



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de Investigación previo la
obtención del Grado Académico de
Magíster en Contabilidad y Auditoría

TEMA

AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS
INTERNOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL
CANTÓN QUEVEDO. AÑO 2023

AUTORA

ING. KATHERINE MICHELL PALMA CARBO

DIRECTOR

ING. JOSÉ MANUEL MORALES SORNOZA, PhD.

QUEVEDO-ECUADOR

2025

CERTIFICACIÓN

Ing. José Manuel Morales Sornoza, PhD. en calidad de director del Proyecto de Investigación previo la obtención del Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

CERTIFICA:

Que, la **Ing. Katherine Michell Palma Carbo**, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL CANTÓN QUEVEDO. AÑO 2023**” ha sido revisado en todos sus componentes, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación ante el tribunal respectivo.

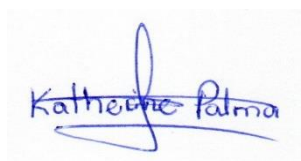
Quevedo, marzo del 2025

Ing. José Manuel Morales Sornoza, PhD

DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, **Ing. Katherine Michell Palma Carbo**, con cédula de ciudadanía número 120539783-7 declaro que el presente proyecto de investigación del programa de maestría en Contabilidad y Auditoría, titulado: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL CANTÓN QUEVEDO. AÑO 2023”** es de mi exclusiva autoría y extendiendo los derechos a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, hacer uso del documento como material académico y de consulta.

A handwritten signature in blue ink, reading "Katherine Palma", with a stylized flourish underneath.

Ing. Katherine Michell Palma Carbo

C.I. 120539783-7

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación está dedicado a mi amada hija Addison. Que este trabajo sea un reflejo de mi esfuerzo y una inspiración para que persigas tus sueños con pasión y valentía. Eres mi mayor motivación y razón para avanzar con propósito en todo momento.

También dedico este logro a todas las mujeres que, como yo, han asumido múltiples roles en sus vidas: ser profesionales, estudiantes, trabajadoras, esposas, amas de casa y madres. Al inicio de la maestría, tuve la dicha y el desafío de convertirme en madre, y fue en esa experiencia donde descubrí la verdadera magnitud de la fuerza, la entrega y la resiliencia que llevamos dentro. Este proyecto es un testimonio de que, aunque el camino esté lleno de retos, no es imposible. Somos mujeres hechas de carácter, coraje, sobre todo, de un amor inmenso que nos impulsa a seguir, aún en los días más difíciles.

A cada mujer que lucha por alcanzar sus metas sin dejar de lado el amor por su familia, este trabajo también es suyo.

Katherine Michell Palma Carbo

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme la fortaleza y sabiduría necesaria para superar los desafíos y obstáculos que surgieron a lo largo de esta importante etapa de mi vida académica.

A mi madre y a mi esposo, por confiar en mis capacidades y ofrecerme el apoyo incondicional que me permitió alcanzar esta meta.

Al Ing. Alex Plaza, Mgtr., Rector de la institución, y al Lic. Juan Toapanta, Mgtr., Representante Legal, quienes, con su apertura y valiosas contribuciones, enriquecieron significativamente el desarrollo de esta investigación.

Al Dr. Byron Oviedo Bayas, PhD., Decano de la Facultad de Posgrado, por su gestión ejemplar en favor de los programas de maestría. A la Dra. Mariela Andrade Arias, PhD., Coordinadora del Programa de Maestría en Contabilidad y Auditoría, por haber sido una guía invaluable a lo largo de esta investigación.

Y especialmente, mi más profunda gratitud al Ing. José Manuel Morales Sornoza, PhD director del proyecto, por todo el apoyo brindado.

Katherine Michell Palma Carbo

PRÓLOGO

El presente proyecto de investigación titulado "Auditoría de Gestión y su Incidencia en los Procesos Internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, Cantón Quevedo. Año 2023" surge de la necesidad de evaluar y optimizar la gestión administrativa y operativa de la institución. En un entorno educativo donde la organización y el control de los procesos internos son determinantes para garantizar una gestión eficiente y efectiva, la aplicación de una auditoría de gestión se convierte en una herramienta fundamental para la mejora continua.

Este estudio se centra en analizar los niveles de eficiencia y efectividad de los procesos y del control interno, identificando fortalezas y debilidades que inciden en el desarrollo institucional. A través de un enfoque metodológico mixto, se pretende ofrecer un diagnóstico claro que facilite la toma de decisiones y la implementación de estrategias que optimicen los recursos y procesos de la unidad educativa.

Esperamos que los hallazgos y recomendaciones de esta investigación contribuyan no solo a la mejora de la gestión interna de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, sino también a la generación de un modelo de referencia para otras instituciones con necesidades similares.

¡Con este trabajo, se reafirma el compromiso con la excelencia educativa y una gestión eficiente y efectiva como pilares esenciales para el fortalecimiento institucional del desarrollo institucional!



Ing. Alex Plaza Ortega Mgtr.
RECTOR

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal evaluar la incidencia de la auditoría de gestión en los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Cantón Quevedo, durante el año 2023. La investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para obtener una visión integral del desempeño institucional. Se aplicaron indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad de los procesos. Entre los principales resultados se destaca que el 89,28% de los procesos internos se ejecutaron dentro del plazo establecido, aunque con una desviación del 10,72%. Solo el 53,57% de los procesos administrativos han sido automatizados, reflejando una brecha tecnológica del 46,43%. En cuanto al indicador de atención a solicitudes estudiantiles, se alcanzó un 90% de cumplimiento. Asimismo, el plan anual de capacitación fue ejecutado en un 66,67%, mostrando una necesidad de fortalecer la formación continua del personal. En términos de efectividad institucional, se evidenció que el 92,30% del personal conoce la misión y visión institucional. Además, solo el 60% de los canales de comunicación interna fueron utilizados de manera efectiva, y el mantenimiento preventivo se ejecutó en un 66,67%. Por otro lado, la evaluación del control interno, aplicada bajo el modelo COSO I, arrojó un nivel de confianza moderado del 60,80% y un nivel de riesgo bajo del 39,20%. Los hallazgos fueron organizados en una matriz e integrados en el informe de control interno y de auditoría de gestión. Los resultados de este proyecto buscan no solo mejorar los procesos internos, sino también establecer un sistema sostenible de monitoreo y evaluación que fortalezca la capacidad operativa y estratégica de la institución.

Palabras clave: Indicadores de gestión. Eficiencia. Efectividad. Control interno. Hallazgos de auditoría.

ABSTRACT

The main objective of this research project is to evaluate the impact of management auditing on the internal processes of the Blaise Pascal Canton Quevedo Educational Unit (PCEI) during 2023. The research was developed using a mixed methodological approach, combining qualitative and quantitative techniques to obtain a comprehensive view of institutional performance. Management indicators were applied to measure the efficiency and effectiveness of the processes. Among the main results, it is highlighted that 89.28% of internal processes were executed within the established timeframe, albeit with a deviation of 10.72%. Only 53.57% of administrative processes have been automated, reflecting a technological gap of 46.43%. Regarding the indicator for responding to student requests, 90% compliance was achieved. Likewise, the annual training plan was executed 66.67%, demonstrating a need to strengthen ongoing staff development. In terms of institutional effectiveness, it was found that 92.30% of staff were familiar with the institutional mission and vision. Furthermore, only 60% of internal communication channels were used effectively, and preventive maintenance was carried out in only 66.67%. Furthermore, the internal control assessment, applied under the COSO I model, yielded a moderate confidence level of 60.80% and a low risk level of 39.20%. The findings were organized into a matrix and integrated into the final management audit report. The results of this project seek not only to improve internal processes but also to establish a sustainable monitoring and evaluation system that strengthens the institution's operational and strategic capacity.

Key words: Management indicators. Efficiency. Effectiveness. Internal control. Audit findings.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	4
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.3.1 Problema General	5
1.3.2 Problemas Derivados.....	5
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.5 OBJETIVOS	6

1.5.1 Objetivo General	6
1.5.2 Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	9
2.1.1 Auditoría.....	9
2.1.2 Gestión.....	9
2.1.3 Auditoría de Gestión.....	10
2.1.4 Procesos Internos.....	11
2.1.5 Unidad Educativa	11
2.1.6 Eficiencia	12
2.1.7 Efectividad.....	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
2.2.1 Auditoría.....	14
2.2.2 Origen de la Auditoría	14
2.2.3 Hallazgos de Auditoría	15
2.2.4 Clases de Auditoría.....	15
2.2.5 Auditoría de Gestión.....	16
2.2.6 Características de la Auditoría de Gestión	17
2.2.7 Importancia de la Auditoría de Gestión en Unidades Educativas	17
2.2.8 Indicadores	18

2.2.9 Indicadores de Gestión	19
2.2.10 Características que Debe Reunir un Indicador	19
2.2.11 Aspectos que se Deben Considerar en la Formulación de los Indicadores ..	20
2.2.12 Niveles de Aplicación.....	20
2.2.13 Procesos Internos de las Unidades Educativas	21
2.2.14 Control Interno	23
2.2.15 Niveles de Riesgo y Confianza de los Controles Internos	24
2.2.16 Cuestionario de Control Interno	25
2.2.17 Modelo COSO I.....	25
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	26
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador.....	26
2.3.2 Ley Orgánica de Educación Intercultural.....	28
2.3.3 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	30
2.3.4 Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental	32
2.3.5 Normas de Control Interno Para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos	33
CAPÍTULO III.....	9
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	9
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
3.1.1 Descriptivo	36

3.1.2 Diagnóstico.....	36
3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	37
3.2.1 Método Analítico.....	37
3.2.2 Método Inductivo	37
3.2.3 Método Deductivo	38
3.2.4 Método Histórico-lógico	38
3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	38
3.3.1 Población y Muestra	38
3.3.2 Técnicas de Investigación.....	39
3.3.3 Instrumentos de Investigación	40
3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	41
3.4.1 Revisión de la Literatura Especializada	42
3.4.2 Obtención de la Literatura	42
3.4.3 Extracción y Recopilación de la Información de Interés.....	42
3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	42
CAPÍTULO IV	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.1 NIVELES DE RIESGO Y CONFIANZA DE LOS PROCESOS INTERNOS ...	45
4.2.1 Discusión Objetivo Especifico 1	79
4.2 NIVELES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS	
INTERNOS	81

4.1.1 Discusión Objetivo Especifico 2	95
4.3 HALLAZGOS OBTENIDOS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA QUE INCIDEN EN LOS PROCESOS INTERNOS	97
4.3.1 Discusión Objetivo Especifico 3	120
CAPÍTULO V.....	122
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	122
5.1 CONCLUSIONES	123
5.2 RECOMENDACIONES	125
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	126
ANEXOS	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población y Muestra	39
Tabla 2 Índice de Referencias.....	46
Tabla 3 Índice de Marcas.....	47
Tabla 4 Ambiente de Control 1-5	48
Tabla 5 Ambiente de Control 6-10	49
Tabla 6 Calificación del Componente Ambiente de Control.....	50
Tabla 7 Evaluación del Riesgo 1-5.....	51
Tabla 8 Evaluación del Riesgo 6-10	52
Tabla 9 Calificación del Componente Evaluación del Riesgo	53
Tabla 10 Actividades de Control 1-5.....	54

Tabla 11 Actividades de Control 6-10.....	55
Tabla 12 Calificación del Componente Actividades de Control	56
Tabla 13 Información y Comunicación 1-5.....	57
Tabla 14 Información y Comunicación 6-10.....	58
Tabla 15 Calificación del Componente Información y Comunicación	59
Tabla 16 Supervisión 1-5.....	60
Tabla 17 Supervisión 6-10.....	61
Tabla 18 Calificación del Componente Supervisión	62
Tabla 19 Riesgo de Control	63
Tabla 20 Matriz de Hallazgos 1	64
Tabla 21 Matriz de Hallazgos 2	65
Tabla 22 Matriz de Hallazgos 3	66
Tabla 23 Matriz de Hallazgos 4.....	67
Tabla 24 Matriz de Hallazgos 5	68
Tabla 25 Matriz de Hallazgos 6	69
Tabla 26 Matriz de Hallazgos 7	70
Tabla 27 Informe de Control Interno	71
Tabla 28 Hallazgo-Componente Ambiente de Control	72
Tabla 29 Hallazgo-Componente Ambiente de Control	73
Tabla 30 Hallazgo-Componente Ambiente de Control	74
Tabla 31 Hallazgo-Componente Evaluación del Riesgo	75
Tabla 32 Hallazgo-Componente Actividades de Control	76
Tabla 33 Hallazgo-Componente Información y Comunicación	77
Tabla 34 Hallazgo-Componente Supervisión	78

Tabla 35 Guía de Observación de los Procesos Internos 1	82
Tabla 36 Guía de Observación de los Procesos Internos 2	83
Tabla 37 Medición de Indicadores de Eficiencia: Procesos Ejecutados Conforme al Plazo.....	84
Tabla 38 Medición de Indicadores de Eficiencia: Procesos Automatizados	85
Tabla 39 Medición de Indicadores de Eficiencia: Estudiantes Asignados por Docente	86
Tabla 40 Medición de Indicadores de Eficiencia: Solicitudes Estudiantiles Atendidas .	87
Tabla 41 Medición de Indicadores de Eficiencia: Cumplimiento del Plan Anual de Capacitación.....	88
Tabla 42 Medición de Indicadores de Efectividad: Visión.....	89
Tabla 43 Medición de Indicadores de Efectividad: Misión	90
Tabla 44 Medición de Indicadores de Efectividad: Procedimientos	91
Tabla 45 Medición de Indicadores de Efectividad: Funciones y Responsabilidades	92
Tabla 46 Medición de Indicadores de Efectividad: Canales de Comunicación	93
Tabla 47 Medición de Indicadores de Efectividad: Mantenimiento Preventivo	94
Tabla 48 Matriz FODA.....	98
Tabla 49 Informe de Auditoría de Gestión	102
Tabla 50 Introducción del Informe	103
Tabla 51 Hallazgo-Procesos Ejecutados Conforme al Plazo.....	104
Tabla 52 Hallazgo-Procesos Automatizados	105
Tabla 53 Hallazgo-Solicitudes Estudiantiles Atendidas	106
Tabla 54 Hallazgo-Actividades de Capacitación.....	107
Tabla 55 Hallazgo-Misión y Visión.....	108
Tabla 56 Hallazgo-Canales de Comunicación.....	109

Tabla 57 Hallazgo-Mantenimiento Preventivo	110
Tabla 58 Opinión del Auditor	111
Tabla 59 Opinión del Auditor	112
Tabla 60 Matriz de Recomendaciones 1	113
Tabla 61 Matriz de Recomendaciones 2	114
Tabla 62 Matriz de Recomendaciones 3	115
Tabla 63 Matriz de Recomendaciones 4	116
Tabla 64 Matriz de Recomendaciones 5	117
Tabla 65 Matriz de Recomendaciones 6	118
Tabla 66 Matriz de Recomendaciones 7	119

INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión se constituye como una herramienta fundamental para evaluar la eficiencia, efectividad y economía de los recursos institucionales, permitiendo identificar debilidades en los procesos internos, verificar el cumplimiento de los objetivos y normativas establecidas, así como formular recomendaciones que optimicen la gestión institucional. En el ámbito educativo, su aplicación cobra especial relevancia, puesto que incide directamente en la calidad de los servicios ofrecidos y en el logro de la misión institucional.

