

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DE LOS NIVELES BÁSICO – MEDIO UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR, COMO HERRAMIENTA PARA MEDIR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA DE SUS OPERACIONES”

Trabajo de investigación grupo: E13

**Molina Mata, José Edgardo
Mónico Guzmán, Benjamín Atilio
Reyes Vásquez, Floren Alejandro**

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Enero de 2014

San Salvador, El Salvador, Centro América

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo
Vice- Rector Académico	: Maestra Ana María Glower de Alvarado
Secretaria General	: Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Máster Roger Armando Arias Alvarado
Vice Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Máster Álvaro Edgardo Calero Rodas
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	: Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	: Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador del Seminario	: Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Asesores Especialistas	: Máster Víctor René Osorio Amaya
Jurado	: Máster Víctor René Osorio Amaya Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez Licenciado Luis Felipe Gutiérrez López

Enero de 2014

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

AGRADECIMIENTOS

Le doy gracias a mi Dios todo poderoso, por su favor a lo largo de este proceso para poder terminar mi carrera. A toda mi familia, que con mucho esfuerzo han logrado sacarme adelante, brindándome su apoyo incondicional, y a todos mis amigos que siempre me dieron su apoyo. A los catedráticos, maestros, compañeros y todas las personas que a lo largo de la carrera han sido una motivación para seguir adelante. A los asesores de trabajo de graduación quienes con dedicación y esmero nos brindaron su apoyo y orientación para culminar esta fase de nuestras vidas.

Benjamín Atilio Mónico Guzmán

Doy gracias al Dios todo poderoso por permitirme esta gran privilegio y al haberme dado la sabiduría e inteligencia a lo largo de la carrera, por guiar mis pasos; mis padres por el apoyo que me han brindado y la confianza puesta en mí para alcanzar esta meta, las enseñanzas de amor, perseverancia y coraje; a mi hermana por su apoyo, y por las palabras de aliento y las oraciones en las que siempre me llevan; también para mi novia una persona muy especial en mi vida; mis amigos más cercanos por compartir y darme ánimo; a los docentes por transmitir sus conocimientos y en especial a los que hicieron que me apasionara de mi carrera; a mis compañeros de tesis por el apoyo, la comprensión y mantenernos firmes para llevar a buen fin este proyecto y por último a todas las personas que Dios ha puesto en mi camino para extender sus manos y estar dispuesta a apoyarme.

José Edgardo Molina Mata

Le doy gracias a Dios por brindarme la fortaleza y entendimiento en éste recorrido, sosteniéndome de su mano para guiarme en los pasos que me han servido para ser una mejor persona y poder culminar mi carrera universitaria.

Agradezco a mis padres Nery y Rosa Elena Reyes por el apoyo moral que desde siempre me brindaron y con el cual he logrado terminar mi carrera profesional, que es para mí la mejor de las herencias, a mi novia Rhina, mis hermanos Nery y Fran Reyes, familiares, compañeros y amigos por apoyarme y motivarme en cada momento de mi carrera. Agradezco sus enseñanzas y consejos porque me siguen guiando hacia el camino del éxito. A mis compañeros de tesis, gracias por su amistad y su apoyo en este último proceso. Asimismo, a todas las personas que a lo largo de mi vida universitaria, me apoyaron de diferente manera.

Floren Alejandro Reyes Vázquez

ÍNDICE

	Resumen Ejecutivo.	i
	Introducción.	li
	 CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y LEGAL.	
1.1	Antecedentes de la auditoría	1
1.1.1	Antecedentes de la auditoría en general	1
1.1.2	Antecedente de la auditoría en El Salvador	3
1.1.3	Antecedente de la auditoría de gestión	4
1.2	Conceptos	5
1.3	Característica de la auditoría de gestión.	6
1.4	Clasificación de la auditoría .	6
1.4.1	Clasificación del modo de ejercer la auditoría	7
1.4.2	Clasificación de la auditoría por el área de objeto de examen	9
1.5	Ventajas y desventajas de la auditoría de gestión.	15
1.6	Importancia de la auditoría de gestión.	16
1.7	Objetivo de la auditoría de gestión	16
1.8	Problemática actual de la auditoría de gestión	17
1.9	Alcance de la auditoría de gestión	17
1.10	Base legal	18
1.11	Base técnica	21
	 CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
2	Metodología de la investigación	23
2.1	Tipo de estudio	23
2.2	Unidad de análisis	23
2.3	Universo y muestra	23
2.3.1	Universo	23
2.3.2	Muestra	23

2.4	Instrumento de investigación	25
2.5	Recolección de información	25
2.6	Análisis e interpretación de los resultados	25
2.6.1	Diagnóstico de la investigación	25

CAPÍTULO III DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO

3.1	Aspectos generales	27
3.2	Desarrollo de una auditoría de gestión	27
3.3	Planeación de la auditoría de gestión	30
3.3.1	Estudio Preliminar	30
3.3.1.1	Técnicas a utilizar para realizar el estudio	30
3.3.1.2	Objetivo del trabajo	31
3.3.1.3	Alcance del trabajo	31
3.3.1.6	Asignación de los recursos para el trabajo	32
3.3.2	Estudio general de la institución	32
3.4	Ejecución de la auditoría	42
3.4.1	Programas de auditoría de gestión	42
3.4.1.1	Estructura de los programas	42
3.4.2	Ejecución de la auditoría de gestión	43
3.4.2.1	Requerimiento de la calidad de los papeles de trabajo	43
3.4.2.2	Organización de los papeles de trabajo	43
3.4.2.3	Papeles de trabajo	44
3.5	Elaboración de papeles de trabajo	61
3.5.1	Requerimiento de los informes de gestión	61
3.5.2	Preparación del informe de gestión	62
3.5.3	Desarrollo de conclusiones y recomendaciones	63
3.5.4	Análisis e incorporación del informe	63
3.5.5	Finalización del informe	64

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4	Conclusiones y recomendaciones	65
4.1	Conclusiones	65
4.2	Recomendaciones	65
	Bibliografía	67
	Anexos	69
	Anexo N° 1 Tabulación de cuestionario	
	Anexo N° 2 Instrumento de recolección de información	
	Anexo N° 3 Ejemplo de Informe Sobre la Auditoría de Gestión	
	Anexo N° 4 Listado de Contadores Públicos inscritos CVPCP	

RESUMEN EJECUTIVO.

Con el entorno económico actual se presenta la necesidad emergente de recurrir a procesos investigativos de carácter especial, que puedan dar como resultado la resolución favorable de dichos procesos, todo a través del aporte de personas especializadas en alguna ciencia, arte o técnica, cuyos aportes colaboren en la recolección de pruebas que se convertirán en evidencia determinante.

En auditoría, específicamente, una empresa puede requerir y contratar los servicios de un contador público autorizado por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría para la realización de una auditoría de gestión, esta es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia de beneficio a cualquier entidad, pero para eso los profesionales deberán tener evidencia suficiente y necesaria para respaldar los hallazgos que pasaran a notificarlos en un informe, entonces dependerá de la calidad de la documentación de respaldo.

Por tal motivo la investigación tiene por objeto desarrollar una herramienta que sirva de guía a los profesionales de contaduría pública al elaborar una auditoría de gestión, conlleva en promover la importancia de realizar estos trabajos en las instituciones educativas de carácter privado en los niveles básico-medio y los profesionales de la contaduría necesitan estar preparados para poder desarrollar este tipo de auditoría y así lograr el objetivo para el cual ha sido contratado, es por esta razón se investigó, para desarrollar un modelo básico que pueda servir de instrumento metodológico en la realización de una auditoría de gestión en este tipo de instituciones, tomando como base aspectos como: normativa técnica y legal aplicable, técnicas y procedimientos para la recolección de evidencia.

En la realización de la investigación se utilizaron técnicas de compilación bibliográfica e instrumentos como el cuestionario dirigido a profesionales de contaduría pública independientes que se dedican a prestar servicios de auditoría, el cual permitió el alcance de los objetivos y así determinar el grado de conocimiento que poseen los profesionales en la ejecución de trabajos de auditoría de gestión y práctica en el desarrollo de dichos trabajos.

De acuerdo a los resultados arrojados por los métodos y técnicas utilizados en esta investigación es necesario aportar al contador público un documento con información que sirva de guía y que de pautas básicas para la realización de una auditoría de gestión en un sector específico, concretando esto pretende que sea una herramienta útil a la labor profesional para el cual ha sido contratado.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en la importancia y necesidad de proporcionar a los contadores públicos información para desarrollar una auditoría de gestión a las empresas y en específico las que prestan servicios educativos de carácter privado en los niveles básico-medio.

En el primer capítulo se plantean los antecedentes que da base a esta investigación que son referentes a la evolución global de la auditoría donde se establecen conceptos y definiciones acerca de la temática, se hace diferenciación de cada rama que alcanza esta técnica y además de forma necesaria se presentan la base legal y técnica que fundamenta la investigación.

De forma correlativa en el capítulo dos definiendo la metodología usada en la investigación; desarrollada con elementos científicos y técnicas para determinar el tipo de investigación, muestra y unidad de análisis que se tomarán de parámetro así también al final se diagnostica, analizando con base a los resultados arrojados de acuerdo a la recolección de información.

El tercer capítulo desarrolla una propuesta, en el cual se detalla el los procedimientos a seguir para la realización de la auditoría de gestión, se plantea la documentación fundamental para poder realizar el trabajo, que evalúa el desempeño basado en eficiencia y eficacia de los recursos en las instituciones educativas para determinar las áreas que se debe mejorar.

En el último capítulo se desarrolla el caso práctico como propuesta de un modelo que sirva para facilitar el desarrollo en la realización de una auditoría de gestión a empresas que presten servicios educativos privados en niveles básico-medio relativa a las fases de planeación, ejecución e informe de auditoría de gestión, según los lineamientos establecidos en las Normas de Internacionales de Auditoría, como herramienta dirigida a los auditores independientes.

Como necesidad de ampliar información contenida es este apartado, después de establecidos los objetivos se procede a definir tres etapas fundamentales y estructuradas para desarrollar cada parte del proceso con perfiles prácticos, planeación de la auditoría de gestión, ejecución y la tercera tiene que ver con la elaboración de papeles que servían para realizar el trabajo encomendado, cada etapa propuesta detalla de forma específica la tarea a desarrollar en determinado momento del proceso, también incluye formularios diseñados que cumplan con requisitos técnicos establecidos, los cuales facilitarían la comprensión que los auditores deben de tener para enfocarse a las áreas denominadas

críticas según sea lo que indiquen el resultado de algunos índices corridos con la información de la entidad obtenida usando cuadros de recolección de información incluidos en este mismo capítulo.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y LEGAL

1.1 Antecedentes de la auditoría.

1.1.1. Antecedentes de la auditoría en general

Los inicios de la contabilidad empezó como un mecanismo de registro de partida doble para colocar los gastos e ingresos y así efectuar determinados balances, no como se conoce en día de hoy, comenzó alrededor del año 325 A.C., en la ciudad de Roma donde fue publicada la "ley Pactelia" establecida como el primer precepto de aprobación de los asientos contables. En la edad media entre los años 300 y 500 D.C. con el debilitamiento del imperio romano, la invasión de los barbaros, con el renacimiento del cristianismo y del sistema de manejo económico, espiritual y social conocido como feudalismo, el cual también realiza aportes importantes al progreso que tenía la contabilidad, gracias al papel que juega la iglesia católica, el monje Benedetto Cotrugli¹, pionero de la partida doble señala el uso de tres libros contables: cuaderno (mayor), giornale diario y el memorile (borrador). Como también otras comunidades europeas como Italia y Francia transformaron la actividad contable en una profesión de prestigio brindando un papel importante en la economía estatal teniendo como condición para sus aspirantes la intelectualidad, la honradez y muchos otros valores esenciales para un ético e idóneo desempeño de control, vigilancia y recomendaciones para la toma de decisiones posteriores.

Algunos hechos históricos como las revoluciones campesinas en Alemania, la revolución industrial en Inglaterra y parte de Europa, la revolución ideológica en Francia soportados en la filosofía individualista sentaron las bases para el resurgimiento del comercio en Europa y la tecnificación de la contabilidad.

Entre los años de 1881 y 1895, en Estados Unidos por consecuencia de problemas económicos con Inglaterra, utilizaron otras formas para mejorar su desarrollo utilizando innovaciones tecnológicas en la industria y en la agricultura, con lo que se crea la profesión de la contabilidad, constituyéndose además en una actividad académica en la universidad de Pensilvania, se registra un gremio de profesional a través de la Association of Public Accountants (A.A.A.) en el año 1886. Con la aparición de equipos de contabilidad del país de Estados Unidos facilitó la forma de procesar la información, pero fue hasta los años de 1930 hasta 1950 que se publicó toda información, se verifico y adicionó,

¹ Carlos Pérez Vaquero, Las Primeras Cuentas de Cotrugli, Tomo I trimestre 2010. p.p.

por parte de la A.A.A. todo lo relacionado con los principios contables desarrollando sistemas, ocupando un lugar destacado en las organizaciones dando un mejor desempeño para el logro de las estimaciones que contribuyeron a las aplicación de la norma de calidad que proporciona la certificación.

Evolución de la auditoría hasta el siglo XXI.

En la edad media, la auditoría buscaba descubrir fraudes dentro de las industrias o entidades que comercializaban el producto; este tratamiento se mantiene a finales del siglo XIX. Hasta la revolución industrial la economía se extiende a una estructura de empresa que eran manejadas por familias donde la propiedad y la dirección de sus negocios concurrían en las mismas personas, que, por tanto, no veían como una obligación el llevar una auditoría independiente, ni mucho menos se les imponía por normativa legal.

Con la visión de las grandes sociedades, la propiedad y la administración quedó independiente una de la otra y surgió la necesidad, por parte de los accionistas y otros interesados a la entidad, de conseguir una adecuada seguridad de la información, que a través de una auditoría independiente que garantizara todo el trabajo presentado por la organización dando un mejor apoyo económico y financiero que les facilita a los directores y administradores de las empresas para el direccionamiento de la misma. La razón de ser Gran Bretaña el impulsor de la auditoría se explica por ser este país el precursor en la revolución industrial, mientras que Estados Unidos, es en la actualidad, y está avanzado en el estudio e investigación de las técnicas de auditoría y de su crecimiento a nivel legislativo.

En Wall Street en 1929 es afectado por una crisis económica, y es por ello creado la Securities and Exchange Commission (SEC), órgano regulador y controlador de la bolsa, han sido circunstancias determinantes para conseguir un avanzado desarrollo que los profesionales de la auditoría han alcanzado en aquel país.

La auditoría arremete un objetivo más amplio sin desatender las funciones iniciales; en la cual determina la calidad de los estados financieros de las empresas.

En el caso de España el preámbulo de la profesión de la auditoría fue un proceso más lento que en otros países, en el año de 1943 nace el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE) y el más reciente es el Registro de Economistas Auditores (REA) en 1982 y el Registro General de Auditores (REGA) en 1985.

Esta técnica se ha propagado en todo el mundo a causa de la necesidad que la auditoría como tal, ha impactado en cuanto al trabajo que alcance en las empresas, de esta forma también fue necesario que llegara a nuestro país El Salvador.

1.1.2. Antecedentes de la auditoría en El Salvador

En El Salvador, a medida que se fue desarrollando el comercio, existió la necesidad poseer confianza en los datos financieros presentados, durante los años de 1927 y 1928 fue creado el primer colegio de estudios contable, pero en el año 1930 se establece la Asociación de contadores de El Salvador, que después se formó esta misma como una corporación, y en el año 1931 se crea la escuela de comercio y hacienda, con la ayuda de la CCES.

En el año de 1940² fue publicado en el Diario Oficial No 233 de fecha 15 de octubre, bajo el Decreto No 57, el que comprende la Ley del Ejercicio de las Funciones del Contador Público., esta ley buscaba regular las actividades de los contadores con la finalidad de poner lineamiento en su trabajo, en el año de 1946 se creó la facultad de ciencias económicas de la Universidad de El Salvador, gracias a la ayuda de la Corporación de Contadores, pero fue en el año de 1960 se subdivide en escuela de economía y escuela de administración de empresas.

Para los años de 1970 y principios de 1980, debido a las pocas opciones universitarias inicia la universidad Dr. José Matías Delgado la carrera en contaduría pública. En el año de 1971 bajo el Decreto Legislativo N° 271 se realiza una reforma al Código de Comercio con lo que respecto a la práctica de auditoría externa (derogado en el año 1904), dando los requisitos de quien puede desempeñar el trabajo de auditoría independiente, que es establecido bajo el artículo 290. Para entonces es también creada la Junta de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría.

En el año de 1985 se autorizó que los tenedores de libros contables para obtener el título de contador con solamente dos años de estudio, y así tenían la posibilidad de ingresar a la universidad, es en este mismo año fue que la universidad centroamericana José Simeón Cañas organiza también su escuela de economía, administración de empresas y contaduría pública.

²Erazo Chevez, Douglas Roberto/ problemática que enfrentan las firmas de auditoría para obtener cliente y ejecutar auditorías de estados financieros http://www.ri.ues.edu.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=319&Itemid=

Se efectúan modificaciones al Código de Comercio para el año 2000³, en el que deroga al artículo 290 por el medio del cual deja sin efecto la existencia legal del organismo que realizaba la función de mantener el registro del profesional, con la creación de la Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública, aprobada por el órgano Legislativo, según Decreto Legislativo No 828, publicada en el diario oficial No 42, tomo 346 de fecha 29 de febrero del mismo año, ahora el contador público cuenta con un marco normativo que le otorga la atribución y la obligación en el ejercicio de sus funciones, siendo esta la que actualmente rige el ejercicio del profesional en contaduría y auditoría, esta ley consta de 64 artículos; como también es creado en este año el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, que es regulado por esta misma ley, llama la atención, que en esta ley no se derogan expresamente las disposiciones legales aprobadas, en el Decreto Legislativo 57 del 15 de octubre de 1940, que desde entonces era el instrumento legal que regulaba el ejercicio de la profesión.

1.1.3. Antecedentes de la auditoría de gestión.

De manera que la auditoría existe desde hace mucho tiempo aunque no como hoy se conoce, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Antes de revolución industrial como en el desarrollo la misma, estuvo fuertemente vinculado con a la actividad que se dedica directamente a la producción artesanal, el auditor, solo sea realizar simples revisiones de cuentas de compra, venta, cobro, pagos, otras funciones similares con la finalidad de descubrir operaciones fraudulentas. Como determinar la confiabilidad de los puestos de trabajo que ocupaban cargos de alta responsabilidad en el Estado, en el sector del comercio ejercían e informaban forma honesta, esto se hacía bajo un estudio minucioso y exhaustivo en cada área o sub área de operaciones con la finalidad de recabar evidencias existentes de irregularidades dentro de las entidades. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución.

Este trabajo solamente se dedicaba a descubrir fraudes a la primera mitad del siglo XX, por lo que obtuvo un nuevo enfoque el estudio y cambio cualitativamente esta práctica. El trabajo en la sociedad emergente exige que cambien en su forma de ejercer, así mismo el incremento de la tecnología hace que cada día se vuelva más riguroso y sobretodo en las industrias y se socialicen más, por lo que la auditoría ahora pasa a realizar dictámenes a los estados financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una fiabilidad en su documentación mostrando cifras razonable de la situación financiera, de los resultados y cambios de las operaciones; dando mayor seguridad a los inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras.

³ <http://www.consejodevigilancia.gob.sv/>

La auditoría de gestión surgió por la necesidad de medir, su eficiencia, eficacia y economía para cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo definido. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad, y así tener un amplio panorama para la toma de decisiones y recomendar a los inversionistas en que se está fallando para poder mejorar.

La necesidad que se le plantea a la administración es de dar a conocer en donde se encuentran irregularidades, duplicidad o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están llevando con exactitud y si la empresa está alcanzando sus objetivos, ya que este tipo de trabajo va orientado al cumplimiento de los mismos. Forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin un sistema de control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra rama independiente de la propia administración.

1.2. Conceptos

Auditoría de gestión: Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección".⁴

Gestión: Es la actuación de la dirección y abarca la razonabilidad de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos.⁵

Economía: se obtiene cuando se reduce al mínimo el costo de los recursos que se emplean en una actividad, con la debida consideración a su calidad apropiada⁶.

