDINA JACKELINE DEL CISNE		
CORONEL QUIZPHE TATIANA YADIRA		
CORONEL ROMERO JOHANNA		
CONDOLO SÁNCHEZ MARITZA DEL CISNE		
DELGADO FLORES VÍCTOR ALBERTO		
FLGRES CARRIÓN PAUL PATRICIO		
GODOS LOAIZA YOJANY MARITZA		
GONZÁLEZ TORRES ISABEL MARÍA		
GORDILLO INÍGUEZ ALEXANDRA PATRICIA		
GÓMEZ ALVARADO ELIZABETH PATRICIA		
GUTIÉRREZ CÓRDOVA NEIVA ALEJANDRA		
GUZMÁN ORDÓÑEZ PABLO BENIGNO		
JAPÓN CASTILLO MERCEDES DEL CARMEN		
LAPO CALVA MARÍA ESTHELA		
LEÓN REYES FABIANA KATHERINE		
LUNA DELGADO GLORIA DE FÁTIMA		

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 06/02/2023



# EVALUACIONES AL PERSONAL DOCENTE

F3EJ/1.5

13 - 28



## UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"

Lago - Ecuador  
2018-2019



### RECTORADO

MACÍAS ORTEGA EDISON ALFREDO. PADRE		
MINGA PINEDA WILMA DEL ROSARIO		
MORA CABRERA MARÍA LORENA		
MOROCHO ZAPATA MARIO HERNÁN		
MOGROVEJO SALCEDO PABLO ANDRÉS		
NOVILLO REYES KATHERINE ALEJANDRA		
OCHOA AZUERO NATHALI SILVANA		
OROZCO REMACHE ROSA CLEMENCIA		
OROZCO REMACHE MARÍA DE JESUS		
OVIEDO PACCHA CARMEN BEATRIZ		
ORDÓÑEZ SANMARTÍN MAYRA GUADALUPE		
PACHECO LOAIZA MICHELLE MAGDALENA		
PIEDRA OJEDA YESENIA PAOLA		
PEÑARRETA PEÑARRETA JESICA LORENA		
PULSARA NAVARRETE GUSTAVO FERNANDO		
QUEZADA VITERI SILVIA LORENA		
QUINTUÑA ALVARADO JOHN FRANCISCO		
RENTERÍA TITUAÑA KATTY VANESSA		
REYES RIVAS DOLORES CARMELINA		
RIOS LÓPEZ MIGUEL ANGEL		
RODRÍGUEZ ORDÓÑEZ YANINA FABIOLA		
SÁNCHEZ ARMIJOS YOLANDA ELIZABETH		
SARANGO BENITEZ FABIOLA JACKELINE		
SIMANCAS ROBALINO NELSON FABRICIO		
TACURI ÁNGEL DAVID		
TORRES ALVARADO KARINA ELIZABETH		
VICENTE MERA MALLENY LISBETH		
VILLA PAUTA DIANA DEL ROCÍO		

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 06/02/2023



# EVALUACIONES AL PERSONAL DOCENTE

F3EJ/1.5

14 - 28



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"  
Loja - Ecuador  
2018-2019



## RECTORADO

VILLALTA JIMÉNEZ DIEGO PAÚL		
YANANGOMEZ QUEZADA VERÓNICA JESSENIA		
ALVAREZ SOLANO DOLORES MARGARITA		
ARMIJOS HIDALGO BERNARDO ESEQUIEL		
BRITO HURTADO PAQUITA LOURDES		
CABRERA HIDALGO ROSARIO ISABEL		
CORDOVA MIRANDA CECIBEL ALEXANDRA		
CORONEL ROMERO JOHANA ELIZABETH		
HUALPA SALINAS GRACE PAOLA		
HNA. XIMENA ALEXANDRA FLORES JIRON		
LOPEZ VILLEGAS ROSA AYDE		
MARTINEZ LEON MARIA FERNANDA		
MONTAÑO PERALTA ANA MIREYA		
ORTEGA FLORES CECILIA ADRIANA		

✓ Revisado y ✕ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 06/02/2023



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA ANALÍTICA

F3EJ/1.5

18 - 28

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE  
CONTRATADOS

Cálculo

$$\text{Personal Contratado} = \frac{\text{Personal Contratado}}{\text{Total personal contratado}} \times 100$$

$$\text{Personal Contratado} = \frac{69}{69} \times 100$$

$$\text{Personal Contratado} = 1 \times 100$$

$$\text{Personal Contratado} = 100\%$$

F3EJ/1.5

20 - 28

Gráfico #3



Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 07/02/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA ANALÍTICA</b>	<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> F3EJ/1.5  19 - 28 </div>
<b>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</b>		
<p><b>COMENTARIO</b></p> <p>Al aplicar el indicador, se determinó que el 100% del personal administrativo, directivos y planta docente laboran bajo contrato y no con nombramientos. Esta situación ocurre debido al desinterés de la rectora por realizar el proceso correspondiente para realizar este cambio, pese inclusive a que es un beneficio para la institución educativa.</p> <p><b>CONCLUSIÓN</b></p> <p>Luego de la aplicación del indicador se constató que no existe personal con nombramiento, lo que contribuye de esta manera a que las actividades planificadas no se desarrollen de manera adecuada, provocando que no se cumplan correctamente los objetivos de la unidad educativa.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p><b>A la Rectora</b></p> <p>Realizar las gestiones adecuadas para disminuir en un 100% del personal contratado; Y lograr al menos el 60% de personal titular conforme lo determina la normativa, para la estabilidad del personal en mención y de esta manera cumplir los propósitos y objetivos de la institución.</p>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 07/02/2023



**PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE CONTRATADOS**

F3EJ/1.5

20 - 28

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESUS"  
PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE APOYO  
DISTRITO: 11061 CIRCUITO: 11061C07-13-14

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL											
No	APELLIDOS Y NOMBRES	CEBULA	REEMPLAZA A	FECHA DE INGRESO A LA U.E. CONTRATO MR	REEMPLAZA A	CARGO QUE CUMPLE	DEPARTAMENTO ESCUELA/COLEGIO	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	TÍTULO PROFESIONAL	ESPECIALIDAD	CORREO ELECTRONICO
<b>DIRECTIVOS</b>											
1	MG. HINAMABEL ROMERO FLORES	0101365600		23/7/2017		RECTORA-SUPERIORA	ESCUELA Y COLEGIO	CUARTO NIVEL	MGS.	MGS. EN INNOVACION E CC.EE-DESARROLLO	mabelrom1@yahoo.com
2	MG. QUEZADA VITERI ENITH MARELA	1101341745		1/11/1975		VICERECTORA	RECTORADO	POSTGRADO	DOCTOR-MGS.		emarqueni@hotmail.com
3	LCDO. TORRES PERALTA FRANCISCO FABIAN	1101748025		22/6/2014		INSPECTOR GENERAL	VICERECTORADO ESCUELA Y COLEGIO	SUPERIOR	LIC. CCEE	INGLES	torresperaltafabian@gmail.com
4	RNA. SALAZAR ESTRADA NANCY APOLONIA	1103446057		1/9/2016		COORDINADORA PASTORAL		SUPERIOR	SOCIOLOGA Y TECNICA EN	SOCIOLOGA	nancosm@yahoo.es
<b>DOCENTES</b>											
1	LCDA. AGUILERA OCHOA ANABEL BERNARDA	1104164765		3/9/2015		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA	QUIMICO-BIOLOGICAS	anabel_sculpenochoa@yahoo.com
2	LCDA. AGUILERA QUEZADA ZULY MONSERRATH	1103060901		15/9/2019		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	EGRESADA	COMUNICACION SOCIAL	zulyaguiler1995@hotmail.com
3	LCDO. ALVARADO ORTEGA DIEGO FERNANDO	1103065742		3/9/2015		DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADO	EDUCACION FISICA	dialvarado_1567@hotmail.com
4	ING. ALVARADO MINGA RUBEN DARIO	1103238216		6/3/2019		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	INGENIERO	INGENIERO EN SISTEMAS	rubendario79@gmail.com
5	AB. CALVA PEÑA ANGEL FABIAN	1104598550		15/10/2018		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	EBDO. MAESTRIA	FILOSOFIA DEL DERECHO	bbalva@hotmail.com
6	LCDA. CAJAMARCA LLUMIGARAY MAYRA MONN	1105673658		1/4/2010		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA	INGLES	mayra_24_3@hotmail.com
7	LCDO. CASTILLO ALVERCA JULIO ERNESTO	1103741458		16/3/2015		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO	LICENCIADO EN FISICO-MATEMATICAS	castillo_4205@hotmail.es
8	LCDA. CEVALLOS MEDINA JACKELINE DEL CISNE	1105014861		22/4/2019		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	CERTIFICADO	PROFICIENCIA INGLÉS	cevallosjackeline2@gmail.com
9	LCDO. CONDOY GRANDA JAMIL POLICARPIO	1104585845	REEMPLAZO		MOROCHO ZAPATA MAURO	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO	LICENCIADO EN EDUCACION FISICA	jamilace_07@hotmail.com
10	LCDA. CORONEL QUIZPE TATIANA YADIRA	1105044687		1/9/2014		DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	PSICOLOGIA INFANTIL Y EDUC. PARV.	ata_esta2005@gmail.com
11	LCDO. DELGADO FLORES VICTOR ALBERTO	1103007162		3/4/2016		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO	LICENCIADO EN FISICO MATEMATICAS	radelgado@yahoo.es
12	LCDA. GRANDA SONGOR JOSE XAVIER	1105525592			GONDOLO SANCHEZ MARTIZA DEL CISNE	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO	LICENCIADO EN LENGUA CASTELLANA Y LITERATURA	javlerandias2@hotmail.com
13	LCDO. GRANDA FINTA MICHAEL ALESSANDRO	1105158255		15/9/2019		DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO	INGLES	michasleranda424@gmail.com

F3EJ/1.5

18 - 28

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 07/02/2023



**PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE CONTRATADOS**

F3EJ/1.5

21 - 28

14	L.CDA. GÓMEZ ALVARADO ELIZABETH PATRICIA	1103001706	21/6/2018	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	EGRESADA COEE	EDUCACION BASICA	elizabeth123@gmail.com
15	L.CDA. GONZÁLEZ TORRES ISABEL MARÍA	1192757778	1/11/1996	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	EDUCACION BASICA	isabelgonzalez@hotmail.com
16	L.CDA. GONZALEZ HIGUEZ ALEXANDRA PATRICIA	1105036620	17/9/2018	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	PSICOLOGIA INFANTIL Y EDUC. PARV.	gusta_ap@hotmail.com
17	L.CDO. GUZMAN ORDOÑEZ PABLO BENIGNO	1102566971	3/9/2015	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO	LICENCIADO EN EDUCACION FISICA	patricio.guzman1@gmail.com
18	L.CDA. GUTIERREZ CORDOVA MENA ALEJANDRA	1164778201	21/8/2016	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA	LICENCIADA EN QUIMICA Y BIOLOGIA	pevito119@gmail.com
19	L.CDA. JAPON CASTILLO MERCEDES DEL CARMEN	1103605547	1/9/2014	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	PSICOLOGIA INFANTIL Y EDUC. PARV.	gloriaman1980@hotmail.com
20	ING. LANDI CORREA PAUL ALEXANDER	1104377476	5/5/2019	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	INGENIERO	INGENIERO COMERCIAL	paul_dancer@hotmail.com
21	L.CDA. LAPO CALVA MARIA ESTHELA	1102874623	6/9/2010	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LIC. EN COEE	DOCENCIA EN PRIMARIA	madecola12@hotmail.com
22	L.CDA. LEON REYES FABIANA KATHERINE	1104623926	24/6/2018	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	PROFESORA NIVEL TECNOLÓGICO	EDUCACION BASICA	fabia_122@hotmail.com
23	L.CDA. LUNA DELGADO GLORIA DE FATIMA	1102530027	12/6/2016	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	PSICOLOGA INFANTIL Y EDUC. PARV.	glunadel@hotmail.com
24	L.CDA. MINGA PINEDA WILMA DEL ROSARIO	1102051651	1/1/1968	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	FILOSOFIA Y CIENCIAS SOCIO ECONOMICAS	wronipi@hotmail.com
25	L.CDA. MORA CABRERA MARIA LORENA	1102508167	1/10/1996	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADO	PSICOLOGIA INFANTIL Y EDUC. PARV.	lorenamora19@hotmail.com
26	AB. MÓGRDVEJO SALCEDO PABLO ANDRÉS	1104219185	19/6/2017	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO ABOGADO	ABOGADO	pensabo@hotmail.com
27	L.CDA. NOVILLO REYES KATHERINE ALEJANDRA	1105005508	24/5/2016	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA COEE	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCION INGLÉS	kathrinlo@hotmail.com
28	ING. OCHOA AZUERO NATHALI SILVANA	1150359206	3/12/2018	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	INGENIERA	ING. EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	nath19251994@hotmail.com
29	L.CDA. OROZCO REMACHE ROSA CLEMENCIA	1164334030	6/9/2016	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	PSICOLOGA INFANTIL Y EDUC. PARV.	rosaloc2@gmail.com

F3EJ/1.5

18 - 28

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 07/02/2023



**PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE CONTRATADOS**

F3EJ/1.5

22 - 28

30	L.CDA. ORDOZCO REMACHE MARIA DE JESUS	1103737647		1/9/2017	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	PSICOLOGIA INFANTIL Y EDUC. PARV.	<a href="mailto:mozacoronache@gmail.com">mozacoronache@gmail.com</a>
31	L.CDA. ORDOÑEZ SANMARTIN MAYRA GUADALUPE	1105196404		16/8/2017	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	EDUCACION BASICA	<a href="mailto:marca2reb@gmail.com">marca2reb@gmail.com</a>
32	L.CDA. OVIEDO PACCHA CARMEN BEATRIZ	1103564528		16/8/2017	DOCENTE	INICIAL	SUPERIOR	TECNOLOGA	LICENCIADA EN DESARROLLO INFANTIL INTEGRAL	<a href="mailto:elisecocorinan75@yahoo.es">elisecocorinan75@yahoo.es</a>
33	L.CDA. PEÑARRIETA PEÑARRIETA JESSICA LORENA	1105170052		2/2/2015	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	TECNOLOGO	ANALISIS EN SISTEMAS	<a href="mailto:jessicakm50@gmail.com">jessicakm50@gmail.com</a>
34	L.CDA. PEREZ CELI ANDREA CAROLINA	1104126575		30/2/2019	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	CIENCIAS DE LA COMUNICACION	<a href="mailto:andrei.c.c@gmail.com">andrei.c.c@gmail.com</a>
35	L.CDA. PEDRA OJEDA YESENIA PAOLA	1103447122		21/3/2016	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA	LICENCIADA EN FISICO MATEMATICAS	<a href="mailto:edgajfedia@hotmail.com">edgajfedia@hotmail.com</a>
36	ING. PULSARA NAVARRETE GUSTAVO FERNANDO	1724666987		12/6/2016	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	EGRESADO	INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	<a href="mailto:gustavocousa2@hotmail.com">gustavocousa2@hotmail.com</a>
37	L.CDA. QUEZADA VITERI SILVIA LORENA	1102740253		15/11/1991	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	QUIMICO-BIOLÓGICAS	<a href="mailto:silviaev1@hotmail.com">silviaev1@hotmail.com</a>
38	AB. QUINTAÑA ALVARADO JOHN FRANCISCO	1102959754		2/1/2014	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	DOCTOR	JURISPRUDENCIA	<a href="mailto:johnfran77@gmail.com">johnfran77@gmail.com</a>
39	ING. RODRIGUEZ LOPEZ MARIA ALEJANDRA	1758995525	NACIONALIDAD VENEZOLANA	19/8/2015	DOCENTE			LICENCIADA	LICENCIADA EN CONTADURIA PUBLICA	<a href="mailto:alejandracruz1150@gmail.com">alejandracruz1150@gmail.com</a>
40	ING. RENTERIA TITUAÑA KATTY VANESSA	1134286773		10/3/2016	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	MAGISTER	EDUCACION INFANTIL	<a href="mailto:carlaiznara@hotmail.com">carlaiznara@hotmail.com</a>
41	L.CDA. REYES RIVAS DOLORES CARMELINA	1102053745		9/11/2015	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	PROFESORA NIVEL TECNOLÓGICO	EDUCACION PRIMARIA	<a href="mailto:dolescarmelina@gmail.com">dolescarmelina@gmail.com</a>
42	L.CDO. RIOS LOPEZ MIGUEL ANGEL	1105056434		17/4/2015	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO CCEE	CULTURA FISICA	<a href="mailto:comanorios@gmail.com">comanorios@gmail.com</a>
43	L.CDA. RODRIGUEZ ORDOÑEZ YANINA FABIOLA	1105050759		13/9/2016	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	EDUCACIÓN BASICA	<a href="mailto:yan1990arroyavega@gmail.com">yan1990arroyavega@gmail.com</a>
44	L.CDA. SANCHEZ ARMUJOS YOLANDA ELIZABETH	1104525397		14/3/2016	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	EGRESADA	EDUCACION BASICA	<a href="mailto:yolyromina@gmail.com">yolyromina@gmail.com</a>
45	L.CDA. SARANGO BENITES FABIOLA JANELINE	1105194235		16/10/2013	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	PROFESORA NIVEL TECNOLÓGICO	EDUCACION BASICA	<a href="mailto:fabysarango@gmail.com">fabysarango@gmail.com</a>
46	DR. TACURI ANGEL DAVID	1102562353		15/5/2013	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LIC. DOCTOR MAGISTER	CCEE. EDUCACIÓN A DISTANCIA	<a href="mailto:atp21tacuri@outlook.es">atp21tacuri@outlook.es</a>