En Ecuador, el sistema educativo enfrenta múltiples retos, entre ellos, la desigualdad en el acceso a la educación, la escasa actualización de herramientas de gestión institucional, y la limitada incorporación de tecnologías para el monitoreo y evaluación de procesos. Estas condiciones evidencian la necesidad de implementar mecanismos que garanticen una administración más eficiente y transparente. En este sentido, la auditoría de gestión surge como un instrumento clave para fortalecer la gestión institucional y contribuir al mejoramiento continuo del sistema educativo.

En el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, diversas instituciones educativas atienden a una población creciente y heterogénea, enfrentando desafíos particulares como la desorganización administrativa, la débil planificación estratégica, y la presión por responder a las exigencias de una comunidad educativa en constante evolución. La Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, ubicada en este entorno, se ha consolidado como un centro de formación para personas con escolaridad inconclusa, brindando educación en modalidad online. Sin embargo, actualmente presenta una serie de limitaciones que comprometen la eficiencia de sus procesos internos, tales como la inexistencia de una estructura organizacional, un manual de funciones desactualizado, la ausencia de un

sistema de monitoreo y evaluación continua, y una débil incorporación de herramientas tecnológicas.

Estos síntomas evidencian una baja operatividad institucional, que puede ser abordada mediante la aplicación de una auditoría de gestión. Por tanto, el objetivo general de esta investigación es evaluar la incidencia de la auditoría de gestión en la eficiencia y efectividad de los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, cantón Quevedo, en el año 2023. Con ello, se busca proponer recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento de la gestión institucional, mejoren la calidad educativa y promuevan una administración más efectiva en beneficio de la comunidad educativa.

La presente investigación expone una estructura capitular que se detalla a continuación:

Capítulo I.- Contiene el marco contextual de la investigación, en el mismo se sitúan los siguientes apartados: ubicación y contextualización de la problemática, situación actual de la problemática, problemas de investigación, delimitación del problema, objetivos y justificación.

Capítulo II.- Despliega la fundamentación conceptual, teórica y legal.

Capítulo III.- Presenta la metodología de la investigación con los métodos, construcción metodológica del objeto de investigación, población y muestra, técnicas de investigación, instrumentos de investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la información.

Capítulo IV.- Expresa el desarrollo de cada uno de los objetivos de la investigación, con su respectivo resultado y análisis.

Capítulo V.- Desarrolla las conclusiones y recomendaciones de cada uno de los objetivos específicos.

Por último, se expone la referencia bibliográfica y anexos.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

Vale más saber alguna cosa de
todo que saberlo todo de una sola
cosa.

Blaise Pascal

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, con código AMIE 12H02618, se localiza en la provincia de Los Ríos, cantón Quevedo, calle June Guzmán de Cortés y Décima, Edificio Esquinero Ipersa, tercer piso alto, conforme a la Resolución Ministerial Nro. MINEDUC-CZ5-2021-00233-R y permiso de funcionamiento del 13 de diciembre de 2021 bajo sostenimiento particular y perteneciente a la Zona 5-Urbana.

Esta institución educativa, cuyo representante legal es el Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta, con RUC 0502911324001, se adhiere a un modelo pedagógico intercultural, opera en el Régimen Costa y cumple con los requerimientos exigidos por el Ministerio de Educación, proporcionando una oferta educativa integral en las áreas académica, cultural, deportiva y social. La modalidad semipresencial a distancia permite que la comunidad estudiantil complete tanto la educación básica superior como el bachillerato en la especialidad de ciencias.

La institución educativa está conformada por un equipo de trabajo que incluye al Rector y Vicerrector, quienes lideran y supervisan las actividades académicas y administrativas. A este equipo se suman los docentes y asistentes pedagógicos, encargados de la instrucción, formación académica y seguimiento de los estudiantes. Asimismo, el personal de apoyo administrativo, compuesto por la secretaria, el asistente administrativo y el auxiliar, quienes realizan labores clave para el funcionamiento interno y la atención al público.

Recientemente, la institución ha incorporado a un técnico en TICs, lo que refuerza su capacidad tecnológica. Además, la institución cuenta con los servicios de un contador que, bajo un régimen de contratación por prestación de servicios, gestiona las funciones

contables y financieras, garantizando el cumplimiento de las obligaciones tributarias y legales.

En Ecuador, la educación intercultural busca garantizar la inclusión y equidad, adaptándose a los diversos contextos socioeconómicos y culturales. Sin embargo, el sector educativo enfrenta desafíos significativos relacionados con la gestión de sus procesos internos, particularmente en instituciones privadas de educación semipresencial y a distancia. En el cantón Quevedo y sus alrededores, las instituciones educativas desempeñan un papel crucial en el desarrollo social y económico, al proporcionar formación académica a una población diversa, caracterizada por necesidades socioeconómicas variadas. No obstante, estas instituciones enfrentan limitaciones en la gestión de sus recursos y procesos internos, lo que restringe su capacidad para ofrecer servicios educativos de calidad. La Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal no es ajena a estas problemáticas, enfrentando desafíos específicos en la organización y eficiencia de sus procesos internos.

En la actualidad, los procesos internos de la institución presentan una distribución de responsabilidades desigual entre varios colaboradores, por lo que se evidencia la carencia de una estructura organizacional, lo que resulta en una asignación de cargas de trabajo irregular. Esta distribución produce fluctuaciones entre períodos de alta y baja demanda operativa. A esto se suma un manual de funciones desactualizado, que no refleja con precisión las competencias y responsabilidades actuales de cada puesto.

Otro factor determinante es la ausencia de mecanismos efectivos de monitoreo y evaluación continua, como indicadores de gestión específicos, lo cual impide una supervisión adecuada de los procesos internos, dificultando la medición de su eficiencia

y efectividad limitando la posibilidad de ajustes oportunos que optimicen el rendimiento operativo.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

Actualmente la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal evidencia desafíos en la gestión de sus procesos internos, los cuales afectan directamente la eficiencia y efectividad de la institución. En primer lugar, la ausencia de una estructura organizacional se manifiesta en la carencia de un organigrama que delimite claramente la segregación de funciones administrativas. Esta deficiencia en el control interno impide que los colaboradores dispongan de una guía clara para la ejecución de sus actividades, lo que provoca que las cargas de trabajo se asignen de manera irregular, con periodos de alta y baja demanda operativa.

A esta situación se suma la existencia de un manual de funciones desactualizado, el cual no refleja las responsabilidades y competencias actuales de cada puesto, lo que limita la claridad en la ejecución de actividades. Este déficit de actualización impide que el personal cuente con una guía detallada y acorde a la realidad operativa actual, generando ambigüedades y afectando la calidad de los resultados obtenidos.

Además, la inexistencia de un sistema de monitoreo y evaluación de los procesos internos impide una supervisión continua y efectiva, lo cual restringe la capacidad de identificar y corregir problemas de rendimiento en tiempo real. La carencia de indicadores de gestión específicos limita la posibilidad de medir de manera cuantitativa y cualitativa la eficiencia y efectividad de los procesos internos.

Otro aspecto relevante es la limitada incorporación de herramientas tecnológicas para la automatización de procesos. Esto afecta tanto la agilidad en la gestión administrativa como la precisión en la información utilizada para la toma de decisiones.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Cómo incide la Auditoría de gestión en la eficiencia y efectividad de los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Cantón Quevedo. Año 2023?

1.3.2 Problemas Derivados

- ¿Cuáles son los niveles de riesgo y confianza de los procesos internos?
- ¿En qué medida los indicadores de gestión influyen en la eficiencia y efectividad de los procesos internos de la institución?
- ¿De qué manera los hallazgos de auditoría de gestión inciden en los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Campo: Ciencias Contables

Área: Auditoría de Gestión

Línea: Administración, Comercio, Economía, Finanzas y Turismo

Lugar: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, Cantón Quevedo

Tiempo: Año 2023

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Evaluar la incidencia de la Auditoría de gestión en la eficiencia y efectividad de los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Cantón Quevedo. Año 2023

1.5.2 Objetivos Específicos

- Establecer los niveles de riesgo y confianza de los procesos internos, mediante el método COSO I.
- Medir los niveles de eficiencia y efectividad de los procesos internos, a través de indicadores de gestión institucional.
- Analizar los hallazgos obtenidos en la auditoría de gestión aplicada, que inciden en los procesos internos de la Unidad Educativa.

1.6 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica por la necesidad urgente de mejorar la gestión de los procesos internos en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, institución que actualmente presenta debilidades como la ausencia de una estructura organizacional, un manual de funciones desactualizado, la carencia de un sistema de monitoreo y evaluación continua, y el uso limitado de herramientas tecnológicas para la automatización de procesos. Estos factores afectan la eficiencia, la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Desde un enfoque científico, el estudio es relevante porque aplica los principios de la auditoría de gestión como herramienta metodológica para analizar, evaluar y proponer mejoras sustentadas en evidencias. La investigación aporta a la institución de indicadores de gestión concretos que permiten medir y monitorear la eficiencia y efectividad de los procesos internos, identificando riesgos y oportunidades de mejora. Esta información es esencial para que las autoridades institucionales puedan implementar acciones correctivas basadas en datos verificables y objetivos.

Desde la dimensión social, este trabajo trasciende los intereses institucionales al beneficiar a la comunidad educativa en su conjunto. Una gestión más eficiente permite ofrecer servicios educativos más estables, inclusivos y de calidad, respondiendo a las demandas de estudiantes jóvenes y adultos con escolaridad inconclusa. Asimismo, los resultados de esta auditoría sirven como un modelo replicable para otras instituciones educativas del cantón Quevedo que enfrenten problemáticas similares, aportando al fortalecimiento del sistema educativo local.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

La educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo.

Nelson Mandela

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Auditoría

Conforme indica Mantilla (2023), la auditoría es considerada como una técnica de control, dirigida a valorar, el control interno y la observancia de las normas generales de contabilidad, además comprende realizar un examen independiente de los registros de contabilidad y otra evidencia relacionada con una entidad para apoyar la opinión experta imparcial sobre la confiabilidad de los estados financieros (p. 16).

De acuerdo con Navojoa (2021), la auditoría, en contraste, es llevada a cabo por profesionales independientes que no forman parte de la organización que están auditando. Estos auditores externos revisan y evalúan la información financiera, los controles internos y otros aspectos relevantes de la organización para proporcionar una opinión objetiva sobre la exactitud y la integridad de los informes financieros, donde la auditoría es fundamental para brindar confianza a los accionistas, inversores y otras partes interesadas sobre la fiabilidad de la información financiera presentada por la organización (p. 22).

2.1.2 Gestión

De acuerdo a Asca et al. (2020), sostiene que la gestión administrativa de una empresa abarca todas las tareas y procedimientos de organización que posibilitan la planificación, supervisión, coordinación y regulación de los recursos con el fin de lograr los objetivos de forma efectiva que engloba la gestión de recursos humanos, la asignación de responsabilidades, la vigilancia de operaciones y la garantía de que se sigan las normativas y protocolos establecidos, por ende durante este procedimiento, se realizan elecciones que influyen en el crecimiento interno de la empresa y en su relación con el

mundo exterior, promoviendo la eficiencia en el uso de recursos y el cumplimiento de objetivos preestablecidos (p. 283).

Mendoza et al. (2018), coinciden que la administración eficaz ayuda a establecer estructuras organizativas que permiten supervisar datos, mejorar la comunicación interna y adoptar tecnología de vanguardia. Esto posibilita que las organizaciones sean más competitivas y se ajusten a las transformaciones del entorno al incorporar nuevas metodologías y tecnologías que potencian la eficacia en sus operaciones y de esta manera, se garantiza una toma de decisiones más acertada y una respuesta más ágil a las necesidades del mercado o de los usuarios (p. 185).

2.1.3 Auditoría de Gestión

Como lo menciona Sandoval (2022), la auditoría de gestión es un instrumento de asesoramiento que permite evaluar y examinar para establecer recomendaciones en una empresa, con el propósito de alcanzar con éxito las estrategias implementadas a lo largo de la auditoría. Esta definición subraya la importancia de la auditoría de gestión en el proyecto de investigación, ya que busca identificar áreas de mejora y brindar recomendaciones para optimizar la eficiencia y rentabilidad (p. 154).

En lo referente a la auditoría de gestión Carlosama (2019), indica que desempeña un papel crucial en la evaluación de una empresa y en el establecimiento de recomendaciones para el éxito de las estrategias implementadas, donde esta práctica busca identificar áreas de mejora y proporcionar orientación para optimizar la eficiencia y rentabilidad de la organización auditada. La auditoría de gestión es una herramienta valiosa para el análisis y la toma de decisiones en el entorno empresarial actual (p. 3).

2.1.4 Procesos Internos

De acuerdo a lo expuesto por Ortiz (2019), los procesos internos son importantes para las organizaciones, debido que deben implementar un sistema de control eficiente que incluya evaluaciones periódicas, mediante el análisis de sus procesos operativos actuales y pruebas de seguimiento, para comprobar la efectividad de los controles establecidos. Esto permite identificar y corregir deficiencias, implementando mejoras a través de la elaboración de manuales de procedimientos y descripciones de funciones que optimicen la gestión interna (p. 35).

Como lo menciona Peñafiel y Rodríguez (2022), a nivel mundial la auditoría de gestión es una herramienta esencial en el ámbito empresarial moderno, utilizada para evaluar y mejorar los procesos internos de las organizaciones, donde los procesos son procesos que posibilitan la producción de productos/servicios para los clientes y por tanto inciden directamente en la satisfacción de los clientes finales, donde de la funciones y transacciones que transforman activos para obtener productos y/o servicios son basados en las necesidades del cliente, agregando así valor adicional, donde los procesos comienzan y terminan con el cliente, constituyen lo que se llama un proceso de negocio y requieren herramientas para procesar y controlar la información o la gestión (p. 16).

2.1.5 Unidad Educativa

Como lo manifiesta la VIU (2023), la unidad educativa es una institución educativa es un establecimiento que brinda servicios de formación académica a personas de distintas edades. Por tanto, los niveles van desde el ciclo básico hasta el superior, que, en cada uno de estos años escolares, los docentes imparten una serie de asignaturas que variarán en complejidad conforme el alumno avance en su preparación, para ello, cuentan

con un plan de preparación estudiantil a través del cual organizan los diferentes temas y además, disponen de un sistema de registro de puntos que los aprendientes deben superar para poder aprobar cada uno de los ciclos (p. 25).

Según los informes del Mineduc (2024), las instituciones o unidades educativas en el Ecuador son clasificadas por ser públicas, municipales, fiscomisionales y particulares (nacionales o binacionales), con el propósito de brindar educación según sea el caso, por ende, las instituciones educativas desempeñan un rol social clave, integradas activamente con sus comunidades locales. Tanto los establecimientos públicos, privados como fiscomisionales funcionan interconectados como componentes esenciales del Sistema Nacional de Educación, obligados a alinearse con los objetivos, fundamentos y normativas establecidos en la legislación vigente. Los centros educativos, incluidos los privados si así lo deciden, son espacios públicos que por supuesto, las escuelas se rigen por ciertas reglas para preservar la óptima convivencia entre los estudiantes y los docentes que allí operan. Adicionalmente, un colegio debe someterse a una serie de leyes estatales con el fin de cumplir con los requisitos mínimos para ofrecer sus servicios a la población (p. 68).