Eficacia: es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo con las metas de la organización.⁷

⁴ Blanco Luna, Yanel; Reingeniería y Gestión Empresarial, 1997, Pág. 22

⁵ Blanco Luna, Yanel; Reingeniería y Gestión Empresarial, 1997, Pág.55

⁶ Yanel Blanco Luna, Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral, Primera Edición 2004, P.P.

⁷ <http://www.gilbertoalvarez.com/index>

Eficiencia: Es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados (recursos).⁸

Contaduría pública: Actividad profesional, mediante la cual se dará satisfacción a la necesidad de información financiera del usuario, por medio de informes o estados financieros que serán utilizado para tomar decisiones

1.3. Características de la auditoría de gestión

Conforme a las características que tiene este tipo de auditoría son las siguientes:

- Recomienda a definir u orientar los objetivos explícitamente a la administración.
- Ayudan a identificar y registrar las decisiones que influyen con los objetivos de la entidad.
- Permiten reconocer las interacciones entre todas esas decisiones y sus respectivas ventajas y desventajas.
- Permiten tener una clara comunicación en las ideas y conocimiento planteados del alto mando hacia la entidad el cual facilitara el trabajo en equipo.
- Evalúa los procesos de la administración con respecto a la eficiencia, eficacia para mejoramiento del rendimiento económico.

1.4. Clasificación de auditoría

El contador con el actuar de su trabajo y su desempeño ha llegado a recabar y extender su conocimiento en el concepto de auditoría por parte de un profesional independiente. el experto realiza actualmente trabajos en el que ha extendido su gama de servicio en cuanto a la consulta que brinda a las entidades que solicitan de ello, hasta de obtener un examen del manejo de sus sistema de control u operación, para inspeccionar su forma de operar, y conocer e indagar los asientos contables y su respectiva documentación, que deba tener un orden específico en su registros, y evaluara de forma integral todos los datos procesados mecánicamente, hasta llegar a la obtención de un diagnostico respectivo al analizar cada área de estudio.

Con respecto al conocimiento de la auditoría se puede decir que es un solo tipo de estudio el de observar pero esta técnica puede llegar a clasificarse de diversas maneras dividiéndose en dos formas por la forma de ejercer y por el área de información que estará sujeta en la investigación.

⁸ <http://www.gilbertoalvarez.com/index>

1.4.1 Clasificación por el modo de ejercer la auditoría

Siempre debe de tomarse en cuenta la manera de cómo se ejerce la auditoría, la cual se puede clasificar en:

a) Externa

Empleando un concepto general, se puede definir la auditoría externa como; los métodos empleados por una firma externa de profesionales, para averiguar la exactitud del contenido de los estados financieros o de un sistema determinado.⁹ Es decir que es un examen detallado del sistema de información de un ente económico, realizado por un contador público sin relaciones laborales, utilizando técnicas especiales y con el objetivo de emitir una opinión que deberá ser con calidad de independencia sobre la forma como opera este, también el control interno del mismo y formular propuestas para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene alcance a terceros, pues da fe pública de la información generada por el sistema, que ratifica a los mismos a tener total credibilidad en la información observada.

El propósito fundamental de la auditoría externa es examina y evalúa, y puede ser cualquier sistema de información de cualquier organización, emitiendo una opinión independiente sobre dicho sistema, comúnmente las compañías solicitan la evaluación del sistema de información financiero de carácter independiente para proporcionar confianza ante los usuarios de los datos evaluados, por causa de la práctica se ha asociado el concepto de auditoría externa al examen de los estados financieros, lo cual como se observa no es equivalente, ya que existen auditorías externa de sistema de información; tributario, auditoría externa del sistema de información informático, auditoría externa del sistema de información administrativo.

Arthur W. Holmes obtiene como conclusión en su concepto moderno que la Auditoría es "el examen crítico y sistemático de la actuación y los documentos financieros y jurídicos en que se refleja, con la finalidad de averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los mismos." [Holmes, 1984]

Entonces la auditoría externa es el examen crítico y sistemático de:

⁹ Manual Práctico de Auditoría, Juan M. Maradiaga, Ediciones Deusto, 2004, Pag. 18.

- Expedientes y documentos financieros y jurídicos de una organización.
- Estados, expedientes y operaciones administrativas y contables preparadas anticipadamente por la gerencia.
- La dirección interna.

El Objetivo de la auditoría externa es para:

- Emitir una opinión profesional independiente.
- Validar ante terceros la información producida por la empresa.
- Dar fe pública sobre la razonabilidad de la información examinada y
- Formular recomendaciones y sugerencias.

Definiendo el objeto de la auditoría que es averiguar la autenticidad, razonabilidad e integridad los expedientes, estados y documentos y toda la información producida por el sistemas de información de la organización; una auditoría externa se realiza con el propósito de hacer pública la evaluación del sistema de información objeto del examen, con la finalidad de acompañarlo con una opinión independiente que autentique ante los usuarios la información presentada, para una tomar decisiones, confiando en la opinión del auditor.

La auditoría puede ser realizada por una persona natural o jurídica independiente de capacidad profesional reconocidas, este debe ser apto de brindar una opinión profesional y experta a cerca de los resultados obtenidos en la auditoría, que sea competente de expresar una opinión apoyada en la veracidad de la información y de los estados financieros, asumiendo un alcance total para realizar su trabajo de investigación.

b) Interna

Según algunos especialistas en la materia, la auditoría interna es el examen crítico y sistemático de los sistemas de control de una empresa, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de los mismos, definimos entonces; La auditoría interna es una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de presentar un servicio a la dirección¹⁰.

¹⁰ Manual Práctico de Auditoría, Juan M. Maradiaga, Ediciones Deusto, 2004, Pag. 25.

Los resultados de la investigación son de uso interno y no tienen efecto a los terceros pues no se producen bajo la figura de la fe pública.

Son las personas empleadas por la entidad las que realizan la actividad de auditoría interna, estas deberán evaluar permanente el control de las operaciones y transacciones preocupándose en conseguir el mejoramiento de los procedimientos y métodos del control interno, con el objetivo de hacerlos eficientes y eficaces. La independencia e imparcialidad del auditor se vuelve relativa, porque no puede separarse totalmente de la autoridad de la dirección, y aunque conserve una conducción independiente del trabajo, esta puede ser cuestionada ante externos a la entidad.

La auditoría interna responde a la línea más alta de la dirección en la organización, su desempeño se caracteriza por su función asesora del control interno, es por eso que no deberá tener mando de líneas inferiores, excepto los que conforman el departamento de auditoría interna, estos no pueden comprometerse con las rutinas de los procesos de la entidad, ya que tienen como función, evaluar y opinar sobre estos, para que la dirección considere lo necesario para un cada vez mejor funcionamiento. Esta auditoría solo intercede en sus propias decisiones y operaciones en su departamento, pues como se dijo es un puesto de asesoría.

1.4.2. Clasificación de la auditoría por el área de objeto de examen

Esta se puede clasificar tomando en cuenta el nombre del área específica o sistema de información a examinar y conforme al área o sistema de información objeto del examen. Es decir, así como se desarrolla la auditoría financiera, auditoría operacional, auditoría administrativa, auditoría forense, auditoría informática, auditoría gubernamental, que son las más conocidas en nuestro país. Tomando en observación la evolución que ha sufrido la auditoría, logrando identificar otras clases con poca relevancia, tales como auditoría ambiental, auditoría médica, auditoría del recurso humano, auditoría social, etc.

Únicamente se tomaran en cuenta las auditorías de mayor conocimiento, las cuales escasamente se les puede asignar una definición es decir no se puede usar conceptualización directa, brevemente haremos referencia al concepto básico de auditoría.

a) Financiera

La auditoría financiera es la más conocida de todas, pues es la requerida por las empresas para dar una opinión, y fe de cómo se encuentra la empresa.¹¹

En base a la definición podemos entender que está encargada de emitir un dictamen u opinión en relación con las aseveraciones hechas por la administración en estados financieros en una fecha determinada, basándose en los resultados de los procedimientos y las variaciones en la posición financiera. Se determina como el proceso que se establece en un examen, de carácter crítico y sistemático, particular del sistema de información financiera de una entidad, desarrollado con total independencia y utilizando técnicas especiales, con la intención de emitir una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros incluyendo cambios en la posición financiera, resultados, cambios en el patrimonio, flujos de efectivo, con esta información se permite una mejor toma de decisiones y plantear recomendaciones que mejoren el sistema.

En la auditoría financiera, el contador público deberá basar su opinión en factores como:

Con respecto al balance, este debe representar razonablemente la realidad financiera de la empresa, la fecha del examen efectuado y el resultado de las transacciones en un período determinado.

Los estados financieros básicos están presentados de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades o en su defecto Normas de Información Financiera y normas legales vigentes en El Salvador, Verificando los principios, si han sido usados consistentemente por la administración de un período a otro.

Usuarios de la información.

En la administración de una empresa se deben tomar en cuenta que son un sistema formado por una serie de factores sociales que buscan lograr los objetivos con un provecho en común, factores tanto económicos se ubican en el entorno interno y externo de la empresa y su utilidad aunque distintos pero que mantienen estrecho relación con esta:

¹¹ Juan Ramón Santillana Gonzales, Fundamentos de Auditoria, Cuarta Edición 2004, pag. 3

Factores socioeconómicos	Objetivos
Propietario	Aumento de utilidades
Trabajadores	Aumento de sus remuneraciones
Directivos	Uso óptimo de sus recursos
Clientes	Precios justo
Proveedores	Pagos oportunos
Consumidores	Calidad del producto
Estado	Cumplimiento tributario
Comunidad local	Aumento de empleo

El objetivo de la información financiera es brindar información de la organización a personas interesadas en el resultado de sus operaciones y en constatar la situación económica. Los interesados como accionistas, administradores de la empresa, entidades gubernamentales, entidades crediticias, proveedores y hasta empleados solicitan continuamente la información financiera de la empresa. La información contable suministrada a los administradores servirá para desenvolverse en sus funciones tales como planeación, organización, control y toma de decisiones.

Los principales en solicitar la información financiera son los inversionistas, esto con el objeto de establecer el rendimiento de sus inversiones. Las ocasiones que los empleados necesitan esta información es cuando en la entidad se desarrollan organizaciones sindicales, la que se utiliza para establecer sus requerimientos laborales a la administración. Las entidades de gobierno utilizan la información para el cálculo del monto de impuestos de renta y otros atributos. Las entidades acreedoras y de crédito solicitan a la entidad información financiera deberá ser con el propósito de estimar su capacidad de pago y decidir la aprobación de un crédito.

Objetivo de la auditoría financiera

El objetivo principal es opinar si los estados financieros de una empresa presentan, o no razonablemente la situación financiera, el resultado de sus operaciones, y los cambios de su posición financiera.

El desarrollo de una auditoría incluye la finalidad que se refiere a facilitar al auditor los aspectos de juicio y certeza que le permitan emitir un dictamen de forma objetiva, esto quiere decir según sea el asunto a evaluar, así serán las circunstancias en el desarrollo de las pruebas que estime conveniente

para desempeñar un trabajo profesional. De las principales causas que a la auditoría se le determina externa es por su variado uso en certificar la información frente a tercero interesados.

b) Fiscal

Esta auditoría tiene como objetivo; verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista del fisco.¹²

Se deberá entender que es un proceso sistemático para evaluar objetivamente el sistema de información con respecto a las aseveraciones y hechos relacionados al acontecer fiscal, con el propósito de evaluar tales afirmaciones con una base de razonamientos ya establecidos y la obligación de comunicar estos resultados a la institución encargada; el desarrollo de esto involucra cotejar la información que la entidad registra en sus operaciones en la contabilidad con respecto a las obligaciones sustantivas y formales con la hacienda pública y su nivel de aplicación con Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), determinando en su examen la relación de cumplimiento con aspectos que norman las leyes fiscales aplicables; esto según el código tributario en el artículo 131, que establece a quienes están obligados a realizar este tipo de auditoría.

La auditoría de cumplimiento de obligaciones tributarias, es el trabajo que un contador público autorizado por CVPCPA y se realiza, para expresar una opinión sobre el cumplimiento de las obligaciones tributarias formales y sustantivas, de los contribuyentes obligados a dictaminarse fiscalmente; dando el visto bueno de cómo se encuentra la entidad en cuanto los procesos legales que demanda la ley.

Con respecto a los procedimientos incluidos en el examen por parte del auditor deberán de estar diseñados con respecto a los cumplimientos que estén exigidos al contribuyente criterios planteados en la norma (Norma para auditoría de cumplimiento de obligaciones tributarias). Para expresar dicha opinión, el profesional debe obtener evidencia suficiente y apropiada en relación con el cumplimiento de los requisitos establecidos por la normativa legal aplicable, el profesional entregara la revisión o examen de la entidad al ente encargado del Estado.

¹² Juan Ramón Santillana Gonzales, Fundamentos de Auditoría, Cuarta Edición 2004, pag. 15

c) Administrativa

Es la que se encarga de verificar, evaluar y promover el cumplimiento y apego al correcto funcionamiento de las fases o elementos del proceso administrativo y lo que incide en ellos es su objetivo también es el evaluar la calidad de la administración en su conjunto.¹³

d) Integral

Es la revisión de los aspectos administrativos, operacionales y contable-financieros de la entidad sujeta a revisión en una misma asignación de auditoría.¹⁴

e) Informática

Es el examen metódico de una situación relativa a un producto, o proceso u organización, en materia informática, realizado en cooperación con los interesados, a fin de verificar la concordancia de la realidad con lo preestablecido, y la adecuación al objetivo buscado.¹⁵

f) Ambiental¹⁶

Es una evaluación sistemática, objetiva y documentada del impacto de sus actividades de negocio sobre el ambiente.

Entre la finalidad de la auditoría ambiental son:

- Verificar conformidad con los requisitos ambientales.
- Evaluar la eficacia de sistemas de gestión ambiental ya implantados
- Determinar riesgos de materiales y prácticas sujetas o no a reglamentaciones.

Una auditoría ambiental busca verificar si las actividades de una organización están conforme a requisitos preestablecidos como: la legislación, las condiciones específicas de funcionamiento establecidas en una licencia o criterios internos de la organización. Tiene como objetivo también

¹³ Juan Ramón Santillana Gonzales, Fundamentos de Auditoría, Cuarta Edición 2004, pag. 26

¹⁴ Juan Ramón Santillana Gonzales, Fundamentos de Auditoría, Cuarta Edición 2004, pag. 30

¹⁵ Versión española de la segunda edición de la obra original de James A. Cashin. Enciclopedia de la Auditoría, Océano Centrum, pag. 1187

¹⁶ Rob Gray, traducción; Samuel Alberto Mantilla B., Segunda Edición, Contabilidad y Auditoría Ambiental, Ecoe Ediciones, 2006, Pág., 97,98.

prevenir riesgos y sus consecuencias independientemente de la existencia de requisitos legales al respecto.

g) Forense

Es una auditoría especializada en descubrir, divulgar y atestar sobre fraudes y delitos en el desarrollo de las funciones públicas y privadas.¹⁷

h) De gestión

La auditoría de gestión aun de no ser tan desarrollada como otras auditorías del sector financiero, es de igual o mayor importancia que esta última, pues sus resultados tienden a mejorar en forma apreciable el desempeño de la organización. El concepto auditoría de gestión se funda en dos clasificaciones que se tenían en la cuales consta de: auditoría administrativa y auditoría operacional.

“La auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.¹⁸

“El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro.”¹⁹

Dichos conceptos, se han venido manejando de manera tal, que se hacía una diferenciación entre auditoría administrativa y auditoría operacional, cuando en la realidad eran los mismos procesos, pues en la práctica no existían diferencias notables entre una y otra. Sin embargo es posible afirmar que auditoría de gestión es:

El proceso crítico, sistemático y detallado del sistema de información de gestión de una institución o entidad, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir

¹⁷ Revista 09 segunda época diciembre/05 del Instituto de auditores internos de argentina

¹⁸ “Evaluaciones de los métodos y eficiencia administrativa” publicado 1991 por William P. Leonard

¹⁹ Nudman-Puyol “Manual de Auditoría Operativa”.

recomendaciones sobre la eficacia eficiencia y economicidad de los recursos, para la toma de decisiones para el mejoramiento de la productividad.

Los programas de auditoría de gestión específicos para cada área, proporciona una guía a los tipos de controles. Igualmente, suministra preguntas específicas para destacar elementos de control significativos. En este enfoque generalizado, el auditor deberá revisar y evaluar los controles operacionales haciendo referencia notable que el objetivo primario de la auditoría de gestión, es dar relevancia a las áreas en donde haya reducción de costos, las mejoras en operaciones, o el incremento en la productividad, pueden lograrse mediante la implementación de modificaciones en los controles administrativos y operacionales.

Procedimientos

La auditoría de gestión consiste en la verificación y evaluación de dos elementos de la administración:

Política de la corporación: Es la verificación y el análisis de las existencias de dichas políticas, así como el significado de sus instructivos como elementos de control. De igual forma la determinación de los efectos de la ausencia de estos; a su vez recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

Controles administrativos: Es la verificación y el análisis de las existencias de controles, así mismo el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad; y la vinculación de controles de operación con los instructivos de las políticas. Evaluación de los efectos de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

1.5. Ventajas y desventajas de la auditoría de gestión

a) Ventajas

- Facilita una ayuda a la administración, en la evaluación independiente de los sistemas de organización y de administración.
- Suministra un examen global y objetivo de la empresa.

- Dispone a la dirección un profundo conocimiento de las operaciones, proporcionado por el trabajo de verificación de la información de la entidad.
- Contribuye a evitar las actividades rutinarias y procesos burocráticos que se desarrollan en las empresas.

b) Desventajas

- Servicio poco explotado
- Desconocimiento del estudio por parte del sector educativo

1.6 Importancia de la auditoría de gestión

Por medio de la auditoría de gestión, se evalúa la administración y su situación real; este examen es una herramienta para determinar las debilidades de la alta gerencia, así mismo, asegurar la conducción hacia las metas propuestas; a su vez determinara cuáles son las preguntas necesarias a plantear, que áreas conviene investigar y dónde enfocar la atención.

Evaluará el desempeño de la organización por medio de tres enfoques principales que son: economía, eficiencia y eficacia.

1.7 Objetivos de la auditoría de gestión

Es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos; de apoyo a las necesidades examinadas²⁰

Asimismo las áreas en examen podrían desarrollarse de manera más eficiente, económica y efectiva, con la finalidad de determinar si el desempeño cumple con los objetivos propuestos.

El objetivo primordial consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas partes de la empresa y recomendar sus probables remedios. La finalidad es brindar una ayuda a la dirección a lograr una administración más eficaz; así mismo examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas.

²⁰ Cansino Muñoz Repiso, J.M. 2000. La eficiencia del sector público: métodos de evaluación y organismos responsables. El caso de España, Instituto de Estudios Fiscales, Madrid

1.8 Problemática actual de la auditoría de gestión

En el desarrollo del servicio que presta el auditor se llevan a cabo revisiones que la ley demanda, de la misma forma las instituciones educativas privadas en los niveles básicos - medio deben cumplir.

Las primeras auditorías fueron revisiones meticulosas y detalladas de los registros establecidos para determinar si cada operación había sido asentada en la cuenta apropiada, por el importe correcto, este tipo de instituciones desde el punto de vista mercantil en el país pertenecen al sector del comercio formal, todas sus actividades están reguladas por leyes y reglamentos, he aquí abarcando obligaciones que se debe demostrar confiabilidad de los datos, registros financieros, por consiguiente se contratan auditores que verifican la razonabilidad de las cuentas en las operaciones.

Los avances tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la auditoría ha profundizado en las organizaciones y se ha interrelacionado fuertemente, además ha ampliado su objeto de estudio y ha sido motivado por las exigencias sociales. En su concepción más amplia pasa a ser un elemento vital a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía.

La auditoría de gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

El accionista busca que le rindan una información eficaz y eficiente sobre el desarrollo operativo económico de su empresa a fin de juzgar la calidad del desempeño de la misma; en las instituciones de educación privada básica – media no se realiza este tipo de trabajos de auditoría de gestión ya que no había sido de gran importancia para este sector.