F3EJ/1.5

18 - 28

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 07/02/2023



**PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE CONTRATADOS**

F3EJ/1.5

23- 28

47	LCD.A. TORRES ALVARADO KARINA ELIZABETH	1102914254		3/5/2015	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA	CCSS POLITICAS Y ECONOMICAS	<a href="mailto:karintorres@hotmail.com">karintorres@hotmail.com</a>
48	LCD.A. VICENTE NERA MALLENY LISBETH	1600452951		21/8/2018	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA CCEE	INGLES	<a href="mailto:mallelyvicente26@gmail.com">mallelyvicente26@gmail.com</a>
49	LCDO. VILLALTA JIMENEZ DIEGO PAUL	1104429210		11/2/2016	DOCENTE	COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADO	LICENCIADO EN FISICO	<a href="mailto:dzielvillalta@gmail.com">dzielvillalta@gmail.com</a>
50	LCD.A. VILLA PAUTA DIANA DEL ROCIO	1103777346		3/5/2012	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	EDUCACION BASICA	<a href="mailto:dianavillapauta@hotmail.com">dianavillapauta@hotmail.com</a>
51	LCD.A. YANANGOMEZ QUEZADA VERONICA JESSENIA	1104153836		5/3/2015	DOCENTE	ESCUELA	SUPERIOR	LICENCIADA	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCIÓN INGLÉS	<a href="mailto:esaranon31@gmail.com">esaranon31@gmail.com</a>
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>										
1	INA. ALVAREZ SOLANO DOLORES MARGARITA	1102685300		5/10/2015	COORDINADORA DE LA ERE	ESCL. Y COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA Y CER. EEB	FILOSOFIA Y TEOLOGIA	<a href="mailto:alvarezsolano@hotmail.com">alvarezsolano@hotmail.com</a>
2	DR. ARMIJOS HIDALGO BERNARDO EZEQUIEL	1102622147		3/8/2017	CONTADOR	CONTADOR	SUPERIOR	Dr. DIPLOMA SUP. EN AUDIT. DE GESTION DE LA CAL.	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	<a href="mailto:bernardohidalgo@hotmail.com">bernardohidalgo@hotmail.com</a>
3	MG. BRITO MURTADO PAQUITA LOURDES	1906236665		1/7/2014	SECRETARIA GENERAL	SECRETARIA	SUPERIOR	DOCTOR MGS.	PSICOLOGIA EDUC. EDUC. Y DESRR. SOCIAL	<a href="mailto:paquitabr2007@yahoo.es">paquitabr2007@yahoo.es</a>
4	DRA. CABRERA HIDALGO ROSARIO ISABEL	1101062409		22/9/2016	SECRETARIA - PASTORAL	SECRETARIA	SUPERIOR	DOCTORA	PSICOLOGIA EDUCATIVA Y ORLEN. V.	<a href="mailto:rosariocabrera54@hotmail.es">rosariocabrera54@hotmail.es</a>
5	LCD.A. CEVALLOS PRADO MARIA VERONICA	1104056623		16/8/2019	SUB-INSPECTORA	INSPECTORA BASICA	SUPERIOR	LICENCIADA	COMUNICACIÓN SOCIAL	<a href="mailto:cevallosprado3@gmail.com">cevallosprado3@gmail.com</a>
6	PSC. CORDOVA MIRANDA CECIBEL ALEXANDRIA	0195614297		16/9/2015	COORDINADORA DEL DECE	COORDINADORA	SUPERIOR	LICENCIADA	PSICOLOGIA EDUCATIVA TERAPEUTICA	<a href="mailto:cecibelcordovamiranda@gmail.com">cecibelcordovamiranda@gmail.com</a>
7	LCD.A. CORONEL ROMERO JOHANNA ELIZABETH	1103880729		15/8/2017	SECRETARIA-RECTORADO	RECTORADO	SUPERIOR	LICENCIADA	CONTABILIDAD Y AUDITORIA- CPA	<a href="mailto:jhaelcoron@gmail.com">jhaelcoron@gmail.com</a>
8	HNA. FREDAD DEL CISNE GALLEGOS CAMPOVERDE	1101742695			ECONOMA	ESCL. Y COLEGIO	SUPERIOR	LICENCIADA EN CCEE	EDUCACION DE ADULTOS	<a href="mailto:fredadelcisne@gmail.com">fredadelcisne@gmail.com</a>
9	ING. LOPEZ VILLEGAS ROSA AYDE	1753095387	NACIONALIDAD PERUANA	23/8/2015	BIBLIOTECARIA	BIBLIOTECA	SUPERIOR	INGENIERA	CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA	<a href="mailto:rosalopezv2261@gmail.com">rosalopezv2261@gmail.com</a>
10	ING. MARTINEZ LEON MARIA FERNANDA	1906370071		11/7/2017	COLECTORA	CONTADORA	SUPERIOR	INGENIERA	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	<a href="mailto:mafer_01969@hotmail.com">mafer_01969@hotmail.com</a>
11	DRA. MONTAÑO PERALTA AMA MERESA	1101858668		1/10/2013	MÉDICO	MEDICO	SUPERIOR	DOCTOR	MEDICINA Y CIRUGIA	<a href="mailto:amamontanosimon@hotmail.com">amamontanosimon@hotmail.com</a>
12	LCD.A. ORTEGA FLORES CECILIA ADRIANA	1102547507		1/12/2013	SECRETARIA- VICERRECTORADO	RECTORADO	SUPERIOR	EGRESADA	BELLAS ARTES	<a href="mailto:ceciliadortega@gmail.com">ceciliadortega@gmail.com</a>
13	PSC. CLIN. ZURITA INIGUEZ ROMANA ELIZABETH	1104353775		19/8/2019	DECE- PRIMARIA	DECE	SUPERIOR	PSICOLOGA CLINICA	PSICOLOGA CUNICA	<a href="mailto:romanazurita@hotmail.com">romanazurita@hotmail.com</a>

F3EJ/1.5

18 - 28

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 07/02/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA ANALÍTICA**

F3EJ/1.5

24 - 28

**COMPONENTE: TALENTO HUMANO**

**PERFIL PROFESIONAL**

**Cálculo**

$$\text{Perfil Profesional} = \frac{\text{Personal asignado a fin a título profesional}}{\text{Total personal con título profesional}} \times 100$$

$$\text{Perfil Profesional} = \frac{51}{51} \times 100$$

$$\text{Perfil Profesional} = 1 \times 100$$

$$\text{Perfil Profesional} = 100\%$$

F3EJ/1.5

25 - 28

**Gráfico #4**



**COMENTARIO**

Luego de aplicar el indicador de eficiencia se pudo verificar que el 100% del personal cumple con sus funciones de acuerdo a su título profesional y labora de manera eficiente, lo que origina el correcto cumplimiento de las actividades y alcanzar cumplir con los objetivos y la misión de la entidad.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 08/02/2022



## PERFIL PROFESIONAL

F3EJ/1.5

25 - 28



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

### OBSERVACIÓN:

- Los títulos de tercer nivel de grado ecuatorianos están habilitados para el ingreso a un posgrado.
- Los títulos registrados tanto nacionales como extranjero han sido otorgados por instituciones de educación superior vigentes al momento de la emisión de la titulación.
- El cambio de nivel de formación de educación superior de los títulos técnicos y tecnológicos emitidos por instituciones de educación superior nacionales se ejecutó en cumplimiento a la Disposición Transitoria Octava de la Ley Orgánica Reformativa a la LOES, expedida el 2 de agosto de 2018.

**IMPORTANTE:** La información proporcionada en este documento es la que consta en el SNIESE, que se alimenta de la información suministrada por las instituciones del sistema de educación superior, conforme lo disponen los artículos 128 y 129 de la Ley Orgánica de Educación Superior y 58 de su Reglamento. El reconocimiento/registro del título no habilita al ejercicio de las profesiones reguladas por leyes específicas, y de manera especial al ejercicio de las profesiones que pongan en riesgo de modo directo la vida, salud y seguridad ciudadana conforme el artículo 104 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Según la Resolución RPC-SO-16-No.256-2018.

En caso de detectar inconsistencias en la información proporcionada de titulaciones nacionales, se recomienda solicitar a la institución de educación superior nacional que emitió el título, la rectificación correspondiente y de ser una titulación extranjera solicitar la rectificación a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Para comprobar la veracidad de la información proporcionada, usted debe acceder a la siguiente dirección:

*MARIA JOSÉ RODRÍGUEZ U.*

Maria José Rodríguez Villota  
Directora de Registro de Títulos  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN



GENERADO: 16/07/2022 12:20 PM

Quito, 16/07/2022

### CERTIFICADO DE REGISTRO DE TÍTULO

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, certifica que AGUILERA OCHOA ANABEL BERNARDA, con documento de identificación número 1104164783, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: AGUILERA OCHOA ANABEL BERNARDA  
Número de documento de identificación: 1104164783  
Nacionalidad: Ecuador  
Género: FEMENINO

F3EJ/1.5

24 - 28

### Título(s) de tercer nivel de grado

Número de registro	1008-15-1424710
Institución de origen	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Institución que reconoce	
Título	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION QUIMICO BIOLÓGICAS
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2015-11-19
Observaciones	

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 08/02/2023



# PERFIL PROFESIONAL

F3EJ/1.5

26 - 28



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Quito, 16/07/2022

## CERTIFICADO DE REGISTRO DE TÍTULO

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, certifica que AGUILERA QUEZADA ZULY MONSSERRATH, con documento de identificación número 1150060901, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: AGUILERA QUEZADA ZULY MONSSERRATH

Número de documento de identificación: 1150060901

Nacionalidad: Ecuador

Género: FEMENINO

### Título(s) de tercer nivel de grado

Número de registro	1008-2020-2182883
Institución de origen	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Institución que reconoce	
Título	LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION SOCIAL
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2020-06-17
Observaciones	

### OBSERVACIÓN:

- Los títulos de tercer nivel de grado ecuatorianos están habilitados para el ingreso a un posgrado.
- Los títulos registrados tanto nacionales como extranjero han sido otorgados por instituciones de educación superior vigentes al momento de la emisión de la titulación.
- El cambio de nivel de formación de educación superior de los títulos técnicos y tecnológicos emitidos por instituciones de educación superior nacionales se ejecutó en cumplimiento a la Disposición Transitoria Octava de la Ley Orgánica Reformatoria a la LOES, expedida el 2 de agosto de 2018.

**IMPORTANTE:** La información proporcionada en este documento es la que consta en el SNIESE, que se alimenta de la información suministrada por las instituciones del sistema de educación superior, conforme lo disponen los artículos 128 y 129 de la Ley Orgánica de Educación Superior y 58 de su Reglamento. El reconocimiento/registro del título no habilita al ejercicio de las profesiones reguladas por leyes específicas, y de manera especial al ejercicio de las profesiones que pongan en riesgo de modo directo la vida, salud y seguridad ciudadana conforme el artículo 104 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Según la Resolución RPC-SO-18-No.256-2018.

En caso de detectar inconsistencias en la información proporcionada de titulaciones nacionales, se recomienda solicitar a la institución de educación superior nacional que emitió el título, la rectificación correspondiente y de ser una titulación extranjera solicitar la rectificación a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Para comprobar la veracidad de la información proporcionada, usted debe acceder a la siguiente dirección:

MARIA JOSÉ RODRÍGUEZ V.

✓ ✗

F3EJ/1.5

24 - 28

Maria José Rodríguez Villota  
Directora de Registro de Títulos  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN



GENERADO: 16/07/2022 12.21 PM

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 08/02/2023



# PERFIL PROFESIONAL

F3EJ/1.5

27 - 28



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

### Título(s) de tercer nivel de grado

Número de registro	1008-03-449464
Institución de origen	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Institución que reconoce	
Título	PROFESOR DE SEGUNDA EDUCACION EN LA ESPECIALIZACION DE EDUCACION FISICA
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2003-10-14
Observaciones	

Quito, 16/07/2022

### CERTIFICADO DE REGISTRO DE TÍTULO

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, certifica que ALVARADO ORTEGA DIEGO FERNANDO, con documento de identificación número 1103065742, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: ALVARADO ORTEGA DIEGO FERNANDO  
 Número de documento de identificación: 1103065742  
 Nacionalidad: Ecuador  
 Género: MASCULINO

F3EJ/1.5

24 - 28

#### OBSERVACIÓN:

- Los títulos de tercer nivel de grado ecuatorianos están habilitados para el ingreso a un posgrado.
- Los títulos registrados tanto nacionales como extranjero han sido otorgados por instituciones de educación superior vigentes al momento de la emisión de la titulación.
- El cambio de nivel de formación de educación superior de los títulos técnicos y tecnológicos emitidos por instituciones de educación superior nacionales se ejecutó en cumplimiento a la Disposición Transitoria Octava de la Ley Orgánica Reformatoria a la LOES, expedida el 2 de agosto de 2018.

**IMPORTANTE:** La información proporcionada en este documento es la que consta en el SNIESE, que se alimenta de la información suministrada por las instituciones del sistema de educación superior, conforme lo disponen los artículos 126 y 129 de la Ley Orgánica de Educación Superior y 56 de su Reglamento. El reconocimiento/registro del título no habilita al ejercicio de las profesiones reguladas por leyes específicas, y de manera especial al ejercicio de las profesiones que pongan en riesgo de modo directo la vida, salud y seguridad ciudadana conforme el artículo 104 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Según la Resolución RFO-SC-18-No.256-2018.

En caso de detectar inconsistencias en la información proporcionada de titulaciones nacionales, se recomienda solicitar a la institución de educación superior nacional que emitió el título, la rectificación correspondiente y de ser una titulación extranjera solicitar la rectificación a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Para comprobar la veracidad de la información proporcionada, usted debe acceder a la siguiente dirección:

*MARIA JOSÉ RODRÍGUEZ V.*

Maria José Rodríguez Vilela  
Directora de Registro de Títulos  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN



GENERADO: 16/07/2022 12:22 PM



Dirección: AGUSTINA 97-985 entre Av. Diego de Almagro y Interoceánica  
Calleja anexo: 170150 / Quito Ecuador  
Teléfono: 0224 2424-300 / www.educacionssuperior.gob.ec

✓ Revisado y ✗ Constatado

### Título(s) de tercer nivel de grado

Número de registro	1008-12-1123841
Institución de origen	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Institución que reconoce	
Título	LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION EN LA ESPECIALIDAD DE EDUCACION FISICA
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2012-03-20
Observaciones	

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 08/02/2023



## PERFIL PROFESIONAL

F3EJ/1.5

28- 28



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación



Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

Quito, 16/07/2022

### CERTIFICADO DE REGISTRO DE TÍTULO

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, certifica que ALVARADO MINGA RUBEN DARIO, con documento de identificación número 1103238216, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: ALVARADO MINGA RUBEN DARIO  
Número de documento de identificación: 1103238216  
Nacionalidad: Ecuador  
Género: MASCULINO

#### Título(s) de tercer nivel de grado

Número de registro	1031-10-990909
Institución de origen	UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
Institución que reconoce	
Título	INGENIERO EN SISTEMAS INFORMATICOS Y COMPUTACION
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2010-05-03
Observaciones	

#### OBSERVACIÓN:

- Los títulos de tercer nivel de grado ecuatorianos están habilitados para el ingreso a un posgrado.
- Los títulos registrados tanto nacionales como extranjero han sido otorgados por instituciones de educación superior vigentes al momento de la emisión de la titulación.
- El cambio de nivel de formación de educación superior de los títulos técnicos y tecnológicos emitidos por instituciones de educación superior nacionales se ejecutó en cumplimiento a la Disposición Transitoria Octava de la Ley Orgánica Reformatoria a la LOES, expedida el 2 de agosto de 2018.

IMPORTANTE: La información proporcionada en este documento es la que consta en el SNIESE, que se alimenta de la información suministrada por las instituciones del sistema de educación superior, conforme lo disponen los artículos 128 y 129 de la Ley Orgánica de Educación Superior y 56 de su Reglamento. El reconocimiento/registro del título no habilita al ejercicio de las profesiones reguladas por leyes específicas, y de manera especial al ejercicio de las profesiones que pongan en riesgo de modo directo la vida, salud y seguridad ciudadana conforme el artículo 104 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Según la Resolución RPC-SO-16-No.256-2016.

En caso de detectar inconsistencias en la información proporcionada de titulaciones nacionales, se recomienda solicitar a la institución de educación superior nacional que emitió el título, la rectificación correspondiente y de ser una titulación extranjera solicitar la rectificación a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Para comprobar la veracidad de la información proporcionada, usted debe acceder a la siguiente dirección:

MARIA JOSÉ RODRIGUEZ V.

✓ ✗

F3EJ/1.5

24- 28

María José Rodríguez Villota  
Directora de Registro de Títulos  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN



1103238216

GENERADO: 16/07/2022 12:23 PM

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 08/02/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2021 PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>		<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">F3EJ/2.1</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">1 - 1</div>	
<b>Componente:</b> Área de Dimensión de Gestión Pedagógica				
<b>NRO.</b>	<b>OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF.</b>	<b>ELABORADO</b>	<b>FECHA</b>
<b>1</b>	<b>OBJETIVO:</b> Evaluar el sistema de Control Interno.			
<b>2</b>	Determinar las áreas críticas y sugerir recomendaciones tendientes a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones			
<b>3</b>	Evaluar el cumplimiento de las Leyes, Normas y Reglamentos que rigen en la institución.			
	<b>PROCEDIMIENTOS:</b>			
<b>1</b>	Aplique el cuestionario de control interno para evaluar la relación entre el docente, el saber y los estudiantes.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">F3EJ/2.2</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">3 - 3</div>	AJTA	10/7/2022
<b>2</b>	Realice la evaluación del control interno para conocer la práctica de enseñanza y aprendizaje hacia los estudiantes.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">F3EJ/2.3</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">2 - 2</div>	AJTA	11/7/2022
<b>3</b>	Elabore cedulas narrativas en donde se puntualice los aspectos más débiles de la Unidad Educativa.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">F3EJ/2.4</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">3 - 3</div>	AJTA	12/7/2022
<b>4</b>	Aplique los indicadores de gestión para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">F3EJ/2.5</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">14 - 14</div>	AJTA	17/7/2022
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 09/02/2023	



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3EJ/2.2

1 - 3

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

Nro.	Pregunta	Respuesta		P. T	C.T	Observaciones
		SI	NO			
<b>ESTÁNDAR DE GESTIÓN ESCOLAR</b>						
1	¿Se fundamenta su Planificación Curricular Institucional en el Currículo Nacional y los lineamientos emitidos por la Autoridad Educativa Nacional?	X		3	3	
2	¿Se evalúa los aprendizajes del estudiantado de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Planificación Curricular Institucional?	X		3	3	
3	¿Ofrecen un servicio de consejería estudiantil que atiende a las necesidades socioafectivas y pedagógicas del estudiantado?	X		3	3	
4	¿Cuenta con lineamientos de refuerzo académico establecidos en la Planificación Curricular Institucional?	X		3	2	Si cuenta, pero no son parciales, es decir no se relacionan del todo.
<b>ESTÁNDAR DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO</b>						
5	¿Supervisan que las Planificaciones Curriculares Anuales guarden relación con la Planificación Curricular Institucional?	X		3	3	
6	¿Supervisan que las planificaciones micro curriculares guarden relación con las Planificaciones Curriculares Anuales que correspondan?	X		3	3	
7	¿Evalúan las prácticas pedagógicas de acuerdo a la ejecución de la planificación micro curricular?	X		3	3	
<b>Elaborado por:</b> AJTA			<b>Revisado por:</b> ILG		<b>Fecha:</b> 10/02/2023	



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3EJ/2.2

2 - 3

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

NRO.	PREGUNTA	RESPUESTA		P. T	C.T	OBSERVACIONES
		SI	NO			
8	¿Monitorean la evaluación del aprendizaje del estudiantado de acuerdo a los lineamientos de la Planificación Curricular Institucional y al calendario escolar?	X		3	3	
9	¿Supervisan que la ejecución de la planificación del servicio de consejería estudiantil?	X		3	3	
10	¿Coordinan la implementación de los lineamientos de refuerzo académico?	X		3	3	
<b>ESTÁNDAR DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE</b>						
11	¿Elaboran Planificaciones Curriculares Anuales en relación a los lineamientos de Planificación Curricular Institucional?	X		3	3	
12	¿Elaboran planificaciones micro curriculares de acuerdo a lo establecido en las Planificaciones Curriculares Anuales?	X		3	3	
13	¿Demuestran suficiencia en el conocimiento de la asignatura que enseña en el subnivel?	X		3	3	
14	¿Aplican estrategias de enseñanza orientadas al logro de los objetivos de aprendizaje planteados en la planificación micro curricular?	X		3	3	
15	¿Promueven un ambiente de aprendizaje estimulador que genera participación del estudiantado?	X		3	3	
<b>Elaborado por:</b> AJTA		<b>Revisado por:</b> ILG		<b>Fecha:</b> 10/02/2023		



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3EJ/2.2

3 - 3

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

NRO.	PREGUNTA	RESPUESTA		P. T	C.T	OBSERVACIONES
		SI	NO			
16	¿Evalúan el logro de aprendizaje del estudiantado en función de los objetivos planteados en las planificaciones micro curriculares?	X		3	3	
17	¿Implementan en sus prácticas docente acciones recomendadas desde el servicio de consejería estudiantil?	X		3	3	
18	¿Ejecutan actividades de refuerzo académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiantado?	X		3	3	
<b>TOTAL</b>				<b>54</b>	<b>53</b>	

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 10/02/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL  
INTERNO**

F3EJ/2.3

1 - 2

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

**1. VALORACIÓN.**

CP= Calificación porcentual = **98,14%**

CT= Calificación Total = **53**

PT= Ponderación Total = **54**

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} \qquad CP = \frac{53 * 100}{54}$$

$$CP = \mathbf{98,14\%}$$

**2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DEL RIESGO.**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
15 – 49%	50 – 74%	<b>98,14%</b> 75 – 95%
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 11/02/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE  CONTROL INTERNO</b>	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> F3EJ/2.3  2 - 2 </div>
<b>Componente:</b> Área de Dimensión de Gestión Pedagógica		
<p style="text-align: center;"><b>3. CONCLUSIONES</b></p> <p>Luego de aplicar el Cuestionario de Control Interno se establece que el componente de Dimensión de Gestión Pedagógica de la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”, presenta un nivel de riesgo <b>BAJO</b> y una confianza <b>ALTO</b>, debido a que posee un porcentaje de calificación porcentual del 98,14%, esto en razón de que al ser evaluado bajo tres estándares al dicho componente como los son estándar de gestión escolar, estándar de desempeño profesional directivo y estándar de desempeño profesional docente, únicamente en el primero se detectó un fallo, evidenciándose como un único hallazgo el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los lineamientos de refuerzo académico establecidos en la Planificación Curricular Institucional se relacionan parcialmente.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 11/02/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/2.4

1 - 3

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

**LOS LINEAMIENTOS DE REFUERZO ACADÉMICO ESTABLECIDOS EN LA  
PLANIFICACIÓN CURRICULAR INSTITUCIONAL NO SE RELACIONAN  
PARCIALMENTE**

**COMENTARIO**

Como producto de la evaluación de control interno a la Unidad Educativa los lineamientos de refuerzo académico de la institución no se relacionan por completo con la Planificación Curricular Institucional; Hecho que se origina por la omisión al **REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Art. 11 “CONTENIDO”** lo que indica que *“El currículo nacional contiene los conocimientos básicos obligatorios para los estudiantes del Sistema Nacional de Educación y los lineamientos técnicos y pedagógicos para su aplicación en el aula, así como los ejes transversales, objetivos de cada asignatura y el perfil de salida de cada nivel y modalidad.”*; El mismo que se origina debido a la falta de implementación y planificación por parte de los directivos y personal encargado; ocasionando que no se lleven a cabo los lineamientos correspondientes para conocer si el estudiante que ingresa por primera vez a la institución necesita de planificaciones especiales, para el buen desempeño académico y aporte a su educación.