2.1.6 Eficiencia

Cárdenas (2023) manifiesta que la eficiencia es la capacidad que tiene una persona o un proceso para utilizar adecuadamente las herramientas con el fin de lograr los objetivos marcados; ejecuta solo las acciones necesarias, por lo tanto, para las empresas es la facultad para mejorar la utilización de recursos para completar sus objetivos de negocio. Podríamos decir que la eficiencia está focalizada en analizar, optimizar y buscar mejores soluciones para cada una de las etapas que se requieren para cumplir un propósito (p. 5).

De acuerdo a Rojas et al. (2021), La eficiencia empresarial se refleja en la capacidad de evaluar sistemáticamente las actividades desempeñadas por cada colaborador, asignando funciones específicas para su ejecución óptima con los recursos disponibles, asegurando así el cumplimiento de los objetivos establecidos. Esta evaluación integral de la eficiencia, aplicada de manera uniforme en toda la organización, promueve estándares de calidad homogéneos en el personal y genera resultados positivos y coordinados entre los distintos departamentos (p. 4).

2.1.7 Efectividad

Como lo describe Mendivil y Erro (2022), la efectividad se relaciona con la capacidad de una entidad para lograr sus metas establecidas que, para alcanzar estos objetivos, es fundamental realizar un análisis que evalúe las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puedan obstaculizar su consecución, donde la empresa debe abordar estos obstáculos de manera proactiva para garantizar el cumplimiento de sus metas (p. 3).

Rojas et al. (2021), sostienen que la efectividad se define como el equilibrio entre eficiencia y eficacia, y es una herramienta esencial al evaluar la situación actual de una empresa junto con sus actividades. Lograr la efectividad debe ser un objetivo fundamental en las organizaciones, ya que ello conllevaría a un aumento en la productividad y a una reducción en los costos y gastos operativos, además implica utilizar los recursos de manera efectiva y económica para lograr los objetivos de la empresa y requiere planificación, medición, evaluación continua y mejora constante para garantizar que los recursos se utilicen de manera óptima y que la empresa pueda adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante cambio (p. 6).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

La auditoría, según diversos autores, es un proceso multifacético que implica examinar, verificar, consultar, revisar, comprobar, investigar y obtener evidencias de un objetivo en conformidad con criterios establecidos (Arias-Esparza et al., 2023, p. 11).

Arias-Esparza et al. (2023) la define como una inspección de los estados financieros, una acumulación y evaluación de evidencia realizada por un tercero independiente y competente. En esencia, la auditoría busca verificar que la información sea coherente con la documentación y cumpla con los estándares establecidos (p. 12).

2.2.2 Origen de la Auditoría

El origen de la auditoría se remonta a varios siglos atrás, siendo una práctica que ha evolucionado junto con la humanidad. Desde las civilizaciones más antiguas, como la sumeria, ya se tenían conocimientos de su existencia, donde reyes y personas poderosas exigían una correcta administración de las cuentas por parte de los escribanos para evitar desfalcos y asegurar que las riquezas, obtenidas con gran esfuerzo, fueran manejadas con transparencia conforme lo indican los autores (Arrieta Pérez y Ossa Cano, 2017, p. 22).

Como señalan Arias-Esparza et al. (2023) “la auditoría es tan antigua como la humanidad y tiene origen en la práctica de la contabilidad”, desarrollándose desde los primeros estadios de la sociedad como un sistema de información que permite la acumulación y registro ordenado de datos. Así, la auditoría desde tiempos remotos ha sido usada como una herramienta para garantizar la exactitud y confiabilidad de la información (p. 14).

2.2.3 Hallazgos de Auditoría

En la auditoría, los hallazgos representan los resultados y conclusiones alcanzados por los auditores después de analizar la evidencia recolectada, donde estos hallazgos pueden incluir incumplimientos de normas contables, errores significativos o áreas de preocupación en las prácticas financieras de una organización, además comunicar los hallazgos de manera efectiva es esencial para brindar a los interesados la información necesaria para tomar decisiones informadas basadas en la evaluación del auditor sobre los estados financieros conforme lo indican (Mendoza et al., 2018).

2.2.4 Clases de Auditoría

De las clases de auditoría podemos hacer breve referencia a los diferentes enfoques que han surgido en los últimos años:

- **Auditoría externa o auditoría legal:** La auditoría externa, según Méndez Rodríguez (2011) tiene como objetivo que un auditor independiente examine los estados financieros de una compañía para expresar una opinión sobre si estos reflejan de manera razonable la situación patrimonial, los resultados de sus operaciones y los cambios en su situación financiera, conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados y la legislación vigente (p. 13).
- **Auditoría interna:** La auditoría interna por su parte, es un control realizado por empleados de una organización para asegurar que las operaciones se ajustan a las políticas establecidas, evaluando la eficacia y eficiencia, y proponiendo soluciones a problemas detectados. Funciona como parte del control interno, con un grado de independencia que permite objetividad, aunque depende de la organización. Los resultados se reportan a la Dirección, destacando su carácter

asesor y su enfoque en mejorar políticas, sistemas y procedimientos para incrementar la eficiencia empresarial, según autores como (Méndez Rodríguez, 2011, p. 13).

- **Auditoría pública o gubernamental:** La auditoría pública es una actividad de fiscalización llevada a cabo por órganos estatales, dirigida a supervisar organismos de derecho público y procesos que impacten en el patrimonio nacional o el bien común. Su objetivo es garantizar la transparencia, legalidad y eficiencia en el manejo de los recursos públicos, asegurando que las operaciones se ajusten a las normativas establecidas y contribuyan al interés general conforme lo indican (Arias-Esparza et al., 2023, p. 16).

2.2.5 Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión, también conocida como auditoría operativa, es un proceso sistemático realizado por personal cualificado para evaluar y mejorar la eficiencia, eficacia y economía de los métodos, procedimientos y sistemas de control interno en una organización, ya sea pública o privada de conformidad a lo indicado por (Méndez Rodríguez, 2011, p. 13).

Este tipo de auditoría se enfoca en analizar la gestión más allá de los estados financieros, con el objetivo de incrementar el rendimiento y optimizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Méndez Rodríguez, 2011, p. 14).

Además, implica el examen de los sistemas de gestión internos para identificar áreas de mejora y garantizar una mayor eficiencia en las operaciones (Arias-Esparza et al., 2023, p. 17). A diferencia de otras auditorías, la de gestión no está regulada por ley y sus resultados suelen ser de uso interno y privado (Méndez Rodríguez, 2011, p. 14).

2.2.6 Características de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión conforme lo indicado por los autores, es un proceso esencial para el mejoramiento continuo de las actividades empresariales, se puede caracterizar por ser (Vásquez Giler & Pinargote Vásquez, 2018, p. 25):

- Continua (permanente y cronológica, identificando y supervisando no conformidades).
- Sistemática (planificada y ejecutada bajo procedimientos estandarizados, como la Norma ISO 19011:2018, para garantizar calidad).
- Objetiva (basada en evidencia suficiente, relevante y competente).
- Confiable (precisa y veraz en la presentación de resultados, facilitando la toma de decisiones óptimas) (Vásquez Giler & Pinargote Vásquez, 2018, p. 26).

Estas características aseguran que la auditoría contribuya eficazmente al desarrollo y optimización de los procesos organizacionales sean públicos o privados.

2.2.7 Importancia de la Auditoría de Gestión en Unidades Educativas

La Auditoría de Gestión es fundamental en las unidades educativas, ya que permite medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos por parte del personal, contribuyendo a optimizar los procesos internos y garantizar un mejor desempeño institucional según lo indicado por (Macias-Loor et al., 2019, p. 57).

Además, en el ámbito administrativo de instituciones públicas, como las educativas, esta auditoría juega un rol crucial al evaluar la legalidad, transparencia y eficiencia de las actividades realizadas en los distintos departamentos, asegurando que se cumplan los objetivos institucionales y se promueva una gestión responsable (Zambrano,

2017, p. 18). En conjunto, la Auditoría de Gestión se convierte en una herramienta indispensable para mejorar la calidad y el funcionamiento de las unidades educativas.

2.2.8 Indicadores

Según López (2023), los indicadores de gestión representan un indicador numérico derivado del análisis de variables específicas, que refleja el rendimiento del área evaluada y facilita la valoración de la gestión organizacional al cuantificar su eficiencia operativa, efectividad y economía del proceso administrativo, donde los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización, además los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados (p. 120).

Arevalo (2023), indica que los indicadores de gestión son herramientas numéricas utilizadas para evaluar el desempeño de un proyecto o una organización, donde estos indicadores, establecidos por los líderes del proyecto u organización, permiten medir la eficiencia, efectividad y economía de los procesos administrativos y son utilizados de manera continua a lo largo del ciclo de vida para monitorear el desempeño y los resultados, identificando áreas de mejora y optimización (p. 10).

El uso de indicadores en la auditoría obedece a la necesidad de contar con un instrumento que permita establecer el marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión de una organización. En este sentido, aporta elementos sustanciales para promover la mejora continua de los procesos, bienes y servicios, el empleo puntual de sus recursos y abre la posibilidad de instrumentar los cambios necesarios para lograr el cumplimiento de su objeto conforme lo indica (Moreno Zavaleta, 2008, p. 147).

2.2.9 Indicadores de Gestión

Informan sobre procesos y funciones clave, se utilizan en el proceso administrativo para (Moreno Zavaleta, 2008, p. 149):

- Controlar la operación.
- Identificar y mitigar riesgos que dificulten el cumplimiento de los propósitos establecidos.
- Definir los costos individuales por áreas, programas, unidades de negocio y centros de gestión.
- Comprobar el logro del objetivo e identificar riesgos.

2.2.10 Características que Debe Reunir un Indicador

Para garantizar la eficacia de los indicadores, estos deben cumplir con las siguientes características (Moreno Zavaleta, 2008, p. 148):

- Contribuir de manera significativa al proceso de decisión.
- Medible con precisión mediante datos o métricas.
- Facilitar el flujo ágil de datos entre áreas.
- Altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Demostrar que su relación costo-beneficio sea razonable.
- Facilitar la interpretación.
- Contribuir con otros indicadores.

- Exactitud matemática de los indicadores cuantitativos.
- Requerir claridad conceptual en los indicadores cualitativos.

2.2.11 Aspectos que se Deben Considerar en la Formulación de los Indicadores

- Definir con claridad el objetivo que se busca alcanzar.
- Incluir acciones prácticas para su implementación, considerando los recursos y procesos necesarios para su aplicación por parte del personal normativo y operativo.
- Priorizar la medición de impactos finales más que el monitoreo de actividades intermedias.
- Desarrollar mediante un proceso colaborativo donde los evaluadores y evaluados contribuyan al mejoramiento continuo de la gestión.
- Basados en un enfoque deductivos, aplicando un método inductivo y validando estándares de comportamiento en los procesos evaluados.
- Se recomienda designar a un responsable, encargado validar y verificar los indicadores, tomar medidas correctivas ante desviaciones, así como consolidar la información generada (Moreno Zavaleta, 2008, p. 148).

2.2.12 Niveles de Aplicación

Los indicadores se pueden dividir por su nivel de aplicación, siendo los siguientes (Moreno Zavaleta, 2008, p. 148):

- Estratégicos.
- De gestión.
- De servicio.

2.2.13 Procesos Internos de las Unidades Educativas

En las Unidades Educativas del Ecuador, los procesos internos son fundamentales para asegurar un funcionamiento eficiente y de calidad en el ámbito educativo, entre los aspectos más relevantes se destacan los siguientes (Guerrero Moncayo, 2015):

- **Organización:** La organización en instituciones educativas implica la implementación de metodologías de autoevaluación institucional y el desarrollo de planes de mejora basados en los resultados de dicha evaluación, con la colaboración de las autoridades y el comité de autoevaluación (Guerrero Moncayo, 2015, p. 44).
- **Lineamientos normativos:** Es fundamental aplicar la normativa nacional en las áreas pedagógica, administrativa y de servicios de apoyo, y organizar el calendario académico, la carga horaria y la distribución de espacios. Además, se deben desarrollar planes de reducción de riesgos y manuales de procedimientos (extracurricular, seguridad y académicos) (Guerrero Moncayo, 2015, p. 45).
- **Talento Humano:** La gestión del talento humano incluye la implementación de planes de inducción, acompañamiento y evaluación docente, así como el desarrollo de planes de formación profesional. Así como incentivos no económicos, promover el crecimiento personal y profesional del personal administrativo, directivo y docente (Guerrero Moncayo, 2015, p. 48).
- **Recursos didácticos y físicos:** La gestión eficiente de recursos financieros y la rendición de cuentas son esenciales, junto con la supervisión del uso óptimo de espacios físicos y recursos didácticos (Guerrero Moncayo, 2015, p. 50).

- **Sistema de información y comunicación:** Es fundamental mantener un sistema de información, efectivo y permanente con la comunidad educativa, asegurando la participación de todos los actores involucrados en el proceso educativo (Guerrero Moncayo, 2015, p. 51).
- **Gestión del aprendizaje:** La gestión del aprendizaje implica monitorear la implementación del currículo nacional vigente, fomentando el trabajo colaborativo entre docentes para la planificación y el intercambio de estrategias pedagógicas y de evaluación. Además, desarrollar adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas especiales, y supervisar programas de asistencia psicológica y pedagógica que apoyen el desarrollo integral de los estudiantes (Guerrero Moncayo, 2015, p. 52).
- **Tutorías y acompañamiento:** La implementación de un plan de tutorías y acompañamiento es esencial para ofrecer refuerzo académico y retroalimentación que mejore el rendimiento de los estudiantes (Guerrero Moncayo, 2015, p. 54).
- **Convivencia escolar y formación ciudadana:** La elaboración participativa del Código de Convivencia, liderada por el Gobierno Escolar, es clave para establecer normas que promuevan la resolución pacífica de conflictos y la honestidad académica (Guerrero Moncayo, 2015, p. 55).
- **Servicios complementarios:** La optimización de servicios complementarios, como consejería estudiantil, salud, alimentación y transporte, es esencial para garantizar el bienestar integral de la comunidad educativa (Guerrero Moncayo, 2015, p. 58).
- **Programas de redes de trabajo:** Es fundamental promover y desarrollar programas de redes de trabajo que fomenten la colaboración entre instituciones

escolares de un mismo circuito y otras organizaciones externas (Guerrero Moncayo, 2015, p. 58).

2.2.14 Control Interno

Terreros (2023), menciona que el control interno empresarial son todas las actividades que se trabajan en conjunto para el buen funcionamiento de un negocio. Este tiene por objetivo resguardar los recursos de la empresa para evitar pérdidas o faltas que puedan afectar su rentabilidad, es decir que con un buen control interno empresarial es esencial para optimizar los recursos administrativos, mejorar la gestión financiera, reducir los riesgos, cumplir con las regulaciones y aumentar la productividad. Al hacerlo, contribuye significativamente al éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la organización (p. 12).

Para Lenis (2023), en toda organización es fundamental el sistema de control para mantener operaciones seguras y consistentes. Se fusiona a una compañía para obviar errores y fraudes y para la inspección sistemática de las actividades comerciales (p. 52).

Entre otras funciones de valor están:

- Ejecutar políticas internas en base a las leyes que rigen el país.
- Incrementar la eficiencia de funcionarios y empleados en relación con sus responsabilidades asignadas.
- Mantener registros contables precisos que aseguren la confiabilidad de los estados financiero
- Prevenir pérdidas por robos, fraudes o mal uso de los recursos.
- Velar por la aplicación correcta de las políticas internas y la legislación vigente.
- Asegurar que se ejecuten las políticas comerciales y la ley del país.