1.9 Alcance de la auditoría de gestión

La influencia que comprende la auditoría de gestión abarca la totalidad de una organización según a su estructura, niveles y formas de operar.

Se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

- cumplimiento de los objetivos empresariales y/o institucionales propuestos.
- Niveles jerárquicos de la entidad.
- La participación del personal clave de la compañía

De la misma forma sería oportuno considerar en la auditoría de gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:²¹

- Regulaciones: es evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.
- Eficiencia y economía: involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.
- Eficacia: se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.
- Salvaguarda de activos: contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.
- Calidad de la información: abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

El alcance de la auditoría de gestión alcanza a validar todas las operaciones, procedimientos de la entidad, su oportunidad de mejora enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos, políticas.

1.10 Base legal

Toda entidad económica que se dedica a la práctica de comercio, debe sujetarse a las disposiciones generales legales para su respectiva constitución, el cumplimiento de sus deberes y obligaciones que como entes económicos obliga, así como cumplir con leyes específicas que inciden en la naturaleza de las operaciones, a continuación se mencionan leyes de más relevancia:

²¹ <http://www.monografias.com/trabajos43/auditoria/auditoria2.shtml>

Constitución de El Salvador	
La constitución de la República de El Salvador, en el Título I, Capítulo único, "La persona Humana y los Fines del Estado" establece lo siguiente:	
Artículo	Análisis
54	<p>Entre los elementos que constituyen el sistema educativo están las instituciones, los recursos y los lineamientos generales o las políticas que orientan la educación.</p> <p>De aquí parte la obligación del estado para la creación de una estructura institucional adecuada que permita el funcionamiento del Sistema Educativo Nacional. Creado el Ministerio de Educación como el organismo, este debe elaborar y ejecutar las políticas educativas.</p> <p>Aunque el Estado es el principal responsable de la educación en nuestro país, permite a las personas naturales y jurídicas, establecer centros privados de enseñanza (escuelas, colegios, institutos, academias), pero que estarán sujetos a las leyes y los reglamentos en materia de educación, y a los lineamientos y controles del Ministerio de Educación.</p>
55	<p>La educación en El Salvador, tanto la que se imparte en centros oficiales (públicos) como privados de enseñanza, debe ser integral; es decir que además de instrucciones, debe dar a las personas formación intelectual, espiritual, moral y social.</p> <p>Los padres tienen el derecho de escoger la clase de institución educativa a la que asistirán sus hijos.</p>

Ley General de Educación	
La Ley General de Educación determina los objetivos generales de la educación; se aplica a todos los niveles y modalidades y regula la prestación del servicio de las instituciones oficiales (públicas) y privadas. Entre los artículos que regulan a los centros educativos, se pueden mencionar:	
Artículo	Análisis
79	Define que los centros privados de educación son los que ofrecen servicios de educación formal que funcionan con recursos propios ya sean personas naturales o jurídicas se les denomina colaboradores del Estado en la expansión, diversificación y mejoramiento del proceso educativo, cultural, y que estos funcionan por acuerdo ejecutivo.
80	Para establecer una institución de enseñanza privada deberá existir un acuerdo ejecutivo que lo autoriza previo el sustento de las comprobaciones que garanticen la organización académica y administrativa adecuada, los recursos físicos y financieros necesarios y el personal docente calificado, de acuerdo a los servicios que preste.

Ley General de Educación	
La Ley General de Educación determina los objetivos generales de la educación; se aplica a todos los niveles y modalidades y regula la prestación del servicio de las instituciones oficiales (publicas) y privadas. Entre los artículos que regulan a los centros educativos, se pueden mencionar:	
Artículo	Análisis
82	De forma importante regula la información remitida a las autoridades sobre costo de la matrícula y el de cada cuota de escolaridad o colegiatura, así como el número de estas a pagar durante el año y los servicios educativos que oferta. También se considera muy relevante este artículo ya que los centros privados de educación deberán remitir a la autoridad correspondiente la nómina de personal docente, para verificar su situación.
83 y 83 ^a	Este artículo se considera uno de los ejes esenciales de la investigación porque regula que los centros privados de educación, sólo podrán percibir en un mismo año lectivo, en concepto de pago por los servicios que otorgan a los alumnos, la matrícula escolar y las cuotas de escolaridad o colegiaturas registradas en el prospecto anual respectivo; consecuentemente queda prohibido establecer otro medio y los padres de familia eximidos de la responsabilidad de dichos pagos. Todo aumento referido a la carga económica para el año lectivo siguiente deberá informarse en la asamblea general de padres de familia. La dirección del centro educativo enviará al Ministerio el punto de acta concerniente al incremento de la carga económica, y a los padres de familia, a través de un comunicado por escrito. Restringe directamente que centros privados de educación, establecer cuotas adicionales de cualquier clase, en forma directa o por cualquier otro medio, dejando a los padres de familia eximidos de la responsabilidad de dichos pagos.

Código de Comercio
La prestación de servicios de educación formal como acto de comercio de una cosa mercantil se regirá por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles, en su defecto, por los respectivos usos y costumbres. Engloba actividades realizadas con denominación de personas naturales y de personas jurídicas, independiente de la actividad económica que se desarrolle es este código el que delimita y establece las regulaciones respectivas. No se profundiza ya que este código interviene de forma general a cualquier actividad económica.

Código tributario
Contiene los principios y normas jurídicas, aplicables a todos los tributos internos bajo la competencia de la administración tributaria. Este código se aplicara a las relaciones jurídicas tributarias que se originen de los tributos establecidos por el Estado, tales como retenciones de impuestos de carácter eventual o permanente según su clasificación y de los más importante sería la regulaciones que tiene que ver con el interés fiscal. No se detalla porque estas regulaciones son de carácter general.

Ley del Impuesto Sobre La Renta
<p>Tiene como finalidad la obtención de la renta de manera obligatoria para las personas naturales y jurídicas, están obligadas a declarar las utilidades netas del ejercicio antes de impuesto.</p> <p>Asimismo los empleados que trabajan para las empresas dedicadas a la prestación de servicios educativos privados en los niveles básico y medio, son considerados como sujetos Pasivos u objeto de retención de renta, a los cuales se les aplica la respectiva tabla de retención por las remuneraciones que perciben.</p> <p>Regula además que los montos comprendidos como deducibles en la liquidación de impuesto anual sean estrictamente gastos del negocio que incurran indispensable para la producción del ingreso gravable y conservación de sus ingresos. Y los que no, se consideren no deducibles.</p>

Ley de Impuestos a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicio (IVA)	
<p>Es un impuesto que recae sobre las entregas de bienes y prestaciones de servicios realizadas por empresarios y profesionales en el seno de una actividad económica, así como las adquisiciones de bienes.</p>	
Artículo	Análisis
46	<p>En el literal e) establece que estarán exentos del impuesto los servicios educacionales y de enseñanza, prestados por colegios, universidades, institutos, academias u otras instituciones similares.</p> <p>De suma importancia conocer el contenido de esta ley ya que este artículo exonera la aplicación del impuesto para esta actividad, no obstante las obligaciones formales persisten y su relación con otros artículos de esta Ley.</p>

Otras leyes que son importantes pero no esenciales para analizarlas en detalle y son de uso frecuente como por ejemplo las que regula la actividad económica de forma general y no específicamente a la prestación de servicios educativos privados, algunas las podemos mencionar como el Código de Trabajo, las que regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, y crea instituciones para resolver sus conflictos, la Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social y su reglamento que comprende básicamente los riesgos que afectan a los trabajadores y además leyes municipales aplicables a la actividad.

1.11 Base técnica

Se determinan los procedimientos que pueden utilizarse para la aplicación de las distintas clases de pruebas que son: indagación y opiniones de la auditoría en la entidad, procedimiento de diagnóstico, observaciones, actualizaciones de los sistemas y estudio, así como el seguimiento de documentos

relacionados con el flujo de las transacciones en un sistema determinado basado en normativa técnica aplicable en este país.

Normas Internacionales de Auditoría (NIAs)	
Las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) son un compendio de lineamientos y procedimientos emanados por el Consejo Internacional de Auditoría y Aseguramiento (IAASB, por sus siglas en inglés) con el objetivo principal de implantar una serie de parámetros de estandarización, respecto a los procedimientos y requisitos que deben regir el trabajo de auditoría.	
NIA	Análisis
210	Así también, nos suministra puntualmente los requisitos que deben cumplirse para realizar un trabajo de auditoría. Por otra parte, proporciona las bases sobre las acciones que el auditor deberá tomar, en caso que hubiese modificación en los términos originales pactados para la realización del trabajo de auditoría.
230	Se examina la evidencia sobre las bases que el auditor utilizó para emitir una conclusión y si se planeó y realizó de acuerdo a requisitos aplicables.
300	El objetivo de esta norma es que el auditor es planificar la auditoría con el fin de que sea realizada de manera eficaz y de forma apropiada.
315	El conocimiento de la entidad, ayuda en la identificación de eventos, transacciones, y prácticas y así detectar las áreas críticas o procesos esenciales de los que pueden tener un efecto importante en la investigación .
320	La información que pueda influir en las decisiones a tomar en la gestión, las cuales el auditor debe establece un nivel aceptable a modo de detectar en forma oportuna las representaciones erróneas de importancia relativa.
500	El auditor deberá obtener evidencia suficiente apropiada de auditoría para poder extraer conclusiones razonables, es decir que toda la información que usa el auditor para llegar a las conclusiones en las que se basa la opinión de auditoría.
520	Ayuda a aplicar procedimientos analíticos en las etapas de planeación y de revisión de la auditoría ya que la norma provee guías para la aplicación de procedimientos de revisión analítica en las etapas de planeación, de recopilación de elementos de juicio es decir como pruebas sustantivas y a la finalización de la auditoría de gestión.
570	Se debe considerar cuando planea y ejecuta los procedimientos de auditoría del cliente cuyas áreas están siendo objeto de auditoría. Es decir, que los procesos han sido preparados teniendo en cuenta que la entidad está siendo vista como un negocio que continúa en un futuro predecible sin la intención de la dirección ni la necesidad de su liquidación, cesación de actividades o en estado de insolvencia.

CAPITULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Tipo de estudio

La investigación fue basada en un estudio de tipo deductivo, porque se utilizó la lógica e información general para formular una conclusión a un problema dado. Se comprobó en varias situaciones típicas. Por tanto, en el enfoque deductivo, el razonamiento va de lo general a lo específico.

La metodología estuvo en función de los siguientes elementos básicos: población objetivo, recolección de información, tabulación, análisis e interpretación de resultados.

2.2 Unidad de análisis

La unidad de estudio se compuso de todos los profesionales inscritos y autorizados por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y la Auditoría (CVPCPA) para la realización de trabajos en el área.

2.3 Universo y muestra

2.3.1 Universo

El universo de la investigación, fue constituido por fuentes del CVPCPA, en el que están inscritos 4070 profesionales para poder ejercer la profesión.

2.3.2 Muestra

Fórmula
$$n = \frac{Z^2 P.Q.N}{(N-1) E^2 + Z^2 P.Q}$$

Dónde:

Z = Valor crítico de confianza o nivel de significación.

El nivel de significación para el estudio será de un 95% que corresponde a un valor de Z = 1.96

P = Proporción poblacional de ocurrencia del evento, se estima por experiencia, datos históricos o de no existir puede considerarse un valor mínimo del 90%.

Q = Proporción de no éxito del evento, puede ser estimados por experiencias pasadas, datos históricos, o de no existir se considera un valor de 10%.

N = Población o universo.

n = Tamaño de la muestra.

DATOS:

$$Z = 1.96 \text{ (95\%)}$$

$$P = 0.90$$

$$Q = 0.10$$

$$N = 4070$$

$$E = 0.05 \text{ (5 \%)}$$

$$n = ?$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.90) (0.10) (4070)}{(4070 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.90) (0.10)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.09) (4070)}{(4070 - 1) (0.0025) + (3.8416) (0.09)}$$

$$n = \frac{1,497.17808}{10.518244}$$

n = 134 Profesionales de la contaduría pública para poder ejercer el ejercicio de la auditoría

2.4. Instrumento de investigación

Se utilizó para la recolección de datos la herramienta del cuestionario o encuesta, la cual contuvo preguntas cerradas simple y de opción múltiple, y fue destinado para los profesionales de contaduría pública que ejercen la auditoria según la muestra; la referida herramienta será distribuida en los auditores que aleatoriamente hayan sido seleccionadas; la información de campo servirá para tener una perspectiva sobre el problema y poder evidenciar que existe una problemática y que requiere una respuesta para minimizar los impactos financieros.

2.5 Recolección de información

Toda la información obtenida a través del cuestionario, fue tabulada y procesada en cuadros estadísticos generados en microsoft office excel, el cual facilito el procesamiento de datos cuantitativos, por medio de la distribución de frecuencias absolutas y relativas de cada pregunta, el cual se presenta en gráficos para efecto de interpretar y analizar dichos resultados.

2.6 Análisis e interpretación de los resultados

La interpretación de los resultados se presentó en términos absolutos y relativos, reflejando en cantidades y porcentajes de los resultados obtenidos, mediante el instrumento utilizado para su recolección; es decir, basados en la tabla de frecuencia haciendo énfasis en los resultados más significativos. Con el análisis de los datos se determinó el estado del problema analizado.

2.6.1 Diagnóstico de la investigación

En base al análisis y la interpretación de los resultados obtenidos de la investigación, el objeto de estudio que son los auditores, se observó que el 78% de estos, participo en programa de educación continua, pudiendo afirmar que ninguno de los consultados posee capacitación en el área de gestión, siendo el área de finanzas la de mayor interés con el 60%, además un 78% afirma que no ha tenido participación en trabajos de auditoría de gestión y menos a las instituciones que prestan servicios educativos de carácter privado en los niveles básico y medio, este tipo de auditoría es un trabajo externo e independiente que el contador público ofrece dentro de la gama de servicios prestados y que un 52% de estos auditores lo afirma tener.

No obstante, el 68% de los auditores a que se les pregunto si cuenta con información acerca de realización de una auditoria de gestión respondieron que sí. Afirmaron que desconocían de material informativo específico para realizar auditoría en instituciones educativas, el 98% de la muestra, estos no han desarrollado este tipo de trabajo, es decir qué; no poseen experiencia, alcanzando la totalidad de los auditores que respondieron negativamente a esta pregunta. Así mismo el 99% manifestó que no cuenta con un modelo para la realización de este tipo de trabajo en las entidades educativas; mas sin embargo se mostraron interesados en poseer información básica de programas, y la realización de informe que les proporcione métodos apropiados, ya que del total de la muestra, el 93% opinaron que se les facilitaría el trabajo al contar con una herramienta para la elaboración de auditoria de gestión para este sector económico.

El optimismo que caracteriza a los salvadoreños no necesariamente contribuye con la calidad de los servicios profesionales prestados u ofrecidos, se obtuvo el dato que más de la mitad de las opiniones de los auditores, tiene dentro de la gama de servicios ofrecidos la de auditoría de gestión, y esto a pesar de no contar con el suficiente respaldo documental ni práctico. Pero aprovechando los resultados obtenidos de este instrumento de recolección de datos, el sector económico de servicios suma el 80% que según las respuestas de los auditores es el sector que potencialmente más demanda proporcionaría respectivamente a este tipo de auditoría.

La información obtenida por medio de esta herramienta estadística proporciona suficiente material para continuar con la propuesta de una estructura para la realización de auditoria de gestión en las instituciones educativas privadas en niveles básico y medio, porque deja al descubierto la problemática real que en un principio se observo y a la que hay que darle solución, es decir que este sirva como documento informativo que ayude al auditor a realizar una auditoría de gestión a las instituciones educativas de carácter privado, sumándole el desconocimiento por parte de la administración de dichas entidades en la realización de este tipo de trabajos y su importancia, afirmándolo con el 57% de los encuestados, así mismo se pudo identificar que el 97% lo utilizaría, si cuenta con el documentos que les proporcione información básica, que les brinde apoyo en la realización de este tipo de trabajo. Contribuyendo a la conducción de una auditoría de gestión al sector económico antes mencionado dentro del municipio de San Salvador y de esta manera colaborar al mejoramiento, desarrollo y calidad de los servicios profesionales que prestan los contadores públicos.

CAPITULO III DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO

3.1 Aspectos generales

Se presenta la estructura de auditoría externa para evaluar la gestión de áreas administrativas como operativas en las instituciones educativas privadas de nivel básico y medio. Que se encuentran ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.

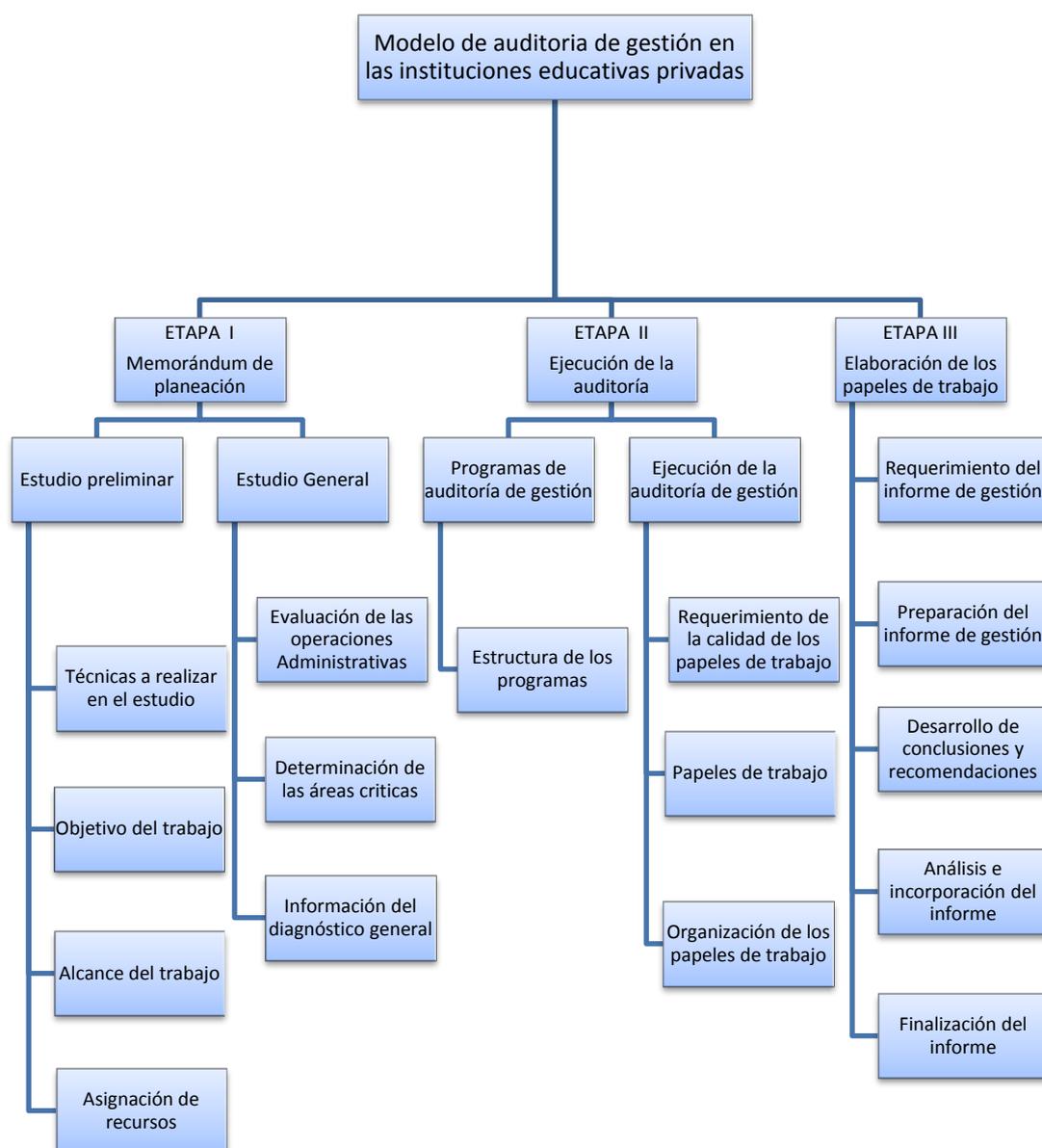
3.2 Desarrollo de una auditoría de gestión