**CONCLUSIÓN**

No existe un control adecuado por parte de la rectora para que los lineamientos emitidos en la planificación curricular institucional estén acordes con la mejora de la calidad de educación académica de los estudiantes.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 12/02/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/2.4

2 - 3

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

**RECOMENDACIÓN**

**A la Rectora**

Supervisar y controlar que la Planificación Curricular Institucional se redacte y se lleve a cabo conforme al currículo nacional, el cual contiene los lineamientos técnicos y pedagógicos para su aplicación en el aula, así como los ejes transversales, objetivos de cada asignatura y el perfil de salida de cada nivel y modalidad.

**Consejo Ejecutivo**

Diseñar, aplicar y evaluar herramientas que permitan asumir la individualidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a fin de garantizar la inclusión, permanencia, aprendizaje, promoción y culminación dentro del sistema educativo, dentro de la Planificación Curricular Institucional.

**Junta Académica**

Acaten los lineamientos que genera la Planificación Curricular Institucional para tener un mejor control de los estudiantes que ingresan por primera vez a la Unidad Educativa.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 12/02/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA NARRATIVA**

F3EJ/2.4

3 - 3

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

**LOS LINEAMIENTOS DE REFUERZO ACADÉMICO ESTABLECIDOS EN LA  
PLANIFICACIÓN CURRICULAR INSTITUCIONAL SE RELACIONAN  
PARCIALMENTE**



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR  
SANTA MARIANA DE JESÚS**  
*Loja - Ecuador*



Loja, 2 de agosto de 2022

**Ing. Nathali Ochoa. Mg.  
VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS**

**CERTIFICO:**

Que no cuenta con todos los lineamientos de refuerzo académico establecidos en la Planificación Curricular Institucional.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado (a) darle uno al presente documento en lo que estimare conveniente.

√ ☒

F3EJ/2.4

2 - 2

Ing. Nathali Ochoa. Mg.  
**VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS**



√ Revisado y ☒ Constatado

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 12/02/2023



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA ANALÍTICA

F3EJ/2.5

1 - 14

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

**CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES**

**Cálculo**

$$\text{Cumplimiento de actividades} = \frac{\text{N}^\circ \text{ actividades realizadas}}{\text{Actividades programadas}} \times 100$$

$$\text{Cumplimiento de actividades} = \frac{20}{20} \times 100$$

$$\text{Cumplimiento de actividades} = 1 \times 100$$

$$\text{Cumplimiento de actividades} = 100\%$$

**Gráfico #1**



**COMENTARIO**

Al aplicar el indicador, se pudo verificar que el 100% de las actividades programadas han sido ejecutadas, lo que se origina gracias a la gestión de la Rectora para cumplir con las actividades propuestas, lo que ocasiona el fortalecimiento de la organización y el trabajo cooperativo, colaborativo y creativo de todos los actores educativos.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 13/02/2023



## CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

F3EJ/2.5

02 - 14



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"  
 VICERRECTORADO – GESTIÓN ACADÉMICA  
 AÑO ACADÉMICO 2020 - 2021



F3EJ/1.5

01 - 14

PLAN OPERATIVO ANUAL (P.O.A.)  
 DEPARTAMENTO ACADÉMICO - VICERRECTORADO

DATOS INFORMATIVOS:	
<b>INTEGRANTES:</b>	Dra. Enith Quezada Viteri (VICERRECTORA) Lic. Cecilia Ortega Flores (SECRETARIA)
<b>AÑO LECTIVO:</b>	2020- 2021
<b>ANTECEDENTES:</b>	<p>La Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, es una institución educativa particular católica, por lo que los principios evangélicos rige el accionar, las motivaciones y las metas del proceso educativo; propende que la familia esté integrada y participe en todos los espacios formativos, que promuevan el desarrollo social, espiritual y el clima de familiaridad como parte de la Propuesta educativa que revela y haga trascendente el sentido de la existencia y que encamine a la comunidad educativa a vivir de manera armónica, es decir, a pensar querer y actuar según el evangelio.</p> <p>Respetamos a todos, con espíritu de equidad y calidad que deben inspirara nuestro trabajo con base en el dialogo e intercambio de experiencias que permiten alcanzar mejores niveles de aprendizaje y con ello la excelencia educativa.</p>
<b>OBJETIVO GENERAL:</b>	Revisar las principales variables vinculadas al éxito educativo y adoptar medidas encaminadas a optimizar el aprendizaje ON LINE a través de un enfoque positivo para fortalecer la organización y el trabajo cooperativo, colaborativo y creativo de todos los actores educativos.

DIAGNÓSTICO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO	VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO	EVALUACIÓN
Necesidad de responder de manera eficaz y eficiente los	Institucionalizar la	Reestructuración de la propuesta Pedagógica Seguimiento y	Hna. Mabel Romero, Dra. Enith Quezada y	Documentos	Julio, Agosto, Septiembre de 2020	Convocatorias a, Reunión de docentes		Al término de la actividad

Dirección: Dilmado 205-32 entre Rocafuerte y Miguel Riofrío

Teléfono. 2724430-2724329 ext. 102 – 109

Email: marianitas\_loja@hotmail.com

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 13/02/2023



## CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

F3EJ/2.5

03 - 14



### UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"

VICERRECTORADO – GESTIÓN ACADÉMICA

AÑO ACADÉMICO 2020 - 2021



requerimientos ministeriales	Propuesta Pedagógica.	evaluación de la implementación de la propuesta en el aula.	Docentes de la Institución	Ministeriales.		Control de asistencia.		
				Constitución de la República del Ecuador. Reglamento de la LOEI		Actas. Informes de socialización.	✓	F3EJ/1.5 01 - 14
Se hace necesario evidenciar los Estándares de aprendizaje en la Planificación a través de monitorear y acompañar a fin de lograr la mejora continua y alcanzar la calidad de la Educación	Fortalecer la excelencia educativa a través de operativizar los estándares de aprendizaje en el saber hacer y los estándares del desempeño profesional docente.	Que la planificación responda a los Pedagogos requeridos en las destrezas con criterio de desempeño en las diferentes asignaturas.  Planificación del PCA y las Planificaciones semanales de acuerdo al PCI de áreas, subniveles y al Currículo priorizado.  Trabajo colaborativo a todo nivel.  Elaboración del portafolio docente virtual, insertando la PCA y la Planificación semanal.	Hna. Mabel Romero Flores, Dra. Enith Quezada, integrantes de la Junta Académica y Comisión Técnico Pedagógica y Docentes de la Institución.	Material enviado vía online  PCI, PCA y planificación semanal.  Evaluación semanal	Julio 2020 a Junio de 2021.	Fichas de acompañamiento áulico, Elaboración de informes del desempeño docente.  Documento de la Fedec.  Portafolio virtual, Planificación semanal,  Matriz de hallazgos		Durante todo el año lectivo 2020-2021

Dirección: Olmedo 205-32 entre Rocafuerte y Miguel Ruffino

Teléfono: 2724430-2724329 ext. 102 – 109

Email: marianitas\_loja@hotmail.com

✓ Revisado y ✓ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 13/02/2023



### CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

F3EJ/2.5

04 - 14



### UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"

VICERRECTORADO – GESTIÓN ACADÉMICA

AÑO ACADÉMICO 2020 - 2021



		<p>Evaluación del desempeño docente evaluando la interacción Maestro- Alumno</p> <p>Acompañamiento áulico para superar debilidades. Establecer cronograma de visitas áulicas a partir del mes de octubre 2020.</p> <p>Aprobar los instrumentos de evaluación revisados por la Junta Académica, Comisión Técnico Pedagógica.</p>							<p>F3EJ/1.5</p> <p>01 - 14</p>	
Falta coordinar actividades de Refuerzo Académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiantado	Fortalecer el acompañamiento académico a los estudiantes con bajo rendimiento académico para establecer estrategias de mejoramiento.	<p>Dar seguimiento a las calificaciones a partir de la prueba de diagnóstico, actividades académicas, (portafolio y pruebas quimestrales).</p> <p>Acompañamiento personalizado a través del DECE.</p> <p>Convocatoria a PP.FF. y/o Representantes legales para dar a conocer oportunamente el aprovechamiento a través de la plataforma Idukay.</p> <p>Establecer cronograma de refuerzo, Planificación del</p>	Hna. Mabel Romero Flores, Dra. Enith Quezada, integrantes de la Junta Académica y Comisión Técnico Pedagógica y Docentes de la Institución.	Matrices de planificación, acompañamiento a través de llamadas telefónicas, WhatsApp plataforma IDUKAY	20 de Septiembre 2020 hasta Julio 2021	Matrices de calificaciones, convocatorias, asistencia y compromisos.			<p>✓</p> <p>☒</p>	<p>Permanente al término de cada Parcial y quimestre</p>

Dirección: Olmedo 205-32 entre Rocafuerte y Miguel Riofrío

Teléfono. 2724430-2724329 ext. 102 – 109

Email: marianitas\_joja@hotmail.com

✓ Revisado y ☒ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 13/02/2023



### CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

F3EJ/2.5

05 - 14



#### UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SANTA MARIANA DE JESÚS"

#### VICERRECTORADO – GESTIÓN ACADÉMICA

AÑO ACADÉMICO 2020 - 2021



		refuerzo de acuerdo a las destrezas no asimiladas.						
Falta fortalecer el trabajo en equipo para promover la unidad en la diversidad camino a la excelencia educativa.	Participar activamente en todos los eventos académicos que exige fortalecer la unidad, la actualización y capacitación docente a fin de constituirmos en un ejemplo de trabajo y de organización.	Cronograma de actividades 2020-2021, Reuniones, acompañamiento académico. Socializar documentos. Enviar información a través de medios digitales.	Hna. Mabel Romero Flores, Dra. Enith Quezada, integrantes de la Junta Académica y Comisión Técnico Pedagógica y Docentes de la Institución..	Material ONLINE	19 de Agosto 2020 al 30 de Julio de 2021.	Convocatorias a reuniones, control de asistencia y actas. Cronograma de actividades.		Permanente
La necesidad de compartir experiencias, aprendizajes y conocimientos a fin de recrear el proceso	Consolidar conocimientos actualizados en toda la planta docente para	Ejecución del proceso de formación y actualización curricular. Cronograma de círculos de estudios. Temas determinados previamente a la fecha de ejecución.	Hna. Mabel Romero Flores, Dra. Enith Quezada, integrantes de la Junta Académica y	Tics, Material y documentos ONLINE.	Octubre de 2020 a Mayo 2021	Convocatorias a reuniones, control de asistencia y actas. Cronograma de actividades.	✓	Octubre 2020 a Mayo 2021

F3EJ/1.5

01 - 14

Dirección: Olmedo 205-32 entre Rocafuerte y Miguel Riofrío

Teléfono. 2724430-2724329 ext. 102 – 109

Email: marianitas\_joja@hotmail.com

✓ Revisado y ✕ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 13/02/2023





UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA ANALÍTICA

F3EJ/2.5

07 - 14

**Componente:** Área de Dimensión de Gestión Pedagógica

**PORCENTAJE DE ALUMNOS DE ALTO DESEMPEÑO**

**CÁLCULO**

*Porcentaje de alumnos de alto desempeño*

$$= \frac{\text{N}^\circ \text{ de alumnos de alto desempeño}}{\text{Total de alumnos matriculados}} \times 100$$

$$\text{Porcentaje de alumnos de alto desempeño} = \frac{18}{51} \times 100$$

$$\text{Porcentaje de alumnos de alto desempeño} = \frac{18}{51} \times 100$$

$$\text{Porcentaje de alumnos de alto desempeño} = 0,352 \times 100$$

$$\text{Porcentaje de alumnos de alto desempeño} = 35,20\%$$

**Gráfico #2**



**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 14/02/2023

	<b>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  MARIANA DE JESÚS  AUDITORÍA DE GESTIÓN  PERIODO 2021  CÉDULA ANALÍTICA</b>	<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> F3EJ/2.5  08 - 14 </div>
<b>Componente:</b> Área de Dimensión de Gestión Pedagógica		
<p><b>COMENTARIO</b></p> <p>Tras aplicar el indicador respectivo, fue posible conocer que el 35,20% de los estudiantes matriculados en el último año de bachillerato obtuvieron un alto rendimiento académico demostrado en cada una de sus actividades desarrolladas. Este porcentaje denota que deben realizarse ajustes para lograr que los estudiantes tengan mayor compromiso por sus estudios y mejoren su rendimiento.</p> <p><b>CONCLUSIÓN</b></p> <p>Con el resultado obtenido de la aplicación del indicador del 100% de los estudiantes matriculados solo el 35,20% obtuvieron buenas calificaciones lo que preocupa a la planta docente.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN</b></p> <p><b>A los docentes</b></p> <p>Es importante prestar mayor atención al 64,8% de los estudiantes que tiene bajo rendimiento académico, ofreciéndoles herramientas que les permitan mejorar en cada una de sus actividades, con la finalidad de alcanzar sus objetivos personales de manera conjunta, dejándoles enseñanzas verdaderas no solo con el afán de mejorar una puntuación si no de mejorar y contener aquellos aprendizajes que en un futuro les servirá en su vida diaria.</p>		
<b>Elaborado por:</b> AJTA	<b>Revisado por:</b> ILG	<b>Fecha:</b> 14/02/2023



# PORCENTAJE DE ALUMNOS DE ALTO DESEMPEÑO

F3EJ/2.5

09 - 14

SECRETARIA DE APOYO, SEGUIMIENTO Y REGULACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
 Dirección Nacional de Regulación de la Educación  
 Ficha de registro de calificaciones de los estudiantes de Tercer Curso  
 UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS LOJA  
 Año Lectivo 2020 - 2021

F3EJ/1.5

07 - 14

#	Cedula/Pasaport	Apellidos y nombres	Matemática	Español	Historia/Cívica	Formación	Promedio
1.	1150707071	AGUIRRE VANEGAS, CARLA DANIELA	8,42	9,02	9,19	0,00	7,05
2.	1104550155	ALTAMIRANO NOVILLO, EMILY CAMILA	8,83	9,15	9,65	10,00	9,27 <i>Sub</i>
3.	1105101818	ALVAREZ ORDOÑEZ, PATRICIA FERNANDA	8,70	9,37	10,00	10,00	9,36 <i>Sub</i>
4.	1106238718	ARMIJOS MINGA, PAULA EMILIA	7,97	8,56	9,65	0,00	6,78
5.	1106037540	ARMIJOS UCHUARI, MARIA DANIELA	9,28	9,46	8,03	10,00	9,37 <i>Sub</i>
6.	1104639206	BARRAGAN SANCHEZ, BRIGGETTE ANTHONELLA	8,46	8,94	9,75	0,00	7,09
7.	1150667846	BENITEZ CHIMBO, CRISTINA SALOME	7,62	8,77	10,00	0,00	6,79
8.	1150715470	CABRERA INIGUEZ, MARIA DANIELA	8,87	9,38	10,00	10,00	9,41 <i>Sub</i>
9.	3050118698	CABRERA VALDIVIESO, ANA MARIA	8,99	9,24	9,62	10,00	9,36 <i>Sub</i>
10.	1150723201	CASTILLO VICENTE, SISNEY JUDITH	8,80	9,04	9,32	0,00	7,19
11.	1106084294	CHAMBA LARA, JHOSELIN ADELAIDA	9,03	9,46	10,00	10,00	9,49 <i>Sub</i>
12.	1104985484	CRUZ VIÑAMAGUA, DANIELA DE LOS ANGELES	8,46	8,85	10,00	0,00	7,08
13.	1105675811	CUENCA MORQUECHO, DOMENICA RAFAELA	8,60	8,95	8,95	0,00	7,06
14.	1106066994	ESPINOSA PALMA, CHRIS NOELIA	9,56	9,60	9,55	10,00	9,66 <i>Sub</i>
15.	1105896540	ESPINOZA PAUTA, ANGELYNEE JULIETT	8,68	9,08	9,36	0,00	7,17
16.	1105904948	FLORES ALBAN, MARIA ALEJANDRA	8,35	8,72	10,00	0,00	6,99
17.	1753927563	FLORES IMAICELA, ANGIE DAYANA	8,23	8,22	9,56	0,00	6,71
18.	1150187712	GONZALEZ DIAZ, ANA SOFIA	9,05	9,37	9,07	10,00	9,37 <i>Sub</i>
19.	1150125118	GONZALEZ MEDINA, SANDRA ELIZABETH	8,03	8,63	9,75	0,00	6,84
20.	1150020590	GONZALEZ MOROCHO, KARLA CRISTINA	8,90	8,91	9,69	10,00	9,20 <i>Sub</i>
21.	1104532690	GONZALEZ MOROCHO, ODALIS DEL CARMEN	8,28	8,30	9,78	0,00	6,78

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 14/02/2023



## PORCENTAJE DE ALUMNOS DE ALTO DESEMPEÑO

F3EJ/2.5

10 - 14

22.	1150150546	HERRERA TORO, PAULA DOMENICA	7,45	8,42	9,75	0,00	6,58	
23.	1150727434	JIMENEZ RAMIREZ, JOSSELYN DOMENICA	8,89	9,40	10,00	10,00	9,43	Sub
24.	1104515414	MILES LEON, MARIA DANIELA	8,30	9,07	10,00	0,00	7,12	
25.	1105736381	MINGA COSTA, GABRIELA DE LOS ANGELES	7,93	8,34	8,07	0,00	6,52	
26.	1150912978	MONTAÑO ORDOÑEZ, LESLY NICOLLE	8,87	9,41	9,65	10,00	9,39	Sub
27.	1104917479	NOVILLO CALLE, DIANA ELIZABETH	7,95	8,61	9,27	0,00	6,76	
28.	1900718808	OJEDA JARA, MARIA BEATRIZ	8,26	9,00	10,00	0,00	7,08	
29.	1150193330	ORDOÑEZ CHIMBO, DANIELA MARYCRUZ	9,00	9,05	8,55	0,00	7,18	
30.	1105673766	ORTEGA MINGA, CAMILA GUADALUPE	7,99	8,77	9,57	0,00	6,86	
31.	1105982514	ORTIZ BASTIDAS, ANGIE NICOLLE	9,26	9,56	10,00	10,00	9,60	Sub - 2 <sup>da</sup>
32.	1105983983	ORTIZ CAMPOVERDE, MARILYN ANABEL	8,36	8,66	8,42	0,00	6,81	
33.	1150629135	PACHECO CELI, IVANNA SULEY	8,40	8,59	8,30	0,00	6,79	
34.	1150978581	PEÑA OJEDA, PAULINA ANABEL	8,35	8,41	9,50	0,00	6,82	
35.	1106088386	PEÑA RAMON, MARIA DEL CISNE	8,50	9,12	10,00	0,00	7,20	
36.	1150558748	PEREZ HIDALGO, NATHALY IVANOVA	8,10	8,65	8,98	0,00	6,79	
37.	1150167227	PEREZ YANZA, MARIA FERNANDA	7,98	8,58	10,00	0,00	6,83	
38.	1105882615	PUGA ROJAS, DAYSI ELIZABETH	8,31	8,51	9,56	0,00	6,85	
39.	1105853764	RAMIREZ PROCEL, EMILY NAOMI	8,16	8,44	8,82	0,00	6,71	
40.	1751741248	REGALADO ZEA, EMILY SAMANTHA	8,23	9,38	9,61	0,00	7,18	
41.	1150688933	RODRIGUEZ CASTILLO, GINA BELEN	7,37	8,35	9,56	0,00	6,51	✓
42.	1150217345	ROJAS JIMENEZ, KARLA ALEJANDRA	8,15	9,03	9,12	0,00	6,97	✓
43.	1150270427	SARMIENTO CARRION, CINTHYA NOELY	8,24	9,04	9,48	0,00	7,04	
44.	1106078288	TAPIA RODRIGUEZ, BRITHANY ASTRID	8,97	9,46	9,67	10,00	9,44	Sub
45.	1150678660	TORRES MINGA, ALISSON ANAHI	9,75	9,69	10,00	10,00	9,80	Sub 131
46.	3050088966	TORRES RIVERA, DANIELA ISABEL	9,03	9,52	9,52	10,00	9,47	Sub
47.	1150685293	VALVERDE AREVALO, ANAHI ANGELINA	8,87	9,08	9,72	10,00	9,27	Sub
48.	1105901811	VEINTIMILLA CORNEJO, JOSSELYN FERNANDA	7,95	8,40	9,36	0,00	6,68	
49.	1106034430	YAGUANA CALLE, ALISSON JOSEBEL	9,54	9,53	9,79	10,00	9,65	Sub
50.	1105938276	YANGARI LA FEBRE, ANGGIE LISBETH	8,25	8,39	10,00	0,00	6,83	
51.	1104693914	YUNGA JARAMILLO, DANIELA ALEJANDRA	9,03	9,28	8,28	10,00	9,25	Sub

F3EJ/1.5

07 - 14

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 14/02/2023



# PORCENTAJE DE ALUMNOS DE ALTO DESEMPEÑO

F3EJ/2.5

11 - 14



## UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS

F3EJ/1.5

07 - 14

CÓDIGO AMIE: 11H00053

AÑO LECTIVO: 2019 - 2020

RÉGIMEN: SIERRA

ACTA DE LA COMISIÓN PARA DESIGNACIÓN DE ABANDERADA, PORTAESTANDARTES Y ESCOLTAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA "UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESUS", PARA EL AÑO LECTIVO 2019 - 2020.