- Medir de manera objetiva la eficiencia de colaboradores y directivos.
- Asegurar que la información financiera y operativa sea exacta y confiable.

Los controles de la administración son esenciales para garantizar que una organización pueda lograr sus objetivos de negocio de manera efectiva y eficiente, a partir de los controles de la administración son esenciales para garantizar que una organización pueda identificar, evaluar y gestionar eficazmente los riesgos de negocios, así como para asegurar que las actividades y operaciones se lleven a cabo de manera consistente con los objetivos estratégicos de la organización y esto contribuye a la eficiencia operativa, la gestión efectiva de riesgos y el logro de los objetivos de negocio a largo plazo conforme lo indica (Pérez, 2022, p. 28).

2.2.15 Niveles de Riesgo y Confianza de los Controles Internos

La evaluación del control interno permite al auditor determinar el nivel de confianza que puede depositar en los sistemas y procesos de la entidad, donde un sistema de control interno sólido puede reducir el riesgo de errores materiales en los estados financieros, lo que a su vez puede disminuir la necesidad de procedimientos de auditoría extensivos (Auditool, 2019).

La efectividad del control interno depende en gran medida de una cultura organizacional sólida que promueva la integridad y la ética en todos los niveles de la empresa, donde los líderes desempeñan un papel fundamental al establecer un tono desde la cima que enfatice la importancia del control interno y la responsabilidad compartida por su implementación y se puede decir que las auditorías internas y externas son herramientas esenciales para evaluar la efectividad del control interno y realizar mejoras continuas (Varela, 2019, p. 32).

2.2.16 Cuestionario de Control Interno

Un cuestionario de control interno es un instrumento utilizado por las empresas para recopilar información entre sus colaboradores, con el fin de identificar oportunidades de mejora mediante un proceso de auditoría. Esta herramienta permite a los auditores validar el entorno operativo y priorizar áreas de desarrollo. Para garantizar su efectividad, es fundamental que los participantes brinden respuestas precisas que representen fielmente los procesos y controles internos vigentes (QuestionPro, 2024).

Para Barba (2023), el cuestionario de control interno es un instrumento utilizado para evaluar la efectividad de los sistemas de control dentro de una organización que permite recolectar información valiosa que puede ser utilizada en auditorías y para mejorar los procesos internos, además el uso de un cuestionario de control interno es fundamental para identificar deficiencias y áreas de mejora en los sistemas de control de una organización y al implementarlo este tipo de evaluación, las empresas pueden fortalecer su gobernanza y asegurar la integridad de sus operaciones (p. 26).

2.2.17 Modelo COSO I

En la dinámica del entorno actual, se ha creado la necesidad de integrar conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común: el modelo Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO) y sus componentes, según lo indica (Cruz Marín, 2015, p. 1).

El nombre COSO se deriva de las siglas en el idioma inglés correspondientes al Comité de Organizaciones Auspiciantes de la Comisión Treadway, este comité fue

formado en 1985 con la finalidad de identificar los factores que originaban la presentación de información financiera falsa o fraudulenta, y emitir las recomendaciones que garanticen la máxima transparencia informativa en ese sentido. En 1987, el Comité emitió un informe recomendando, entre otros puntos, trabajar en forma conjunta para revisar toda la literatura referente al control interno, y lograr su integración en un solo cuerpo. Dicho proceso culminó, como fue expresado, con la publicación del Informe COSO, en 1992 (Laski, 2006, p. 14).

Además, el Informe COSO divide el control interno en los siguientes cinco componentes, los cuales están relacionados con los objetivos institucionales y deben estar presentes y funcionando eficientemente: Entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo (Laski, 2006, p. 14).

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1 Constitución de la República del Ecuador

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

El numeral 15 indica el derecho a realizar actividades económicas ya sea de manera individual o asociativa, en concordancia con los valores de cooperación, ética empresarial y compromiso con el desarrollo sostenible (Constitución de la República del Ecuador , 2008, p. 23).

Art. 26.- Dentro de los derechos del buen vivir, encontramos la educación, la misma que es un derecho para las personas a lo largo de su existencia y un derecho ineludible del gobierno. La educación es una prioridad dentro de la política pública e inversión estatal, debido que garantiza la inclusión social e igual de condiciones. Tanto los individuos, los núcleos familiares como la colectividad poseen tanto el derecho como

el deber de involucrarse activamente en el ámbito educativo (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2015, p. 4).

Art. 27.- Indica que se garantiza al ser humano su desarrollo holístico, considerando los derechos humanos, medioambientales y de la democracia, siendo esta obligatoria, participativa, intercultural, incluyente, democrática y diversa, de calidez y calidad; los individuos promoverán la igualdad de género, la justicia social, la cooperación y la armonía colectiva; fomentarán el pensamiento analítico, la expresión artística, la actividad física, el emprendimiento tanto individual como comunitario, así como el fortalecimiento de habilidades y aptitudes para la innovación y el desempeño laboral (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2015, p. 4).

De igual forma, el artículo 27 destaca que la educación resulta fundamental para adquirir conocimientos, ejercer derechos plenamente y edificar una nación soberana, posicionándose como un pilar estratégico para el progreso del país (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2015, p. 4).

Art. 28.- La educación será garantizada al interés público y no al servicio de intereses corporativos e individuales. Así también el artículo menciona que el Estado fomentará el dialogo intercultural en sus diversas dimensiones, así brindar a toda persona y comunidad convivir entre culturas y participar en una sociedad que aprende (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2015, p. 4).

Art. 29.- En cuanto al Estado el artículo menciona que asegurará la libertad de cátedra, enseñanza y el derecho a aprender en su propio ámbito cultural y propia lengua (Oficial Normativa Jurídica de Ecuador, 2021).

Las padres y madres o los representantes legales tendrán toda la libertad de elegir una educación en base a los principios de creencia (Constitución de la República del Ecuador , 2008, p. 9).

Art 343.- El Sistema Nacional de Educación está orientado a fomentar el desarrollo integral de las habilidades y potencialidades tanto personales como comunitarias, facilitando procesos de aprendizaje continuo, así como la creación y aplicación de conocimientos, innovaciones técnicas, saberes ancestrales, expresiones artísticas y diversidad cultural, tal como se establece en el capítulo sobre inclusión y equidad. Este sistema se organizará de forma centrada en el estudiante, operando con flexibilidad, dinamismo, enfoque inclusivo y altos estándares de efectividad y optimización de recursos.El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural basándose en la diversidad cultural, lingüística y geográfica del país, y debido respeto a las diferentes nacionalidades, comunidades y pueblos (Constitución de la República del Ecuador , 2008, p. 109).

Art. 344.- De acuerdo con el artículo, el Estado asumirá la dirección del sistema educativo mediante la autoridad nacional competente, la cual tendrá a su cargo la elaboración de las políticas públicas educativas. Además, esta entidad se encargará de supervisar y regular tanto las acciones vinculadas al ámbito educativo como el desempeño de todas las instituciones que conforman dicho sistema (Constitución de la República del Ecuador , 2008, p. 109).

2.3.2 Ley Orgánica de Educación Intercultural

Art. 1.1.- Ámbito.- Esta Ley tiene alcance nacional y asegura el acceso universal a la educación permanente. En su capítulo único sobre ámbito, principios y fines, establece los fundamentos y objetivos que guían el sistema educativo ecuatoriano,

basados en los conceptos del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad. Además, define las interacciones entre los actores del sistema y promueve lineamientos generales de apoyo psicopedagógico para niños, niñas y adolescentes, considerando las distintas fases de su desarrollo humano. La norma amplía y consolida los derechos, deberes, responsabilidades y garantías constitucionales en materia educativa, y fija las regulaciones esenciales para la organización del sistema, así como mecanismo de participación del Sistema Nacional de Educación, protección de derechos para toda la comunidad educativa y estrategias de gestión de riesgos dentro del sistema (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 10).

Art. 2.2.- Principios de Aplicación de la Ley Interculturalidad y plurinacionalidad: El literal b indican que: La interculturalidad y plurinacionalidad aseguran el reconocimiento, valoración y revitalización de las manifestaciones culturales, conocimientos ancestrales e identidades de los diversos pueblos, nacionalidades y culturas del Ecuador, fomentando la convivencia armónica en la diversidad mediante el diálogo intercultural. Además, garantizan el derecho de acceso equitativo -tanto para personas como colectividades- a los servicios presenciales o digitales y al acervo de las bibliotecas escolares en su lengua originaria y en los idiomas oficiales de comunicación intercultural. (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 11).

Art. 56.- Instituciones educativas particulares.- En el capítulo VII de las instituciones educativas se menciona que los establecimientos educativos particulares son instituciones creadas y gestionadas por personas naturales o entidades privadas, las cuales pueden ofrecer servicios educativos en todas sus modalidades. Estas instituciones operan bajo su propia filosofía institucional (misión, visión, principios y valores), previa autorización y sujetas a la supervisión de la Autoridad Educativa Nacional. Su enfoque

educativo puede ser religioso o secular, según su carácter institucional. (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 65).

Art. 58.- Deberes y obligaciones de los establecimientos educativos particulares.- Este artículo indica las obligaciones y derechos que deben otorgar los establecimientos educativos particulares: (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 66).

f. Avalar la construcción, ejecución y progreso de códigos de convivencia de forma participativa; (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 67).

i. Construir consensuada y participativamente su código de convivencia; (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 67).

j. Garantizar una educación de calidad; (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 67).

l. Cumplir con sus obligaciones patronales; (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 67).

p. Emplear a sus directivos, docentes y administrativos que tengan una relación de dependencia y cumplir con las obligaciones que correspondan conforma a la obligaciones del empleador (Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI], 2024, p. 67).

2.3.3 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Art. 21.- Auditoría de Gestión. – En su capítulo 3 sección 1 denominada alcance y modalidades de auditoría gubernamental, el artículo indica que la Auditoría de Gestión trata de una función de supervisión orientada a analizar y valorar tanto el control interno como la gestión institucional, empleando equipos multidisciplinarios para evaluar el desempeño de entidades, unidades contables o la implementación de programas y proyectos. Su objetivo es verificar si estas actividades se desarrollan o desarrollaron

conforme a los principios de economía, eficacia y eficiencia, contrastando los resultados obtenidos con las metas establecidas mediante indicadores de desempeño relevantes. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2024, p. 9).

También menciona en el capítulo 3 que el alcance de la auditoría de gestión abarcará el análisis del proceso administrativo, las operaciones financieras y de apoyo, así como la evaluación de la eficiencia, eficacia y optimización en el uso de recursos humanos, materiales, económicos, ambientales, tecnológicos y temporales. Asimismo, incluirá la verificación del cumplimiento de las competencias y funciones asignadas a los diferentes niveles organizacionales y metas institucionales (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2024, p. 9).

A diferencia de las auditorías financieras, la auditoría de gestión no culmina con una opinión profesional, sino con un informe detallado que incluye observaciones, análisis conclusivos y sugerencias de mejora basadas en la evaluación realizada (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2024, p. 9).

Art. 77.- Máximas autoridades, titulares y responsables.-

1. Titular de la entidad:

a) Entre sus responsabilidades y competencias fundamentales se encuentra liderar y garantizar la implementación, operatividad y modernización permanente de: el sistema de control interno, y los diversos sistemas administrativos complementarios, incluyendo los ámbitos financiero, de planificación, organizacional, informático, de gestión humana, logístico, tecnológico, ambiental y demás áreas afines (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2024, p. 34).

b) Se debe establecer como obligación que los encargados de cada unidad administrativa definan parámetros de evaluación, métricas de desempeño u otros

instrumentos de medición que permitan valorar: el grado de cumplimiento de metas institucionales, la eficacia en la gestión organizacional y el rendimiento individual del personal (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2024, p. 35).

2. Autoridades de las unidades administrativas y servidores:

b) Deben procurar implementar y aplicar indicadores de gestión, métricas de desempeño u otros parámetros relevantes para valorar tanto la eficacia de la unidad administrativa correspondiente como el rendimiento individual de los funcionarios, garantizando además la constante actualización de los datos (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2024, p. 35).

2.3.4 Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental

La norma indica que el propósito de la auditoría gubernamental, es ofrecer información confiable elaborada por la administración de la entidad y establecer el nivel de desempeño de las metas y objetivos institucionales, con el fin de incentivar la toma de decisiones convenientes, involucrando el cumplimiento de objetivos generales como: (Contraloría General del Estado [CGE], 2002, p. 1).

2 Evaluar si la gestión de los funcionarios (públicos o privados) se ejecutó bajo principios de eficacia, eficiencia y optimización de recursos, verificando que los resultados alcanzados correspondan con los insumos utilizados y se alineen con los planes y programas autorizados por la entidad sujeto de auditoría (Contraloría General del Estado [CGE], 2002, p. 2).

4 Robustecer el sistema de control interno de la entidad auditada; y, (Contraloría General del Estado [CGE], 2002, p. 2).

5 Sugerir medidas para impulsar las mejoras en la gestión privada y pública (Contraloría General del Estado [CGE], 2002, p. 2).

La auditoría gubernamental para el sector público y privado se rige bajo la normativa dada por las Normas Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental (NEAG) emitidas por la Contraloría General del Estado, en base a las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) y las Normas Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), que son de aplicación y cumplimiento obligatorio por parte de los auditores de la Contraloría General del Estado, los auditores internos de las entidades públicas y los profesionales de las firmas privadas contratadas de auditoría, cuando sean designados o contratados por el Organismo Técnico Superior de Control para efectuar la auditoría gubernamental (Contraloría General del Estado [CGE], 2002, p. 3).

2.3.5 Normas de Control Interno Para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos

300 Evaluación del Riesgo

El personal y la máxima autoridad de la institución sea pública o privada constituirán las herramientas para analizar, identificar, valorar y reconocer los riesgos que se pueden presentar para alcanzar los objetivos propuestos, la defensa de recursos públicos, la elaboración de información confiable y el procurar el cumplimiento de las disposiciones legales (Contraloría General del Estado [CGE], 2023, p. 12).

La probabilidad que se presente un evento no planificado que afecte adversamente al entorno es considerado un riesgo. En la entidad pública o privada, el personal de la entidad junto con nivel directivo y la máxima autoridad serán los encargados de ejecutar La gestión de riesgos comprende un conjunto sistemático de estrategias, metodologías, procedimientos y herramientas técnicas que permiten a las unidades administrativas detectar, evaluar, priorizar y gestionar eventos potenciales que puedan afectar sus operaciones, comprometer el logro de objetivos, vulnerar sus recursos o distorsionar la

información generada, implementando para ello acciones oportunas y efectivas que mitiguen dichas amenazas y aseguren la continuidad institucional (Contraloría General del Estado [CGE], 2023, p. 13).

300-02 Valoración de los Riesgos

La normativa establece que la gestión de riesgos debe evaluarse bajo dos criterios fundamentales: probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (consecuencias generadas si este se materializa). Para determinar ambos factores, se emplean metodologías de valoración específicas junto con el análisis de datos históricos, lo que permite obtener una base cuantitativa más objetiva frente a las estimaciones subjetivas (Contraloría General del Estado [CGE], 2023, p. 13).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

No puedo enseñar nada a nadie,
solo puedo hacerles pensar.

Sócrates

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a Santander (2021), el contexto cualitativo en una investigación se refiere a la comprensión del entorno y las circunstancias en las que se desarrolla el fenómeno que se está estudiando. Este aspecto es fundamental para la investigación cualitativa, ya que permitió captar la complejidad de las experiencias humanas y los significados que las personas atribuyen a sus realidades (p. 15).