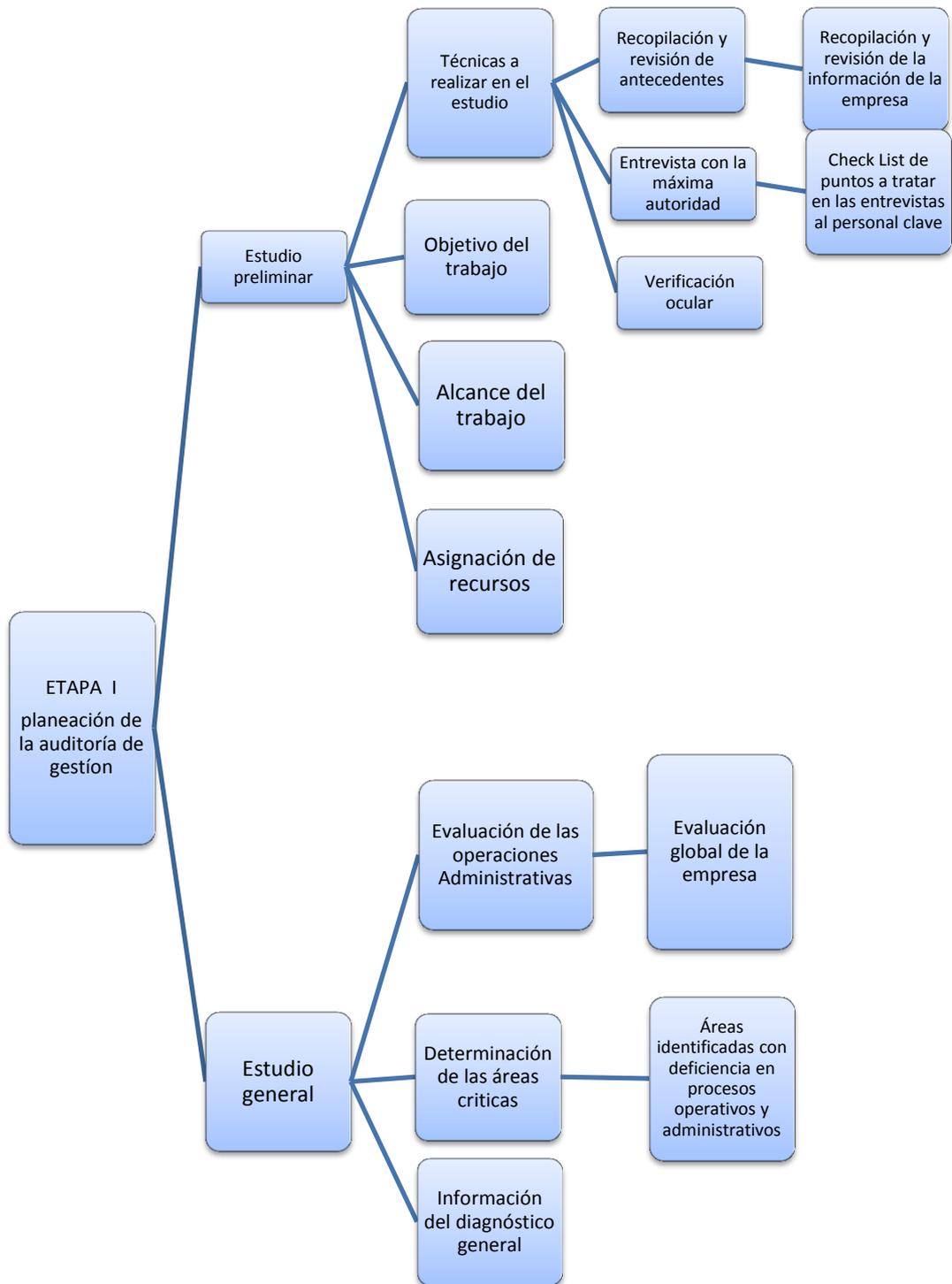
Caso práctico: En este capítulo se propone un modelo de auditoría de gestión que podrían hacer uso los auditores, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos, en una sociedad anónima de capital variable que se dedica a la prestación de servicio de educación privada de niveles básicos y medios.

Objetivo: Desarrollar un modelo que sirva de guía de cómo elaborar un trabajo de auditoría externa con el enfoque de gestión (Auditoría de Gestión) en instituciones que prestan servicios de educación privada en los niveles básico y medio, con el propósito de facilitar a los auditores que prestan este tipo de auditoría entre la gama de sus servicios profesionales.

Planteamiento del Problema: Los profesionales que prestan entre sus servicios, no cuentan con un modelo de auditoría de gestión que les sirva de guía para las evaluaciones administrativas y operativas que este tipo de trabajos conlleva, y que sea aplicables a las instituciones de educación privadas de niveles básicos y medios.

Desarrollo y estructura: A continuación un esquema básico donde se presenta las tres etapas más importantes o prioritarias que se deben seguir para desarrollar una auditoría de gestión a las instituciones que prestan servicios educativos en los niveles básico y medio.





²³ Fuente: elaborado por grupo de trabajo E13 de seminario de auditoría especiales año 2013

ETAPA I

3.3 PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.

3.3.1 Estudio preliminar

La planeación de una actividad particularmente dinámica como la auditoría previo a realizarla se debe efectuar un estudio para indagar a de forma general cómo está la empresa en sus procesos y así definir cuáles serán las áreas críticas a evaluar:

Se considera importante que el auditor conozca al personal a cargo de efectuar las actividades operativas y administrativas porque estos serán los encargados de proporcionar la información necesaria para la correcta evaluación del centro educativo.

El examen preliminar consta de elementos tales como:

Identificación de áreas críticas: Deben identificarse los procesos, a las cuales se les realizará la auditoría, para conocer y familiarizarse con las actividades de la entidad, esto es clave para un eficiente y efectivo trabajo del auditor, donde podrá identificar y valorar los riesgos, ya sea por fraude o a errores en las operaciones administrativas, y así diseñar procedimientos adicionales si fuera necesario siempre y cuando se alineen con los objetivos del trabajo.

3.3.1.1 Técnicas a utilizar para realizar el estudio.

A continuación se presentan algunos de las técnicas de auditoría ya existentes que servirán para poder realizar un mejor estudio de la empresa:

a) Recopilación y revisión de antecedentes:

Como la primera actividad a realizar es la indagación del conocimiento de la entidad por medio de funcionamientos, recopilando toda la información general por parte de equipo de trabajo de auditoría, de los que son las instituciones educativas privadas y como se desempeñan.

Ver: **(COD: E1-1)**

b) Entrevista con la máxima autoridad de la institución:

La entrevista sirva para el conocimiento del auditor en cuanto a la operatividad, conociendo desde la perspectiva de las jefaturas o gerencias, realizando una planificación de que será lo que se preguntara, y serán preguntas específicas y claves para identificar posibles áreas de riesgo u irregularidades, que luego se inspeccionará por medio de otra técnica que todo lo que nos darán a conocer sea como fue dado en las entrevista. Y esto sirva para extender el alcance del trabajo a realizar de forma minuciosa por medio de un check list, en el que tratara puntos de alta importancia.

Ver: (COD: E1-2.1) (COD: E1-2.2) (COD: E1-2.3) (COD: E1-2.4) (COD: E1-2.5)

c) Verificación ocular:

Esta técnica es para llegar a verificar los procesos indagados en la entrevista, para poder e verificar cada área operativa, corroborando y evaluando posibles deficiencias u irregularidades, y si es que se cumple los objetivos trazados por el alto mando o gerencia.

3.3.1.2 Objetivos del trabajo

Deberá el auditor considerar de manera general y específica todas las formalidades de la administración en cuanto sus metas trazadas, ejemplo de ellos pueden ser:

- Mejorar la calidad de la información en los resultados obtenidos por la administración de la institución educativa.
- Revisar la economía, eficiencia y efectividad de las operaciones y de los sistemas y controles de la gerencia.
- Revisar el cumplimiento de leyes, reglamentos y otros requerimientos externos.

3.3.1.3 Alcance de trabajo

Deberá el trabajo ser realizado conforme a los procedimientos evaluados en cada área, indagando anomalías en los procesos, como también las peticiones de los encargados de las mismas, para conocer como realizan su trabajo dentro de la institución; y enfocar los problemas que repercuten a la entidad en su desempeño y el mejoramiento económico, conllevando sus objetivos a ser cumplidos con eficiencia y eficacia, para obtener mejores resultados a un mediano y largo plazo.

3.3.1.4 Asignación de los recursos para el trabajo

Se considerara todos aquellos recursos necesarios para realizar el trabajo de auditoria, para alcanzar el enfoque de gestión, con la finalidad de poder distribuir los recursos que poseen, con el fin de obtener una máxima productividad posible, llegando a ser un trabajo con eficiencia y eficacia, los recursos que son tomados en cuenta por el encargado de auditoría son:

Recursos Humanos: Un equipo de trabajo idóneo y capaz de poder realizar sus tareas encomendadas por el encargado, y así cumplir sus objetivos por medio de su competencia y experiencia en otros trabajos de auditoría.

Recurso Material: Dar al equipo de auditoria todos aquellos materiales que serán utilizados dentro de sus labores, para poder aplicar a todas las áreas a evaluar como críticas dentro de la institución, por medio de la información proporcionada por el encargado, como también los útiles, plantillas de papeles de trabajo y demás papelería que esté disponible para ser utilizada de inmediato tanto por el auditor del área como por los asistentes.

Recurso Tecnológico: Dar al equipo de auditoría computadoras y sistemas de software especializados en operacionales que contribuyan a realizar su trabajo con mayor eficacia, siendo en menor tiempo el que utilizara el personal en la realización de sus funciones delegadas.

Recurso Financiero: Poseer la capacidad económica para el desarrollo y ejecución de toda la auditoria en el tiempo estipulado a terminar, tomando en cuenta todos los aspectos a investigar como el tiempo a incurrir por cada uno del equipo.

3.3.2 Estudio general de la institución

Conociendo a la entidad por medio del estudio preliminar, con el conocimiento obtenido el encargado de la auditoria que juntamente con su equipo de trabajo podrán definir las áreas críticas, en las cuales se debe profundizar por un análisis, para luego llegar a establecer las causas de los problemas y situaciones de mayor riesgo detectado en el cual está afectando la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en la institución educativa.

a) Evaluación del sistema de control

Deberá considerar el auditor evaluar todo el sistema de control de la entidad, con el fin de valorar el grado de eficiencia que tienen estos mismos, y que niveles de confianza pueden llegar a dar, para el cumplimiento de los objetivos, como a su vez podrá identificar cualquier deficiencia que exista y que sean de relevancia, para recalcar mayores pruebas dentro del trabajo. Definiendo sus fortalezas y debilidades dentro de la organización mediante la cuantificación de todos sus recursos.

b) Determinación de las áreas críticas

Con todo lo indagado y recolectado por medio del estudio realizado, el auditor tiene un conocimiento pleno de las áreas que serán necesarias evaluar, como críticas, en el que deberá hacer un análisis más profundo de estas mismas.

Determinará cuales son las áreas que deben ser tratadas con mayor énfasis, para realizar un examen objetivo, en el que se dará a conocer por medio del informe del trabajo; las áreas que serán tomadas en cuenta en el trabajo son: finanzas, recursos humanos, efectivo y equivalente, propiedad, planta y equipo, área legal, dejando abiertas otras que sean necesarias. Todo el estudio que se realice será estrictamente documentado y ordenado conforme a la prioridad del problema.

c) Información de diagnóstico general

El encargado de la auditoría con base a toda la información recolectada y documentada, presentara un informe de la evaluación general, con el objetivo de brindar en forma resumida las características de la organización y cuáles son sus principales áreas a enfocarse, y las operaciones que se consideren irregulares o críticas.

En la preparación del informe se da un diagnóstico general, el auditor presentara a su equipos todo lo importante del estudio preliminar como general, dando a conocer como es la operaciones de la institución, y las deficiencias evaluadas, e irregularidades, para que el equipo de trabajo tengo un conocimiento pleno en donde será el enfoque de sus funciones que les serán delegadas.

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E1-1)				
"RECOLECCIÓN Y REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA"				
DESPACHO: _____				
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____	
FECHA: _____			REVISADO POR: _____	
Objetivo:				
N°	DETALLE DE LA INFORMACIÓN	DOCUMENTACIÓN REVISADA		
		SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Estructura formal de la organización			
2	Objetivos de la institución tomados por la gerencia y sus principales áreas			
3	Establecimiento de políticas por cada área			
4	Manuales de procedimientos y reglamentos de la institución			
5	Servicios que se comercializan			
6	Características del mercado y naturaleza de la competencia según categorías			
7	Nombre y características de sus principales directivos			
8	Informes de gestión del periodo actual o anteriores (si los hubiere)			
9	Lectura de informes que se hayan podido elaborar sobre gestión			
10	Papeles de trabajo de auditorías anteriores (si los hubiere)			
11	Otra información relevante			
NOTA:				

AUDITORIA DE GESTIÓN (COD: E1-2.1)				
"CHEK LIST DE PUNTOS A TRATAR EN LA ENTREVISTA"				
ÁREA: FINANZAS				
DESPACHO: _____				
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ		ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____		REVISADO POR: _____		
Objetivo:				
N°	FUENTES DE INFORMACIÓN	REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN		
		SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Estados Financieros del último periodo transcurrido.			
2	Presupuestos.			
3	Documentación relativa a la adquisición de préstamos bancarios y financiamientos.			
4	Documentos relativos al mantenimiento o adquisición de activos.			
5	Informes de la gerencia relativo al área.			
6	Formas de financiamiento.			
7	Catálogos de procedimientos y normas de las áreas identificadas			
8	Formas de comunicación entre el responsable de las áreas y la gerencia general de la institución			
9	El papel de la contabilidad y el registro de las operaciones.			
10	Evaluar la efectividad con la que se realizan los lineamientos definidos por la gerencia general.			
Observaciones:				

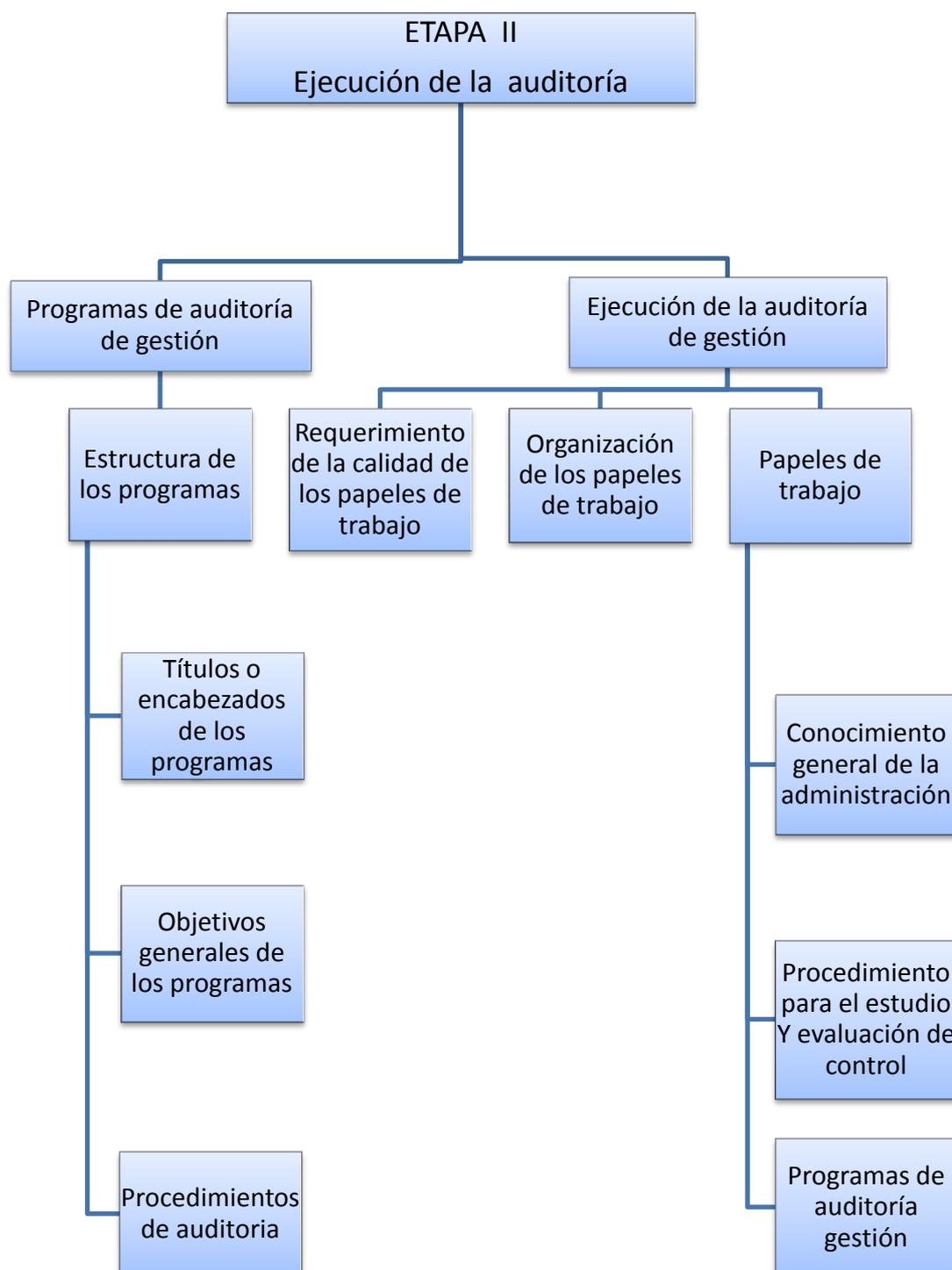
AUDITORIA DE GESTIÓN (COD: E1-2.2)				
"CHEK LIST DE PUNTOS A TRATAR EN LA ENTREVISTA"				
ÁREA: EFECTIVO Y EQUIVALENTE				
DESPACHO: _____				
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ		ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____		REVISADO POR: _____		
Objetivo:				
N°	FUENTES DE INFORMACIÓN	REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN		
		SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Composición del saldo del efectivo y equivalentes de efectivo.			
2	Existencia de documentación soporte de los movimientos del efectivo.			
3	Determinación de origen de los fondos que componen el efectivo y equivalentes de efectivo.			
4	Manuales, procedimientos y políticas de esta área.			
5	Constitución de cajas.			
6	Comunicación y delegación entre las otras áreas.			
7	Los gastos sean íntegros a la actividad.			
8	Arqueos de cajas.			
9	Conciliaciones bancarias.			
10	Informes de auditorías anteriores.			
11	Justificación de usos de efectivo.			
NOTAS:				

AUDITORIA DE GESTIÓN (COD: E1-2.3)				
"CHEK LIST DE PUNTOS A TRATAR EN LA ENTREVISTA"				
ÁREA: RECURSOS HUMANOS				
DESPACHO: _____				
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ		ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____		REVISADO POR: _____		
Objetivo:				
N°	FUENTES DE INFORMACIÓN	REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN		
		SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Procedimientos de reclutamiento, selección y contratación.			
2	Programas de capacitación y adiestramiento.			
3	Expedientes actualizados de la plantilla que componen cada área de la institución.			
4	Requerimientos escritos de los encargados de áreas respecto al perfil del personal que lo solicita.			
5	Óptimas condiciones de trabajo en cada uno de los departamentos.			
6	Control de incrementos salariales con sus respectivos justificantes, aprobados y autorizados.			
7	Formas de comunicación entre el nivel gerencial y los niveles inferiores.			
8	El efecto de las licencias, permisos y vacaciones en el monto de los gastos de cada área.			
9	Las prestaciones otorgadas por la empresa.			