La Comisión para la Designación de Abanderada, Portaestandartes y Escoltas para el año lectivo 2019 - 2020, de la I.E. "UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESUS", integrada por MGS. HNA. MABEL ROMERO FLORES, Rector(a); LIC. ANABEL BERNARDA AGUILERA OCHOA, delegada del Consejo Ejecutivo; DR. ANGEL DAVID TACURI, Delegado del Consejo Ejecutivo; MOROCHO SANMARTIN LAURA ISABEL, Representante de los padres y madres de familia; LUZ DAMARIS VILLALTA TANDAÑO, Representante de los estudiantes y DRA. MGS. PAQUITA LOURDES BRITO MURTADO, Secretario(a) General (E), en cumplimiento de las disposiciones reglamentarias mencionadas en los Arts. 175 al 183 del Reglamento General a la LOEI vigente, y del instructivo para la designación de Abanderada, Portaestandartes y Escoltas de las Instituciones Educativas del Sistema Educativo Nacional, emitido por la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación, en reunión del día 11/09/2019, previo estudio y análisis de los expedientes académicos de los estudiantes de tercer año de bachillerato, el(la) secretario(a) presenta la nómina de los estudiantes con sus respectivos promedios,

	NOMINA	PROMEDIO	CUADRO DE HONOR
1	BRICEÑO CORONEL CAMILA ANAHE	9.772	ABANDERADO PABELLON NACIONAL
2	PLAZA AGUIRRE DOMENICA SALOME	9.652	PORTA ESTANDARTE CIUDAD
3	CARTUCHE HERRERA ANGELINA JOLIE	9.461	PORTA ESTANDARTE PLANTEL
4	MOSQUERA ROMO MARIA JOSE	9.43	1er. ESCOLTA PABELLON NACIONAL
5	BRITO ROSALES CAMILA ELIZABETH	9.405	2da. ESCOLTA PABELLON NACIONAL
6	MURTADO ALVERCA DIANA ALEJANDRA	9.399	1er. ESCOLTA PABELLON DE LA CIUDAD
7	VALLE TORRES DIANA MICAELA	9.374	2da. ESCOLTA PABELLON DE LA CIUDAD
8	ZURITA RUQUE BETH MARIANELA	9.369	1er. ESCOLTA PABELLON DEL PLANTEL
9	MALLA GUACHIZACA MARIA JOSE	9.337	2da. ESCOLTA PABELLON DEL PLANTEL

Determinados los resultados, la Comisión resuelve:

1. Reconocer públicamente y en programa especial el esfuerzo estudiantil de quienes conforman el cuadro de honor.
2. Esteriorizar las debidas felicitaciones a los estudiantes galardonados con las diferentes dignidades, por el esfuerzo demostrado en su vida estudiantil al obtener las máximas calificaciones.
3. Felicitar a cada uno de los padres y madres de familia, porque su paciencia y ayuda han permitido que sus hijos sean distinguidos con tan altas designaciones.

Proclamar en acto solemne del 2019 - 2020, haciendo extensible a los demás estudiantes la dedicación y esfuerzo de los alumnos galardonados, como ejemplo de quienes han puesto muy en alto la dignidad estudiantil y el prestigio de nuestra Institución.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta, los integrantes de la Comisión:

RECTOR(A)

PRIMER DELEGADO(A) DEL CONSEJO EJECUTIVO

SEGUNDO DELEGADO(A) DEL CONSEJO EJECUTIVO

REPRESENTANTE DE LOS PADRES Y MADRES DE FAMILIA

PRESIDENTE(A) DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

SECRETARIA(A) GENERAL

✓ Revisado y ✓ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 14/02/2023



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA  
MARIANA DE JESÚS  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERIODO 2021  
CÉDULA ANALÍTICA**

F3EJ/2.5

12 - 14

**TITULO DE BACHILLER EMITIDO**

**CÁLCULO**

*Titulos de bachiller emitidos*

$$= \frac{\text{N}^\circ \text{ títulos de bachiller emitidos}}{\text{Titulos de bachiller programados a entregar}} \times 100$$

$$\text{Titulos de bachiller emitidos} = \frac{51}{51} \times 100$$

$$\text{Titulos de bachiller emitidos} = 1 \times 100$$

$$\text{Titulos de bachiller emitidos} = 100\%$$

**Gráfico**



**COMENTARIO**

Al aplicar el indicador se llegó a comprobar que todos los títulos que estuvieron programados a entregarse a los alumnos del tercero de bachillerato se emitieron correctamente, hecho que se originó gracias al compromiso de docentes y estudiantes para culminar con sus actividades exitosamente.

**Elaborado por:** AJTA

**Revisado por:** ILG

**Fecha:** 17/02/2023



# TITULO DE BACHILLER EMITIDO

F3EJ/2.5

13 - 14



## SECRETARIA DE APOYO, SEGUIMIENTO Y REGULACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Dirección Nacional de Regulación de la Educación

Ficha de registro de calificaciones de los estudiantes de Tercer Curso

### UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS LOJA

Año Lectivo 2020 - 2021

F3EJ/1.5

12 - 14

#	Cedula/Passaport	Apellidos y nombres	Primer Semestre		Segundo Semestre		Promedio
			Calificación	Calificación	Calificación	Calificación	
1.	1150707071	AGUIRRE VANEGAS, CARLA DANIELA	8,42	9,02	9,19	0,00	7,05
2.	1104550155	ALTAMIRANO NOVILLO, EMILY CAMILA	8,83	9,15	9,65	10,00	9,27 <i>sub</i>
3.	1105101818	ALVAREZ ORDOÑEZ, PATRICIA FERNANDA	8,70	9,37	10,00	10,00	9,36 <i>sub</i>
4.	1106238718	ARMIJOS MINGA, PAULA EMILIA	7,97	8,56	9,65	0,00	6,78
5.	1106037540	ARMIJOS UCHUARI, MARIA DANIELA	9,28	9,46	8,03	10,00	9,37 <i>sub</i>
6.	1104639206	BARRAGAN SANCHEZ, BRIGGETTE ANTHONELLA	8,46	8,94	9,75	0,00	7,09
7.	1150667846	BENITEZ CHIMBO, CRISTINA SALOME	7,62	8,77	10,00	0,00	6,79
8.	1150715470	CABRERA IÑIGUEZ, MARIA DANIELA	8,87	9,38	10,00	10,00	9,41 <i>sub</i>
9.	3050110698	CABRERA VALDIVIESO, ANA MARIA	8,99	9,24	9,62	10,00	9,36 <i>sub</i>
10.	1150723201	CASTILLO VICENTE, SISNEY JUDITH	8,80	9,04	9,32	0,00	7,19
11.	1105084294	CHAMBA LARA, JHOSELIN ADELAIDA	9,03	9,46	10,00	10,00	9,49 <i>sub</i>
12.	1104985484	CRUZ VIÑAMAGUA, DANIELA DE LOS ANGELES	8,46	8,85	10,00	0,00	7,08
13.	1105675811	CUENCA MORQUECHO, DOMENICA RAFAELA	8,60	8,95	8,95	0,00	7,06
14.	1106066994	ESPINOSA PALMA, CHRIS NOELIA	9,56	9,60	9,55	10,00	9,66 <i>sub 91</i>
15.	1105896540	ESPINOZA PAUTA, ANGELYNEE JULIETT	8,68	9,08	9,36	0,00	7,17
16.	1105904948	FLORES ALBAN, MARIA ALEJANDRA	8,35	8,72	10,00	0,00	6,99
17.	1753927563	FLORES IMAICELA, ANGIE DAYANA	8,23	8,22	9,56	0,00	6,71
18.	1150187712	GONZALEZ DIAZ, ANA SOFIA	9,05	9,37	9,07	10,00	9,37 <i>sub</i>
19.	1150125118	GONZALEZ MEDINA, SANDRA ELIZABETH	8,03	8,63	9,75	0,00	6,84
20.	1150020590	GONZALEZ MOROCHO, KARLA CRISTINA	8,90	8,91	9,69	10,00	9,20 <i>sub</i>
21.	1104532690	GONZALEZ MOROCHO, ODALIS DEL CARMEN	8,28	8,30	9,78	0,00	6,78

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 17/02/2023



### TITULO DE BACHILLER EMITIDO

F3EJ/2.5

14 - 14

22.	1150150546	HERRERA TORO, PAULA DOMENICA	7,45	8,42	9,75	0,00	6,58	
23.	1150727434	JIMENEZ RAMIREZ, JOSSELYN DOMENICA	8,89	9,40	10,00	10,00	9,43	Sub
24.	1104515414	MILES LEON, MARIA DANIELA	8,30	9,07	10,00	0,00	7,12	
25.	1105736381	MINGA COSTA, GABRIELA DE LOS ANGELES	7,93	8,34	8,07	0,00	6,52	
26.	1150912978	MONTAÑO ORDOÑEZ, LESLY NICOLLE	8,87	9,41	9,65	10,00	9,39	Sub
27.	1104917479	NOVILLO CALLE, DIANA ELIZABETH	7,95	8,61	9,27	0,00	6,76	
28.	1900718808	OJEDA JARA, MARIA BEATRIZ	8,26	9,00	10,00	0,00	7,08	
29.	1150193330	ORDOÑEZ CHIMBO, DANIELA MARYCRUZ	9,00	9,05	8,55	0,00	7,18	
30.	1105673766	ORTEGA MINGA, CAMILA GUADALUPE	7,99	8,77	9,57	0,00	6,86	
31.	1105982514	ORTIZ BASTIDAS, ANGIE NICOLLE	9,26	9,56	10,00	10,00	9,60	Sub - 3°
32.	1105983983	ORTIZ CAMPOVERDE, MARILYN ANABEL	8,36	8,66	8,42	0,00	6,81	
33.	1150629135	PACHECO CELI, IVANNA SULEY	8,40	8,59	8,30	0,00	6,79	
34.	1150978581	PEÑA OJEDA, PAULINA ANABEL	8,35	8,41	9,50	0,00	6,82	
35.	1106088386	PEÑA RAMON, MARIA DEL CISNE	8,50	9,12	10,00	0,00	7,20	
36.	1150558748	PEREZ HIDALGO, NATHALY IVANOVA	8,10	8,65	8,98	0,00	6,79	
37.	1150167227	PEREZ YANZA, MARIA FERNANDA	7,98	8,58	10,00	0,00	6,83	
38.	1105882615	PUGA ROJAS, DAYSI ELIZABETH	8,31	8,51	9,56	0,00	6,85	
39.	1105853764	RAMIREZ PROCEL, EMILY NAOMI	8,16	8,44	8,82	0,00	6,71	✓
40.	1751741248	REGALADO ZEA, EMILY SAMANTHA	8,23	9,38	9,61	0,00	7,18	✓
41.	1150688933	RODRIGUEZ CASTILLO, GINA BELEN	7,37	8,35	9,56	0,00	6,51	
42.	1150217345	ROJAS JIMENEZ, KARLA ALEJANDRA	8,15	9,03	9,12	0,00	6,97	
43.	1150270427	SARMIENTO CARRION, CINTHYA NOELY	8,24	9,04	9,48	0,00	7,04	
44.	1106078288	TAPIA RODRIGUEZ, BRITHANY ASTRID	8,97	9,46	9,67	10,00	9,44	Sub
45.	1150578660	TORRES MINGA, ALISSON ANAHI	9,75	9,69	10,00	10,00	9,80	Sub 15
46.	3050088966	TORRES RIVERA, DANIELA ISABEL	9,03	9,52	9,52	10,00	9,47	Sub
47.	1150685293	VALVERDE AREVALO, ANAHI ANGELINA	8,87	9,08	9,72	10,00	9,27	Sub
48.	1105901811	VEINTIMILLA CORNEJO, JOSSELYN FERNANDA	7,95	8,40	9,36	0,00	6,68	
49.	1106034430	YAGUANA CALLE, ALISSON JOSEBEL	9,54	9,53	9,79	10,00	9,65	Sub
50.	1105938276	YANGARI LAFEBRE, ANGGIE LISBETH	8,25	8,39	10,00	0,00	6,83	
51.	1104693914	YUNGA JARAMILLO, DANIELA ALEJANDRA	9,03	9,28	8,28	10,00	9,25	Sub

F3EJ/1.5

12 - 14

✓ Revisado y ✗ Constatado

Elaborado por: AJTA

Revisado por: ILG

Fecha: 17/02/2023



Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa  
Particular Santa Mariana de Jesús, de la Ciudad de Loja, periodo  
2021

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**RESPONSABLE**

Andrea Janina Tandazo Agila

**PERIODO**

2021

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD  
EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE  
LOJA, PERIODO 2021.  
CONTENIDO DEL INFORME**

1. Carátula
2. Contenido del Informe
3. Siglas y abreviaturas
4. Carta de presentación

**Capítulo I: Enfoque de la Auditoría**

- Motivo de la auditoría de gestión
- Objetivos
- Alcance
- Enfoque
- Componentes auditados

**Capítulo II: Información de la Entidad**

- Datos de la institución
- Misión
- Visión
- Base Legal
- Políticas
- Principios y Valores
- Actividades
- FODA
- Principales funcionarios
- Organigrama

**Capítulo III: Evaluación del sistema de Control Interno**

- Comentario
- Conclusiones
- Recomendaciones

**CAPITULO IV: Resultados**

- Indicadores de gestión
- Convocatoria a lectura de borrador
- Acta de conferencia Final

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD  
EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE  
LOJA, PERIODO 2021.**

**SIGLAS Y ABREVIATURAS**

<b>ABREVIATURA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>NCI</b>	Normas de Control Interno
<b>RGLOEI</b>	Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural
<b>LOEI</b>	Ley Orgánica de Educación Intercultural
<b>PEI-CA</b>	Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica
<b>PCI</b>	Planificación Curricular Institucional
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD  
EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE  
LOJA, PERIODO 2021.  
CARTA DE PRESENTACIÓN**

Loja, 02 de junio del 2023

Señores

**Rectora de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús**  
Ciudad. -

De mi consideración:

Una vez culminada la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, en el período comprendido de 2021 se comunica:

La auditoría de Gestión fue ejecutada de conformidad a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas de Control Interno mismas que requieren que la auditoría sea planificada y desarrollada para obtener certeza razonable de los componentes auditados, el mismo que no contiene errores de carácter significativo; Comprende además la verificación y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas, normas y procedimientos aplicables a la gestión del Talento Humano ejecutado por la entidad en el período auditado.

Debido a la naturaleza de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe y que deben ser consideradas para su aplicación.

Atentamente,

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE  
**SUPERVISORA**

Srta. Andrea Janina Agila Tandazo  
**JEFE DE EQUIPO**

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD  
EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE  
LOJA, PERIODO 2021.**

**CAPITULO I  
ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

**Requerimiento de la auditoría de gestión**

Se desarrollo la Auditoría de Gestión en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús de la ciudad de Loja durante el periodo 2021 acatando los parámetros que se estableció en la Orden de Trabajo No 001 de fecha 2 de enero del 2023

**Objetivos**

- Aplicar métodos, técnicas y procedimientos de auditoría de gestión, con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos y metas de la unidad educativa.
- Aplicar procedimientos e indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía, de los procesos para darles cumplimiento.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones, con el fin de dar a conocer a sus autoridades.

**Enfoque**

La Auditoría de Gestión se la realizo para evaluar el desempeño de las actividades del personal de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, medir la eficacia, eficiencia y economía con que manejan los recursos de la entidad.

**Componentes Auditados**

- Talento Humano
- Área de Dimensión de la Gestión Pedagógica

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD  
EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE  
LOJA, PERIODO 2021.**

**CAPÍTULO II  
INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

**IDENTIFICACIÓN DE ENTIDAD.**

<b>Nombre de la entidad:</b>	Unidad Educativas Particular “Santa Mariana de Jesús”
<b>Dirección:</b>	Olmedo y Rocafuerte 110108
<b>Teléfono:</b>	(07) 272-4430
<b>Horario de Atención:</b>	07h00 a 19h00
<b>Página web:</b>	<a href="https://marianitasloja.edu.ec/">https://marianitasloja.edu.ec/</a>
<b>Correo electrónico:</b>	<a href="mailto:marianitas_loja@hotmail.com">marianitas_loja@hotmail.com</a>
<b>Ruc:</b>	1190083477001

**MISIÓN**

Somos una red educativa que ofrece una Cristiana Educación a niños, adolescentes y jóvenes, promovemos los valores del evangelio y el carisma Marianita, garantizando la excelencia mediante la investigación, reflexión crítica, creativa, innovadora e inclusiva que responde a un liderazgo apasionado por el cuidado de la vida y la práctica de la convivencia armónica con miras al desarrollo de una nueva sociedad.

**VISIÓN**

Nos proyectamos a formar, niños, adolescentes y jóvenes, hacia una educación inclusiva, de excelencia científica, académica y tecnológica, que potencie los valores humanos - cristianos, capaces de construir comunidades de aprendizaje en armonía e identidad Marianita, articulando el trabajo colaborativo e innovador, para ser agentes de

transformación individual y social, mediante la pedagogía de la ternura y firmeza y el acompañamiento pedagógico en discernimiento.

## **PRINCIPIOS Y VALORES**

- Ternura y Firmeza
- Convivencia armónica
- Investigación, construcción y desarrollo
- Equidad e inclusión
- Libertad
- Identidad
- Centralidad de la persona
- Interés superior de los niños, niñas y adolescentes
- Formación para el amor y la sexualidad
- Sentido de familia

## **BASE LEGAL**

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su Reglamento
- Ley de Seguridad Social y su Reglamento
- Ley del Régimen Tributario Interno y su reglamento.
- Código de Trabajo
- Código de la Niñez y Adolescencia
- Normas de Control Interno (NCI)
- Acuerdos y decretos del Ministerio de Educación
- Reglamento Interno

## **POLÍTICAS**

- Formación de valores a la luz del Evangelio que lleve a la madurez en la fe.
- Comunicación oportuna y de manera efectiva en forma constante.
- Capacitación permanente a los miembros de la Comunidad Educativa Pastoral.
- Evaluación continua en búsqueda de la excelencia.
- Actualización constante de las tecnologías de la información y comunicación.
- Desarrollo de procesos de investigación e innovación, trabajo colaborativo, creativo, reflexivo, propositivo y transformador.
- Participación de todos los miembros de la Unidad Educativa en el proceso formativo.
- Fortalecimiento y vivencia de la pedagogía de la ternura y firmeza.
- Cuidado de la calidad y calidez.
- Protección, cuidado y preservación del medio ambiente.
- Implementación de proyectos innovadores.
- Mantenimiento permanente de la infraestructura y equipamiento tecnológico.