Hernández et al. (2014), mencionan que el contexto cuantitativo contribuye significativamente al desarrollo del conocimiento y a la toma de decisiones informadas, en el estudio este tipo de investigación se centró en la recopilación y análisis de datos numéricos para responder preguntas de investigación específicas (p. 47).

El presente proyecto de investigación se desarrolló bajo una metodología de carácter mixto con enfoque cualitativo y cuantitativo, conforme a los objetivos establecidos. Para lograr los fines del estudio, se emplearon los siguientes tipos de investigación:

3.1.1 Descriptivo

En la investigación se realizó un análisis descriptivo a partir de la revisión del control interno, gestión administrativa, perfil y descriptivos de cargos y normativa institucional, lo que permitió evaluar la incidencia de la auditoría de gestión en los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal.

3.1.2 Diagnóstico

El estudio incluyó un enfoque diagnóstico que permitió identificar las principales debilidades y fortalezas presentes en los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal. Para ello, se realizó un análisis detallado de las áreas críticas, considerando

aspectos como la eficiencia en la gestión administrativa, la efectividad de los controles internos y el cumplimiento de la normativa institucional. Este enfoque fue clave para determinar los factores que afectan la operatividad de los procesos internos y establecer las bases para proponer mejoras a través de la auditoría de gestión.

3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Método Analítico

El método analítico facilitó la descomposición de los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal en sus elementos constitutivos, permitiendo un examen detallado de cada componente. Este enfoque permitió establecer relaciones causa-efecto y comprender el impacto de cada elemento en la operatividad general, proporcionando información clave para fundamentar propuestas de mejora dirigidas a optimizar la eficiencia y efectividad de los procesos.

3.2.2 Método Inductivo

Conforme lo indica Naranjo E. S. (2019) la inducción es un procedimiento mediante el cual a partir de hechos singulares se pasa a proposiciones generales, lo que ayuda a la formulación de la hipótesis. Gracias a la inducción se argumentan hipótesis de gran importancia cognoscitiva, que después de verificadas se convierten en teorías científicas fidedignas (p. 123).

El método inductivo permitió determinar conclusiones generales, partiendo de una base de conceptos y teorías particulares, acordes a la auditoría de gestión, además se consideró la elaboración de indicadores de gestión los cuales permitieron medir los

niveles de eficiencia y efectividad de los procesos internos, logrando la obtención de mejores resultados.

3.2.3 Método Deductivo

La deducción es un procedimiento que se apoya en las aseveraciones generalizadoras a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares. Las inferencias deductivas constituyen una cadena de enunciados, cada una de las cuales es una premisa o conclusión que se sigue directamente según las leyes de la lógica formal conforme lo menciona (Naranjo E. S., 2019, p. 124).

La utilización del método deductivo permitió fundamentar las teorías y conceptos relacionados con el objeto de estudio, lo cual se aplicó después de obtener toda la información necesaria, a fin de concluir los casos particulares basados en los niveles de riesgo y confianza de los procesos internos en los que se fundamentan los hallazgos de la investigación.

3.2.4 Método Histórico-lógico

Este método permitió recopilar y analizar información de períodos anteriores, con la finalidad de identificar y comprender los problemas existentes.

3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Población y Muestra

Población

Para la investigación se tomó como población a todos los colaboradores de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal.

Tabla 1 Población y Muestra

DESCRIPCIÓN	NÚMERO
Rector	1
Vicerrector	1
Asistente Administrativa	2
Secretaria	1
Técnico de TICs	1
Docentes	7
TOTAL	13

Nota: Personal administrativo y de servicio de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, información proporcionada por el rector de la institución.

Muestra

Por ser una población finita la muestra se aplicó en un cien por ciento.

3.3.2 Técnicas de Investigación

Observación directa

Se aplicó la técnica de observación directa, la misma que permitió obtener conocimiento pleno de las actividades, procedimientos y operaciones que se llevan a cabo dentro de la institución.

Entrevista semiestructurada

Se realizó una entrevista al rector de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, mediante la aplicación de una serie de preguntas semiestructuradas, a través de las cuales se obtuvo información relevante acerca del objeto de estudio.

Entrevista no estructurada

Se llevó a cabo una interacción directa con los colaboradores de la Unidad Educativa, mediante la aplicación de una entrevista no estructurada en formato de conversación abierta. Esta técnica permitió obtener información cualitativa relevante para el desarrollo de la investigación, favoreciendo la libre expresión de percepciones, experiencias y conocimientos relacionados con los procesos internos institucionales.

Cuestionario

Técnica que se utilizó para recolectar información primaria sobre el control interno, a partir de la muestra seleccionada. Este instrumento permitió identificar el nivel de riesgo y confianza presente en los procesos internos de la institución.

Papeles de Trabajo

Se utilizaron los papeles de trabajo para documentar los procedimientos de auditoría, respaldar la evidencia recopilada y registrar de manera estructurada los hallazgos identificados.

3.3.3 Instrumentos de Investigación

Guía de Observación

Se aplicó para registrar de forma oportuna información mediante la observación directa al problema planteado.

Guía de Entrevista

Este instrumento permitió obtener información directa por parte de la persona entrevistada sobre los procedimientos y operaciones que se llevan a cabo dentro de la institución de acuerdo a su experiencia y competencia.

Cuestionario de Control Interno Modelo COSO I

Se desarrolló el cuestionario de control interno basado en el Modelo COSO I, con la finalidad de evaluar los componentes del control interno y comprender cómo se desarrollan los distintos procesos dentro de la institución. Este cuestionario permitió identificar las falencias existentes, facilitando así un análisis detallado, la discusión de los resultados, así como la identificación de riesgos y puntos críticos dentro de la Unidad Educativa.

Matriz de Hallazgos

Este instrumento ayudó a documentar los resultados y observaciones obtenidas durante el proceso de la auditoría a fin de facilitar el análisis, seguimiento y resolución de los problemas.

3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

A partir de la problemática se realizó la búsqueda de literatura especializada relacionada con la Auditoría de gestión y los procesos internos, así como también se fundamentaron los hallazgos de la investigación a partir de las teorías expuestas en los artículos profesionales de alto nivel, en el web site y documentos de investigaciones relacionadas al tema.

3.4.1 Revisión de la Literatura Especializada

Consistió en detectar, consultar y obtener la bibliografía especializada y otros materiales que fueron de mayor utilidad relacionados con el propósito del estudio, a partir de la recopilación de la información pertinente y necesaria relacionada al problema de investigación.

3.4.2 Obtención de la Literatura

Se obtuvo información a través del internet, bibliotecas virtuales especializadas, libros base de datos para consultar papers, artículos científicos, boletines relacionados con la Auditoría de gestión y su incidencia en los procesos internos.

3.4.3 Extracción y Recopilación de la Información de Interés

Lo importante de recopilar la literatura especializada fue la obtención de información relevante para atenuar la problemática existente articulada con libros, artículos y normativas relacionadas con el dominio del marco teórico.

3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recopilación de información en el desarrollo de esta investigación, se emplearon diversas técnicas metodológicas. Durante la observación directa, se aplicó una guía de observación de los procesos internos y una lista de chequeo que permitió registrar el cumplimiento de aspectos clave relacionados con los procesos internos. Asimismo, se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada, respaldada por una guía de entrevista, complementada con entrevistas no estructuradas en formato de conversación abierta. Estas técnicas facilitaron la obtención de información cualitativa relevante, como el perfil y descriptivos de los cargos, el contenido del Código de Convivencia, las resoluciones

ministeriales vigentes en la institución, así como otros aspectos administrativos de interés. Adicionalmente, se aplicó un cuestionario de control interno estructurado conforme al modelo COSO I, el cual permitió identificar los principales hallazgos, los mismos que fueron sistematizados en la matriz de hallazgos correspondiente.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Una vez obtenida la información necesaria a través de los instrumentos de investigación, se procedió a tabular las respuestas de cada pregunta del Cuestionario de Control Interno en los papeles de trabajo, así como a calcular los valores correspondientes de los indicadores de gestión. Posteriormente, los datos fueron ingresados y procesados en una hoja de Excel, lo que facilitó la creación de tablas y el análisis de la información.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El único modo de hacer un gran trabajo es amar lo que haces.

Steve Jobs

4.1 NIVELES DE RIESGO Y CONFIANZA DE LOS PROCESOS INTERNOS

Para el cumplimiento del Objetivo Específico 1 del presente proyecto de investigación, cuyo propósito es establecer los niveles de riesgo y confianza de los procesos internos mediante la aplicación del método COSO I, se emplearon técnicas de investigación cualitativa que permitieron obtener información relevante sobre el sistema de control interno de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal.

En primera instancia, se llevó a cabo una entrevista semiestructurada al rector de la institución, quien proporcionó datos clave relacionados con las políticas, procedimientos y prácticas implementadas en torno al control interno. Esta entrevista permitió explorar, aspectos fundamentales de los cinco componentes del marco COSO I: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

Adicionalmente, se aplicó la técnica de observación directa durante varias visitas a las instalaciones de la Unidad Educativa. Esto facilitó la identificación y comprensión de los procesos internos en su contexto operativo real, permitiendo corroborar la información obtenida en la entrevista y evidenciar prácticas que inciden en el nivel de riesgo y confianza institucional, cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabla 2 Índice de Referencias

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador																																	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 28/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IR PT 1/65																																
ÍNDICE DE REFERENCIAS																																				
<table><tr><th>REFERENCIA</th><th>DESCRIPCIÓN</th></tr><tr><td>IR</td><td>Índice de referencias</td></tr><tr><td>IM</td><td>Índice de marcas</td></tr><tr><td>CCI</td><td>Cuestionario de control interno</td></tr><tr><td>ECI</td><td>Evaluación del control interno</td></tr><tr><td>RC</td><td>Riesgo de control</td></tr><tr><td>MH</td><td>Matriz de hallazgos</td></tr><tr><td>PT</td><td>Papel de trabajo</td></tr><tr><td>ICI</td><td>Informe de control interno</td></tr><tr><td>GO</td><td>Guía de observación</td></tr><tr><td>MIE</td><td>Medición de indicadores de eficiencia</td></tr><tr><td>MIEF</td><td>Medición de indicadores de efectividad</td></tr><tr><td>MF</td><td>Matriz FODA</td></tr><tr><td>IAG</td><td>Informe de auditoría de gestión</td></tr><tr><td>OA</td><td>Opinión del auditor</td></tr><tr><td>MR</td><td>Matriz de recomendaciones</td></tr></table>					REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	IR	Índice de referencias	IM	Índice de marcas	CCI	Cuestionario de control interno	ECI	Evaluación del control interno	RC	Riesgo de control	MH	Matriz de hallazgos	PT	Papel de trabajo	ICI	Informe de control interno	GO	Guía de observación	MIE	Medición de indicadores de eficiencia	MIEF	Medición de indicadores de efectividad	MF	Matriz FODA	IAG	Informe de auditoría de gestión	OA	Opinión del auditor	MR	Matriz de recomendaciones
REFERENCIA	DESCRIPCIÓN																																			
IR	Índice de referencias																																			
IM	Índice de marcas																																			
CCI	Cuestionario de control interno																																			
ECI	Evaluación del control interno																																			
RC	Riesgo de control																																			
MH	Matriz de hallazgos																																			
PT	Papel de trabajo																																			
ICI	Informe de control interno																																			
GO	Guía de observación																																			
MIE	Medición de indicadores de eficiencia																																			
MIEF	Medición de indicadores de efectividad																																			
MF	Matriz FODA																																			
IAG	Informe de auditoría de gestión																																			
OA	Opinión del auditor																																			
MR	Matriz de recomendaciones																																			
Marcas:	® Revisado																																			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 3 Índice de Marcas

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador											
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 28/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IM PT 2/65										
ÍNDICE DE MARCAS														
<table><thead><tr><th>MARCA</th><th>DESCRIPCIÓN</th></tr></thead><tbody><tr><td>✓</td><td>Cálculo verificado</td></tr><tr><td>®</td><td>Revisado</td></tr><tr><td>H</td><td>Hallazgo</td></tr><tr><td>Σ</td><td>Sumatoria vertical</td></tr></tbody></table>					MARCA	DESCRIPCIÓN	✓	Cálculo verificado	®	Revisado	H	Hallazgo	Σ	Sumatoria vertical
MARCA	DESCRIPCIÓN													
✓	Cálculo verificado													
®	Revisado													
H	Hallazgo													
Σ	Sumatoria vertical													
Marcas:		® Revisado												

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 4 Ambiente de Control 1-5

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta			Elaborado por: KMPC Fecha: 29/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		CCI PT 3/65
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
1	¿La institución cuenta con un código de ética formalmente establecido y divulgado entre su personal?		X	10	8	La Unidad Educativa cuenta con el Código de Convivencia, en donde se encuentran establecidas las Normas de Convivencia entre Estudiantes y Docentes.	
2	¿La institución cuenta con planificación estratégica?	X		10	10		®
3	¿Se utilizan indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad de los procesos internos?		X	10	0	Dentro de la institución no se han establecido indicadores de gestión.	H
4	¿Existen programas de capacitación continua para el desarrollo del talento humano?	X		10	10		®
5	¿Se realizan evaluaciones de desempeño para medir el rendimiento del personal?	X		10	10		®
SUMAN				50	38		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 5 Ambiente de Control 6-10

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta			Elaborado por: KMPC Fecha: 29/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
					CCI PT 4/65		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
6	¿La institución cuenta con un manual de funciones debidamente actualizado?		X	10	0	Los diferentes descriptivos de funciones no se encuentran actualizados.	H
7	¿Las funciones y responsabilidades del personal están claramente definidas y documentadas?		X	10	5	Existen funciones y responsabilidades que aún no se han incluido en los descriptivos.	
8	¿Las responsabilidades y líneas de mando están delegadas de manera clara dentro de la institución?		X	10	0	La institución no cuenta con un organigrama.	H
9	¿El personal administrativo y docente posee las competencias necesarias para desempeñar sus funciones?	X		10	10		®
10	¿El personal conoce y aplica las políticas generales de la institución en su desempeño diario?	X		10	10		®
SUMAN				50	25		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 6 Calificación del Componente Ambiente de Control

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 29/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ECI PT 5/65
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO				
NC= Nivel de Confianza NR= Nivel de Riesgo COb= Calificación Obtenida COp= Calificación Óptima				
Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo		
NC = $\frac{COb * 100}{COp}$ NC = $\frac{63 * 100}{100}$ NC= 63%		NR= 100% - NC NR= 100% - 63% NR= 37%		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO		
15%-50%	Bajo	Bajo		
51%-75%	Moderado	Moderado		
76%-95%	Alto	Alto		
Análisis e Interpretación: El ambiente de control de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal presenta un nivel de confianza moderado del 63%, lo que indica la existencia de mecanismos de control que operan de manera adecuada, pero que aún requieren mejoras en aspectos clave. Como resultado, el nivel de riesgo se mantiene bajo, con un 37%.				
Recomendación: Actualizar el manual de funciones y formalizar el organigrama institucional, asegurando una adecuada delegación de responsabilidades y estructura organizativa clara.				
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 7 Evaluación del Riesgo 1-5