3	Revisión de escrituras.			
4	Manuales de compra de mobiliario y equipo.			
5	Asignación de mobiliario o renovación de muebles en las diferentes áreas.			
6	Programas de valuación o revaluación de muebles e inmuebles.			
7	Planificación o presupuesto de adquisición de mobiliario.			
8	Usos íntegros del mobiliario y del equipo.			
9	Otros (según la necesidad)			
NOTAS:				

AUDITORIA DE GESTIÓN (COD: E1-2.5) "CHEK LIST DE PUNTOS A TRATAR EN LA ENTREVISTA" ÁREA: LEGAL				
DESPACHO: _____				
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ		ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____		REVISADO POR: _____		
Objetivo:				
N°	FUENTES DE INFORMACIÓN	REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN		
		SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Leyes y reglamentos específicos aplicables.			
2	Actas, juntas o revisión de escrituras.			
3	Revisión de escritura de constitución.			

4	Manuales de organización y procedimientos.			
5	Manuales de funciones o descriptivos de cargo.			
6	Organigramas.			
7	Información del área de recursos humanos.			
8	Memorias y balances.			
9	Informes de gestión.			
10	Informes de cumplimiento de metas o ejecución de propuestas.			
11	Informes de auditoría anterior.			
12	Otros informes.			
NOTAS:				



²⁴ Fuente: elaborado por grupo de trabajo E13 de seminario de auditoría especiales año 2013

ETAPA II

3.4. EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA

Muestran los programas propuestos de Auditoría de Gestión, que están básicamente diseñados para las cinco áreas consideradas críticas, determinadas según la investigación preliminar general realizada:

Programas de Auditoría de Gestión				
Área financiera	Área de efectivo	Área de propiedad planta y equipo	Área legal	Área de recursos humanos

Hecho por el grupo de tesis

3.4.1.1 Estructura de los programas

La estructura de los programas de auditoría de gestión es un desarrollo concreto de un programa de trabajo que dependerá de las circunstancias particulares de cada institución.

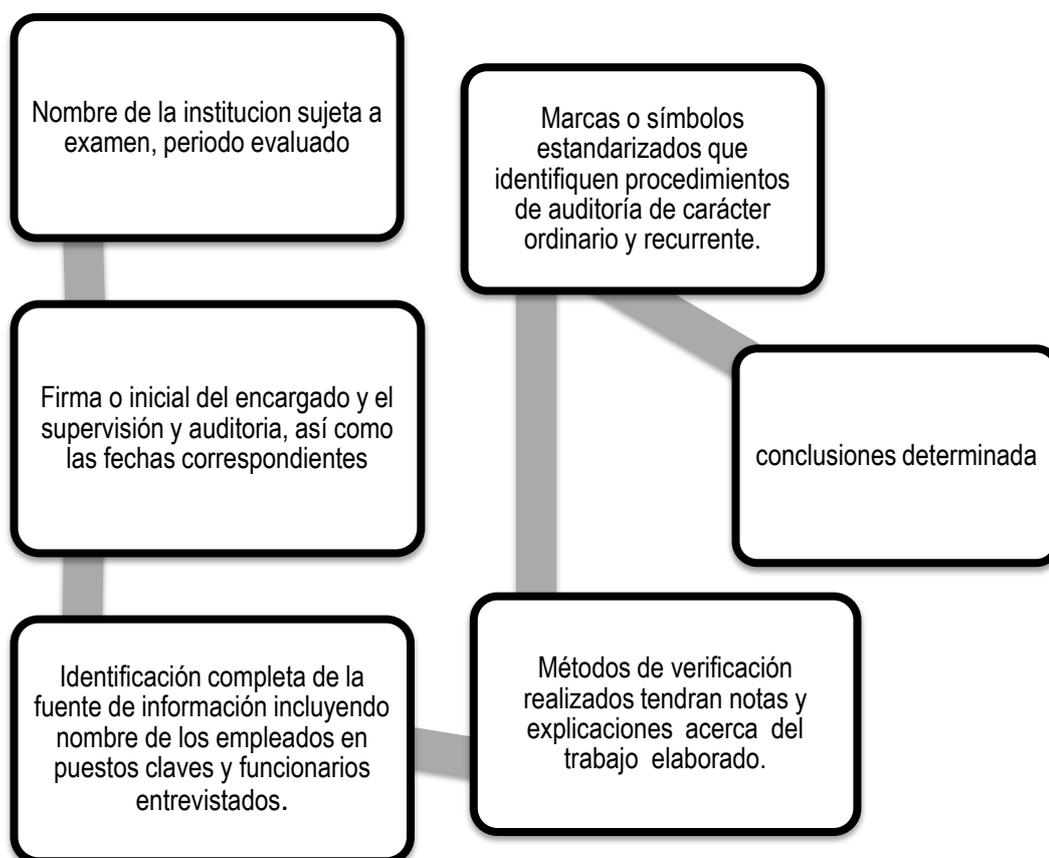
Los programas diseñados comprenderán la siguiente estructura:

- a) Encabezado de los programas: Comprende el nombre de la Institución auditada, periodo examinado, naturaleza de la auditoría, iniciales o nombres de los auditores que realizan el trabajo.
- b) Objetivo general de los programas: Estos tiene como resultado establecer políticas y procedimientos por la administración para ayudar a los cumplimientos de los objetivos de la institución, tanto como sea posible.

- c) **Procedimientos de Auditoría:** Comprenden un listado de procesos o preguntas sobre los controles de las área de auditoría a utilizará como indicador al auditor aspectos de la estructura de control de gestión que podrían ser inadecuados.

3.4.2 Ejecución de la auditoría de gestión.

3.4.2.1 Requerimiento de calidad de los papeles de trabajo



3.4.2.2 Organización de los papeles de trabajo

Al desarrollar la auditoría todos los papeles de trabajo elaborados deberán ser protegidos, controlados, clasificados y archivados de tal manera que exista seguridad y fácil acceso.

La clasificación de dichos documentos y la información contenida en ellos serán de vital importancia ya que son fuentes de información histórica o estadística para la institución, debido a que constituyen la situación de la institución en el transcurso del tiempo.

La clasificación que se menciona anteriormente es la siguiente:

Archivo permanente.

Archivo administrativo.

Archivo corriente.

Archivo permanente: Incluye información de carácter y utilidad permanente para poder ser consultada revisiones posteriores.

Archivo corriente: El objetivo de esta carpeta es acumular los papeles de trabajo de carácter corriente; dentro los cuales podrán ser: documentación de planificación, pruebas, evidencias y conclusiones obtenidas durante la realización de los programas del año en curso.

Archivo Administrativo: La finalidad del archivo administrativo es proporcionar una perspectiva general de la ejecución y culminación de la auditoría, resumir las conclusiones y decisiones representativas determinadas durante el examen.

3.4.2.3 Papeles de trabajo

Son documentos elaborados por el equipo de auditoría donde se plasma la información obtenida como resultados de las pruebas ejecutadas y sirve de soporte en la realización del informe de trabajo.

De acuerdo a su forma, contenido y uso pueden definirse los siguientes:

- Conocimiento general de la administración en la institución. ver: **(COD: E2-1)**
- Procedimientos para el estudio y evaluación del control de interno de gestión.
ver : **(COD: E2-2.1) (COD: E2-2.2) (COD: E2-2.3) (COD: E2-2.4)**
- Programas de auditoría de gestión.
ver : **(COD: E2-3.1) (COD: E2-3.2) (COD: E2-3.3) (COD: E2-3.4)**

.AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2-1)					
CONOCIMIENTO GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN					
DESPACHO: _____					
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____			REVISADO POR: _____		
Objetivo: Lograr un conocimiento preliminar acerca de la institución en cuanto a sus objetivos, filosofía de gestión, estructura organizativa.					
No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Se ha establecido la misión y visión en la empresa?				
2	¿Toman en cuenta los objetivos de la institución?				
3	¿Considera que los procedimientos administrativos, Financieros y operativos contribuyen a la toma de decisiones?				
4	¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos de la institución?				
5	¿Se han establecido políticas para orientar las acciones dentro de la institución?				
6	¿Se cuenta con una distribución jerárquica funcional?				
7	¿Existen políticas de capacitación en los diferentes departamentos?				
8	¿Elaboran perfiles para el reclutamiento de personal a contratar de los puestos disponibles?				
9	¿Elaboran reuniones para la toma de decisiones importantes del área administrativa y financiera?				
10	¿Cuenta la empresa con los documentos legales de constitución?				
11	¿La planeación y la organización están relacionadas?				
12	¿Se ha diseñado un organigrama?				
13	¿Se ha actualizado el organigrama?				
14	¿Se cuenta con manuales de procedimientos para cada área?				
15	¿Existe un proceso de planeación en función de los objetivos?				

16	¿Cuenta la empresa con planes estratégicos para todas las áreas operativas?				
17	¿Elaboran un presupuesto para el control de gastos e ingresos de la entidad?				
18	¿Utiliza la administración los presupuestos para analizar las variaciones?				
19	¿Cumplen con los procedimientos?				

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2-2.1)					
ÁREA DE GESTIÓN: FINANZAS					
DESPACHO: _____					
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____			REVISADO POR: _____		
Objetivo: Obtener parámetros adecuados respecto a la adecuada administración de los recursos financieros de la institución tomando como referente los principales indicadores como ratios financieros y de control interno.					
No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿La institución posee niveles de solvencia y liquidez adecuados, en un momento determinado?				
2	¿La experiencia del gerente financiero cumple con las expectativas de la institución?				
3	¿El contador se actualiza constantemente, respecto a reformas contables y fiscales?				
4	¿Los financiamientos obtenidos por la entidad se encuentran de acuerdo al objetivo establecido para lo cual fueron requeridos?				
5	¿Existe un adecuado seguimiento para el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la institución?				
6	¿Considera que los ingresos por ventas son los esperados?				
7	¿Las tasas de financiamientos obtenidos son las más adecuadas, en relación con las de mercado?				
8	¿Se conocen las debilidades y fortalezas financieras de la institución de acuerdo con los análisis de las razones financieras?				
9	¿La información financiera es presentada oportunamente?				
10	¿Se realiza revisiones de la situación económica?				

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2-2.2)					
ÁREA DE GESTIÓN: EFECTIVO Y EQUIVALENTE					
DESPACHO: _____					
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____			REVISADO POR: _____		
Objetivo: Identificar la naturaleza, eficiencia y oportunidad de los usos que tiene en efectivo y sus equivalentes.					
No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Existe un manual de procedimiento que registre, controle, custodie, asigne responsabilidad, autorice e indique las formas estándar que se usa en el control del efectivo y sus equivalente?				
2	¿Las funciones de los responsables del manejo del efectivo son independientes de las preparaciones y manejo de libros?				
3	¿Existe autorización previa de las salidas de efectivo?				
4	¿Hay segregación de funciones, son adecuadas de las funciones de autorización, adquisición, venta, custodia, cobranza?				
5	¿Existen mecanismo que garanticen procedimientos existentes de pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables?				
6	¿Posee la empresa caja chica?				
7	¿Es el responsable de caja chica de realizar los cobros?				
8	¿Existen personas autorizadas para firmar cheques?				
9	¿Son mancomunadas y hasta que montos se es necesario?				
10	¿Realiza la empresa transacciones bancarias a menudo?				
11	¿Se establecieron los procedimientos necesarios para la confirmación de las transacciones realizadas y la autorización de las mismas?				
12	¿Existen reportes de registro y control de ingreso y egreso?				
13	Existe un mecanismo que garantice los depósitos que se realizan?				

14	¿Los gastos de caja chica son autorizados por una persona distinta a su responsable?				
15	¿Notifican inmediatamente a los bancos de cambios de personas autorizadas en firmar cheques?				
16	¿Se realizan arqueos periódicos?				
17	¿Tiene diferentes cuentas en un mismo banco?				
18	¿Los cheques se encuentran en forma consecutiva?				
19	¿Se realizan Boucher que respalde la salida de cheque?				
20	¿Se realizan conciliaciones bancarias periódicamente?				

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2-2.3)					
ÁREA DE GESTIÓN: RECURSOS HUMANOS					
DESPACHO: _____					
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____			REVISADO POR: _____		
Objetivo: Evaluar los procedimientos empleados por la compañía para administrar su recurso laboral en lo que respecta a control de planillas, desarrollo productivo y segregación de funciones.					
No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Existen manuales de segregación de funciones en este departamento?				
2	¿Se realizan las actividades de acuerdo al nivel de autorización?				
3	¿Existe un manual de procedimientos para realizar las diferentes actividades?				
4	¿Existen políticas de contratación de personal?				
5	¿Qué tipos de exámenes son utilizados para el reclutamiento y selección de personal?: a. Personalidad b. Suficiencia c. Pruebas d. psicológica				

6	¿Existe un formato preestablecido de requisitos que deben llenar los aspirantes?				
7	¿Se verifican que los cálculos de descuentos correspondan a la normativa legal vigente?				
8	¿Se verifican que las planillas cumplan las autorizaciones correspondientes antes de ser pagadas?				
9	¿Existe transparencia y calidad profesional del personal a cargo de las actividades en esta área?				
10	¿Existen capacitaciones técnicas y motivación a los que realizan las actividades?				

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2-2.4)					
ÁREA DE GESTIÓN: PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					
DESPACHO: _____					
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____		
FECHA: _____			REVISADO POR: _____		
Objetivo: Identificar la naturaleza, eficiencia y oportunidad de los procedimientos de control dentro del activo no corriente					
No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Existe procedimiento definido para la autorización de las compras de mobiliario y equipos?				
2	¿Se verifica si el mobiliario y equipo fue recibida a entera satisfacción y cumple con las especificaciones de compras?				
3	¿Las compras de propiedad, planta y equipos están canalizadas por una sola persona o varias?				
4	¿Por las compras efectuadas nos emiten factura o crédito fiscal?				
5	¿Se realiza un monitoreo de las órdenes de compra pendientes que están pendientes de recibir?				
6	¿Se posee lista actualizada de proveedores para efectuar compras?				

7	¿Existen formatos de órdenes de compra?				
8	¿Las órdenes de compra están numeradas?				
9	¿Se realizan las compras en base a un historial?				
10	¿Se solicitan cotizaciones para realizar las compras?				
11	¿El área de finanzas se coordina con el departamento de compras para efectuar los pagos?				
12	¿Poseen un sistema para registrar el mobiliario y equipo?				
13	¿Se realiza un inventario anual de su activo no corriente?				
14	¿Si realizan una mejora, tiene un monto mínimo para tomarlo como gasto o como mejora en propiedad, planta y equipo?				
15	¿Tienen todos sus equipos codificados e identificados al área que corresponde?				
16	¿Se conoce el responsable o en quien recae la custodia del equipo?				
17	¿Cuándo realizan una mejorar en sus propiedad, planta y equipo prolongan su vida útil?				
18	¿Compra nuevo equipo cuando está totalmente depreciado?				
19	¿El establecimiento es propio?				
20	¿El establecimiento si es arrendado realiza la provisión las normas vigentes para la contabilización?				

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2- 3.1)

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN: FINANZAS

DESPACHO: _____

EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ

ELABORADO POR: _____

FECHA: _____

REVISADO POR: _____

Objetivo: Verificar que existan planes y procedimientos adecuados en el área de finanzas que tengan relación con los objetivos de la institución y que prestan servicios educativos privados.

Alcance: Evaluar los planes, métodos y técnicas utilizados por el área de finanzas para la consecución de los objetivos.

No.	Procedimiento	Hecho por:	Referencia Pt's	Observaciones
1	Verifique que los planes del área de finanzas estén acorde con los objetivos de la institución y con los planes de las otras áreas operativas.			
2	Verifique si existen procedimientos para la elaboración de los planes financieros.			
3	Obtener el plan financiero global y verificar si se encuentra adecuadamente presupuestado por áreas.			
4	Investigar sobre las bases y la metodología utilizada para los presupuestos financieros.			
5	Determine si se cuenta con un control de los procesos de los costos y gastos de operaciones.			
6	<p>Efectuar cálculos de los siguientes índices:</p> <p>Liquidez Corriente $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$</p> <p>Margen de Utilidad $\frac{\text{Ganancias antes de impuesto}}{\text{Ventas}}$</p> <p>Prueba Ácida $\frac{\text{Activo Circulante-Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$</p>			
7	Concluya de acuerdo al trabajo que desarrolló.			
8	Elabore cedula de hallazgos.			

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2-3.2)	
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN: EFECTIVO Y EQUIVALENTE	
DESPACHO: _____	
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ	ELABORADO POR: _____
FECHA: _____	REVISADO POR: _____
Objetivo: Verificar los movimientos que componen el saldo del efectivo y equivalentes de efectivo, determinar la existencia de documentación soporte de los movimientos del efectivo.	

No.	Procedimiento	Hecho por:	Referencia Pt's	Observaciones
1	Solicite manual de políticas para manejo del efectivo y equivalentes al efectivo.			
2	<p>Revise las conciliaciones bancarias al cierre del año un periodo determinado.</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Coteje los saldos según libros de las conciliaciones con el mayor general. (b) Compruebe la exactitud aritmética de las conciliaciones, incluyendo la lista de cheques pendientes de cobro. (c) Coteje los saldos según bancos con los estados de cuenta. (d) Determine la naturaleza de los movimientos en la conciliación y revise documentalmente aquellas de montos importantes o inusuales. (e) Revise si los movimientos en conciliación inusuales fueron correspondidas posteriormente y apropiadamente contabilizadas. (f) Investigue aquellos cheques pagados a bancos, directores, empleados y otras partes relacionadas. (g) Investigue los cheques en tránsito, depósitos en tránsito, y otras partidas en conciliación importantes que no hayan sido correspondidos en el mes siguiente. 			
3	Verifique que los depósitos recibidos por los bancos, se encuentre debidamente documentados y relacionados con las actividad de la institución.			
4	<p>Obtenga los estados de cuenta posteriores y pruebe lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Coteje los depósitos en tránsito con el estado de cuenta bancario (indique la fecha en que fue correspondido por el banco) e investigue cualquier retraso que no sea 			

	<p>razonable.</p> <p>(b) Investigue aquellos cheques pagados a bancos, directores, empleados y partes relacionadas.</p> <p>(c) Verifique si otros cargos del banco están apropiadamente registrados y soportados.</p>			
	<p>Para cuentas bancarias localizadas fuera del área de operación de la compañía, verifique que las transferencias hayan sido adecuadamente registradas. Verifique las mismas por un período de al menos 15 días antes y 15 días después de la fecha de la conciliación.</p>			
5	<p>(a) Investigue el propósito de tener cuentas en otras áreas.</p> <p>(b) Verifique si las transferencias entre cuentas fueron registradas en el mismo día.</p> <p>(c) Si se detectan transferencias que no fueron correspondidas por el banco en el mismo día en que las mismas fueron llevadas a cabo, determine si éstas están propiamente reflejadas como partidas en conciliación dentro de las conciliaciones bancarias e investigue la razón</p>			
6	<p>Determine si la actividad en aquellas cuentas suspendidas es apropiada.</p>			
7	<p>Confirme las cuentas en instituciones financieras con las cuales se tuvo relación durante el presente periodo.</p>			
8	<p>Efectúe el arqueo (en presencia de los encargados) de los fondos de caja seleccionados, especialmente de aquellos que son parte integral de las operaciones.</p> <p>(a) Mantenga el control sobre todo el efectivo contado en el lugar seleccionado hasta que el conteo esté concluido.</p> <p>(b) Anote la fecha, fuente y cantidad de los recibos por depositar.</p> <p>(c) Anote la fecha, proveedor y cantidad de los gastos por reembolsar.</p>			

	<p>(d) Concilie las cantidades con registros contables y obtenga explicaciones de las partidas inusuales, diferencias y excepciones.</p> <p>(e) Obtenga la salvaguarda en la hoja de conteo, firmada con tinta por el encargado del fondo.</p>			
9	Verifique si los recibos por depositar, gastos por reembolsar, cheques entre compañías, cheques entre bancos, etc. incluidos en el conteo están adecuadamente registrados antes de la fecha del balance			
10	<p>Por los saldos en moneda extranjera, verifique lo siguiente:</p> <p>(a) Que los saldos han sido correctamente valuados.</p> <p>(b) Si hay cuentas en el extranjero, verifique si existen restricciones para la repatriación de dichos fondos</p>			
11	Verifique si los fondos depositados en instituciones pequeñas o con problemas, son recuperables.			
12	Verifique que los cheques emitidos tengan un documento que los soporte.			
13	Cotejar los depósitos en banco contra los reportes de cobranzas y cualquier otra fuente de ingreso de efectivo.			
14	Si existen préstamos a socios, accionistas o personal clave y se remesa a sus cuentas, verificar que se esté dando de baja a dicho préstamo. Obtenga documentación que ampare la transferencia.			
15	Verifique los depósitos en cuenta provenientes del exterior, que posean relación con cobranzas o anticipos por ventas, detalle las generales del cliente que hace el depósito.			
16	Verifique la existencia de depósitos de cuenta a cuenta a favor de la empresa y documente el motivo de su ocurrencia			

17	Verifique la existencia de depósitos de cuenta a cuenta a favor de terceros realizados por la empresa y documente el motivo de su ocurrencia.			
18	Realice detalle de las cuentas que conforman el valor de los bancos, prepare una cédula que demuestre los saldos según bancos, las partidas en conciliación, y saldos según libros a la fecha que se esté revisando			
19	Determinar mediante un comparativo de saldos mensuales de cada cuenta de la empresa, los flujos de los mismos. Solicite los auxiliares de bancos.			
20	Inspeccione las cuentas de ahorros y depósitos a plazo que registran transacciones débito y crédito simultáneos (misma fecha, oficina, ciudad, cajero), por montos iguales o similares, sin justificación aparente.			
21	Inspeccione las cuentas de ahorros y depósitos a plazo que muestran movimientos inusuales, principalmente a través de transferencias electrónicas o mediante el uso de cajeros automáticos.			
22	Verifique que exista un control sobre cheques emitidos no cobrados y los anulados.			
23	Elabore cédula sumaria de los movimientos de cuentas patrimoniales, solicite auxiliares.			
24	Verifique los cheques girados por montos similares a favor de diferentes personas que finalmente son cobrados por una sola.			
25	Elabore cédula narrativa del proceso de cobro de cheques emitidos por la empresa detallando quien lo recibe, quien lo cobro y el nombre por el cual se emite, compare los endosos de los mismos.			
26	Verificar la cuenta corriente que recibe muchas transferencias locales, por pequeños montos de dinero, el cual es transferido inmediatamente a otra cuenta en otra ciudad donde la actividad económica del titular no tiene justificación aparente, obtener documentación del motivo de estas transacciones, asegurándose que se cumplan todos los atributos del			

	manual de políticas para el efectivo y equivalentes de efectivo.			
27	Obtenga el estado de flujo de efectivo de la entidad y en una cédula de resumen detalle si las entradas y salidas que se presentan están de acuerdo a las actividades comerciales practicadas por la institución en el periodo de tiempo que cubre el estado financiero.			
28	Utilizando el estado de flujo de efectivo del periodo auditado y periodos anteriores establezca la variabilidad de las cuentas que lo componen y asegúrese que dichos movimientos tengan su respaldo.			
29	Con base a los indicios obtenidos en los procedimientos anteriores, concluya si existe o no, uso eficiente y eficacia del dinero y activos, presentando la evidencia correspondiente.			