## **CRITERIOS**

- Cristocentrisimo educativo.
- Amor compasivo e inclusivo.
- Convivencia fraterna.
- Comunidades eclesiales de vida.
- Comunidades cristianas de aula.
- Valores humanos iluminados por el Evangelio.

- Currículo evangelizador.
- Currículo holístico.

### **FINES EDUCATIVOS**

- Encuentro con Cristo Vivo.
- Vida en comunidad.
- Discernimiento espiritual.
- Coherencia de vida.
- Educación Afectiva.
- Educación personalizada.
- Educación ecológica.
- Educación ética.
- Educación ecuménica

### **ACTIVIDADES**

**El subnivel de Educación Inicial y Preparatoria** brinda una formación integral, que abarca aspectos socio-afectivos, cognitivos, expresivos y motrices. Se basa en la metodología Montessori que promueve un aprendizaje natural y espontáneo a través de la educación lúdica y estimulación sensorial, en un ambiente cálido, respetuoso, protegido y confiable.

**Juego Libre:** Se desarrolla bajo principios de pedagogía lúdica activa, proporciona libertad para el juego, se brindan rincones de trabajo que permiten:

- Que el niño trabaje con material concreto y de manipulación, necesario para el desarrollo del pensamiento en estas edades.
- Estimular el desarrollo de áreas de atención, concentración y resolución de problemas. Incrementar su creatividad.

- Favorecer el desarrollo del área Socio-Afectiva permitiéndole al niño mejorar en el control de sus emociones.
- Conocer su mundo interior. Jornadas Formales: En las que se desarrollan:
- Proyectos, talleres, expresión corporal, visitas, clases verdes, experimentos y otras estrategias didácticas que permiten propiciar experiencias de aprendizaje significativo.

### **EGB subnivel elemental**

Las estrategias metodológicas que se aplican, en el subnivel Elemental, integran el trabajo individual y grupal, mediante la clase interactiva planteada por Montessori, quien caracteriza por proveer un ambiente educativo con material concreto, preparado, ordenado, estético, simple, real, en el que cada elemento tiene su razón de ser.

### **EGB subnivel medio**

En la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” en el sub nivel medio, dentro de las áreas de Matemática, Lengua y Literatura, Estudios Sociales y Ciencias Naturales, aplicamos la pedagogía de Ausubel con la construcción del conocimiento; es decir, afianzamos los saberes previos de los niños con el tema de investigación propuesto, de la misma manera utilizamos a Piaget y Montessori en las destrezas y habilidades a través del juego. Vygotsky lo aplicamos en las actividades grupales cooperativas y colaborativas. Con respecto a la Educación Religiosa Escolar utilizamos la pedagogía de Jesús y de Madre Mercedes de Jesús Molina.

## FUNCIONARIOS PRINCIPALES

Nombre	Función	Periodo de Gestión	
		Inicio	Fin
Mg. Hna. Mabel Romero Florea	Rectora - Superiora	2017	2021
Mg. Quezada Viteri Enith Mariela	Vicerrectora	1975	2021
Lcdo. Torres Peralta Francisco Fabian	Inspector - General	2016	Continúa
Hna. Salazar Estrada Nancy Apolonia	Coordinadora Pastoral	2018	Continúa
Mg. Brito Hurtado Paquita Lourdes	Secretaria General	2014	Continúa
Lcda. Coronel Romero Johanna Elizabeth	Secretaria Rectorado	2017	Continúa
Lcda. Ortega Flores Cecilia Adriana	Secretaria Vicerrectorado	2013	Continúa
Dr. Armijos Hidalgo Bernardo Ezequiel	Contador	2017	Continúa
Dra. Montaña Peralta Ana Mireya	Medico	2013	Continúa

## Perfil por Estamentos

En clave educativa

### Comunidad Educativa

- Amor Misericordioso.
- Comunidad organizada de formación y aprendizaje
- Abierta al cambio, la innovación y las necesidades de los más pobres.
- Ternura y Firmeza
- Ambiente de acogida, alegría, democracia, libertad, responsabilidad, solidaridad y equidad de género

### CONFORMADO POR



**AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2021.**

**CAPITULO III**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
DESCONOCIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN**

**COMENTARIO**

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se determinó que en la Unidad Educativa un porcentaje mínimo del personal administrativo y planta docente no conoce la misión y visión de la institución, incumpliendo de tal manera el CÓDIGO DE CONVIVENCIA Nro. 7.8.2.4. “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” donde estipula “*Regular el buen uso de la información y comunicación efectiva interna y externa en la comunidad educativa*”, así también basados en la normativa vigente en la cual el plantel fija sus reglamentos y códigos, se puede señalar que incumplen la NORMA DE CONTROL INTERNO Nro. 500 “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” que estipula lo siguiente; “*La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades...*”; Tal incumplimiento se debe a la falta de planificación por parte de la Rectora de la unidad educativa; Ocasionando que el personal no cumplan con el desempeño requerido que se necesita para alcanzar los objetivos institucionales que conlleven a la mejora de la institución y la calidad del servicio educativo establecido en su visión y misión.

**CONCLUSIÓN**

En la Unidad Educativa Santa Mariana de Jesús no se ha difundido en su totalidad a sus funcionarios la misión y visión de la misma afectando así al correcto desarrollo de las actividades propuestas.

**RECOMENDACIÓN Nro. 01**

**A la Rectora**

Difundir la misión y visión mediante afiches en cada aula y espacios de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús con el fin de que todo el personal administrativo y planta docente tenga el conocimiento debido para con ello impulsar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

## **EVALUACIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO NO CONTANTES**

### **COMENTARIO**

Luego de realizar la Evaluación del Cuestionario del control interno se determinó que en la unidad educativa no se los evalúa de manera constante al personal administrativo, y no todos son evaluados, evidenciándose así el incumplimiento al CÓDIGO DE CONVIVENCIA Nro. 7.8.2.15. “EVALUACIÓN” donde especifica *“Implementar procesos de evaluación que cumplan con las exigencias nacionales e internacionales.”*, adicionalmente basados en la normativa vigente en la cual el plantel fija sus reglamentos y códigos, se puede señalar de la NORMA DE CONTROL INTERNO No 407-04 “Evaluación de desempeño” que en su parte textual determina *“La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución...”* Este incumplimiento se deriva del desconocimiento de la norma de control interno que debe ser aplicada a la unidad educativa por parte de las autoridades; provocando de tal manera el desconocimiento del desempeño docente y administrativo en las actividades y planificaciones anuales.

### **CONCLUSIÓN**

En la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” no se realizan evaluaciones constantes al personal administrativo y planta docente ocasionando que en la institución no se evidencia el buen desempeño en las actividades planificadas.

### **RECOMENDACIÓN Nro. 02**

#### **A la Rectora**

Realizar las gestiones pertinentes de diseño e implementación de evaluaciones al personal de manera regular y con ello poder medir el desempeño del personal administrativo y planta docente con el fin de tomar medidas correctivas para corregir las falencias existentes.

## **EVALUACIONES DEL PERSONAL DOCENTE NO CONTINUAS**

### **COMENTARIO**

Luego de realizar la Evaluación del Cuestionario del control interno se determinó que en la unidad educativa no se los evalúa de manera constante al personal docente, y no todos son evaluados, evidenciándose así el incumplimiento al CÓDIGO DE CONVIVENCIA Nro. 7.8.2.9. “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE” donde especifica “Medir la

eficiencia del desempeño docente para asegurar la calidad académica de todos los niveles educativos”, adicionalmente basados en la normativa vigente en la cual el plantel fija sus reglamentos y códigos, se puede señalar de la NORMA DE CONTROL INTERNO No 407-04 “Evaluación de desempeño” que en su parte textual determina *“La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución...”* Este incumplimiento se deriva del desconocimiento de la norma de control interno que debe ser aplicada a la unidad educativa por parte de las autoridades; provocando de tal manera el desconocimiento del desempeño docente y administrativo en las actividades y planificaciones anuales.

### **CONCLUSIÓN**

En la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” no se realizan evaluaciones constantes al personal administrativo y planta docente ocasionando que en la institución no se evidencia el buen desempeño en las actividades planificadas.

### **RECOMENDACIÓN Nro. 03**

#### **A la Rectora**

Realizar las gestiones pertinentes de diseño e implementación de evaluaciones al personal de manera regular y con ello poder medir el desempeño del personal administrativo y planta docente con el fin de tomar medidas correctivas para corregir las falencias existentes.

### **NO POSEE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

#### **COMENTARIO**

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno al componente de talento humano se determinó que la unidad educativa no cuenta con un organigrama institucional en cual segregue las distintas funciones del personal con sus respectivos cargos, únicamente cuentan con un perfil por estamentos; incumpliendo así la NORMA DE CONTROL INTERNO No 200-04 “Estructura Organizativa” que manifiesta *“...Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores”*; hecho ocasionado a la falta de interés por parte de la Rectora y Vicerrectora a diseñar e implementar un nuevo organigrama

estructural, lo que origina que no se visualicen las responsabilidades específicas para integrante que forma parte de la unidad educativa.

### **CONCLUSIÓN**

El organigrama estructural de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se encuentra correctamente estructurado, hecho que evidencia una inadecuada distribución de funciones del personal que labora en la institución.

### **RECOMENDACIÓN Nro. 04**

#### **A la Rectora**

Designar al personal que corresponda para diseñar y estructurar el organigrama con la finalidad de visualizar correctamente las funciones de cada colaborador que trabaja en la unidad educativa.

### **NO SE HA DETERMINADO PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN**

#### **COMENTARIO**

Con la aplicación del cuestionario de control interno se verifico que en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se han diseñado indicadores de gestión que permitan medir el desarrollo de las actividades institucionales; La inobservancia a la NORMA DE CONTROL INTERNO Nro. 200-02 “Administración Estratégica”, que en su parte pertinente describe “*Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional...*”; Esto se debe al desconocimiento de la importancia de diseñar y aplicar los indicadores por parte de los directivos de la unidad educativa; Lo que provoca que no se pueda medir los resultados de la gestión institucional en forma eficiente y eficaz.

### **CONCLUSIÓN**

En la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se han diseñado indicadores de gestión para un control adecuado del desempeño del personal y las actividades que se ejecutan en el plantel educativo.

## **RECOMENDACIÓN Nro. 05**

### **A la Rectora**

Es importante que la dirección de la unidad educativa conozca lo manifestado por las normas de control interno, a fin de ejecutar indicadores de gestión acorde a las necesidades de la institución y que permitan medir la eficiencia y eficacia de las actividades administrativas.

### **PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE CONTRATADOS**

#### **COMENTARIO**

Mediante la evaluación del control interno se determinó que el personal administrativo, directivos y planta docente ejercen la prestación de servicios bajo la modalidad de contrato, lo que se origina debido a que, siendo la Unidad Educativa Marianita de índole particular, la Comunidad Marianita local Regente se reserva el derecho de admisión o remoción del personal que, luego de agotar todos los medios positivos de acompañamiento, no cumpla con los compromisos educativos libremente adquiridos; ocasionando una inestabilidad del personal que labora en la institución educativa.

#### **CONCLUSIÓN**

No existe personal con nombramiento, desempeñan sus funciones académicas y sus actividades bajo la modalidad de contrato indefinido ocasionando que no se cuenta con una estabilidad laboral que le aporte confianza y más interés en cumplir los objetivos institucionales.

## **RECOMENDACIÓN Nro. 06**

### **A la Rectora**

Realizar las gestiones correspondientes para lograr que el personal que labora bajo la modalidad de contrato, específicamente a aquellas personas que tienen varios años de trabajo, pueda acceder a nombramientos con el fin de brindarles estabilidad económica y emocional, además de cumplir con los propósitos y objetivos de la institución.

### **LOS LINEAMIENTOS DE REFUERZO ACADÉMICO ESTABLECIDOS EN LA PLANIFICACIÓN CURRICULAR INSTITUCIONAL NO SE RELACIONAN PARCIALMENTE**

## **COMENTARIO**

Como producto de la evaluación de control interno a la Unidad Educativa los lineamientos de refuerzo académico de la institución no se relacionan por completo con la Planificación Curricular Institucional; Hecho que se origina por la omisión al REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL Art. 11 “CONTENIDO” lo que indica que *“El currículo nacional contiene los conocimientos básicos obligatorios para los estudiantes del Sistema Nacional de Educación y los lineamientos técnicos y pedagógicos para su aplicación en el aula, así como los ejes transversales, objetivos de cada asignatura y el perfil de salida de cada nivel y modalidad.”*; El mismo que se origina debido a la falta de implementación y planificación por parte de los directivos y personal encargado; ocasionando que no se lleven a cabo los lineamientos correspondientes para conocer si el estudiante que ingresa por primera vez a la institución necesita de planificaciones especiales, para el buen desempeño académico y aporte a su educación.

## **CONCLUSIÓN**

No existe un control adecuado por parte de la rectora para que los lineamientos emitidos en la planificación curricular institucional estén acordes con la mejora de la calidad de educación académica de los estudiantes.

## **RECOMENDACIÓN Nro. 07**

### **A la Rectora**

Supervisar y controlar que la Planificación Curricular Institucional se redacte y se lleve a cabo conforme al currículo nacional, el cual contiene los lineamientos técnicos y pedagógicos para su aplicación en el aula, así como los ejes transversales, objetivos de cada asignatura y el perfil de salida de cada nivel y modalidad.

## **RECOMENDACIÓN Nro. 08**

### **Consejo Ejecutivo**

Diseñar, aplicar y evaluar herramientas que permitan asumir la individualidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a fin de garantizar la inclusión, permanencia, aprendizaje, promoción y culminación dentro del sistema educativo, dentro de la Planificación Curricular Institucional.

## **RECOMENDACIÓN Nro. 09**

### **Junta Académica**

Acaten los lineamientos que genera la Planificación Curricular Institucional para tener un mejor control de los estudiantes que ingresan por primera vez a la Unidad Educativa.

## **AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2021.**

### **CAPITULO IV**

#### **RESULTADOS ESPECÍFICOS**

##### **PERSONAL CAPACITADO**

#### **COMENTARIO**

Del análisis realizado mediante la aplicación del indicador se determinó que el 100% del personal administrativo y planta docente es capacitado, ocasionado por la eficiente gestión de la Rectora al hacer cumplir con las capacitaciones programadas; contribuyendo a que el personal administrativo y planta docente desempeñen sus actividades de manera eficiente, eficaz y de manera oportuna.

#### **EVALUACIONES AL PERSONAL DOCENTE**

#### **COMENTARIO**

Al aplicar el indicador respectivo, se verificó que el 31,37% del personal ha sido evaluado. Este hecho evidencia que en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús aún deben realizarse evaluaciones con el fin de asegurar que todos los docentes se encuentren calificados para ejercer sus funciones y que cumplan con los objetivos institucionales.

#### **CONCLUSIÓN**

A partir del porcentaje obtenido, es evidente que se requiere implementar y ejecutar evaluaciones periódicas y constantes con la finalidad de mejorar la calidad de trabajo en las funciones asignadas.

## **RECOMENDACIÓN Nro. 10**

### **A la Rectora**

Realizar evaluaciones periódicas a todo el personal e implementar actividades de evaluación necesarias que permitan identificar las necesidades de capacitación para mejorar su rendimiento y calidad de trabajo.

## **PERSONAL ADMINISTRATIVO, DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE CONTRATADOS**

### **COMENTARIO**

Al aplicar el indicador, se determinó que el 100% del personal administrativo, directivos y planta docente laboran bajo contrato y no con nombramientos. Esta situación ocurre debido al desinterés de la rectora por realizar el proceso correspondiente para realizar este cambio, pese inclusive a que es un beneficio para la institución educativa.

### **CONCLUSIÓN**

Luego de la aplicación del indicador se constató que no existe personal con nombramiento, lo que contribuye de esta manera a que las actividades planificadas no se desarrollen de manera adecuada, provocando que no se cumplan correctamente los objetivos de la unidad educativa.

### **RECOMENDACIÓN Nro. 11**

#### **A la Rectora**

Realizar las gestiones adecuadas para disminuir en un 100% del personal contratado; Y lograr al menos el 60% de personal titular conforme lo determina la normativa, para la estabilidad del personal en mención y de esta manera cumplir los propósitos y objetivos de la institución.

## **PERFIL PROFESIONAL**

### **COMENTARIO**

Luego de aplicar el indicador de eficiencia se pudo verificar que el 100% del personal cumple con sus funciones de acuerdo a su título profesional y labora de manera eficiente, lo que origina el correcto cumplimiento de las actividades y alcanzar cumplir con los objetivos y la misión de la entidad.

## **CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES**

### **COMENTARIO**

Al aplicar el indicador, se pudo verificar que el 100% de las actividades programadas han sido ejecutadas, lo que se origina gracias a la gestión de la Rectora para cumplir con las actividades propuestas, lo que ocasiona el fortalecimiento de la organización y el trabajo cooperativo, colaborativo y creativo de todos los actores educativos.

## **PORCENTAJE DE ALUMNOS DE ALTO DESEMPEÑO**

### **COMENTARIO**

Tras aplicar el indicador respectivo, fue posible conocer que el 35,20% de los estudiantes matriculados en el último año de bachillerato obtuvieron un alto rendimiento académico demostrado en cada una de sus actividades desarrolladas. Este porcentaje denota que deben realizarse ajustes para lograr que los estudiantes tengan mayor compromiso por sus estudios y mejoren su rendimiento.

### **CONCLUSIÓN**

Con el resultado obtenido de la aplicación del indicador del 100% de los estudiantes matriculados solo el 35,20% obtuvieron buenas calificaciones lo que preocupa a la planta docente.

### **RECOMENDACIÓN Nro. 12**

#### **A los docentes**

Es importante prestar mayor atención al 64,8% de los estudiantes que tiene bajo rendimiento académico, ofreciéndoles herramientas que les permitan mejorar en cada una de sus actividades, con la finalidad de alcanzar sus objetivos personales de manera conjunta, dejándoles enseñanzas verdaderas no solo con el afán de mejorar una puntuación si no de mejorar y contener aquellos aprendizajes que en un futuro les servirá en su vida diaria.

## **TITULO DE BACHILLER EMITIDO**

### **COMENTARIO**

Al aplicar el indicador se llegó a comprobar que todos los títulos que estuvieron programados a entregarse a los alumnos del tercero de bachillerato se emitieron correctamente, hecho que se originó gracias al compromiso de docentes y estudiantes para culminar con sus actividades exitosamente.

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2021.**

**CONCLUSIONES DEL INFORME**

Una vez concluido el informe de auditoría de gestión al talento humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, se logró recabar las siguientes conclusiones:

- ✚ La Unidad Educativa Santa Mariana de Jesús no ha difundido la misión y visión a todos sus funcionarios afectando así al correcto desarrollo de las actividades propuestas.
- ✚ En la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se realizan evaluaciones constantes al personal administrativo y planta docente ocasionando que en la institución no se evidencia el buen desempeño en las actividades planificadas.
- ✚ La Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no cuenta con un organigrama estructural de la institución, hecho que evidencia que no se ha distribuido de manera efectiva las funciones de cada uno del personal que labora dentro de la misma
- ✚ En la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se han diseñado indicadores de gestión para un control adecuado del desempeño del personal y las actividades que se ejecutan en el plantel educativo.
- ✚ No existe personal con nombramiento, desempeñan sus funciones académicas y sus actividades bajo la modalidad de contrato indefinido ocasionando que no se cuenta con una estabilidad laboral que le aporte confianza y más interés en cumplir los objetivos institucionales.
- ✚ No existe un control adecuado por parte de la rectora para que los lineamientos emitidos en la planificación curricular institucional estén acordes con la mejora de la calidad de educación académica de los estudiantes.

## **ACTA DE CONFERENCIA FINAL**

ACTA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2021.