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 30/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		CCI PT 6/65	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
1	¿Se realiza un análisis de los riesgos internos y externos que pueden impactar la gestión educativa y administrativa?		X	10	0	No se realiza un análisis de los riesgos internos y externos.	H
2	¿Se han identificado factores de riesgo como infraestructura, recursos humanos, tecnología y cultura organizacional?	X		10	10		®
3	¿Se evalúa la probabilidad e impacto de los riesgos identificados en la institución?		X	10	3	Se identifican ciertos riesgos de manera general, pero no aplica metodologías formales para evaluar su probabilidad e impacto.	
4	¿La institución ha definido estrategias para mitigar o responder a los riesgos identificados?		X	10	0	La institución no ha definido estrategias para mitigar o responder a los riesgos.	H
5	¿Se aplican medidas preventivas para evitar que los riesgos afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales?	X		10	5	Las medidas preventivas que se aplican son de manera empírica.	
SUMAN				50	18		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 8 Evaluación del Riesgo 6-10

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 30/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025			
				CCI PT 7/65			
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
6	¿Existe un protocolo de acción en caso de que un riesgo se materialice?		X	10	3	La institución no cuenta con un plan de acción.	
7	¿Se realizan pruebas o simulaciones de respuesta ante riesgos operativos o administrativos?		X	10	3	La institución carece de la ejecución de pruebas o simulaciones periódicas.	
8	¿La institución cuenta con un plan formal de mitigación de riesgos?		X	10	5	La institución dispone de acciones generales para enfrentar riesgos.	
9	¿Se llevan registros de incidentes para mejorar continuamente?		X	10	4	Existen registros aislados de incidentes, pero no se mantienen de forma sistemática ni se analizan formalmente.	
10	¿El personal está motivado para reportar riesgos o irregularidades sin temor a represalias?	X		10	10		®
SUMAN				50	25		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 9 Calificación del Componente Evaluación del Riesgo

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 30/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ECI PT 8/65
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO				
NC= Nivel de Confianza NR= Nivel de Riesgo COb= Calificación Obtenida COp= Calificación Óptima				
Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo		
NC = $\frac{COb * 100}{COp}$ NC = $\frac{43 * 100}{100}$ NC= 43%		NR= 100% - NC NR= 100% - 43% NR= 57%		
RANGO	CONFIANZA		RIESGO	
15%-50%	Bajo		Bajo	
51%-75%	Moderado		Moderado	
76%-95%	Alto		Alto	
Análisis e Interpretación: La evaluación del riesgo en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal refleja un nivel de confianza bajo del 43% y un nivel de riesgo moderado del 57%. Esto sugiere que los procesos institucionales carecen de mecanismos efectivos para identificar, analizar y mitigar riesgos, lo que puede afectar la estabilidad y operatividad de la institución. Recomendación: Implementar herramientas de identificación y mitigación de amenazas, documentar incidentes y desarrollar planes de acción efectivos, fomentando una cultura preventiva.				
Marcas:	☒ Cálculo verificado ☐ Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 10 Actividades de Control 1-5

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta			Elaborado por: KMPC Fecha: 31/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
					CCI PT 9/65		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
1	¿Se aplica el principio de segregación de funciones para minimizar riesgos de errores administrativos?	X		10	8	En temporadas de matrículas existe mayor carga laboral.	
2	¿Existe un proceso establecido para la rotación de funciones en áreas críticas de la institución?	X		10	7	El proceso no cuenta con la debida documentación formal.	
3	¿Los roles y responsabilidades de cada área están alineados con el manual de procesos y procedimientos?	X		10	10		®
4	¿Se verifica periódicamente que no haya acumulación excesiva de funciones en un solo empleado?	X		10	10		®
5	¿Los procesos administrativos y financieros cuentan con mecanismos de autorización y aprobación documentados?		X	10	0	Los procesos no cuentan con mecanismos de autorización y aprobación.	H
SUMAN				50	35		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 11 Actividades de Control 6-10

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta			Elaborado por: KMPC Fecha: 31/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
					CCI PT 10/65		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
6	¿Existen controles específicos para evitar pagos o transacciones sin la debida autorización?		X	10	3	Los pagos y transacciones no cuentan con respaldo de autorización.	
7	¿Se realizan auditorías periódicas de los procesos administrativos y operativos de la institución?		X	10	3	La presente auditoría de gestión representa la primera evaluación formal dentro de la institución.	
8	¿Existen procedimientos documentados para la detección y corrección de fallos en los procesos internos?		X	10	5	Se detectan y corrigen fallos en los procesos, pero no se cuenta con procedimientos formalmente documentados que estandaricen estas acciones.	
9	¿Se utilizan sistemas electrónicos seguros para el almacenamiento y recuperación de documentos?		X	10	7	Los sistemas utilizados no permiten la recuperación oportuna de documentos.	
10	¿El acceso a la documentación está restringido según los niveles de autorización correspondientes?	X		10	10		®
SUMAN				50	28		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 12 Calificación del Componente Actividades de Control

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 31/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ECI PT 11/65
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO				
NC= Nivel de Confianza NR= Nivel de Riesgo COb= Calificación Obtenida COp= Calificación Óptima				
Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo		
$NC = \frac{COb * 100}{COp}$ $NC = \frac{63 * 100}{100}$ NC= 63%		NR= 100% - NC NR= 100% - 63% NR= 37%		
RANGO	CONFIANZA		RIESGO	
15%-50%	Bajo		Bajo	
51%-75%	Moderado		Moderado	
76%-95%	Alto		Alto	
Análisis e Interpretación: El componente actividades de control en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal refleja un nivel de confianza moderado del 63%, lo que indica que existen controles implementados en los procesos administrativos y operativos, pero aún se presentan debilidades que afectan su efectividad. A su vez, el nivel de riesgo es bajo con el 37%, lo que sugiere que, aunque hay vulnerabilidades, el impacto potencial de los riesgos aún puede ser gestionado con mejoras oportunas.				
Recomendación: Reforzar la segregación de funciones, documentar procesos clave, establecer mecanismos de autorización formales y realizar auditorías periódicas que fortalezcan la confianza en los controles internos.				
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 13 Información y Comunicación 1-5

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 04/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025			
				CCI PT 12/65			
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
1	¿La institución cuenta con un sistema de información para la gestión educativa y administrativa?	X		10	7	El SGA no se encuentra actualizado.	
2	¿Se han establecido controles para garantizar la integridad y seguridad de la información?		X	10	0	No se han establecido controles para garantizar la integridad y seguridad de la información.	H
3	¿Se han implementado medidas de seguridad para prevenir accesos no autorizados?		X	10	3	La institución muestra deficiencias en la implementación de medidas de seguridad para prevenir accesos no autorizados.	
4	¿La institución cuenta con canales formales de comunicación interna para la difusión de información relevante?	X		10	10		®
5	¿Se fomenta la retroalimentación y el diálogo abierto entre los diferentes niveles jerárquicos?	X		10	10		®
SUMAN				50	30		Σ
Marcas:		☒ Cálculo verificado ☐ Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 14 Información y Comunicación 6-10

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta			Elaborado por: KMPC Fecha: 04/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
CCI PT 13/65							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
6	¿Existen reuniones periódicas para la socialización de información clave sobre la gestión institucional?	X		10	10		®
7	¿El personal recibe información clara y oportuna sobre las políticas, normativas y procedimientos institucionales?	X		10	7	Existe cierta información institucional que no ha sido socializada con todo el personal.	
8	¿Existen mecanismos de atención a consultas, quejas o sugerencias de la comunidad educativa?	X		10	10		®
9	¿Se utilizan medios digitales o físicos para la difusión de información institucional a la comunidad?	X		10	10		®
10	¿El personal recibe capacitaciones sobre el uso adecuado de los sistemas de información y comunicación?		X	10	0	No se han efectuado capacitaciones sobre el uso adecuado de los sistemas de información y comunicación.	H
SUMAN				50	37		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 15 Calificación del Componente Información y Comunicación

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 04/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ECI PT 14/65
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO				
NC= Nivel de Confianza NR= Nivel de Riesgo COb= Calificación Obtenida COp= Calificación Óptima				
Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo		
$NC = \frac{COb * 100}{COp}$$NC = \frac{67 * 100}{100}$ NC= 67%		NR= 100% - NC NR= 100% -67% NR= 33%		
RANGO	CONFIANZA		RIESGO	
15%-50%	Bajo		Bajo	
51%-75%	Moderado		Moderado	
76%-95%	Alto		Alto	

Análisis e Interpretación:

La información y comunicación en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal refleja un nivel de confianza moderado con el 67%, lo que indica que existen mecanismos de comunicación interna y externa funcionales, aunque con oportunidades de mejora. A su vez, el nivel de riesgo es bajo con el 33%, lo que sugiere que, si bien hay debilidades, estas no representan una amenaza crítica para la gestión institucional.

Recomendación:

Actualizar los sistemas de gestión, mejorar la socialización de normativas, capacitar al personal en herramientas digitales y reforzar la seguridad de los datos, optimizando la transparencia y la toma de decisiones.

Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado
---------	------------------------------------

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 16 Supervisión 1-5

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 05/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		CCI PT 15/65	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: SUPERVISIÓN							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
1	¿Se monitorean regularmente el desempeño de las actividades administrativas y académicas?	X		10	10		®
2	¿Se realizan evaluaciones programadas del sistema de control interno?		X	10	0	Dentro de la institución no se realizan evaluaciones del sistema de control interno.	H
3	¿La institución cuenta con un cronograma de auditorías internas para evaluar la gestión institucional?		X	10	4	La institución aún no ha implementado auditorías internas ni dispone de un cronograma formal para su ejecución.	
4	¿El personal está informado sobre las acciones correctivas que deben aplicarse en sus respectivas áreas?	X		10	10		®
5	¿Los tiempos de respuesta para la corrección de deficiencias son adecuados y monitoreados?	X		10	10		®
SUMAN				50	34		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 17 Supervisión 6-10

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador			
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta			Elaborado por: KMPC Fecha: 05/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
					CCI PT 16/65		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS INTERNOS							
COMPONENTE: SUPERVISIÓN							
N°	Preguntas	Respuestas		Calificación		Observación	Marca
		Si	No	Opt.	Obt.		
6	¿Se asignan responsabilidades claras para la implementación de mejoras derivadas del seguimiento?	X		10	10		®
7	¿Se utilizan herramientas tecnológicas para el monitoreo y seguimiento de los procesos internos?		X	10	4	El uso de herramientas tecnológicas es limitado y no está integrado de forma efectiva en el seguimiento y control de los procesos.	
8	¿Existen sistemas automatizados que faciliten el control y evaluación del desempeño institucional?		X	10	5	El control y monitoreo se lo realiza de manera física y personalizada por parte de los directivos.	
9	¿El uso de tecnología permite generar reportes precisos y actualizados sobre la gestión institucional?		X	10	5	El SGA no se encuentra actualizado, por ende, los reportes se realizan con ayuda del Microsoft Excel.	
10	¿El personal considera el seguimiento como una herramienta de mejora continua dentro de la institución?	X		10	10		®
SUMAN				50	34		Σ
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 18 Calificación del Componente Supervisión

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 05/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ECI PT 17/65
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO				
NC= Nivel de Confianza NR= Nivel de Riesgo COb= Calificación Obtenida COp= Calificación Óptima				
Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo		
NC = $\frac{COb * 100}{COp}$ NC = $\frac{68 * 100}{100}$ NC= 68%		NR= 100% - NC NR= 100% - 68% NR= 32%		
RANGO	CONFIANZA		RIESGO	
15%-50%	Bajo		Bajo	
51%-75%	Moderado		Moderado	
76%-95%	Alto		Alto	
Análisis e Interpretación: El componente supervisión en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal revela un nivel de confianza moderado con el 68%, lo que indica que existen mecanismos de monitoreo y supervisión en la institución, pero aún presentan deficiencias en su aplicación y alcance. A su vez, el nivel de riesgo es bajo con el 32%.				
Recomendación: Establecer un programa de evaluación del control interno, fortalecer el seguimiento a las acciones correctivas y adoptar herramientas tecnológicas para automatizar el monitoreo y la generación de reportes.				
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 19 Riesgo de Control

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 05/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
				RC PT 18/65	
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO					
CÉDULA ANALÍTICA DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL					
COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO			Calificación		
			Opt.	Obt.	
AMBIENTE DE CONTROL			100	63	63%
EVALUACIÓN DEL RIESGO			100	43	43%
ACTIVIDADES DE CONTROL			100	63	63%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			100	67	67%
SUPERVISIÓN			100	68	68%
TOTAL			500	304	60.8%
			39.2%		
NC= Nivel de Confianza COB= Calificación Obtenida			NR= Nivel de Riesgo COp= Calificación Óptima		
Nivel de Confianza			Nivel de Riesgo		
$NC = \frac{COB * 100}{COp}$ $NC = \frac{304 * 100}{500}$ NC= 60.80%			NR= 100% - NC NR= 100% - 60.8% NR= 39.20%		
RANGO	CONFIANZA		RIESGO		
15%-50%	Bajo		Bajo		
51%-75%	Moderado		Moderado		
76%-95%	Alto		Alto		
Análisis e Interpretación: La evaluación del control interno de los procesos internos en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal reflejó un nivel de confianza moderado del 60.80% y un nivel de riesgo bajo del 39.20%. Entre los cinco componentes evaluados, la supervisión obtuvo el mayor nivel de confianza con el 68%, mientras que el componente evaluación del riesgo presentó el mayor nivel de riesgo con el 57%.					
Marcas:		✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 20 Matriz de Hallazgos 1

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 06/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		MH PT 19/65
MATRIZ DE HALLAZGOS						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PT-3/65	La institución no cuenta con indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad de los procesos internos.	La Norma Internacional ISO 9001:2015 en su numeral 9 indica: <i>Las organizaciones deben medir el desempeño y determinar los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos.</i>	La carencia de planificación y normativas internas que regulen su implementación en la Unidad Educativa.	La ausencia de indicadores de gestión impide evaluar el desempeño de los procesos internos, afectando la capacidad de la institución para detectar ineficiencias, medir el cumplimiento de objetivos y tomar decisiones fundamentadas.	La ausencia de indicadores de gestión en la Unidad Educativa representa un incumplimiento de la normativa vigente, limitando la capacidad de control y evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos internos.	Es necesario establecer mecanismos que permitan evaluar de forma objetiva el desempeño institucional, por lo cual se recomienda definir indicadores de gestión en cada área administrativa y académica.
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 21 Matriz de Hallazgos 2

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 07/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		MH PT 20/65
MATRIZ DE HALLAZGOS						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PT-4/65	La institución cuenta con descriptivos de funciones que no se encuentran actualizados.	De conformidad al marco COSO I, específicamente dentro del componente Ambiente de Control indica: <i>Las entidades deben contar con manuales de funciones actualizados, que delimiten claramente las funciones, responsabilidades y autoridad de cada puesto, a fin de garantizar un adecuado control interno.</i>	La carencia de mecanismos establecidos y responsables específicos para la revisión y actualización periódica de los descriptivos.	Los descriptivos de puestos no reflejan con precisión las funciones, responsabilidades y requisitos actuales de cada cargo.	Que los descriptivos de funciones se encuentren desactualizados representa una debilidad en la gestión institucional, afectando la eficiencia operativa y el cumplimiento de la normativa vigente.	Para asegurar una adecuada asignación de responsabilidades y evitar duplicidades o vacíos funcionales, se recomienda realizar un análisis de las funciones y responsabilidades de cada puesto, con el fin de proceder a la actualización de los descriptivos de funciones conforme a las necesidades actuales de la institución.
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 22 Matriz de Hallazgos 3