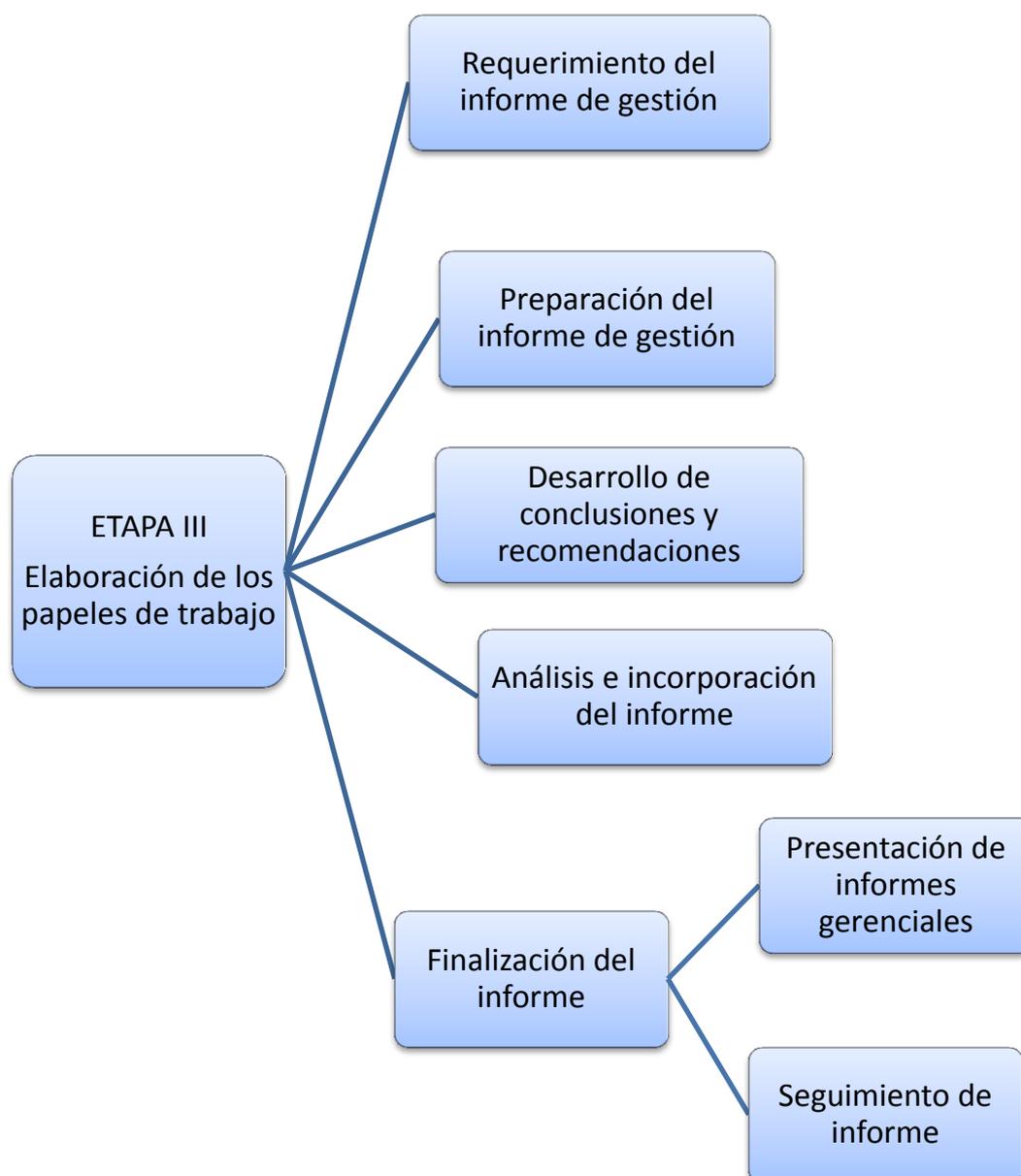
AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2- 3.3)				
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN: RECURSOS HUMANOS				
DESPACHO: _____				
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____	
FECHA: _____			ELABORADO POR: _____	
Objetivo: Determinar si la empresa cuenta con el personal adecuado y entrenado para realizar las operaciones, así como la motivación adecuada para cumplir con las metas de la organización.				
Alcance: Evaluar los procesos de contratación y verificar la documentación soporte para evitar los riesgos				
No.	Procedimiento	Hecho por:	Referencia Pt's	Observaciones
1	Verificar que exista el personal, expedientes individuales que incluyen los siguientes elementos: solicitud, currículo, historia clínica, tiempos de enfermedad, autorizaciones aumentos de salarios, y pagos de vacaciones y otras prestaciones laborales.			
2	Verificar si existen manuales de descripción de cada puesto para el personal y si se están cumpliendo dichos lineamientos.			

3	Investigar los procedimientos efectuados para la selección de personal y evaluar: Si los exámenes son adecuados al tipo de puesto a desempeñar y si las personas se seleccionan de acuerdo a las exigencias del puesto.			
4	Indagar si se realizan en forma periódica evaluaciones del personal con el propósito de: Mejorar el desempeño laboral. Determinar sus remuneraciones y efectuar las promociones.			
5	Indagar el grado de comunicación que existe hacia niveles superiores o inferiores.			
6	Verificar si es alta la rotación del personal e indique las causas de dicho aspecto.			
7	Inspeccionar físicamente corroborando que los contrato de trabajo y las solicitudes cumpla con los requisitos establecido.			
8	Verificar si cumple con las leyes laborales vigentes en el país.			
9	Concluya de acuerdo al trabajo desarrollo.			
10	Elabore cédula de hallazgos.			

AUDITORÍA DE GESTIÓN (COD: E2-3.4)				
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN: PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO				
DESPACHO: _____				
EMPRESA: SERVICIOS EDUCATIVOS XYZ			ELABORADO POR: _____	
FECHA: _____			REVISADO POR: _____	
Objetivo: Determinación de la existencia física de los muebles e inmuebles que se presentan en el estado de posición financiera Y verificación de que los muebles estén precisamente a nombre y uso de las operaciones de la institución.				
No.	Procedimiento	Hecho por:	Referencia Pt's	Observaciones
1	Solicitar la documentación, escritura o título de propiedad y las autorizaciones que amparan las adquisiciones de propiedad planta y equipo.			

2	Preparar cédula de detalle que muestre los movimientos de activos fijos en el ejercicio: saldos iniciales, compras o incrementos, bajas, transferencias o cancelaciones, saldos finales.			
3	Inspeccionar físicamente las principales adquisiciones de mobiliario y equipo. Efectuar esta inspección sobre activos comprados en años anteriores. En ambos casos verifique, que los equipos se encuentren efectivamente en operación.			
4	Revisión de adiciones y retiros			
	Por las adiciones efectuadas en los meses de_____, y por los retiros efectuados en _____, efectúe lo siguiente:			
	<u>Adiciones</u>			
	a) Examine la aprobación de la adquisición, obra o proyecto llevado a cabo y determine si se autorizaron desembolsos en exceso de los originalmente aprobados.			
	b) Examine la facturación y otros documentos que amparen el costo de adquisición, el costo de mano de obra y otros gastos.			
	c) Si las adquisiciones dieron lugar al retiro de los activos reemplazados, determine si ese retiro fue registrado en libros.			
	d) Inspeccione físicamente varias partidas adquiridas en años anteriores que aparezcan como existentes y en uso.			
	<u>Retiros</u>			
	a) Examine la autorización para la venta o retiro.			
	b) Examine las facturas y contratos que amparan la operación de venta.			
c) Determine que el valor de costo, la depreciación acumulada y la correspondiente utilidad o pérdida son los adecuados				
5	Examine los cargos a las cuenta de gastos, por partidas de mantenimiento y reparación de mobiliario y equipo, maquinaria y otras relacionadas,			

	observando que no se hayan registrado operaciones que no correspondan o que debieran ser activo fijo.			
	Verifique las transferencias de propiedad, planta y equipo a propiedades de inversión y evalúe:			
	a) La aprobación de la transferencia llevada a cabo.			
	b) El método empleado en la determinación del valor razonable.			
6	c) Las ganancias o pérdidas procedentes de los ajustes al valor razonable			
	d) Que generen rentas, plusvalías o ambas, a través de un arrendamiento financiero			
	e) Que no esté en uso para la producción o suministro de bienes o servicios, o para fines administrativos			
7	Inspeccione físicamente las transferencias a propiedades de inversión si las hubiere.			
8	Examine operaciones posteriores al cierre del ejercicio, con objeto de localizar altas o bajas de equipos que correspondan al periodo sujeto a evaluación.			
9	Con base a la evidencia obtenida en los procedimientos anteriores, en una cédula narrativa concluya sobre la existencia y propiedad de los bienes muebles e inmuebles de la compañía.			



ETAPA III

3.5.1 Requerimientos del informe de gestión

Cuando se habla de informe de gestión nos referimos a la forma para comunicar los objetivos de la Auditoría, el cuerpo de los marcos de referencias o exigencias del examen efectuado, el alcance de la Auditoría, y los hallazgos y conclusiones, a continuación se detalla algunos elementos básicos de requerimiento.

REQUERIMIENTOS DE LOS INFORMES DE GESTIÓN	
Identificación o información general	<ul style="list-style-type: none"> • El nombre de la empresa auditada. • El periodo que comprende el estudio realizado. • Tipo de auditoría o examen practicada.
Objetivos, alcance y metodología de la auditoría desarrollada.	<ul style="list-style-type: none"> • Se especifican cuáles son los resultados que se esperan obtener con la respecto al área evaluada con la auditoría de gestión. • El alcance de la auditoría y las principales áreas sujetas al examen.
Cuerpo del informe de auditoría gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque y orientación del estudio realizado. • Breve descripción de aspectos generales de la empresa. • Detalle o descripción de la evaluación practicada a los niveles gerenciales de la institución. y administrativos de la empresa. • Detalle de los principales métodos utilizados para el desarrollo del examen. • Definición de las áreas críticas encontradas y de todos aquellos aspectos de relevancia que se hayan encontrado en el desarrollo del estudio. • Deberá hacerse mención de todos aquellos aspectos positivos detectados en el estudio y que puedan ayudar a alcanzar los objetivos propuestos por la dirección.

Conclusiones y recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • El auditor podrá concluir sobre el examen practicado y mediante un análisis de los aspectos destacados dirigida a la dirección sobre las posibles soluciones, para debilitar las situaciones de riesgo o inseguras descubiertas en cada una de las áreas críticas; además el auditor podrá en todo momento proponer modificaciones a los procedimientos y procesos al interior de la entidad, siempre y cuando estos beneficien y logren fomentar la eficiencia, eficacia y economía en la administración de los recursos.
Presentación	<ul style="list-style-type: none"> • Se presentara conforme las exigencias hechas por la administración de la entidad, pero se recomienda, considerar el modelo determinado para los informes de auditoría de estados financieros según la Norma Internacional de Auditoría. Con respecto al plazo de presentación, es recomendable presentarlo después del análisis exhaustivo con las partes involucradas, teniendo en cuenta que dicho informe es de vital importancia para efectuar las medidas correctivas pertinentes a deficiencias encontradas dentro del menor tiempo de tiempo.

3.5.2 Preparación del informe de gestión

Cuando los hallazgos de auditoría ya han sido revisados por el encargado de auditoría y supervisor, estos serán comunicados de manera verbal a las personas relacionadas directamente con los hallazgos para que expresen sus comentarios con evidencia documental.

Cuando las explicaciones o comentarios, así como la documentación anexa a la respuesta que den las personas relacionadas con los hallazgos de auditoría, no cumplan el principio de suficiencia y competencia de conformidad al juicio profesional de auditor, el encargado defenderá dichos hallazgos y los comunicará a la dirección de la institución a través de una carta de gerencia, para posteriormente dar inicio con la ayuda del auditor designado a la preparación del borrador del informe de gestión, el cual será presentado a los mandos de auditoría para su estudio y análisis oportuno.

La preparación o análisis de los hallazgos requiere proporcionar al encargado de la auditoría de elementos de juicio profesional que le ayuden con la preparación del informe borrador de la

auditoría, el cual deberá contener la siguiente información:

- Introducción
- Objetivo y alcance de la auditoría
- Limitaciones del alcance de la auditoría
- Resultado de la auditoría
- Conclusiones generales
- Anexos

El borrador del informe de auditoría deberá ser analizado en carácter meticoloso y detallado por el encargado del supervisor de auditoría.

3.5.3 Desarrollo de conclusiones y recomendaciones.

Al desarrollar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría, se generan los hallazgos, posteriormente se analizan las causas que lo originan, así como los efectos y consecuencias, el auditor colaborador junto con el encargado de la auditoría y el supervisor, de los hechos ocurridos están en la libertad de crear sus propias conclusiones, para después dar paso a la formulación de las recomendaciones que deberán comunicar a la dirección, a través de informe de auditoría de gestión.

Como sugerencia se recomienda al auditor realizar el informe de auditoría de gestión conserve el contenido que las normas de auditoría (NIAS) establezcan.

3.5.4 Análisis e incorporación del informe general

Después de presentado el borrador el auditor encargado y su equipo haya recibido las contestaciones realizadas por la dirección con respecto a las observaciones explicadas habiendo analizado la evidencia documental, se deberá agregar al informe definitivo el hallazgo de auditoría y el grado de cumplimiento que la dirección de la institución ha dado en las recomendaciones, clasificándolas en tres categorías:

- Recomendación cumplida.
- Recomendación en proceso.

- Recomendación no cumplida.

3.5.5 Finalización del informe

Por el momento mientras el informe este en calidad de borrado, el uso de esta información será privativo de los auditores que realizan el trabajo y del que les contrato, es decir que solo tendrá acceso las partes involucradas en la auditoría de gestión, la información tendrán carácter confidencial hasta que el informe sea analizado y se dé por terminado el trabajo, posterior a ello se pasara a la presentación y discusión de dichos resultados.

Se dará por terminado al informe final cuando el encargado de auditoría y su equipo de auditores haya analizado los comentarios y evidencias documental enviada por la dirección de la institución, teniendo que incorporar en los papeles de trabajo el informe final o definitivo en el cual se indicara el grado de cumplimiento del mismo según se determinó.

1. Presentación Final del Informe a la Dirección:

Cuando el borrador del informe ha pasado por el supervisor, encargado de auditoría y hechas las observaciones formuladas por cada una de ellas se procede a la presentación del informe final de auditoría. El cual será distribuido a la gerencia o propietario de la institución y archivo de auditoria.

2. Seguimiento de Informe de Auditoría de Gestión:

Dependerá la continuidad del trabajo del auditor todos los términos acordados con la dirección, así también el auditor encargado determinara la aceptación a criterio propio.

CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4 Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

- a) El trabajo propone una nueva orientación de las actividades que desarrolla el contador público, mediante su participación en trabajos de auditoría de gestión, un área en la cual su presencia no ha sido significativa.
- b) De acuerdo a los resultados obtenidos, el conocimiento acerca de cómo llevar a cabo una auditoría de gestión es limitado debido a la poca experiencia obtenida por los profesionales y la falta de material bibliográfico, capacitaciones y diplomados que proporcionen educación continua en el área.
- c) La investigación realizada se concluye que las instituciones educativas no realizan auditoría externa de gestión, a la vez no poseen unidad de auditoría interna que contribuya a observar las deficiencias efectuadas dentro del proceso administrativo y operativo.
- d) No existe un modelo de auditoría externa de gestión estandarizado para desarrollarla en las instituciones educativas privadas, para ser tomado como una herramienta para el profesional de la contaduría pública.

4.2 Recomendaciones

- a) Se les recomienda a los administradores de las instituciones educativas privadas de nivel básico y medio; se debe dar oportunidad a la auditoría de gestión para identificar las debilidades, para hacer ajustes, con el objetivo de optimizar los procesos con base a la eficiencia eficacia y economía para el logro de los objetivos propuestos.
- b) Que las diferentes organizaciones de contadores públicos del país, tengan una participación más activa, cultivando sus conocimientos en lo referente a la auditoría de gestión..

- c) Se propone a los auditores agregar a la gama de sus servicios de auditoría externa el de auditoría de gestión ya que este documento, contiene parámetros básicos para la realización de una auditoría de estas, el cual contribuirá al desarrollo de un trabajo con mayor calidad profesional.

- d) Este documento aporta a los auditores una herramienta para la obtención de información a la realización de una auditoría de gestión en instituciones educativas privadas que prestan sus servicios en nivel básico y medio y nace como una herramienta de consulta, para apoyar al profesional de la contaduría pública, es por esto que se recomienda su uso.

BIBLIOGRAFÍA

Código de Comercio Decreto No.: 671, Diario Oficial No.: 140, Tomo No.: 228, Fecha Emisión: 08/05/1970

Diccionario Técnico de Auditoría. ISBN en proceso. Primera edición 2012, pp. Elaboración y edición: Unidad de Auditoría. Enciclopedia de la Auditoría, Grupo Editorial Océano, Edición 1992.

Marcela Alexandra Maldonado Burgos, año 2007 “auditoría de gestión como herramienta para evaluar los Procesos administrativos, financieros y operativos de las empresas industriales grandes”, Trabajo de Graduación para optar al grado de Auditora en Control de Gestión Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador.