En la ciudad de Loja, a 4 día del mes de abril del 2023, a partir de las 09h00 en el salón social de la unidad educativa, se reúnen los suscritos: Dra. Ignacia Luzuriaga Granda, MAE como Supervisora, Srta. Andrea Janina Tandazo Agila en calidad de jefe de Equipo, Mgtr. Dina María Orellana rectora de la unidad educativa, personal en general, con el fin de dejar constancia en la Conferencia Final de comunicación de resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión realizada a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús en el período 2021, de conformidad con la Orden de Trabajo N° 001 de fecha 2 de enero de 2023. En cumplimiento de lo dispuesto en el art. 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y el art. 23 del Reglamento de la misma ley, mediante convocatoria del personal con fecha 4 de abril, se notificó a la rectora y demás personales relacionados con el trabajo ejecutado.

Al efecto de quienes suscriben, se procedió a la lectura del borrador del informe, con lo que se dio a conocer los resultados obtenidos a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado firman la presente acta en dos ejemplares del mismo documento, quienes han intervenido en esta diligencia.

Dra. Ignacia Luzuriaga Granda MAE

**SUPERVISORA**

Srta. Andrea Janina Agila Tandazo

**JEFE DE EQUIPO**



**FASE V**  
**SEGUIMIENTO**



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERIODO 2021**  
**CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

Nro.	RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				RESPONSABLE	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Difundir la misión y visión mediante afiches en cada aula con el fin de que todo el personal administrativo y planta docente tenga el conocimiento debido para con ello impulsar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.														Rectora
2	Realizar las gestiones pertinentes de diseño e implementación de evaluaciones al personal administrativo de manera regular y con ello poder medir el desempeño del personal administrativo y planta docente con el fin de tomar medidas correctivas para corregir las falencias existentes.														Rectora
3	Realizar las gestiones pertinentes de diseño e implementación de evaluaciones al personal docente de manera regular y con ello poder medir el desempeño del personal administrativo y planta docente con el fin de tomar medidas correctivas para corregir las falencias existentes.														Rectora
4	Designar al personal que corresponda para diseñar y estructurar el organigrama con la finalidad de visualizar														Rectora

	correctamente las funciones de cada colaborador que trabaja en la unidad educativa.													
5	Es importante que la dirección de la unidad educativa conozca lo manifestado por las normas de control interno, a fin de ejecutar indicadores de gestión acorde a las necesidades de la institución y que permitan medir la eficiencia y eficacia de las actividades administrativas.													Rectora
6	Realizar las gestiones correspondientes para lograr que el personal que labora bajo la modalidad de contrato, específicamente a aquellas personas que tienen varios años de trabajo, pueda acceder a nombramientos con el fin de brindarles estabilidad económica y emocional, además de cumplir con los propósitos y objetivos de la institución.													Rectora
7	Supervisar y controlar que la Planificación Curricular Institucional se redacte y se lleve a cabo conforme al currículo nacional, el cual contiene los lineamientos técnicos y pedagógicos para su aplicación en el aula, así como los ejes transversales, objetivos de cada asignatura y el perfil de salida de cada nivel y modalidad.													Rectora
8	Diseñar, aplicar y evaluar herramientas que permitan asumir la individualidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a fin de garantizar la inclusión, permanencia, aprendizaje, promoción y culminación dentro del sistema													Consejo Ejecutivo

	educativo, dentro de la Planificación Curricular Institucional.												
<b>9</b>	Acaten los lineamientos que genera la Planificación Curricular Institucional para tener un mejor control de los estudiantes que ingresan por primera vez a la Unidad Educativa.												Junta Académica
<b>10</b>	Realizar evaluaciones periódicas a todo el personal e implementar actividades de evaluación necesarias que permitan identificar las necesidades de capacitación para mejor su rendimiento y calidad de trabajo.												Rectora
<b>11</b>	Realizar las gestiones adecuadas para disminuir en un 100% del personal contratado; Y lograr al menos el 60% de personal titular conforme lo determina la normativa, para la estabilidad del personal en mención y de esta manera cumplir los propósitos y objetivos de la institución.												Rectora, Consejo Ejecutivo y la Junta Académica
<b>12</b>	Prestar mayor atención a estudiantes que tiene bajo rendimiento académico, ofreciéndoles herramientas que les permitan mejorar en cada una de sus actividades, con la finalidad de alcanzar sus objetivos personales de manera conjunta.												Docentes

## 7. Discusión

En periodos anteriores, en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús no se realizaron auditorías de gestión y, por ende, tampoco ha sido evaluado el control interno de la misma, lo que resulta fundamental para evaluar la eficacia, eficiencia y economía en el manejo de los recursos tecnológicos, materiales y humanos, por ello al establecimiento educativo no le fue posible obtener un conocimiento exacto y oportuno de las falencias que poseen en la gestión, impidiéndole plantear acciones correctivas que direccionen sus actividades al cumplimiento de sus metas y objetivos.

La auditoría de gestión contribuyó a recabar una serie de información necesaria para conocer a la unidad educativa, señalando sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, sus objetivos y metas institucionales, así como diseñar una matriz de riesgos que ayudaron a definir procedimientos que fueron plasmados en programas de auditoría y con ayuda de la aplicación de cuestionarios de control interno se pudo reunir una serie de novedades significativas en cada uno de los componentes evaluados, las mismas que fueron plasmadas en cédulas narrativas y analíticas adjuntando sus respectiva evidencia que permitió comprobar el uso adecuado de los recursos institucionales como el grado de cumplimiento de sus actividades planificadas, con ello se elaboró un informe final de auditoría donde se estipulo que el control interno implementado por la unidad educativa es insuficiente, limitado e ineficiente para detectar las falencias cometidas al ignorar o desconocer la normativa legal que rige a la institución; por tal motivo se recomienda primeramente difundir la misión y visión mediante afiches en cada aula con el fin de que todo el personal administrativo y planta docente tenga el conocimiento debido que con ello se pretende impulsar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, así mismo, se sugiere realizar las gestiones pertinentes de diseño e implementación de evaluaciones al personal de manera regular y con ello poder medir el desempeño del personal administrativo y planta docente con el fin de tomar medidas correctivas para corregir las falencias existentes. Además de designar al personal encargado del desarrollo y elaboración del organigrama estructural para visualizar correctamente las funciones que posee cada uno del personal que pertenece a la unidad educativa. Adicionalmente, se solicita observar el perfil profesional de cada funcionario, para poder distribuir de una manera adecuada las funciones que les deben corresponder y realicen sus actividades sin contratiempo e implementar el departamento de talento humano en la unidad educativa, debido a que es necesario para ejecutar

los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales.

Mediante los resultados obtenidos en el presente trabajo de integración curricular, se contribuyó para que la Unidad Educativa Padre Julián Lorente de la ciudad de Loja, tome decisiones acertadas en base a las recomendaciones emitidas en el informe final, el cual permitirá un correcto cumplimiento de sus actividades en base a la normativa legal que la rige, optimizando de manera eficiente, eficaz y económica los recursos que posee la institución.

## **8. Conclusiones**

Para ilustrar mejor los resultados de la auditoría de gestión realizada a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, se detallan a continuación las conclusiones principales:

- La auditoría de gestión aplicada en centros educativos, es fundamental para identificar aquellas áreas problemáticas con la finalidad de dar un enfoque directo y aplicar acciones correctivas en beneficio de la institución, para con ello alcanzar las metas y propósitos institucionales como lo es de brindar una educación de calidad y con altos valores morales.
- Previo a la auditoría, no existían parámetros e indicadores que permitan evaluar de manera eficiente y eficaz la gestión del plantel educativo, así como también el sistema de control interno implementado en la unidad educativa es limitado e ineficiente, debido a la omisión de la normativa de control interno vigente, llevadas a cabo en cada una de sus actividades, afectando de tal manera al desempeño institucional.
- Se pudo diagnosticar mediante la aplicación de indicadores de gestión, que el personal no cuenta con nombramiento, hecho que afecta su estabilidad para desarrollar las actividades planificadas, adicional a ello, se detecto que en la unidad educativa no se realizan evaluaciones periódicas y constantes al personal docente, al fin de conocer su rendimiento profesional.
- Una vez finalizada la auditoria se llevo a cabo el desarrollo de informe, donde se detallo cada una de las falencias encontradas en el plantel educativo, para conocimiento de la máxima autoridad del plantel y su personal, así mismo se estableció un cronograma de

seguimiento permitiendo una organización de las actividades a desarrollar en beneficio de la institución, en mira a cumplir sus metas y objetivos institucionales.

## **9. Recomendaciones.**

De acuerdo a las conclusiones establecidas al finalizar el trabajo de integración curricular denominado Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesus, de la ciudad de Loja, se sugiere lo siguiente:

- Aplicar auditoria de gestión a la unidad educativa con la finalidad de evaluar y diagnosticar los distintos departamentos y las actividades desempeñadas en las misma, a fin de que permita determinar aquellos riesgos que impiden a la unidad educativa cumplir con sus objetivos y alcázar las metas deseadas.
- Cumplir las normas de control interno y demás normativa que rige a la institución, con la finalidad de detectar errores en las actividades que afecten negativamente al rendimiento eficaz y la calidad educativa que se desea alcanzar, logrando cumplir cada una de sus metas y objetivos propuestos.
- Realizar las gestiones adecuadas para disminuir el porcentaje de personal contratado, conforme lo determina la normativa, para la estabilidad del personal en mención y de esta manera cumplir los propósitos y objetivos de la institución. Además, realizar evaluaciones periódicas a todo el personal e implementar actividades de evaluación necesarias que permitan identificar las necesidades de capacitación para mejor su rendimiento y calidad de trabajo.
- Preceptuar la implementación de las diferentes recomendaciones dictaminadas en el informe final de auditoría tomando como consideración el correspondiente cronograma de seguimiento respectivo, con la finalidad de reducir aquellas falencias encontradas el proceso de auditoría de tal manera que se logre alcanzar la calidad educativa desea y el desarrollo eficaz de las actividades planteadas en los planes académicos.

## 10. Bibliografía

### 10.1. Libros

Atehortúa, F. (2019). *Gestión y Auditoría de la calidad para organizaciones públicas*.

Universidad de Antioquia.

Bermúdez, R. (s.f.). Los Indicadores de Gestión Organizacional. *Una guía para su definición*

Coopers & Lybrand. (2007). *Los nuevos conceptos del Control Interno (Informe de COSO)*.

Ediciones Díaz de Santos.

De Armas García, R. (2008). *Auditoría de Gestión: Conceptos y Métodos*. Editorial Félix Varela.

De la Peña, A. (2018). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Ediciones paraninfo.

Palomino, J. (2018). Auditoría. *Auditoría de Sistemas*.

Pérez, J. (2013). *Control de la Gestión Empresarial*. ESIC.

Vásquez, M. y Pinargote, N. (2018). *Auditoría de Gestión: una mejora continua*. Ediciones

ULEAM.

Velásquez, P. B., 2018. El Muestreo en la Auditoría. *Academia*.

### 10.2. Leyes, códigos, reglamentos, regulaciones, ordenanzas.

Contraloría General del Estado [CGE] (2012). *Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión*.

Contraloría General del Estado [CGE]. (2003a). *Manual de Auditoría de Gestión*.

[https://issuu.com/ramiroandrdepuga/docs/manual\\_y\\_experiencias\\_de\\_auditoria\\_de\\_gestion\\_de\\_1](https://issuu.com/ramiroandrdepuga/docs/manual_y_experiencias_de_auditoria_de_gestion_de_1)

Contraloría General del Estado [CGE]. (2015b). *Manual General de Auditoría Gubernamental*.

Ley Orgánica de Educación Intercultural. Por la cual se establecen los lineamientos para garantizar un sistema educativo al margen del buen vivir. 31 de marzo de 2011. R.O. 417

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Por la cual se establece y mantiene bajo la

dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado. 18 de diciembre de 2015. R.O. 595

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado [Contraloría General del

Estado]. 16 de diciembre de 2014. R.O. 8

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO].

(2019). *Perfil de Países. Ecuador*.

[https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_informe\\_pdfs/dpe\\_ecuador-\\_25\\_09\\_19.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_informe_pdfs/dpe_ecuador-_25_09_19.pdf)

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores [OLACEFS]. (2021). *Manual de Auditoría de Gestión*. <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-estatal-de-bolivar/administracion/manual-auditoria-de-gestion-2021/32128540>

### **10.3. Páginas WEB.**

Albornoz, A. (2020). *Guía para la elaboración de los Papeles de Trabajo*. APPVIZER. [https://infocdmx.org.mx/pdfs/contraloria/guia\\_elab\\_rev\\_papeles\\_trabajo.pdf](https://infocdmx.org.mx/pdfs/contraloria/guia_elab_rev_papeles_trabajo.pdf)

Arias, I. (2018). Auditoría un enfoque de gestión. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>

Bravo, M. , Bravo, S. y López, J. (2018). Importancia de la Auditoría de Gestión en las organizaciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>

Briones, M. (2018). *Auditoría de Gestión en el Área de Talento Humano de Intricalmed S.A* [Trabajo de pregrado, Universidad de Guayaquil]. <https://1library.co/document/q5mv917y-auditoria-de-gestion-en-area-talento-humano-intricalmed.html>

Calle, J. (8 de junio de 2022). *Características de un buen sistema de control interno*. Piranirisk. <https://www.piranirisk.com/es/blog/caracteristicas-de-un-buen-sistema-de-control-interno#:~:text=Segregaci%C3%B3n%20de%20funciones,las%20etapas%20de%20un a%20operaci%C3%B3n>.

DocuSign. (10 de diciembre de 2020). *¿En qué consiste el proceso de una auditoría en una empresa?* Recuperado el 4 de marzo de 2023 de <https://www.docusign.mx/blog/proceso-de-auditoria>

Falconí, Ó. (2006). Auditoría y las normas de auditoría generalmente aceptadas. *Contabilidad y Negocios*, 1(2), 16-20. <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281621766004.pdf>

Instituto de Altos Estudios de Control Fiscal y Auditoría del Estado (COFAE). (s.f.). *Introducción al proceso de auditoría de gestión*. [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ven\\_intro\\_proc\\_aud\\_ges.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_intro_proc_aud_ges.pdf)

- IsoTools. (s.f.). *¿Qué elementos se deben tener en cuenta para una auditoría de calidad?*  
<https://www.isotools.us/2016/02/03/que-elementos-se-deben-tener-en-cuenta-para-una-auditoria-de-calidad/>
- KPMG. (16 de enero de 2019). *Evaluación de los sistemas de control interno*. <https://auditoria-audidores.com/articulos/articulo-auditoria--evaluaci-n-de-los-sistemas-de-control-interno/>
- Macancela, E. (2019). *Auditoría de gestión al departamento de Talento Humano de la empresa Arboriente S.A matriz de la ciudad de Puyo, período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2017* [Trabajo de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13716/1/72T01342.pdf>
- Martínez, V. (2015). *Normas internacionales de auditoría y control de calidad*.  
<https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/normas-internacionales-de-auditoria-y-control-de-calidad>
- Meléndez, J. (s.f.). *Métodos de Evaluación del Sistema de control interno*.  
[http://files.uladech.edu.pe/docente/32888189/CONTROL\\_INTERNO/Sesion\\_8/Metodos\\_de\\_evaluacion\\_del\\_SCI\\_Contenido\\_Sesion\\_08.pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/32888189/CONTROL_INTERNO/Sesion_8/Metodos_de_evaluacion_del_SCI_Contenido_Sesion_08.pdf)
- Orellana, P. (s.f.). *Contrato de Auditoría*. [https://fhu.unse.edu.ar/contrato\\_auditoria.pdf](https://fhu.unse.edu.ar/contrato_auditoria.pdf)
- Ortega, C. (s.f.). *Análisis comparativo: qué es y cómo se realiza*. QuestionPro.  
<https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-comparativo/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20comparativo%20es%20una,explicaci%C3%B3n%20de%20diferencias%20o%20semejanzas.>
- Pérez, C. (s.f.). *Los Indicadores de Gestión*.  
<https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>
- Pochón, F. (17 de octubre de 2017). *Auditoría I*. Freddy contador público y auditor. Recuperado el 3 de marzo de 2023 de <http://fredycontadorpUBLICOYauditor.blogspot.com/2017/10/auditoriade-inventarios-riesgode.html>
- Raeburn, A. (1 de julio de 2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Asana.  
<https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

- Rodríguez, I. (18 de octubre de 2018). *Auditoría Externa*. Auditool. <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/6225-alcance-o-criterio-de-auditoria>
- Santamaría-Quishpe, G., Marcelo-Cárdenas, M. y Vega-Rivera, P. (2016). La Auditoría de Gestión, una Herramienta necesaria para la Economía. *UTCiencia*, 3(2), 95-103. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46/47>
- Tandayamo, D. (s.f.). *Auditoría de gestión*. <https://www.scribd.com/document/391310829/Auditoria-de-Gestion>
- Tocora, S. y García, I. (2018). La importancia de la escuela, el profesor y el trabajo educativo en la atención a la deserción escolar. *VARONA*, (número especial), 1-9. [https://www.researchgate.net/publication/335032101\\_La\\_importancia\\_de\\_la\\_escuela\\_el\\_profesor\\_y\\_el\\_trabajo\\_educativo\\_en\\_la\\_atencion\\_a\\_la\\_desercion\\_escolar](https://www.researchgate.net/publication/335032101_La_importancia_de_la_escuela_el_profesor_y_el_trabajo_educativo_en_la_atencion_a_la_desercion_escolar)
- Vara, R. (2017). *Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas*. <https://rogervara.files.wordpress.com/2017/10/las-normas-de-auditorc3ada-generalmente-aceptadas.pdf>
- Vega, G. (2020). *Tecnología Superior de Contabilidad. Guía de estudio*. <http://instipp.edu.ec/instipp/assets/pdf/guias/contabilidad/CO-S4-GA.pdf>
- Vélez, M., San Andrés, E. y Pazmiño, M. (2020). Inclusión y su importancia en las instituciones educativas desde los mecanismos de integración del alumnado. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 5-27. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869060001/html/>
- Westreicher, G. (1 de diciembre de 2021). *Tipos de auditoría*. Economipedia. Recuperado el 2 de abril de 2023 de <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-auditoria.html>
- Zambrano, G., Álvarez, D. y Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas: la auditoría de gestión realidades y perspectivas. *UNESUM-Ciencias*, 5(3), 127-140. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n3.2021.568>

## 11. Anexos

### Anexo 1. RUC de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús

<b>SRI</b>		<b>Certificado</b> Registro Único de Contribuyentes
<b>Razón Social</b> UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR STA. MARIANA DE JESUS		<b>Número RUC</b> 1190083477001
<b>Representante legal</b> - ORELLANA AGUILAR DINA MARIA		
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL	
<b>Fecha de registro</b> 18/08/1999	<b>Fecha de actualización</b> 22/02/2022	<b>Inicio de actividades</b> 27/09/1948
<b>Fecha de constitución</b> 27/09/1948	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra
<b>Jurisdicción</b> ZONA 7 / LOJA / LOJA		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> SI
<b>Tipo</b> SOCIEDADES	<b>Agente de retención</b> SI	<b>Contribuyente especial</b> NO
<b>Domicilio tributario</b> <b>Ubicación geográfica</b> Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO <b>Dirección</b> Calle: OLMEDO Número: 205-32 Intersección: ROCAFUERTE Código postal: 110108 Número de piso: 0 Referencia: FRENTE AL COLISEO BERNARDO VALDIVIESO		
<b>Medios de contacto</b> Email: marianitasloja@gmail.com Celular: 0979063186 Teléfono trabajo: 072724429		
<b>Actividades económicas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• L68200202 - ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).</li><li>• P85210101 - EDUCACIÓN SECUNDARIA (COMPRENDE SEIS AÑOS DE EDUCACIÓN A CONTINUACIÓN DE LA EDUCACIÓN PRIMARIA, DESDE OCTAVO DE BÁSICA HASTA TERCERO DE BACHILLERATO, CURSANDO UN TRONCO COMÚN DE ASIGNATURAS GENERALES, OPTANDO POR UN BACHILLERATO EN CIENCIAS O TÉCNICO. LA EDUCACIÓN PUEDE SER PROVISTA EN SALONES DE CLASES O A TRAVÉS DE RADIO, TELEVISIÓN, INTERNET, CORRESPONDENCIA O EN EL HOGAR.</li><li>• P85102101 - EDUCACIÓN PRIMARIA (DESARROLLA LAS CAPACIDADES, HABILIDADES, DESTREZAS Y COMPETENCIAS DE LAS NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES, ESTÁ COMPUESTA POR SIETE AÑOS DE ESTUDIOS, COMPRENDE EL IMPARTIR FORMACIÓN ACADÉMICA Y OTRAS TAREAS RELACIONADAS A LOS ESTUDIANTES DE PRIMERO HASTA SÉPTIMO DE BÁSICA, QUE PROPORCIONAN UNA SÓLIDA EDUCACIÓN PARA LECTURA, ESCRITURA Y MATEMÁTICAS, ASÍ COMO UN NIVEL ELEMENTAL DE COMPRENSIÓN DE DISCIPLINAS COMO: HISTORIA, GEOGRAFÍA, CIENCIAS, ETCÉTERA; PUEDE SER PROVISTA EN SALONES DE CLASES O A TRAVÉS DE RADIO, TELEVISIÓN, INTERNET, CORRESPONDENCIA O EN EL HOGAR, INCLUYE LAS ACTIVIDADES DE ESCUELAS UNIDOCENTES).</li></ul>		

**Razón Social**  
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR STA.  
MARIANA DE JESUS

**Número RUC**  
1190083477001

**Establecimientos**

**Abiertos**

2

**Cerrados**

1

**Obligaciones tributarias**

- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES – ANUAL

**i** Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).

**Números del RUC anteriores**

No registra



Código de verificación: CATRCR2022000532798  
Fecha y hora de emisión: 23 de febrero de 2022 09:58  
Dirección IP: 190.12.13.23

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DOER/CGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 482 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

## **Anexo 2. Proyecto de Integración Curricular**

### Proyecto de Integración Curricular

#### **1. TÍTULO**

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS, DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2021

#### **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Ley Orgánica de Educación Intercultural, reglamentada en 2015, establece que el Sistema Educativo de Ecuador está compuesto por el Sistema Nacional de Educación, el cual comprende los niveles de educación inicial, básica y bachillerato. **(Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura, 2019)**

El sistema nacional de educación ofrece educación escolarizada y no escolarizada con pertinencia cultural y lingüística. La educación escolarizada es acumulativa, progresiva, conlleva a la obtención de un título o certificado, tiene un año lectivo cuya duración se definirá técnicamente en el respectivo reglamento. **(SITEAL, 2019)**

La educación general básica está compuesta por diez años de atención obligatoria en los que se refuerzan, amplían y profundizan las capacidades y competencias adquiridas en la etapa anterior. Se introducen disciplinas básicas, para garantizar la diversidad cultural y lingüística.