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 08/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		MH PT 21/65
MATRIZ DE HALLAZGOS						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PT-4/65	Las líneas de mando no están delegadas de manera clara dentro de la institución.	Según el componente Ambiente de Control del informe COSO I indica: <i>La organización debe establecer una estructura organizacional que proporcione el marco dentro del cual se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades de la organización.</i>	La falta de una estructura orgánica formal.	La ausencia de líneas de mando dificulta que los colaboradores identifiquen a sus supervisores directos, generando incertidumbre al momento de reportar sus actividades o solicitar aprobaciones.	La carencia de una estructura orgánica bien definida constituye una debilidad en el control interno, lo que puede afectar el cumplimiento de su misión y la consecución de sus objetivos organizacionales.	La inexistencia de una estructura organizacional puede generar confusión en las funciones y líneas de autoridad, por ello se sugiere diseñar y formalizar una estructura orgánica clara y funcional, que defina con precisión las responsabilidades y líneas de mando dentro de la institución.
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 23 Matriz de Hallazgos 4

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 11/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		MH PT 22/65
MATRIZ DE HALLAZGOS						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PT-6/65	Los directivos no están llevando a cabo un proceso sistemático de identificación y análisis de riesgos internos y externos	De conformidad al marco COSO I, específicamente dentro del componente Evaluación de Riesgos indica: <i>Las entidades deben llevar a cabo un proceso sistemático de identificación y análisis de los riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales.</i>	La ausencia de una cultura organizacional enfocada en la gestión de riesgos.	La institución se encuentra expuesta a una mayor vulnerabilidad frente a eventos que puedan comprometer la calidad del servicio educativo y la continuidad operativa de sus procesos.	El déficit de un análisis sistemático de riesgos internos y externos refleja debilidades en la planificación estratégica de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal.	Frente a los riesgos que pueden afectar la continuidad y eficiencia de las operaciones institucionales, es fundamental implementar un sistema formal de gestión de riesgos, que incluya la identificación, evaluación y monitoreo periódico de los riesgos internos y externos.
Marcas:		® Revisado				

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 24 Matriz de Hallazgos 5

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 12/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		MH PT 23/65
MATRIZ DE HALLAZGOS						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PT-9/65	La institución no dispone de mecanismos formales de autorización y aprobación de transacciones.	Según el componente Actividades de Control del informe COSO I indica: <i>Toda organización debe implementar controles como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones como parte de sus políticas y procedimientos de control interno.</i>	La inexistencia de manuales o lineamientos documentados que regulen los procesos de autorización y aprobación.	Se ejecutan operaciones sin la validación correspondiente, lo que incrementa el riesgo de incurrir en actos administrativos no autorizados, improcedentes o carentes de respaldo normativo.	La ausencia de mecanismos formales de autorización y aprobación refleja una debilidad significativa en el sistema de control interno, afectando directamente la eficiencia, legalidad y confiabilidad de las operaciones administrativas.	La ausencia de controles adecuados puede derivar en errores o irregularidades en los procesos administrativos, por lo tanto, se recomienda implementar procedimientos escritos de autorización y aprobación para todas las operaciones administrativas relevantes.
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 25 Matriz de Hallazgos 6

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 13/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		MH PT 24/65
MATRIZ DE HALLAZGOS						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PT-12/65	No se han implementado controles formales orientados a garantizar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información institucional.	La Norma ISO /IEC 27001 indica: <i>Es importante que la seguridad de la información se considere durante el diseño de procesos, de los sistemas de información y de los controles a fin de preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, aplicando un proceso de gestión de riesgos.</i>	La carencia de una infraestructura tecnológica adecuada que permita la implementación efectiva de mecanismos de seguridad de la información.	La institución se encuentra expuesta a altos niveles de vulnerabilidad frente a ciberataques, accesos no autorizados y uso indebido de datos sensibles.	La inexistencia de controles orientados a garantizar la integridad y seguridad de la información representa una debilidad significativa en la gestión administrativa y tecnológica de la Unidad Educativa.	La protección de la información es esencial para preservar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de los datos institucionales, por lo que se sugiere establecer políticas y procedimientos internos de seguridad de la información.
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 26 Matriz de Hallazgos 7

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 14/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		MH PT 25/65
MATRIZ DE HALLAZGOS						
REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
PT-15/65	En la Unidad Educativa no se realizan evaluaciones periódicas al sistema de control interno.	De conformidad al marco COSO I, específicamente Supervisión indica: <i>El sistema de control interno debe ser supervisado a fin de asegurar su efectividad en el tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones independientes o una combinación de ambas.</i>	La carencia de herramientas técnicas y metodologías definidas para la medición, seguimiento y retroalimentación del sistema de control interno.	Se dificulta la implementación de acciones correctivas oportunas que permitan fortalecer la eficiencia, efectividad y legalidad de la gestión institucional.	La omisión de evaluaciones al sistema de control interno refleja una debilidad estructural en el modelo de gestión de la Unidad Educativa.	Para garantizar la mejora continua del sistema de control interno y detectar oportunamente deficiencias, es conveniente implementar un cronograma de evaluaciones periódicas del sistema de control interno, que permita realizar ajustes correctivos de manera oportuna.
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 27 Informe de Control Interno

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 15/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
ICI PT 26/65					
INFORME DE CONTROL INTERNO					
Informe de Control Interno de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ing. Alex Plaza Ortega Mgtr. Rector En el uso de la facultad designada se procedió a realizar la evaluación del Control Interno en la Unidad Educativa, identificando falencias que se detallan en el presente informe. El informe de control interno realizado tiene como propósito presentar los riesgos asociados a cada uno de ellos y proponer medidas de mejora para mitigar los mismos. En este sentido se proporciona un marco estructurado para abordar los controles débiles, fortalecer los controles internos y la gestión de la Unidad Educativa. a) Objeto Evaluar el Control Interno de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal. b) Alcance La evaluación del control interno de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal comprendió el periodo desde el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2023. La evaluación se realizó de conformidad con el modelo COSO I. c) Enfoque del Control Interno El control interno que se realizó en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal fue un procedimiento desarrollado con la participación del rector de la institución y los responsables de cada área para evidenciar por medio de la evaluación su situación actual.					
Marcas:		 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 28 Hallazgo-Componente Ambiente de Control

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 15/11/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
				ICI PT 27/65	
INFORME DE CONTROL INTERNO					
Hallazgo: Indicadores de Gestión. La institución no cuenta con indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad de los procesos internos. La Norma Internacional ISO 9001:2015 en su numeral 9 indica: <i>Las organizaciones deben medir el desempeño y eficiencia de sus procesos y determinar los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos.</i> Lo mencionado anteriormente es consecuencia de la carencia de planificación y normativas internas que regulen su implementación en la unidad educativa. La ausencia de indicadores de gestión impide evaluar el desempeño de los procesos internos, afectando la capacidad de la institución para detectar ineficiencias, medir el cumplimiento de objetivos y tomar decisiones fundamentadas.					
Conclusión: La ausencia de indicadores de gestión en la unidad educativa representa un incumplimiento de la normativa vigente, limitando la capacidad de control y evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos internos.					
Recomendaciones: -Definir indicadores clave de gestión en cada área administrativa y académica. -Incorporar estos indicadores en la planificación estratégica y los informes de gestión para la toma de decisiones basada en datos.					
Marcas:		 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 29 Hallazgo-Componente Ambiente de Control

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 15/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ICI PT 28/65
INFORME DE CONTROL INTERNO				
Hallazgo: Descriptivos de Funciones. La institución cuenta con descriptivos de funciones que no se encuentran actualizados. Esta situación incumple lo dispuesto en el marco COSO I, específicamente dentro del componente Ambiente de Control el cual indica: <i>Las entidades deben contar con manuales de funciones actualizados, que delimiten claramente las funciones, responsabilidades y autoridad de cada puesto, a fin de garantizar un adecuado control interno.</i> La carencia de mecanismos establecidos y responsables específicos para la revisión y actualización periódica de los descriptivos ha ocasionado que los descriptivos de puestos no reflejan con precisión las funciones, responsabilidades y requisitos actuales de cada cargo.				
Conclusión: Que los descriptivos de funciones se encuentren desactualizados representa una debilidad en la gestión institucional, afectando la eficiencia operativa y el cumplimiento de la normativa vigente.				
Recomendación: -Realizar un análisis de las funciones y responsabilidades de cada puesto con el fin de proceder a la actualización de los descriptivos de funciones.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 30 Hallazgo-Componente Ambiente de Control

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 18/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ICI PT 29/65
INFORME DE CONTROL INTERNO				
Hallazgo: Líneas de Mando. Las líneas de mando no están delegadas de manera clara dentro de la institución. Según el componente Ambiente de Control del informe COSO I indica: <i>La organización debe establecer una estructura organizacional que proporcione el marco dentro del cual se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades de la organización.</i> Esto es causado por la ausencia de una estructura orgánica formal. La ausencia de líneas de mando dificulta que los colaboradores identifiquen a sus supervisores directos, generando incertidumbre al momento de reportar sus actividades o solicitar aprobaciones, lo que retrasa la ejecución de procesos y afecta la eficiencia operativa de la institución. Conclusión: La carencia de una estructura orgánica bien definida constituye una debilidad en el control interno, lo que puede afectar el cumplimiento de su misión y la consecución de sus objetivos organizacionales. Recomendaciones: -Diseñar y formalizar una estructura orgánica clara y funcional que defina con precisión las responsabilidades y líneas de mando dentro de la institución. -Socializar y capacitar al personal sobre las funciones y responsabilidades de cada puesto. -Revisar periódicamente la estructura organizativa y ajustarla según las necesidades institucionales y normativas vigentes.				
Marcas:	® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 31 Hallazgo-Componente Evaluación del Riesgo

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 18/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ICI PT 30/65
INFORME DE CONTROL INTERNO				
Hallazgo: Riesgos Internos y Externos. Los directivos de la Unidad Educativa no están llevando a cabo un proceso sistemático de identificación y análisis de riesgos internos y externos, contraviniendo lo dispuesto en el marco COSO I, específicamente dentro del componente Evaluación de riesgos el cual indica: <i>Las entidades deben llevar a cabo un proceso sistemático de identificación y análisis de los riesgos internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales.</i> Esta deficiencia obedece a la ausencia de una cultura organizacional enfocada en la gestión de riesgos. Como consecuencia, la institución se encuentra expuesta a una mayor vulnerabilidad frente a eventos que puedan comprometer la calidad del servicio educativo y la continuidad operativa de sus procesos.				
Conclusión: El déficit de un análisis sistemático de riesgos internos y externos refleja debilidades en la planificación estratégica de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal. Esta omisión compromete la capacidad institucional para anticipar, mitigar y responder oportunamente a amenazas que puedan afectar el normal desarrollo de los procesos internos.				
Recomendaciones: -Implementar un sistema formal de gestión de riesgos, que incluya la identificación, evaluación y monitoreo periódico de los riesgos internos y externos. -Definir estrategias para mitigar o responder a los riesgos.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 32 Hallazgo-Componente Actividades de Control

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 18/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ICI PT 31/65
INFORME DE CONTROL INTERNO				
Hallazgo: Autorización y Aprobación de Transacciones. Los directivos de la Unidad Educativa no disponen de mecanismos formales de autorización y aprobación, incumpliendo lo establecido en el componente Actividades de Control del informe COSO I el cual indica: <i>Toda organización debe implementar controles como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones como parte de sus políticas y procedimientos de control interno.</i> Esta debilidad se debe a la inexistencia de manuales o lineamientos documentados que regulen los procesos de autorización y aprobación. Como consecuencia, se ejecutan operaciones sin la validación correspondiente, lo que incrementa el riesgo de incurrir en actos administrativos no autorizados, improcedentes o carentes de respaldo normativo. Conclusión: La ausencia de mecanismos formales de autorización y aprobación refleja una debilidad significativa en el sistema de control interno de la Unidad Educativa, afectando directamente la eficiencia, legalidad y confiabilidad de las operaciones administrativas. Recomendaciones: -Implementar procedimientos escritos de autorización y aprobación para todas las operaciones administrativas relevantes. -Establecer mecanismos de seguimiento y control que garanticen la correcta aplicación de dichos procedimientos.				
Marcas:  Revisado				

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 33 Hallazgo-Componente Información y Comunicación

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 18/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ICI PT 32/65
INFORME DE CONTROL INTERNO				
Hallazgo: Integridad y Seguridad de la Información. Los directivos de la Unidad Educativa no han implementado controles formales orientados a garantizar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información institucional, lo que constituye un incumplimiento a lo dispuesto en la Norma ISO /IEC 27001 la cual indica: <i>Es importante que la seguridad de la información se considere durante el diseño de procesos, de los sistemas de información y de los controles a fin de preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, aplicando un proceso de gestión de riesgos.</i> Esta deficiencia se origina en la carencia de una infraestructura tecnológica adecuada que permita la implementación efectiva de mecanismos de seguridad de la información. Como consecuencia, la institución se encuentra expuesta a altos niveles de vulnerabilidad frente a ciberataques, accesos no autorizados y uso indebido de datos sensibles, lo cual compromete la continuidad operativa y la confianza en la gestión institucional.				
Conclusión: La inexistencia de controles orientados a garantizar la integridad y seguridad de la información representa una debilidad significativa en la gestión administrativa y tecnológica de la Unidad Educativa.				
Recomendaciones: -Establecer políticas y procedimientos internos de seguridad de la información. -Capacitar al personal sobre buenas prácticas en manejo de información y protección de datos.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 34 Hallazgo-Componente Supervisión

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 18/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ICI PT 33/65
INFORME DE CONTROL INTERNO				
Hallazgo: Evaluaciones del Sistema de Control Interno. En la Unidad Educativa no se realizan evaluaciones periódicas al sistema de control interno, lo que constituye un incumplimiento a lo establecido en el marco COSO I, específicamente dentro del componente Supervisión el cual indica: <i>El sistema de control interno debe ser supervisado a fin de asegurar su efectividad en el tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones independientes o una combinación de ambas.</i> Esta deficiencia se origina en la carencia de herramientas técnicas y metodologías definidas para la medición, seguimiento y retroalimentación del sistema de control interno. Como consecuencia, se dificulta la implementación de acciones correctivas oportunas que permitan fortalecer la eficiencia, efectividad y legalidad de la gestión institucional.				
Conclusión: La omisión de evaluaciones al sistema de control interno refleja una debilidad estructural en el modelo de gestión de la Unidad Educativa, que limita la posibilidad de identificar y corregir desviaciones que afectan la eficiencia, efectividad y legalidad de los procesos institucionales.				
Recomendaciones: -Implementar un cronograma de evaluaciones periódicas del sistema de control interno. -Establecer un procedimiento formal de evaluación del control interno.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

4.2.1 Discusión Objetivo Especifico 1

El análisis del riesgo y confianza en los procesos internos permite detectar vulnerabilidades y reforzar la supervisión administrativa para garantizar una gestión eficiente. En la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, los hallazgos revelaron que, aunque existen controles internos, aún hay áreas críticas que requieren mayor seguimiento y documentación de procesos para mejorar la seguridad institucional.

La cédula analítica de evaluación del riesgo de control indica que el nivel de confianza en los procesos internos es del 60.80%, mientras que el nivel de riesgo asciende al 39.20%. Esto sugiere que, si bien hay procedimientos establecidos, el riesgo operativo sigue siendo significativo debido al débil control en algunas áreas clave. Según Pacheco Barreto (2023), la mejora del control interno mediante auditorías periódicas y herramientas de monitoreo permite reducir los índices de riesgo y aumentar la confianza en la gestión institucional.