Metodología de Investigación Para Administración Y Economía. Cesar Augusto Bernal, Marzo 2000, pp. Editorial Nomos, S.A., Marzo 2000.

Modificación a la Ley General de Educación. Decreto N° 533. Pág. 7-9, Tomo N° 378 números 57, San Salvador, lunes 31 de marzo de 2008. Normas Internacionales de Auditoría, Consejo de la Federación Internacional de Contadores (IFAC), Año 2012

Ley General de Educación. Decreto No.: 917. Publicado en Diario Oficial No.: 242, tomo No.: 333. De Fecha 12 DE Diciembre De 1996

Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría, Decreto no.: 828, Diario Oficial no.: 42, Tomo No.: 346, Fecha Emisión: 26/01/2000.

Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA), Decreto No.: 296, Diario Oficial No.: 143, Tomo No.: 316, Fecha Emisión: 24/07/1992

Listado de profesionales de contaduría pública inscritos en el Consejo de Vigilancia de Contaduría Pública y Auditoría y autorizados. Fecha: Agosto 2012, disponible en <http://www.consejodevigilancia.gob.sv/index.php/comunicado>

Santillana González, Juan Ramón, Auditoría Interna Integral: Administrativa, Operacional y Financiera, International Thomson Editores, SA de CV, México, 2ª ed., 2002.

Rafael Redondo Duran, Xavier Llopart Perez, Dunia Duran Juve, Auditoria de Gestión universidad de Barcelona, España, 1996.

ANEXOS

TABULACIÓN DE CUESTIONARIO

Pregunta # 1

¿Ha participado en la educación continua que imparte el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría (CVPCPA) como lo establece la Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública?

CUADRO Ref. # 1		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	105	78%
B) No	29	22%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		

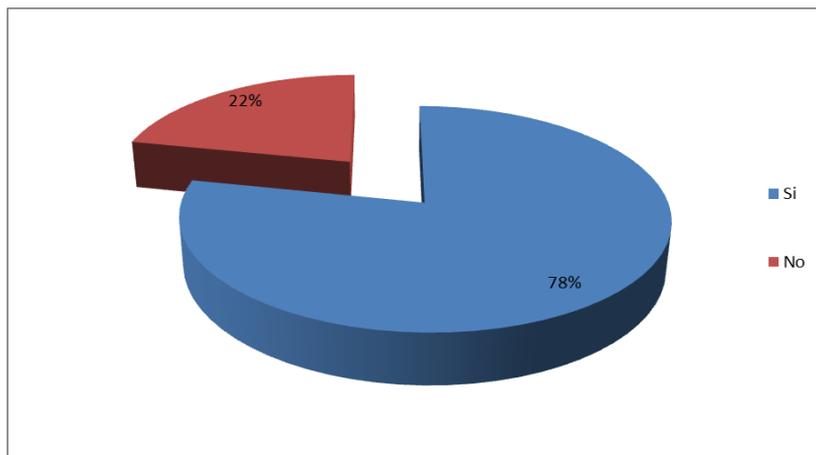


Gráfico # 1

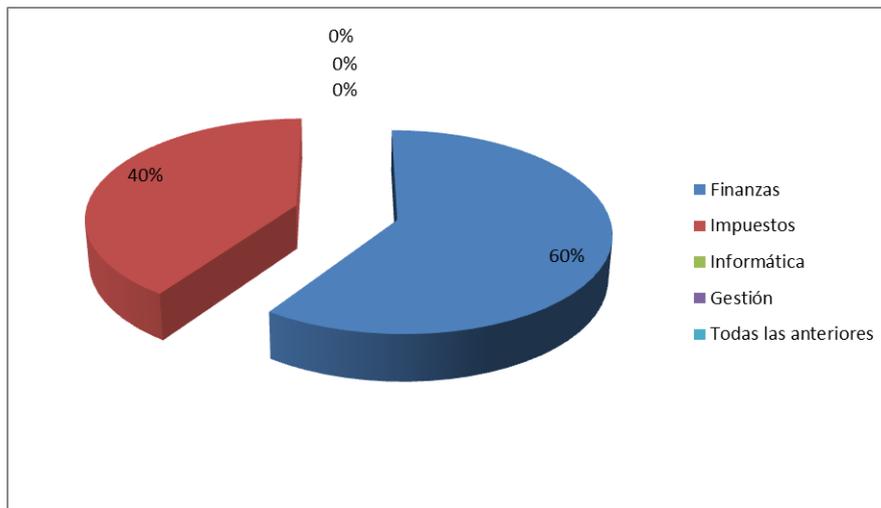
Análisis: Los datos de la tabla superior muestran que de un total de 134 contadores públicos encuestados en el Municipio de San Salvador 105 si participa en el programa de educación continua que promueve el CVPCPA alcanzando en términos porcentuales un 78% y del total solo 29 auditores que equivale al 22% no cumplen con lo establecido.

Interpretación: Es muy significativa la participación de los auditores en el programa de educación continua que promueve el CVPCPA. En teoría esto les permite tener un mejor conocimiento y se prepara para un mejor desempeño de su profesión se logra ver que en su mayoría los contadores públicos reciben información útil, a la vez casi un total de la muestra de auditores cumplen con la normativa. Por otro lado existe inconsistencia en las áreas de trabajo, es importante que los contadores públicos reciban capacitación periódicamente y que adquieran información sobre todas las áreas de trabajo incluido la auditoría de gestión.

Pregunta # 2

Si la respuesta anterior es positiva ¿en cuál área ha participado comúnmente? (Marque solo una)

CUADRO Ref. # 2		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Finanzas	63	60%
B) Impuestos	42	40%
C) Informática	0	0%
D) Gestión	0	0%
E) Todas las anteriores	0	0%
Total	105	100%
Ref. Autor: Encuesta		



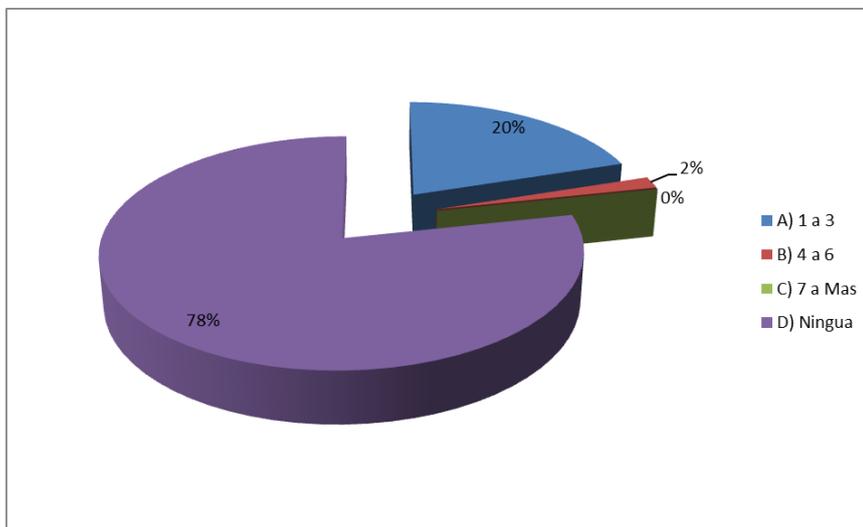
Análisis: De un total de 105 contadores públicos encuestados que en la anterior pregunta contestaron afirmativamente; 63 auditores contestaron que habían participado en la educación continua en el área financiera, que equivale la mayor parte con un 60% y los demás encuestados habían participado en el áreas de impuestos con un porcentaje del 40% del total de la muestra obtenida.

Interpretación: La preparación académica es de vital importancia, mucho más si los auditores participan en un gran porcentaje en programas de educación continua, con respecto al objetivo de esta investigación los datos se notan favorables ya que en el área de auditorías especiales parece tener poca información disponible, identificándose un vacío que por parte de las autoridades no se fomenta ni se distribuye este tipo de información.

Pregunta # 3

¿En cuántas auditorías de gestión ha participado?

CUADRO Ref. # 3		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) 1 a 3	27	20%
B) 4 a 6	2	2%
C) 7 a Mas	-	0%
D) Ningua	105	78%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



Análisis: En su gran mayoría con un total de 105 auditores no han participado en la realización de una auditoría de gestión, no obstante con relación a un total encuestado un 20% que equivale a 27 auditores ha participado por lo menos una.

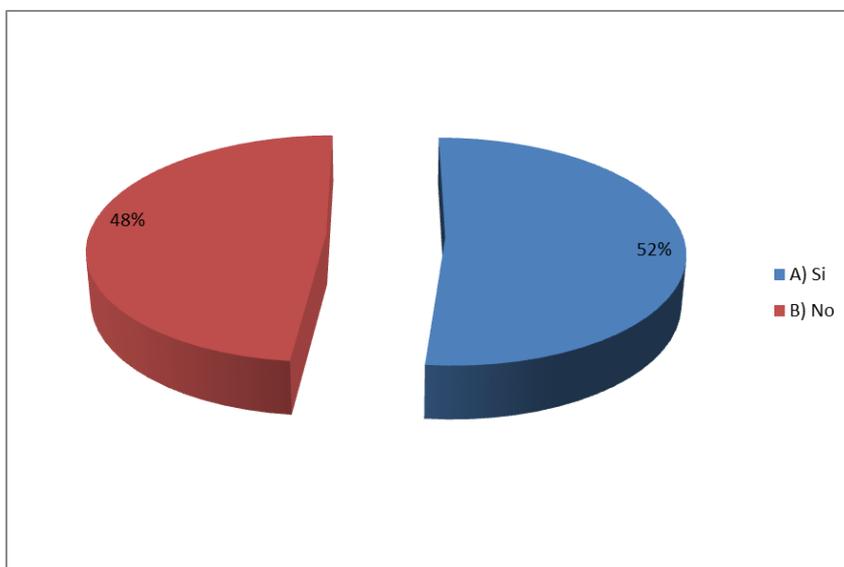
Interpretación: Los resultados de esta pregunta, da pie a pensar que la investigación en desarrollo es propicia y hasta oportuna porque apenas un 2% cuentan con la capacidad y experiencia para desarrollar este tipo de auditoría, es decir que hay buena parte de auditores que no está preparado para desarrollar este tipo de servicio.

Pregunta # 4

Dentro de la gama de sus servicios que ofrece ¿está incluido el de auditoría de gestión?

CUADRO Ref. # 4		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	69	52%
B) No	65	48%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		

Grafico # 4



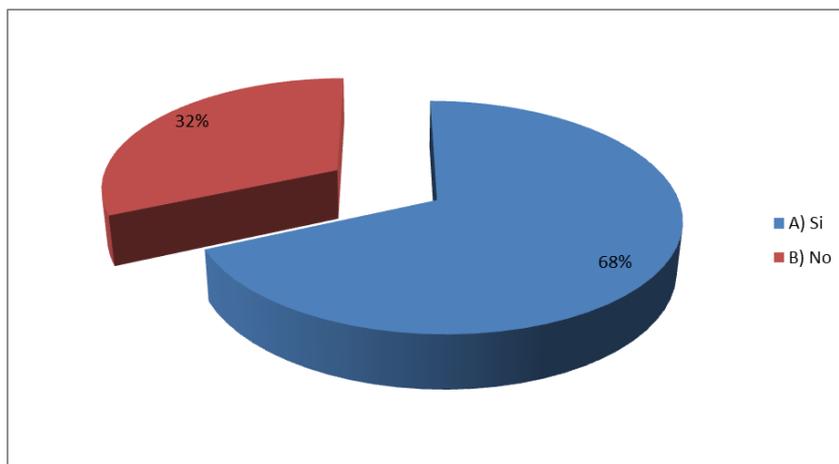
Análisis: el total de los 134 contadores públicos encuestados, 65 encuestados contestaron con respuesta negativa, que equivale a un 48%, y el restante respondieron "si" a pesar de que aún no tienen la experiencia necesaria para desarrollarla que es igual a un 52%.

Interpretación: Esta respuesta tiene una relación directa con los resultados de la pregunta # 3, debido a que tienen poca experiencia de desarrollo de una auditoría de gestión los resultados de este determinan casi porciones iguales, sabemos que una poca cantidad de auditores han participado en la realización de una auditoría de gestión y podemos observar que sin embargo el servicio de este tipo de auditoría se ofrece dentro de la oferta del auditor.

Pregunta #5

¿Posee algún tipo de información (libros, folletos, capacitación, programas, entre otros) que le brinden un apoyo en la elaboración de la auditoría de gestión?

CUADRO Ref. # 5		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	92	68%
B) No	42	32%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



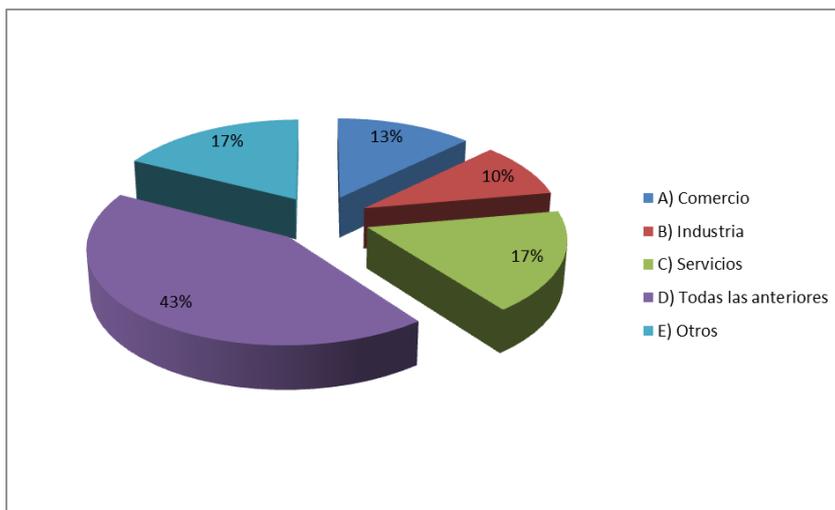
Análisis: De un total 134 auditores encuestados, el 68% equivalente a 92 auditores respondieron de modo afirmativo y poseen información básica ya sean en forma de libros, folletos, capacitación, programas, entre otros disponible para la realización de una auditoría de gestión.

Interpretación: No obstante jamás deja de ser innecesario ni importante poseer información especializada en esta área de auditoría, con relación al objetivo buscado en esta investigación nos compromete a desarrollar información útil y que contribuya de manera objetiva en esta área.

Pregunta # 6

De acuerdo a su conocimiento marque ¿Cuál es el sector que demanda más la auditoría de gestión?

CUADRO Ref. # 6		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Comercio	17	13%
B) Industria	13	10%
C) Servicios	23	17%
D) Todas las anteriores	57	43%
E) Otros	23	17%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



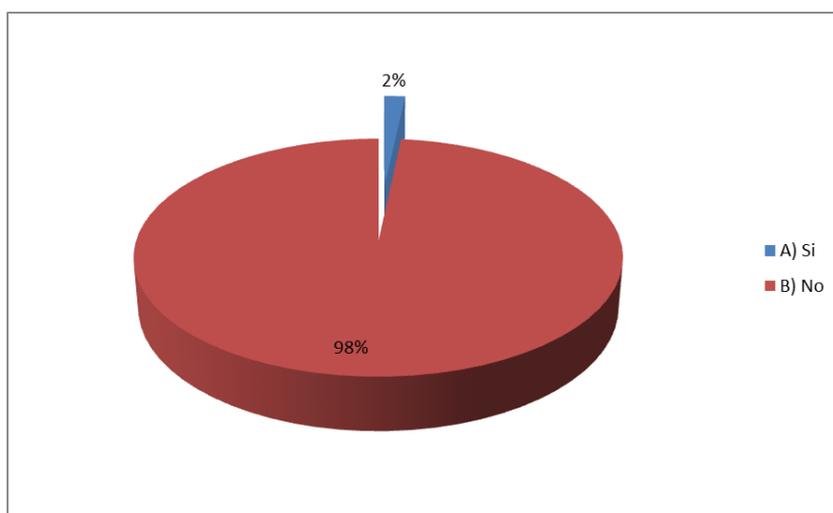
Análisis: Los resultados obtenidos de esta pregunta demuestran que 80 auditores de los encuestados manifiestan que el sector servicios es el que más demanda este tipo de auditoría así también se observa que el sector de industria es el que menos demanda genera.

Interpretación: Es importante conocer que todas las actividades económicas en mención demandan de forma necesaria la auditoría de gestión y los resultados proporcionados dan una buena perspectiva según la experiencia de los auditores, esto resulta de gran beneficio ya que es el área donde se enfoca la realización del servicio.

Pregunta # 7

¿Ha realizado usted auditoría de gestión a instituciones que prestan el servicio de educación privada de niveles básico y medios?

CUADRO Ref. # 7		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	2	2%
B) No	132	98%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



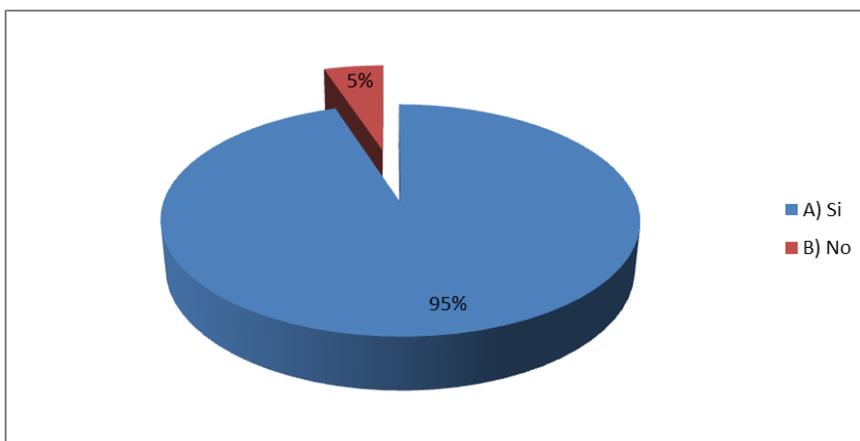
Análisis: El 98% de los auditores encuestados señalan que han realizado auditoría de gestión a entidades que prestan servicio de enseñanza formal en los niveles básico y medio dentro del municipio de san Salvador y tal solo un 2% de un total de 134 de estos han realizado en algún momento una auditoría de gestión a estas instituciones.

Interpretación: Se puede notar que en gran mayoría los auditores no han realizado auditoria a este sector, vale decir que es un sector importante para la sociedad, algunos de los auditores expresaron que si tuvieran información relativa al desarrollo de este tipo de auditoría promocionarían más la prestación de este servicio.

Pregunta # 8

¿Considera usted importante la realización de la auditoría de gestión en las instituciones educativas privadas de niveles básicos y medio?

CUADRO Ref. # 8		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	127	95%
B) No	7	5%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



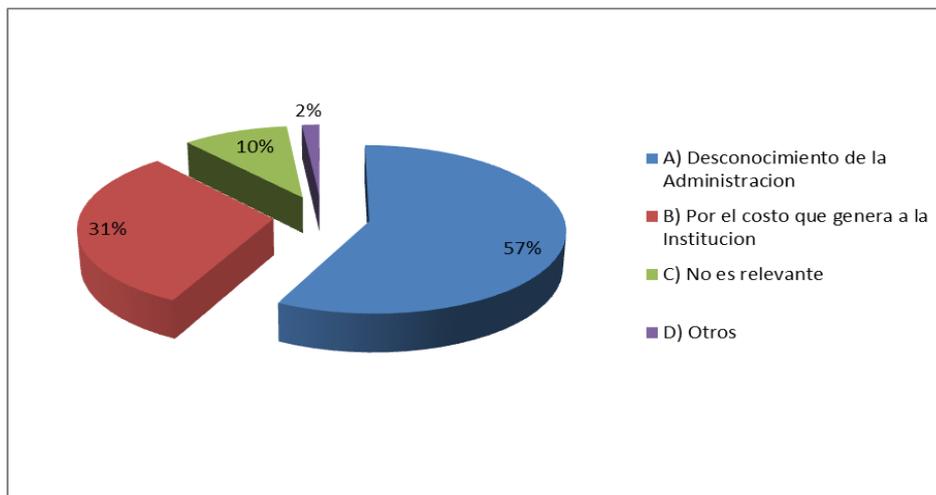
Análisis: El 95% encuestados que representa a 134 auditores, mencionan que si es importante la realización de la auditoría de gestión en las instituciones educativas privadas de niveles básicos y medio y apenas el 5% dice que no.