El bachillerato general unificado comprende tres años de educación obligatoria después de la educación general básica. Corresponde al nivel secundaria superior CINE 3 de la clasificación UNESCO.

Todos los títulos de bachillerato emitidos por el Ministerio de Educación están homologados y habilitan para las diferentes carreras que ofrece la educación superior.

Las instituciones gestionadas por el Estado pueden ser fiscales o municipales, de fuerzas armadas o policiales. Ofrecen educación gratuita y laica. Las instituciones educativas fiscomisionales son gestionadas por congregaciones, órdenes o cualquier otra denominación confesional o laica. **(Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura, 2019)**

“Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” **(Arens, Elder, & Beasley, 2007)**

La Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús es una institución comprometida con la educación y el fortalecimiento de procesos académicos, que busca formar personas competentes, ciudadanos/as comprometidos/as con el Reino de Dios y la sociedad aquí y ahora. La ciudad de la Inmaculada Concepción de Loja, ubicada al Sur de la República del Ecuador, con una población de altos valores, hasta el año 1889 carecía de una institución que se dedique a la formación integral de la niñez y juventud femenina. Fue el 28 de octubre del año citado cuando la voluntad divina otorgó a los lojanos el don y regalo sin igual de contar con una comunidad religiosa, fundado por una insigne mujer costeña, Mercedes de Jesús Molina, bajo el patrocinio de una Santa quiteña de la cual lleva su nombre, la Comunidad de hermanas de “Santa Mariana de Jesús” que, venciendo múltiples vicisitudes, arribó a nuestra ciudad con un inmenso equipaje de proyectos, trabajo y amor para desarrollarlos desde su llegada hasta la presente fecha.

El 27 de septiembre de 1946, mediante resolución ministerial N° 0149, se autoriza el funcionamiento del Bachillerato que hasta la actualidad ha brindado a la sociedad lojana setenta y

siete promociones de mujeres exitosas. (**Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, 2020**)

Desde el día que fue fundada hasta la actualidad en la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” no se ha realizado una Auditoría de Gestión al Talento Humano por lo cual es producto de investigación.

Con la visita que se realizó a la Institución Educativa y de acuerdo a la entrevista efectuada se logró formular un breve diagnóstico, para determinar diversos problemas que está atravesando la Institución Educativa que será objeto de estudio:

- La crisis sanitaria originada por el COVID – 19, y su llegada al Ecuador el 11 de marzo del 2020, trajo consigo inconvenientes, afectando de tal manera a sectores económicos y con ello también al sistema educativo, quienes se han visto en la necesidad de planificar sus actividades tanto administrativas como académicas dentro del marco legal que obliga la suspensión de toda actividad presencial llevándolas a un entorno virtual, por tal motivo la Institución Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” al enfrentarse al cambio de modalidad, el 30% aproximadamente del alumnado que gozan de una beca dentro de la Institución presento inconvenientes, ya que no contaban con las herramientas tecnológicas necesarias para impartir sus clases.
- La Rectora y Vicerrectora de la Institución Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” al inicio de cada año lectivo planifican sus actividades académicas e institucionales, las cuales deben ser cumplidas a cabalidad para el correcto funcionamiento de la Institución, el inconveniente se origina al momento de que la junta de Docentes no socializan las planificaciones, las reglamentaciones y normativas que existe en la Institución, lo que llega

afectar directamente a estudiantes y planta docente e impide la exigencia del cumplimiento de los procesos.

- La planificación de trabajo realizada por los docentes no es entregada en las fechas establecidas a la institución para que se realicen las modificaciones necesarias y puntos específicos al momento de impartir sus clases de manera virtual, tanto en el trabajo de sus tareas individuales de cada uno de los estudiantes, lo que ha ocasionado que la gestión y planificación diseñada por la institución no sea acorde a los tiempos necesarios para el diseño de la misma.
- El constante cambio en el personal administrativo de la institución, se debe a que no se acoplan en la Institución, lo que ha provocado que las actividades y planes establecidos se vean afectados, ya que no existe una estabilidad administrativa que permita mantener los lineamientos y las metas propuestas.

¿En qué medida la realización de una Auditoría de Gestión al Talento humano de la Institución Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús, periodo 2021, ¿contribuirá al mejoramiento de los procesos y el desempeño del talento humano?

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La Universidad Nacional de Loja, tiene como misión la generación y aplicación de conocimientos científicos tecnológicos y técnicos que aporten al desarrollo y la prestación de servicios especializados el presente proyecto de integración curricular se lo realizará como un requisito previo a optar el grado de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público – Auditor y estará sujeto al Reglamento de régimen Académico vigente en la Universidad Nacional de Loja, al desarrollar el proyecto de integración curricular se pondrá en práctica todos los conocimientos que se han adquirido durante el periodo de formación académica en la aulas de la

Carrera de Contabilidad y Auditoría, también servirá como fuente de investigación y consulta para los estudiantes de contabilidad.

La Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” constituye el pilar fundamental dentro del ámbito económico político y social del Conocimiento relacionado con la diversidad su grado de dominio e intelectualidad nos permiten aplicar el aprendizaje obtenido en la carrera de Contabilidad y Auditoría.

La realización del proyecto de integración curricular es factible porque se dispone de la debida autorización de la Rectora de la Institución para recabar toda la información necesaria que permita alcanzar el éxito del proyecto de integración curricular. Además, se cuenta con el apoyo de la Vicerrectora de la Institución. Las recomendaciones que se formulen al final del trabajo, serán implementadas en la Institución Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús” para lograr eficacia y eficiencia en su gestión.

#### **4. OBJETIVOS**

##### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría de Gestión al Talento humano de la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”, con el propósito dar a conocer de manera eficiente los procedimientos planificados y el cumplimiento de los mismos en el período 2021

##### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar la gestión administrativa en relación al cumplimiento de las metas y objetivos de la Unidad Educativa.
- Aplicar procedimientos e indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia y coherencia de los procesos para darles cumplimiento.

- Elaborar el informe de Auditoría de Gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, a fin que sean dadas a conocer a las autoridades.

## 5. MARCO TEÓRICO

### Sistema Educativo

La educación ecuatoriana ha atravesado diversos cambios que deben entenderse como la aplicación progresiva de un nuevo modelo regulatorio, enmarcado en la concepción de que un buen sistema educativo es la mejor garantía para conseguir la igualdad y la inclusión social para las futuras generaciones, y es una condición indispensable para el Buen Vivir. Históricamente, el sistema educativo ecuatoriano ha mantenido un desarrollo desigual y diferenciado fruto de inequidades socioeconómicas y una ineficaz cobertura de servicios públicos en el territorio. La Constitución establece un marco de derechos donde la educación es definida como un derecho de las personas a lo largo de su vida; la educación es un deber ineludible e inexcusable del Estado, que debe ser priorizada tanto en definiciones de política pública como en inversión estatal. **(Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2018)**

### Instituciones Educativas

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural en su Artículo 39, los niveles de educación que ofertan, las instituciones educativas pueden ser:

 **Centro de Educación Inicial:** Cuando el servicio corresponde a los subniveles 1 o 2 de Educación Inicial.

 **Escuela de Educación Básica:** Cuando el servicio corresponde a los subniveles de Preparatoria, Básica Elemental, Básica Media y Básica Superior, y puede ofertar o no la Educación Inicial.

 **Colegio de Bachillerato:** Cuando el servicio corresponde al nivel de Bachillerato.

✚ **Unidades educativas:** Cuando el servicio corresponde a dos o más niveles.

**(Dirección Nacional de Normativa Jurídico Educativa del Ministerio de Educación, 2017)**

### **Control de Gestión**

Es aquella función que pretende asegurarla consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados.

En tal sentido, queda claro que el control es la función que actúa sobre:

- ✚ Los objetivos y planes para comprobar su consistencia y corregir las desviaciones.
- ✚ El rendimiento de la organización en la consecución de los objetivos.
- ✚ La gestión, en la ejecución de los planes, para determinar si es apropiada. **(Dextre Flores**

**& Del Pozo Rivas, 2012)**

### **Gestión**

Actividad dirigida a obtener y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Implica también observar y evaluar sobre las metas alcanzadas con los recursos aplicados. Entendemos gestión a la herramienta que engloba fases de la administración siendo la gestión misma un elemento con desarrollo propio de la administración, utilizando nuestra unidad de la información la metodología de gestión, como elemento diferencial para obtener recursos de distintas naturalezas. Solo mencionamos las partes que constituyen la gestión y la posibilidad que nos da este accionar al aplicar a cualquier metodología de trabajo. **(Murray, 2002)**

### **Elementos de Gestión**

✚ **Liderazgo**

El liderazgo, esa visión clara de hacia dónde ir y de los elementos humanos clave para comunicar esa visión a otros es fundamental. Las grandes cosas se hacen en equipo y se logran uniendo múltiples individualidades, como sucede en la construcción de un Sistema de Gestión. Es fundamental trabajar el liderazgo de la calidad y fortalecerlo para beneficio de todo el sistema, porque sin liderazgo se pierde la vitalidad del sistema.

### **Planificación**

Es muy importante entender en qué lugar nos encontramos (punto de salida) y también entender muy bien nuestro punto de llegada. Conociendo esos dos lugares y describiéndolos con claridad, podremos encontrar más fácilmente el camino que luego fragmentaremos con el fin de orientar las acciones del equipo de trabajo

### **Apoyo y Operación**

“Es fundamental dado que es la manera explícita como interpretamos lo que necesita nuestro cliente y con base en ese entendimiento, generamos las actividades necesarias para producir el producto o servicio y dar cumplimiento a la promesa de valor.” (Monroy, 2019)

### **Evaluación de desempeño**

Cuando hacemos este tipo de procesos de evaluación de desempeño o de observación los realizamos desde diferentes lentes o perspectivas. Una de las perspectivas es la dimensión del cliente. Muy importante ya que es nuestra razón de ser, si él está feliz y a gusto con nuestro producto, entonces, sabremos qué es lo que hacemos bien. En caso contrario, es necesario continuar acercándonos para entenderlo, comprenderlo y lograr a través de nuestro producto y servicio satisfacer los dolores y necesidades de nuestro cliente.

### **Mejora continua**

Ahí radica lo mejor de un Sistema de Gestión de Calidad y es darnos cuenta de que el tema no es estático y no se queda ahí, sino que es un elemento que con el tiempo debe mejorar. Nuestros clientes tienen nuevas perspectivas y exigencias que hacen que continuamente tengamos retos en la calidad del producto o servicio por atender. **(Monroy, 2019)**

### Auditoría

Es un proceso que reúne varias características, que son indispensables para una ejecución completa y correcta: es un proceso sistemático, las evidencias se obtiene y evalúa de manera objetiva, estas evidencias consisten en una amplia gama de información y datos que lo puedan ayudar a elaborar su informe final.

### Objetivo

Emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

-  Descubrir fraudes
-  Descubrir errores de principio
-  Descubrir errores técnicos

## **Clasificación de la Auditoría**

### Auditoría Externa

Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público y Auditor, sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma de cómo opera el sistema contable, el control interno y formular sugerencias para su

mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la fe pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

#### **Auditoría Interna**

Es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles.

#### **Auditoría Financiera**

Es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). El auditor financiero verifica si los estados financieros presentados por la gerencia se corresponden con los datos encontrados por él. Se entiende por estados financieros, los cuatro estados financieros básicos que se elaboran en las empresas: Balance General, Estado de Resultados, Estado de Flujo del Efectivo y Estado del Capital Contable o Patrimonio Neto.

#### **Auditoría Operacional o de Desempeño**

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.

#### **Auditoría Especial**

Es el examen objetivo, profesional e independiente, que se realiza específicamente en un área determinada de la entidad, ya sea esta financiera o administrativa, con el fin de verificar información suministrada o evaluar el desempeño.

#### **Auditoría Integral**

Es un examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.

#### **Auditoría Ambiental**

Es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si se están cumpliendo adecuadamente.

#### **Auditoría de Gestión Ambiental**

Examen que se le hace a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y regulaciones relacionadas con el medio ambiente. Se lleva a cabo cuando se cree que la entidad rectora o responsable de hacer cumplir las leyes ambientales, no lo está haciendo adecuadamente.

#### **Auditoría Informática**

Examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.

#### **Auditoría de Recursos Humanos**

Examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones, etc.

#### **Auditoría de Cumplimiento**

Se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la gerencia y si se cumplen las leyes, las normas y los reglamentos aplicables a la entidad.

#### **Auditoría de Seguimiento**

Se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoría anterior. **(Galán, 2016)**

#### **Auditoría de Gestión**

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias que es ejecutado para proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una organización, programa o proyecto, con un enfoque de mejora de la efectividad, eficiencia y economía en el uso de recursos. Este tipo de auditoría se fundamenta en procesos lógicos como la verificación de procedimientos, aplicación y seguimiento de normativa establecida, análisis de operaciones realizadas, cumplimiento de metas y objetivos y todos los aspectos que guarden relación con el proceso de evaluación de la gestión de la empresa.

**(González, 2018)**

#### **Importancia**

Establecer procedimientos la misma que permitan medir el cumplimiento de la misión, la consecución de los objetivos de la organización y el uso adecuado de los recursos que posea dicha organización, en su aplicación debe primar la eficiencia, eficacia, economía y claridad según el marco legal establecido por la Contraloría General del Estado de Ecuador. **(Bravo**

**Avalos, Bravo Avalos, & López Salazar, 2018)**

#### **Objetivos**

-  Identificar las áreas de reducción de costos, mejoramiento de métodos operativos, e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.

- ✚ Determinar si la actividad objeto de la auditoría pueden operar con eficiencia, eficacia y economía.
- ✚ Establecer el nivel de cumplimiento que la organización y sus integrantes cumplen con las actividades asignadas a los mismos.
- ✚ Determinar el nivel de control y evaluación de calidad no solamente de los procesos realizados sino también de los funcionarios de la organización.
- ✚ Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización.

### **Alcance de la Auditoría de Gestión**

Está dado por el ámbito de aplicaciones de la auditoría administrativa, es decir en donde se puede aplicar. En este sentido podemos aplicar en toda la empresa un departamento, una función o en una subsunción de la misma. El área que abarca la auditoría de gestión comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como:

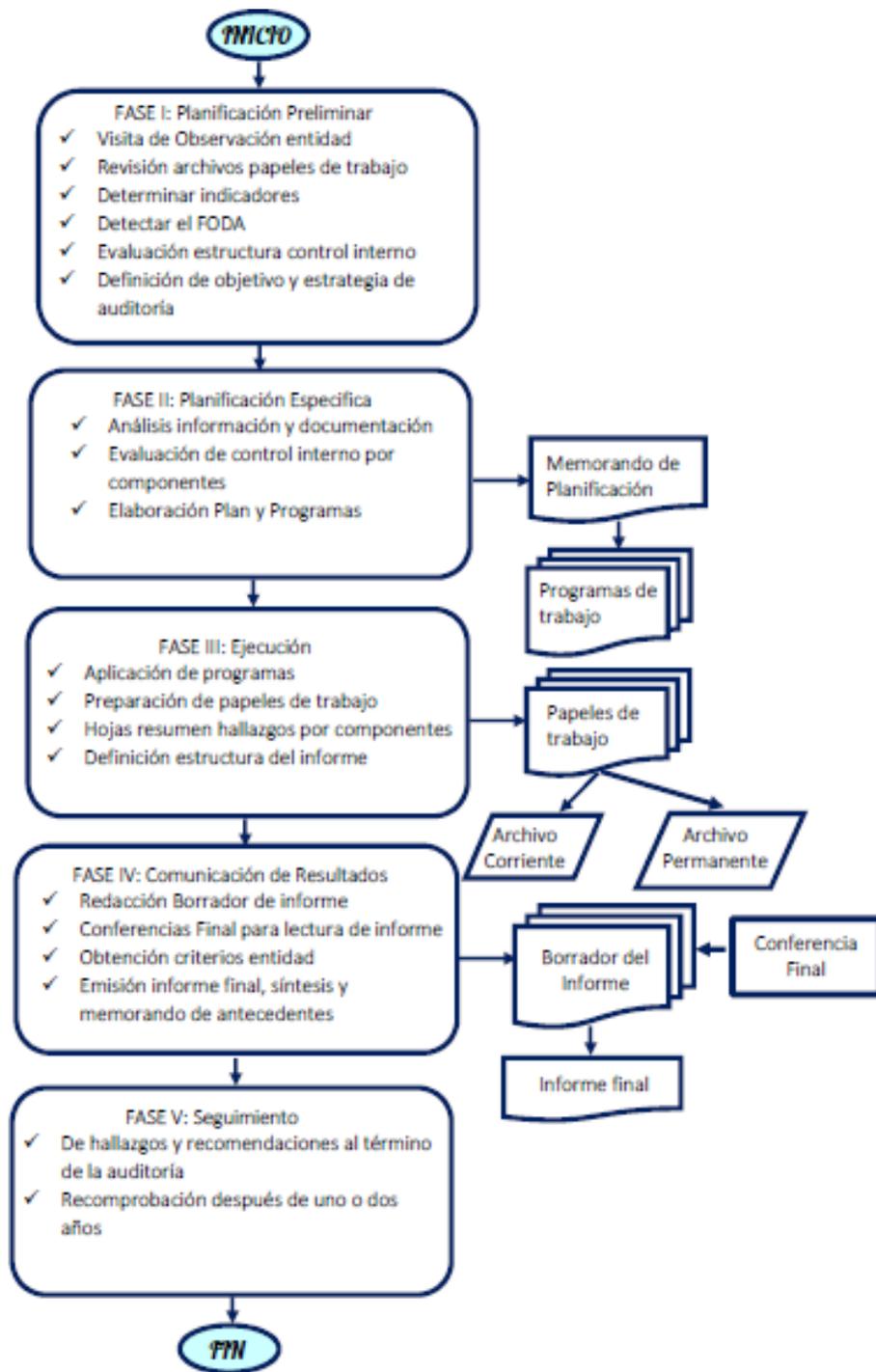
- ✚ Naturaleza jurídica
- ✚ Criterios de funcionamiento, estilo de administración.
- ✚ Enfoque administrativo.
- ✚ Sector de actividad.
- ✚ Ámbito de operación.
- ✚ Relaciones de coordinación.
- ✚ Nivel de desempeño.
- ✚ Sistemas de calidad. (Peña, 2018)

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

- ✚ **Fase de planificación preliminar:** es indispensable para identificar los pasos a seguir dentro del desarrollo de la Auditoría la misma que comprende el estudio previo que se debe hacer en la institución para conocer aspectos importantes.
- ✚ **Fase de la planificación específica:** en esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo, tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría, se fundamenta en la información obtenida durante la planificación preliminar.
- ✚ **Fase de ejecución:** en esta fase se aplican todos los procedimientos y técnicas de auditoría que permiten encontrar hallazgos sustentados con evidencia.
- ✚ **Fase de comunicación de resultados:** se traduce en el informe de auditoría como una opinión formal resultante del examen de auditoría interna o externa realizada a una entidad o a un área de dicha entidad.
- ✚ **Fase de seguimiento:** se verifica que las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría sean cumplidas de manera adecuada y oportuna, con miras a alcanzar los objetivos planificados para conseguir eficiencia, eficacia y economía en los procesos realizados por la organización. **(González, 2018)**

## Figura N° 1

Las fases de la Auditoría de Gestión



**Nota:** La anterior figura muestra las fases de la Auditoría de Gestión y lo que se realiza en cada una de las mismas

### Métodos de Evaluación

La evaluación del Control Interno puede efectuarse por los siguientes métodos:

- ✚ **Método Descriptivo:** También llamado “narrativo”, consiste en hacer una descripción por escrito de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera. El método narrativo, es ideal para aplicarlo a pequeñas empresas.
- ✚ **Método de Cuestionario:** En este procedimiento se elaboran previamente una serie de preguntas en forma técnica y por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en una forma clara y sencilla para que sean comprensibles por las personas a quienes se les solicitará que las respondan. Una respuesta negativa advierte debilidades en el control interno.
- ✚ **Diagrama de Flujo:** El diagrama de flujo de sistemas es un diagrama, una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos en que éstos se muestran en secuencia, al lector le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y la secuencia de los procedimientos, la división de responsabilidades, las fuentes y distribución de documentos, los tipos y ubicación de los registros y archivos contables. Este método se utiliza en la actualidad a través de computadoras (Carretero)
- ✚ **Matriz de Evaluación de Riesgo:** Es una herramienta de gran utilidad para gestionar y controlar los riesgos que pueden presentarse en la operación, en la implementación de servicios, en seguridad o en cualquier otro proceso de la empresa. (Jiménez, 2020)

## Riesgo de Auditoría

(Cartaya, 2017) Señala que “El riesgo en la auditoría, significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando la información financiera, administrativa, operacional o de gestión está elaborada en forma errónea de una manera importante.”