Interpretación: La realización de una Auditoría de Gestión en el sector educativo privado, sería una muy buena opción, ya que por medio de ella se puede corregir y mejorar el ámbito laboral así como también conocer de ciertos campos que permitan efectuar correctamente los objetivos planteados. Es de vital importancia efectuar una Auditoría de Gestión, ya que se puede evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de las actividades.

Pregunta # 9

¿Por qué cree usted que este tipo de servicio de auditoria no es muy demandada por las instituciones educativas?

CUADRO Ref. # 9		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Desconocimiento de la Administracion	77	57%
B) Por el costo que genera a la Institucion	42	31%
C) No es relevante	13	10%
D) Otros	2	2%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



Análisis: Un gran porcentaje del 57% cree que este tipo de auditoria no es demandada por las instituciones educativas por el desconocimiento de la administración, otro alto porcentaje de auditores consideran que por el alto costo que le representarían a las instituciones por eso no requieren este tipo de servicio, un 10% creen que no es relevante para realizar para el sector educativos y con un 2% dicen que pueden ser por otras circunstancias.

Interpretación: Un gran porcentaje de auditores creen que este tipo de servicio en el sector educativo no se da porque las instituciones educativas no conocen la importancia de realizar este tipo de auditorías, ya que no se le ha planteado este tipo de servicio y sus beneficios, o si los conocen no les enfatiza que el costo que este servicio generaría les traería un conocimiento de donde están siendo las instituciones educativas menos eficientes y eficaces en las operaciones, ya que ellos lo ven como un gasto y no como una inversión para mejorar.

Pregunta # 10

¿Cuenta con un modelo para ejecutar el trabajo de auditoria de gestión en las instituciones educativas privadas?

CUADRO Ref. # 10		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	2	1%
B) No	132	99%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		

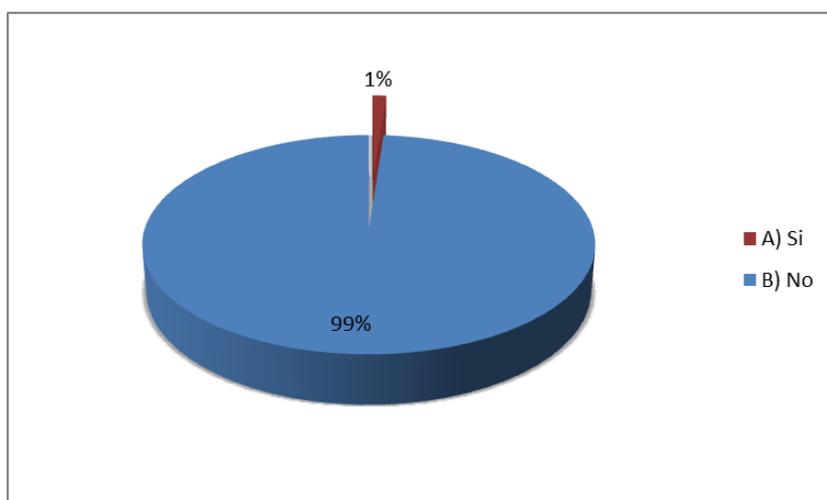


Gráfico # 10

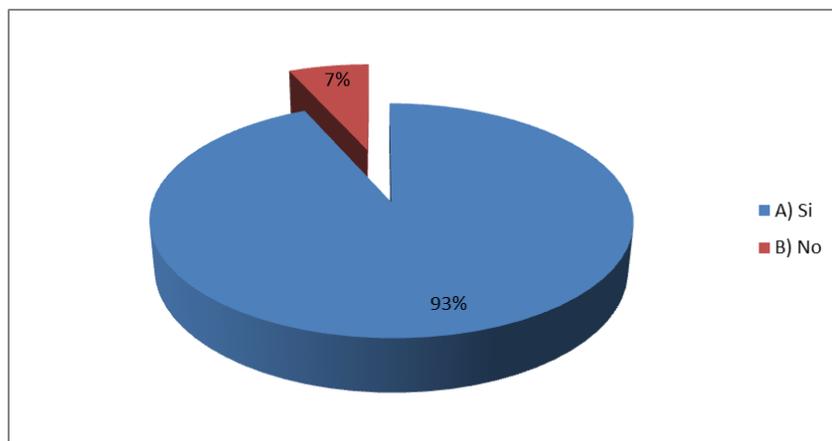
Análisis: El 99% de la población encuestada que representa a 132 auditores, mencionan que no cuentan con un modelo específico para realizar una auditoría de gestión al sector educativo privado, al otro extremo tan solo un 1% del total de auditores respondieron que no cuentan con esta información.

Interpretación: se hace notar que existe poca información disponible para el uso de los auditores donde pudiera fundamentar su plan de auditoría a desarrollar, podemos presumir que es un factor importante del porque los auditores no realizan este tipo de auditoría y que por lo mismo no ofrecen el servicio, la importancia de la auditoría es que permite evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de las actividades entonces es por eso que se considera necesario facilitar el acceso a la información relativa a lo tratado.

Pregunta # 11

¿Facilitaría el trabajo al poseer una herramienta de este tipo?

CUADRO Ref. # 11		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	125	93%
B) No	9	7%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



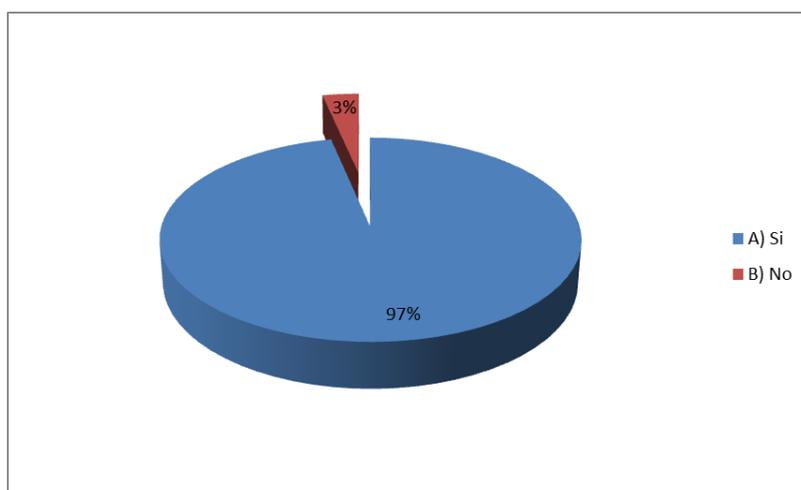
Análisis: Con 93% de los auditores respondieron que si les servirá tener una modelo para realizar una auditoría de gestión en las instituciones educativas privadas, y un 7% creen que no les ayudaría de mucho.

Interpretación: Observando el alto porcentaje de auditores que contestaron que les ayudaría tener una herramienta como es tener un modelo de auditoría de gestión para las instituciones educativas, ya que con esto les resultaría más fácil realizar este tipo de servicio al correr el modelo que ya está adecuado a este sector.

Pregunta # 12

¿Considera usted la necesidad de realizar un documento que contribuya a que los auditores desarrollen auditoria de gestión en instituciones que prestan servicio educativo privado en los niveles básicos y medio?

CUADRO Ref. # 12		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	130	97%
B) No	4	3%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



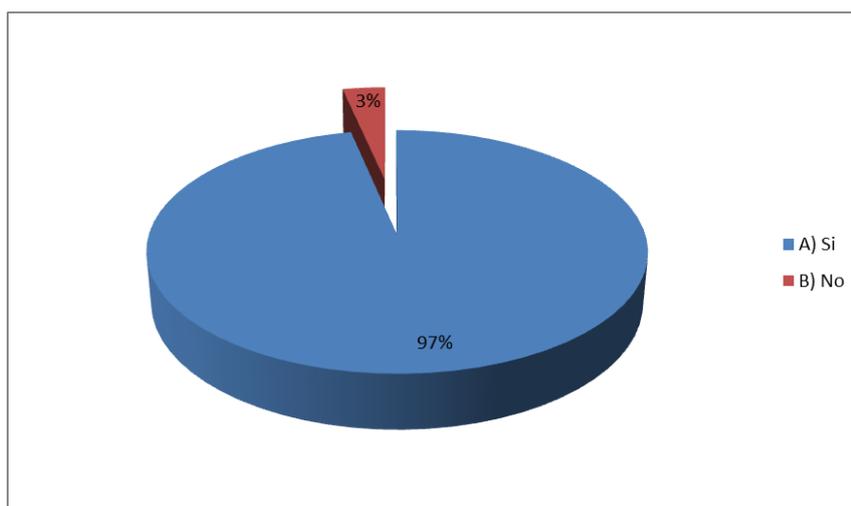
Análisis: Un 97% de los auditores que fueron encuestados dijeron que “si” les serviría tener un modelos de auditoria de gestión en las instituciones educativas privadas en los niveles básico y medios, y un 3% de los auditores encuestados dijeron que “no”.

Interpretación: Los auditores que fueron encuestados consideran de gran utilidad tener un documento de auditoria de gestión en las instituciones educativas privadas, ya que con ello optimizarían el tiempo del servicio a prestar en este tipo de auditoria en el sector, porque solamente tendría que correr el modelo que tendrían.

Pregunta # 13

¿Al contar con un documento de apoyo para la realización de un trabajo de auditoria de gestión haría uso de este?

CUADRO Ref. # 13		
RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
A) Si	130	97%
B) No	4	3%
Total	134	100%
Ref. Autor: Encuesta		



Anexo No 2 Instrumento de recolección de información

Análisis: Un 97% de los auditores que fueron encuestados dijeron que “si” utilizarían el modelo de auditoria de gestión para las instituciones educativas privadas en los niveles básico y medios, y un 3% de los auditores encuestados dijeron que “no”.

Interpretación: Los resultados que se observa, da a conocer que la investigación en desarrollo es propicia y hasta oportuna porque un 97% utilizarían el modelo de este tipo de auditoria de gestión para las instituciones que prestan el servicio de educación privada de los niveles básico y medio, y así poder facilitar el trabajo a los profesionales, cuando presten este servicio.

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



OBJETIVOS: Determinar el conocimiento de los auditores con respecto a la auditoría de gestión en las instituciones educativas básicas y medias, y cómo les ayudaría poseer un modelo para su realización.

INDICACIONES: Marque con una "X" la respuesta que considere conveniente de acuerdo a las necesidades enmarcadas en este instrumento.

1) ¿Ha participado en la educación continua que imparte el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría (CVPCPA) como lo establece la Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública?

A) Si B) No

2) ¿Si la respuesta anterior es positiva en qué área ha participado?

A) Finanzas B) Impuestos C) Informática D) Gestión
 E) Todas las anteriores

3) ¿En cuántas auditorías de gestión ha participado?

A) 1 a 3 B) 4 a 6 C) 7 o más D) Ninguna

4) Dentro de la gama de sus servicios que ofrece está incluido el de auditoría de gestión

A) Si B) No

5) ¿Posee algún tipo de información (libros, folletos, capacitación, programas, entre otros) que le brinden un apoyo en la elaboración de la auditoría de gestión?

A) Si B) No

6) ¿Cuál es el sector que más demanda este tipo de auditoría?

A) Comercio B) Industria C) Servicio D) Todas las anteriores

E) Otros Especifique: _____

7) ¿Ha realizado usted auditoria de gestión a instituciones que prestan el servicio de educación privada de niveles básico y medios?

A) Si B) No

8) ¿Considera usted importante la realización de la auditoria de gestión en las instituciones educativas privadas de niveles básicos y medio?

A) Si B) No

9) ¿Por qué cree usted que este tipo de servicio de auditoria no es muy demandada por las instituciones educativas?

A) Desconocimiento de la administración

B) Por el costo que generaría a la institución

C) No es relevante D) Otros

10) ¿Cuenta con un modelo para ejecutar el trabajo de auditoria de gestión en las instituciones educativas privadas básicas y medias?

A) Si B) No

11) ¿Facilitaría el trabajo al poseer una herramienta de este tipo?

A) Si B) No

12) ¿Considera usted la necesidad de realizar un documento que contribuya a que los auditores desarrollen auditoria de gestión en instituciones que prestan servicio educativo privado en los niveles básicos y medio?

A) Si B) No

13) ¿Al contar con un documento de apoyo para la realización de un trabajo de auditoria de gestión haría uso de este?

A) Si B) No

EJEMPLO DE INFORME SOBRE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN PRACTICADA A SERVICIOS EDUCATIVOS, S.A. DE C.V. (empresa que presta servicios educativos de carácter privado en los niveles básico y medio)

I. INTRODUCCIÓN

El presente informe contiene el trabajo realizado en el transcurso de la auditoría; su propósito y alcance, los hallazgos significativos encontrados; así como también las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

El trabajo de auditoría se llevó a cabo por tres personas, las cuales durante el periodo que dura la auditoría, recogieron, clasificaron, procesaron y analizaron la información necesaria para determinar el curso de la institución.

Todo ello, permitió que la realización del trabajo se llevara en forma satisfactoria y que los resultados obtenidos hayan sido corroborados suficientemente a efectos de comprobar su veracidad.

II. PROPÓSITO Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El propósito principal de la realización de la auditoría de gestión realizada a Servicios Educativos, S.A. de C.V., ha sido el de expresar una opinión de carácter profesional sobre las áreas operativas y administrativas de la institución, denominadas áreas críticas, para lo cual se ha evaluado la estructura, con el fin de ayudar a la Gerencia para la obtención de una mayor eficiencia, efectividad y economía en la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros.

Para la realización de la auditoría se determinó el siguiente alcance:

- Comprendió el periodo.
- No se examinaron los estados financieros porque estos son examinados en la auditoría de estados financieros (Externa).

– El examen comprendió una revisión de algunas áreas, de donde se obtuvo las áreas más críticas, que fueron examinadas en forma detallada.

Esta auditoría incluyó el Estudio Preliminar a la entidad, durante el cual se obtuvo el acercamiento y familiarización con este; la revisión del marco legal y operativo, para comprobar el apego a las normas y cláusulas del contrato y a los procedimientos establecidos; y la revisión y evaluación del control interno, para diagnosticar sobre la fortaleza o debilidad de este.

En la revisión y evaluación del control interno, se examinó las áreas operativas de organización, programación y administración de recursos; y supervisión, información y control operacional, a fin de determinar las áreas o área crítica; en la cual se concentró la mayor parte del examen.

De dicho examen, resultó como área crítica, la organización de la institución, a la cual se le aplicaron a profundidad los procedimientos consignados para el examen detallado de áreas críticas.

III. HALLAZGOS SIGNIFICATIVOS

Los hallazgos más relevantes se presentan en este apartado, de acuerdo al orden en que fueron descubiertos.

En el área de Organización

La empresa no cuenta con una organización orientada al manejo adecuado del mismo, ya que el gerente de la institución educativa actúa como encargado de toda la administración, monitoreando este a través de designados en cada área.

La estructura organizacional de la institución se considera deficiente, ya que no cuenta con departamentos establecidos en los cuales se planifique y controle políticas y personal; así como también, no cuenta con los manuales de procedimientos y de evaluación de puestos.

En el área de Programación

Debido a que no existe la unidad de planificación, la institución no cuenta con planes y programas de trabajo bien estructurados, ya que la planificación está centralizada en el gerente, con cierto grado de colaboración de los encargados de algunas tareas, incidiendo esto en una descoordinación y duplicación de funciones.

En la Administración de Recursos

La administración de los recursos humanos es deficiente, ya que no cuenta con una unidad de control de personal.

Respecto a la administración de los recursos materiales, estos son controlados por el departamento de contabilidad de la institución, debido a que no existe un encargado en esta área.

En Supervisión, Información y Control de Operacional

Ya que no existe la unidad de planificación, la supervisión, información y control operacional es desarrollado en forma espontánea y descoordinada, sin una programación definida.

Por otra parte, el control operacional en el departamento financiero presenta deficiencia porque se carece del control interno.

En el examen efectuado al control interno, se determinó que el área de organización, es la más crítica de la institución, por lo que a efectos de profundizar aún más, se aplicaron los procedimientos destinados al examen del área crítica, obteniéndose los siguientes resultados:

- Se recolectó información del área organizacional, de parte de la gerencia, así como de otras unidades tales como el departamento de contabilidad.
- Esta información es de carácter administrativo, económica y financiera, y se analizó para determinar su apego a lo definido en el estudio de factibilidad.
- Se examinó las metas a corto y largo plazo, los procedimientos y métodos de operación que se aplican para determinar el grado de efectividad.
- Durante el examen, se hizo del conocimiento de la gerencia, y de los departamentos involucrados, los hallazgos más significativos, los cuales por ser de menor impacto en la estructura organizacional podrán ser corregidos urgentemente, quedando pendiente aquellos de tipo estructural; que serán corregidos tomando en consideración las recomendaciones proporcionadas al final de la auditoría.
- Procedimientos de revisión y análisis se le aplicaron a la información técnica manejada en la institución, a efecto de determinar el grado de cumplimiento con los objetivos y políticas; así como la utilización de los recursos en el área operacional de organización.

De lo anterior, se obtuvo los siguientes hallazgos significativos:

- Se confirma que la institución no tiene organización estructurada, por lo que el gerente de Servicios Educativos, S.A. de C.V. es el encargado de todo, teniendo que atender las labores administrativas de la empresa, derivando lo anterior en una falta de atención necesaria a la toma de decisiones trascendentales y por tanto, será recomendable que la gerencia designara a otra persona para que atienda cada departamento a tiempo completo.
- Los procedimientos ordenados por la gerencia, son memorizados; es decir, se explican verbalmente, ya que no cuentan con manuales de procedimientos debidamente estructurados.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A través de la auditoría realizada a esta institución educativa privada se determinó, como ya se dijo anteriormente, que el área más crítica es la organización de dicha empresa, debido a que no existe una estructura organizativa bien establecida; y además, carecen de manuales de procedimientos y otras herramientas indispensables para mantener un control interno eficiente en la entidad.

Se comprobó que la institución no posee políticas y procedimientos propios para la asignación de responsabilidades y su ejecución, por lo que no existe coordinación en las actividades que realizan.

Se comparó lo realizado contra lo asignado en el plan de acción, para verificar el logro de los objetivos de la institución. De aquí se concluyó que los objetivos de la institución no se estaban cumpliendo de acuerdo a lo dicho, debido a la mala administración y a que no se supervisa al personal que lo ejecuta. Tampoco se emiten reportes periódicos que indiquen el grado de efectividad en el logro de los objetivos específicos.

Por ello, y tomando en cuenta los análisis y corroboración realizado a los hallazgos apuntados en el apartado anterior, se presentan a continuación una serie de recomendaciones encaminadas a asegurar la eficiencia y efectividad y economía en el desarrollo futuro de las tareas administrativas y operacionales de Servicios Educativos, S.A. de C.V..

1) Para subsanar el problema de la falta de una organización de la institución, se recomienda crear su propia estructura organizativa, principalmente haciendo funcionar las unidades de Recursos Humanos, definiendo funciones, autoridad y responsabilidad a los integrantes de esa estructura.

Elaboración de los manuales de procedimientos y de evaluación de puestos respectivos, además, deber elaborar adecuadamente, programas de metas y controles administrativos de cumplimiento de estas y todo el aparato logístico necesario para el buen funcionamiento del área organizacional.

La unidad de control de personal deber tener como funciones principales, la elaboración de los controles necesarios para el buen funcionamiento de esta unidad, así como también, la obligación de vigilar el comportamiento laboral del personal contratado y el reclutamiento, selección y capacitación del nuevo personal.

2) El Gerente o el propietario de la institución debe nombrar a una persona que se aplique a tiempo completo en la dirección de la institución, ya que el propietario, por sus labores administrativas no puede prestarle completa atención a la toma de decisiones y de estructuración. Es de hacer notar que el nombramiento de esta persona deber perdurar y ser idóneo a su cargo.

3) El departamento de finanzas deber establecer normas rígidas para el adecuado control de los gastos de la institución, para determinar su correcta y necesaria aplicación.