El riesgo en la auditoría tiene tres componentes:

### **Riesgo inherente**

- ✚ Tipo de organización
- ✚ Tamaño de la organización
- ✚ Resistencia a la auditoría
- ✚ Cultura organizacional
- ✚ Estilo de Gerencia
- ✚ Estilo de comunicación
- ✚ Sistemas de gerencia y administración en la organización

### **Riesgo de control**

- ✚ Mecanismos de control financiero
- ✚ Mecanismos de control de gestión u operacional
- ✚ Información y comunicación
- ✚ Ambiente de Control
- ✚ Supervisión
- ✚ Mecanismos de evaluación de riesgos

### **Riesgo de detección**

- ✚ Experticia del auditor
- ✚ Claridad de los objetivos o alcance
- ✚ Aptitud y actitud del equipo multidisciplinario

- ✚ Planificación y administración de los recursos
- ✚ Enfermedad, contingencia en el grupo auditor
- ✚ Conocimiento previo de la unidad a ser auditada
- ✚ Conocimiento de técnicas de auditoría
- ✚ Comprensión de la metodología.

### **Papeles de Trabajo**

Sirven esencialmente como prueba de cumplimiento de las Normas, los SAS (Statements on Auditing Standards) y NIA (Normas Internacionales de Auditoría) de auditoría, en la ejecución del Plan de Trabajo, la revisión y apoyan el grado de responsabilidad o tipificación de la opinión del auditor, incluyendo en el dictamen el cumplimiento de las normas, principios y los SAS (Statements on Auditing Standards) y NIA (Normas Internacionales de Auditoría) de auditoría. Son evidencias obtenidas o pruebas instrumentales elaborados durante el proceso de auditoría por el auditor independiente para mostrar los procedimientos de investigación científica seguidos, los muestreos llevados a cabo, las pruebas selectivas ejecutadas, los arqueos, las circularizaciones, las pruebas alternativas y pruebas especiales aplicadas de acuerdo a las circunstancias; la información que obtuvo, las limitaciones a que estuvo expuesto su trabajo.

**(Pereda, 2016)**

### **Hallazgos de Auditoría**

Es una narración explicativa y lógica de los hechos detectados en el examen de auditoría, referente a deficiencias, desviaciones, irregularidades, errores, debilidades, fortalezas y/o necesidades de cambio. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad o programa bajo examen y que merecen ser comunicados en el informe. Es el resultado de la comparación que

se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada, durante el examen a una entidad, área o proceso.

### **Atributos del Hallazgo**

- ✚ **Condición:** Párrafo en el cual el auditor describe la situación deficiente encontrada. “Lo que es”
- ✚ **Criterio:** Párrafo en el que el auditor detalla el estándar contra el cual ha medido o comparado la condición. Es la norma contra la cual el auditor mide la condición. “Lo que debe o debió ser”
- ✚ **Causa:** Párrafo donde el auditor detalla las razones por las cuales, a su juicio, ocurrió la condición observada. “Por qué ocurrió la condición” **Efecto:** Es la consecuencia real o potencial, cuantitativa o cualitativa de la condición descrita. “La diferencia entre lo que es y debió ser” (Tobón, 2016)

### **Indicadores de Gestión**

Para (Jaramillo, 2018) “Los indicadores de gestión son, ante todo, información, es decir, agregan valor, son solo datos. Siendo información, los indicadores de gestión deben tener los atributos de la información, tanto individual como cuando se presentan agrupados.”

### **Objetivos de los Indicadores**

- ✚ Comunicar la estrategia.
- ✚ Comunicar las metas.
- ✚ Identificar problemas y oportunidades.
- ✚ Diagnosticar problemas.
- ✚ Entender procesos.
- ✚ Definir responsabilidades.

- ✚ Mejorar el control de la empresa.
- ✚ Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- ✚ Medir comportamientos.
- ✚ Facilitar la delegación en las personas.
- ✚ Integrar la compensación con la actuación

Los indicadores a tomar en cuenta en el Proyecto de Integración Curricular son:

### **Indicadores de Economía**

Es la capacidad de administrar adecuadamente los recursos financieros a costos óptimos para cumplir las metas programadas.

### **Indicadores de Eficiencia**

Es la relación entre la producción de un bien o servicio y los insumos utilizados para dicho fin, la cual se puede comparar con un referente nacional o internacional. Intrínsecamente considera aspectos vinculados a la calidad, economía y productividad. La eficiencia es un concepto relativo. Un proceso, instrumento o programa es o bien más o bien menos eficiente que otro. Vale decir que, para efectuar una auditoría centrada en la eficiencia, es necesario realizar algún tipo de comparación.

### **Indicadores de Eficacia**

La eficacia constituye esencialmente al logro o grado de cumplimiento de las metas, objetivos establecidos o resultados. Auditar la eficacia en función del logro de los objetivos, supone auditar el impacto real de las actividades realizadas en relación con los impactos deseados.

**(Manual de Auditoría de Gestión, 2021)**

### **Planificación Estratégica**

La dirección estratégica lo que hacen los gerentes para desarrollar las estrategias de sus organizaciones. Se trata de una tarea importante en la que están involucradas todas las funciones gerenciales básicas: planear, organizar, dirigir y controlar. Con el objetivo de lograr propósito comercial, como competirán con el éxito y cómo atraerla y satisfacer a sus clientes para cumplir sus objetivos. (Cabrerera, 2021)

## **Fases**

### **Fase I: Planificación Preliminar**

#### **Objetivo**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

#### **Actividades**

Las tareas propias son:

- Visita previa a las instalaciones.
- Entrevista a la máxima autoridad.
- Revisión de los archivos corriente y permanente.
- Misión, Visión, Objetivos, Planes estratégicos.
- Determinar, parámetros e indicadores de gestión.
- FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

#### **Productos**

- Informe de planificación preliminar
- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Objetivos y estrategia general de la auditoría

## **Fase II: Planificación Específica**

### **Objetivo**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales se debe establecer los pasos a seguir en la presente o siguiente fase de las actividades a desarrollar. La planificación debe contener precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos los parámetros e indicadores de gestión de la entidad.

### **Actividades**

Las tareas especiales en la fase de planificación son las siguientes:

- Revisar y analizar la información y documentación obtenida en la fase I.
- Evaluar el control Interno de cada área
- Calificar los niveles de Confianza y Riesgo
- Elaboración de programas, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuestas a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto a actividad a examinarse.

### **Productos**

- Informa de Planificación Específica.
- Informe de Control Interno.
- Calificación de Riesgo.
- Matriz de riesgo.
- Programas de auditoría por cada componente (proyecto, programa o actividad).

## **Fase III: Ejecución**

### **Objetivo**

En esta etapa se ejecuta la auditoría, además se desarrollan los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, que sustentan las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Esta es la fase más extensa de la Auditoría de la Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma un equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación de control interno cuando son áreas muy especializadas, así como deben colaborar con la redacción del informe.

### **Actividades**

Las tareas propias de esta fase son:

- Aplicación de los programas detallados y específicos por cada componente.
- Preparación de los papeles de trabajo.
- Elaboración de hojas de resumen de hallazgos, expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- Definir la Estructura del Informe de auditoría.

### **Productos**

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

### **Fase IV: Comunicación de Resultados**

#### **Objetivo**

“Comunicar los resultados obtenidos en la ejecución de la Auditoría de Gestión, a los responsables, directivos o personal estrechamente relacionados, e interesados por los hallazgos encontrados de la información obtenida en dicha auditoría.” (Garzón, 2015)

## **Actividades**

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

- Elaborar el borrador del informe.
- Informe Final.

## **Productos**

- Informe final de auditoría.
- Acta de conferencia final del informe de Auditoría.

Además de los informes parciales que pueden emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en otras auditorías, sino que también, contendrán los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el grado de incumplimiento con su efecto

económico y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y económica en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

## **Fase V: Seguimiento**

### **Objetivo**

Verificar el cumplimiento de las recomendaciones expuestas en el informe final de auditoría. Además de cerciorarse de que la organización auditada haya elevado sus niveles de eficiencia, efectividad, ética, ecología y economía, de acuerdo a los componentes que fueron sujetos de examen.

### **Actividades**

“El auditor debe verificar si la administración acepto el informe de auditoría expresado en comentarios, conclusiones y recomendaciones.” (Garzón, 2015)

### **Productos**

- Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- Constancia del seguimiento realizado.
- Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento. **(Garzón, 2015)**

## **6. METODOLOGÍA**

Para realizar el proyecto de integración curricular se utilizará los siguientes materiales y métodos que servirán como insumos y direccionamientos metodológicos para ejecutar la Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, de la ciudad de Loja.

### **Materiales**

Los materiales que se utilizaran en el desarrollo de trabajo fueron los siguientes:

- Plan Operativo Anual
- Proyecto Educativo Institucional
- Propuesta Pedagógica Institucional
- Material bibliográfico
- Laptop

### **Métodos**

Los métodos que se emplearan en el desarrollo del proyecto de integración curricular fueron:

#### **Método Científico**

El método se lo utilizara en el proceso de investigación mediante la recolección de la información del contenido teórico para la observación de actividades relacionadas a la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”.

### **Método Deductivo**

Al usar este método será necesario para la comprensión del marco teórico, en lo cual se lo empleara para definir criterios específicos, políticas y estrategias en torno al mejoramiento de los sistemas de control, los cuales son abordados de lo general a lo particular.

### **Método Inductivo**

La aplicación del método servirá para observar las actividades particulares de los Procesos al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”, y de esa manera evaluar y analizar las actividades donde se establecerá las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de Auditoría de Gestión.

### **Método Descriptivo**

El siguiente método se lo adaptara en todo el proceso de la Auditoría de Gestión, el cual ayudara a la elaboración de las cédulas narrativas y hallazgos encontrados, lo mismos que son presentados en los papeles de trabajo y al final en el informe final de la Auditoría.

### **Método Analítico**

El método se lo ajustara a los procedimientos y pruebas de cumplimiento, así como verificar la aplicación de leyes, reglamentos y normas desarrollados al Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”.

### **Método Sintético**

El método es de vital importancia para elaborar las conclusiones y recomendaciones, así como también el informe final de Auditoría de Gestión y esto debe ser puesto a observación del personal de la Unidad Educativa Particular “Santa Mariana de Jesús”.

## 7. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

### Presupuesto

DESCRIPCIÓN		TOTAL
INGRESOS		
Andrea Tandazo		\$ 567,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 567,00</b>
DESCRIPCIÓN	SUBTOTAL	TOTAL
<b>EGRESOS:</b>		
Anillados	\$1,50	\$3,75
Impresiones y reproducción	\$5,75	\$17,25
Transporte		
Alimentación	\$ 24,00	\$ 96,00
Internet.	\$ 30,00	\$120,00
Bibliografía	\$20,00	\$80,00
Energía Eléctrica	\$30,00	\$150,00
Gastos imprevistos.	\$10,00	\$40,00
	\$15,00	\$60,00
<b>TOTAL, EGRESOS</b>	<b>\$567,00</b>	

## Financiamiento

Los gastos que se efectuarán en el proceso del desarrollo del proyecto de integración curricular serán financiados en su totalidad por la Srta. Andrea Tandazo

## 8. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	AÑO 2022																																																			
	FEB.				MAR.				ABR.				MAY.				JUN.				JUL.				AGO.				SEP.				OCT.				NOV.				DIC.				ENE.				FEB.			
	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	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
1. Elaboración del proyecto	X	X	X	X																																																
2. Informe de estructura y pertinencia					X	X																																														
3. Desarrollo del Marco Teorico									X	X	X	X																																								
4. Desarrollo de los resultados (práctica) de la tesis													X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																												
5. Desarrollo del informe final y partes complementarias																					X	X	X	X																												
6. Presentación y socialización del borrador de tesis																									X	X																										
7. Declaratoria de aptitud																									X	X	X	X	X	X	X	X																				
8. Calificación del borrador de tesis por el Honorable Tribunal de Grado																																	X	X																		
9. Corrección y presentación definitiva de la tesis																																	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X										
10. Sustentación pública de grado																																									X	X	X									

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Alba, C. J., & Umpierrez de Reguero, S. (2014). Evolución del Sector Público Ecuatoriano desde 1998 a 2013. *Revista Enfoques*, 133.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. Mexico: Pearson Educación Mexico .
- Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. Cuba: Félix Varela.
- Benalcázar, M. (2017). Educación privada versus educación pública en el Ecuador. *Revista Publicando*, 494.
- Bravo Avalos, M. B., Bravo Avalos, S. P., & López Salazar, J. L. (2018). Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones. *Observatorio de la economía latinoamericana*, 10.
- Cabrera, C. (2021). Planificación Estratégica. *Bachelor´s Tesis*, 14.
- Carretero, J. M. (s.f.). Los métodos de evaluación de la competencia profesional. *Unidad de evaluación de competencias*, 19.

- Cartaya, M. (2017). Riesgo de Auditoría. *COFAE*, 33,34.
- Dextre Flores, J. C., & Del Pozo Rivas, R. S. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 71,72.
- Dirección Nacional de Normativa Jurídico Educativa del Ministerio de Educación. (2017). Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. *Ministerio de Educación*, 11,12.
- Galán, J. S. (12 de marzo de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://auditoria16.blogspot.com/2016/03/clasificacion-de-la-auditoria.html>
- Garzón, N. Y. (2015). Auditoría de Gestión. *Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca*, 31,32,33,34,35.
- Gomez, M. C., & Lazarte Barbeito, C. P. (2019). Control Interno. *Universidad Nacional de Tucumán*, 2,3,4.
- González, I. P. (2018). Auditoría un enfoque de gestión. *Observatorio de la economía latinoamericana*, 2,3,4.
- Instituto Nacional de Evaluación Educativa. (2018). La educación en Ecuador: logros alcanzados y nuevos desafíos. *Instituto Nacional de Evaluación Educativa*.
- Jaramillo, J. M. (2018). *Indicadores de Gestión*. Colombia: Temas Gerenciales.
- Jiménez, M. M. (03 de diciembre de 2020). *Pirani*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/asi-puedes-hacer-una-matriz-de-riesgos-para-tu-empresa>
- Maldonado Santacruz, L., & Fernández Ronquillo, J. (2016). Auditoría de Gestión como herramienta para evaluar procesos administrativos, financieros y operativos. *Escuela Superior Politécnica del Litoral*, 2,3,4,5,6.
- Martínez, C. (4 de Septiembre de 2015). *JRConsultores*. Obtenido de <https://www.jrconsultores.cl/importancia-de-la-auditoria/>
- Monroy, T. (25 de junio de 2019). *Blog Kawak*. Obtenido de [https://blog.kawak.net/mejorando\\_sistemas\\_de\\_gestion\\_iso/los-cinco-elementos-importantes-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad](https://blog.kawak.net/mejorando_sistemas_de_gestion_iso/los-cinco-elementos-importantes-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad)
- Murray, P. (2002). Gestión - Información - Conocimiento. *Biblios*, 2,3.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2019). La Educación en Ecuador. *SITEAL*.
- Peña, M. P. (09 de julio de 2018). *Tesis para optar el título de: Contador Público*. Obtenido de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/180/1/TL\\_SaavedraPenaMarita.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/180/1/TL_SaavedraPenaMarita.pdf)
- Pereda, C. A. (2016). Importancia, Contenido y Trascendencia de los papeles de trabajo de Auditoría. *Instituto de Investigación de Ciencias Financieras y Contables*, 36.
- Reyes, S. A. (2017). Auditoria - Elementos Esenciales. *Dominio de las Ciencias*, 143,144,146.
- SITEAL. (2019). El Sistema Educativo. *SITEAL*, 3.

Tamayo, T. M. (2019). El sistema Educativo de Ecuador: un sistema, dos mundos. *Revista Andina de Educación*, 9.

Tobón, L. E. (2016). *Hallazgos de Auditoría*. Obtenido de [http://contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS\\_LEMT.pdf](http://contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf)

## 1. ANEXOS

Loja, 21 de enero del 2022

Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza Mgtr.

**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – FJSA  
– UNL.**

Ciudad. -

De mi consideración:

Yo, ANDREA JANINA TANDAZO AGILA, portadora de la cédula Nro. 1105675571, estudiante del Ciclo VII – Paralelo “C” de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, me dirijo a usted con la finalidad de solicitarle se digne disponer a quien corresponda, se me otorgue una certificación de que el Título del Proyecto de Integración Curricular, denominado: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VICERRECTORADO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2021, NO se encuentra ejecutado ni en proceso de ejecución.

Con la seguridad de ser atendida favorablemente, me anticipo en expresarle mi debido agradecimiento.

Atentamente,



Andrea Janina Tandazo Agila

CI: 1105675571

PETICIONARIA

**Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza Mg.Sc.**  
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD YAUDITORÍA**

**CERTIFICA:**

Que revisados los archivos que reposan en Secretaría de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, se encuentra que el tema de Tesis: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE VICERRECTORADO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR SANTA MARIANA DE JESÚS DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2021**, Presentado por la señorita **ANDREA JANINA TANDAZO AGILA**, estudiante del Ciclo VII paralelo "C" periodo académico octubre 2021 marzo 2022 de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, previo a obtener el Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor, **NO SE ENCUENTRA EJECUTADO NI EN EJECUCIÓN** y además se encuentra dentro de las Líneas de Investigación. Se emite a su favor la siguiente certificación. - Loja, 01 febrero de 2022 15h20pm.

DUNIA MARITZA YAGUACHE MAZA  
Firmado digitalmente por DUNIA MARITZA YAGUACHE MAZA  
Fecha: 2022.02.02 08:47:18 -0500

**Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza Mg.Sc.**  
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Conf. Por: Ab. Freddy P. Ochoa