El análisis de los componentes del control interno evidenció que el ambiente de control presenta un 63% de confianza y un 37% de riesgo, lo que indica que la institución cuenta con una estructura relativamente sólida. Sin embargo, la evaluación del riesgo mostró resultados preocupantes, con solo 43% de confianza y un 57% de riesgo, evidenciando que no existen mecanismos efectivos para la identificación y mitigación de amenazas operativas. Franco (2022) sostiene que las organizaciones deben contar con planes de contingencia y estrategias de gestión de riesgos para evitar impactos negativos en la operación administrativa.

Otro aspecto importante es la supervisión de procesos internos, la cual alcanzó un 68% de confianza y un 32% de riesgo, lo que indica la necesidad de reforzar el seguimiento y la aplicación de auditorías internas. Guzmán (2022) recomienda fortalecer

los protocolos de auditoría, digitalizar los procesos y actualizar la normativa interna para reducir el margen de error y mejorar la toma de decisiones.

Para mitigar estos riesgos, se recomienda mejorar la supervisión administrativa, actualizar los manuales de procesos y optimizar la capacitación del personal en gestión de riesgos. Estas medidas fortalecerán el control institucional.

4.2 NIVELES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS INTERNOS

Para dar cumplimiento al Objetivo Específico 2 del presente proyecto de investigación, orientado a medir los niveles de eficiencia y efectividad de los procesos internos mediante indicadores de desempeño institucional, se emplearon técnicas de recolección de información cualitativa y cuantitativa.

En primer lugar, se aplicó una guía de observación estructurada a los procesos desarrollados dentro de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, lo que permitió recopilar información relevante para la formulación inicial de los indicadores de gestión.

Asimismo, se utilizó la técnica de entrevista no estructurada dirigida al personal colaborador de la institución, la cual facilitó un diálogo abierto y flexible. Este enfoque promovió un ambiente favorable para la libre expresión de percepciones, experiencias y opiniones relacionadas con la operatividad institucional. A través de esta interacción directa con doce colaboradores, se obtuvo información clave tanto cuantitativa como cualitativa, fundamental para identificar aspectos críticos del funcionamiento interno y evaluar los niveles de eficiencia y efectividad en los distintos procesos.

Con base en la información recopilada, se procedió a diseñar y formular tres indicadores de gestión institucional, correspondientes a los hallazgos derivados de las entrevistas y observaciones. Los indicadores restantes fueron establecidos a partir de la entrevista semiestructurada realizada al rector de la institución, lo que permitió integrar la perspectiva directiva en la evaluación del desempeño institucional. A continuación, se detallan los indicadores definidos:

Tabla 35 Guía de Observación de los Procesos Internos 1

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 18/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
				GO PT 34/65	
GUÍA DE OBSERVACIÓN DE LOS PROCESOS INTERNOS					
N°	Proceso Observado	Procedimiento Interno	Cargo Responsable	Evidencia Observada	Comentario
1	Registro de pagos de matrículas y mensualidades.	Ingreso de datos en matriz de control y en SGA.	Asistente Administrativo	Reportes de SGA y matriz de control.	Procesos en su mayoría dentro del plazo estipulado, pero con retrasos ocasionales.
2	Automatización de control de pagos y reportes.	Uso del sistema SGA para registro y emisión de comprobantes.	Asistente Administrativo	Capturas del SGA, informes automáticos.	El sistema está implementado, pero no se utiliza en el 100% de los procedimientos.
3	Asignación de paralelos por docente.	Evaluación de la carga docente y distribución de estudiantes.	Rector	Actas de distribución, roles de clase.	Promedio de estudiantes por docente excede lo ideal en algunos casos.
4	Trámites estudiantiles.	Recepción y entrega de certificados, control de solicitudes.	Secretaria	Registros de solicitud, actas, base de datos.	Algunas solicitudes presentan demoras por ausencia de trazabilidad.
5	Ejecución de capacitaciones.	Organización y control de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación.	Rector	Cronograma y actas de capacitación.	Buen cumplimiento, pero no se ejecutó el total planificado.
6	Conocimiento de la visión institucional.	Evaluaciones, entrevistas y encuestas al personal.	Todo el personal	Encuestas aplicadas, entrevistas.	Mayoría tiene claridad, pero existe un pequeño porcentaje que no identifica la visión institucional.
Marcas:  Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 36 Guía de Observación de los Procesos Internos 2

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 18/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
				GO PT 35/65	
GUÍA DE OBSERVACIÓN DE LOS PROCESOS INTERNOS					
N°	Proceso Observado	Procedimiento Interno	Cargo Responsable	Evidencia Observada	Comentario
7	Conocimiento de la misión institucional.	Evaluaciones, entrevistas y encuestas al personal.	Todo el personal	Encuestas, entrevistas.	Resultado similar al indicador anterior, con leves oportunidades de refuerzo.
8	Aplicación del Código de Convivencia.	Procedimientos disciplinarios documentados.	Rector	Actas disciplinarias, reportes de convivencia.	Se ejecuta conforme a los lineamientos del reglamento interno.
9	Definición de funciones y responsabilidades.	Manual de funciones actualizado.	Rector	Descriptivos de funciones.	Documentos disponibles, pero requieren actualización según nuevas actividades.
10	Comunicación interna.	Uso de correo institucional, cartelera, comunicados oficiales.	Secretaria/TICs	Encuestas, comunicados, entrevistas.	Bajo uso de medios formales, preferencia por canales informales.
11	Mantenimiento preventivo.	Cronograma de mantenimientos a equipos tecnológicos y mobiliario.	Rector/TICs	Plan de mantenimiento, reportes técnicos.	Cumplimiento parcial del Plan de mantenimiento, riesgos operativos identificados.
Marcas:		 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 37 Medición de Indicadores de Eficiencia: Procesos Ejecutados Conforme al Plazo

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 25/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIE PT 36/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA				
Nombre del Indicador	Porcentaje de procesos ejecutados conforme al plazo establecido en el año 2023.			
Objetivo	Medir la puntualidad en la ejecución de procesos internos.			
Definición	Este indicador mide el porcentaje de procesos internos que se completan dentro del plazo estipulado, permitiendo evaluar la puntualidad y eficiencia en la gestión administrativa y operativa de la institución.			
Periodo de Medición	Mensual			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\textit{Procesos finalizados a tiempo}}{\textit{Total de procesos administrativos}} * 100$			
Resultado	$\frac{25}{28} * 100 = 89.28\%$			
Análisis	El resultado del indicador muestra que el 89,28% de los procesos se completan dentro del tiempo estipulado, mientras que el 10,72% restante presenta incumplimientos en relación con la meta establecida. Esta desviación evidencia una condición parcialmente favorable, ya que, si bien la mayoría de los procesos cumplen con los plazos definidos, la proporción de incumplimientos podría afectar la planificación y disminuir la eficiencia institucional si no se corrige oportunamente.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 38 Medición de Indicadores de Eficiencia: Procesos Automatizados

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 26/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIE PT 37/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA				
Nombre del Indicador	Porcentaje de procesos automatizados en el área administrativa en el año 2023.			
Objetivo	Indicar el grado de digitalización en la gestión administrativa.			
Definición	Este indicador mide el nivel de digitalización e implementación de tecnología en los procesos administrativos, reflejando el grado de modernización y eficiencia en la gestión institucional.			
Periodo de Medición	Mensual			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\text{Número de procesos automatizados}}{\text{Total de procesos administrativos}} * 100$			
Resultado	$\frac{15}{28} * 100 = 53.57\%$			
Análisis	El resultado muestra que el 53,57% de los procesos han sido automatizados, evidenciando avances en la digitalización institucional. Sin embargo, persiste una brecha significativa del 46,43%, lo que implica una carga operativa manual considerable, mayor riesgo de errores humanos y tiempos prolongados en la ejecución. Esta situación se evalúa como desfavorable, dado que limita la eficiencia operativa y obstaculiza la transformación digital.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado H Hallazgo			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 39 Medición de Indicadores de Eficiencia: Estudiantes Asignados por Docente

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 27/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIE PT 38/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA				
Nombre del Indicador	Cantidad de estudiantes asignados por docente en el periodo 2023.			
Objetivo	Evaluar la carga de trabajo del personal docente en la institución.			
Definición	Este indicador mide la cantidad de estudiantes asignados por cada docente, permitiendo evaluar la carga de trabajo del personal educativo y la capacidad de atención individualizada.			
Periodo de Medición	Anual			
Meta				
Fórmula	$\frac{\text{Número de estudiantes}}{\text{Número de docentes}}$			
Resultado	$\frac{215}{7} = 30.71 \text{ estudiantes}$			
Análisis	El indicador refleja que cada docente atiende, en promedio, a 30,71 estudiantes, lo cual, si bien es manejable en entornos virtuales, requiere asegurar condiciones óptimas de acompañamiento pedagógico, acceso a recursos y disponibilidad tecnológica. Este resultado se considera moderadamente desfavorable, ya que podría afectar la calidad del proceso educativo si no se garantizan mecanismos de apoyo adecuados.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 40 Medición de Indicadores de Eficiencia: Solicitudes Estudiantiles Atendidas

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 28/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIE PT 39/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA				
Nombre del Indicador	Porcentaje de solicitudes estudiantiles atendidas dentro del plazo establecido en el año 2023.			
Objetivo	Medir el grado de resolución a requerimientos estudiantiles.			
Definición	Este indicador mide el porcentaje de solicitudes realizadas por los estudiantes que han sido atendidas y resueltas dentro de un plazo determinado.			
Periodo de Medición	Mensual			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\text{Solicitudes atendidas}}{\text{Total de solicitudes}} * 100$			
Resultado	$\frac{135}{150} * 100 = 90\%$			
Análisis	El resultado revela un 90% de solicitudes estudiantiles atendidas, con un 10% sin respuesta. Aunque el porcentaje atendido es alto, la omisión de un segmento puede generar percepción de ineficiencia, insatisfacción estudiantil y afectaciones en el rendimiento académico. Este resultado se clasifica como favorable, pero con oportunidad de mejora.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 41 Medición de Indicadores de Eficiencia: Cumplimiento del Plan Anual de Capacitación

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 29/11/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIE PT 40/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFICIENCIA				
Nombre del Indicador	Porcentaje de actividades de capacitación ejecutadas según el plan anual en el año 2023.			
Objetivo	Medir la eficiencia en la formación del personal docente y administrativo.			
Definición	Este indicador mide el porcentaje de programas de capacitación planificados que han sido efectivamente ejecutados para el personal docente y administrativo.			
Periodo de Medición	Anual			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\textit{Capacitaciones realizadas}}{\textit{Capacitaciones planificadas}} * 100$			
Resultado	$\frac{4}{6} * 100 = 66.67\%$			
Análisis	El indicador muestra un 66,67% de cumplimiento del plan anual de capacitación, lo cual deja una brecha del 33,33%. Esta situación puede comprometer la actualización técnica y pedagógica del personal, especialmente bajo la modalidad virtual semipresencial. En consecuencia, el resultado se califica como desfavorable.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado H Hallazgo			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 42 Medición de Indicadores de Efectividad: Visión

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 02/12/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIEF PT 41/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFECTIVIDAD				
Nombre del Indicador	Porcentaje de colaboradores que comprenden la visión institucional en el año 2023.			
Objetivo	Determinar la cantidad de empleados que conocen la visión de la institución.			
Definición	Este indicador mide el porcentaje de empleados que conocen y comprenden la visión de la institución.			
Periodo de Medición	Semestral			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\textit{Empleados que la conocen}}{\textit{Total de empleados}} * 100$			
Resultado	$\frac{12}{13} * 100 = 92.30\%$			
Análisis	El 92,30% del personal conoce la visión institucional, lo que refleja un alto nivel de alineación estratégica. No obstante, el 7,70% restante desconoce este elemento clave, lo que podría afectar la coherencia institucional. Este resultado se considera favorable, aunque requiere reforzar acciones de socialización y comunicación interna.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 43 Medición de Indicadores de Efectividad: Misión

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 03/12/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIEF PT 42/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFECTIVIDAD				
Nombre del Indicador	Porcentaje de colaboradores que comprenden la misión institucional en el año 2023.			
Objetivo	Determinar la cantidad de empleados que conocen la misión de la institución.			
Definición	Este indicador mide el porcentaje de empleados que conocen y comprenden la misión de la institución.			
Periodo de Medición	Semestral			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\textit{Empleados que la conocen}}{\textit{Total de empleados}} * 100$			
Resultado	$\frac{12}{13} * 100 = 92.30\%$			
Análisis	El resultado indica que el 92,30% del personal está familiarizado con la misión de la institución, lo cual representa un nivel elevado de cohesión organizacional. Sin embargo, el 7,70% que no la conoce o no la comprende plenamente podría debilitar la orientación estratégica. Este resultado se evalúa como favorable, con oportunidad de mejora en la integración institucional.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 44 Medición de Indicadores de Efectividad: Procedimientos

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 04/12/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIEF PT 43/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFECTIVIDAD				
Nombre del Indicador	Porcentaje de procedimientos cumplidos según el Código de Convivencia en el año 2023.			
Objetivo	Establecer una orientación lógica a las acciones o procesos.			
Definición	Este indicador evalúa la claridad y estructura de los procedimientos establecidos en el Código de convivencia, reflejando el grado en que las acciones y procesos están organizados de manera lógica y sistemática.			
Periodo de Medición	Semestral			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\textit{Procedimientos aplicados}}{\textit{Procedimientos definidos}} * 100$			
Resultado	$\frac{9}{9} * 100 = 100\%$			
Análisis	El resultado evidencia un cumplimiento del 100%, lo que refleja que la institución ha aplicado de manera íntegra y conforme todos los procedimientos establecidos en el Código de Convivencia, demostrando una implementación adecuada de las normativas internas y una cultura institucional orientada al respeto y la disciplina. Este resultado es altamente favorable.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 45 Medición de Indicadores de Efectividad: Funciones y Responsabilidades

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 05/12/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIEF PT 44/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFECTIVIDAD				
Nombre del Indicador	Porcentaje de áreas con funciones y responsabilidades definidas en el año 2023.			
Objetivo	Asignar funciones conforme a las áreas de la institución.			
Definición	Este indicador mide la efectividad con la que las funciones y responsabilidades se asignan de manera adecuada a las distintas áreas de la institución.			
Periodo de Medición	Semestral			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\text{Funciones definidas}}{\text{Total de áreas}} * 100$			
Resultado	$\frac{7}{7} * 100 = 100\%$			
Análisis	El resultado refleja un cumplimiento del 100%, lo que evidencia que todas las áreas de la institución cuentan con funciones y responsabilidades definidas, aunque con oportunidades de mejora, el resultado es considerado favorable.			
Marcas:	☒ Cálculo verificado ☐ Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 46 Medición de Indicadores de Efectividad: Canales de Comunicación

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 06/12/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIEF PT 45/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFECTIVIDAD				
Nombre del Indicador	Porcentaje de los canales de comunicación percibidos como efectivos por los usuarios internos en el año 2023.			
Objetivo	Determinar la efectividad de los medios para transmitir información.			
Definición	Este indicador evalúa los canales y métodos utilizados para transmitir información dentro de la institución.			
Periodo de Medición	Mensual			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}} * 100$			
Resultado	$\frac{3}{5} * 100 = 60\%$			
Análisis	El resultado revela una utilización del 60% de los canales de comunicación disponibles, lo que sugiere un aprovechamiento parcial de los medios institucionales, afectando la fluidez y efectividad en la transmisión de información. Este resultado es desfavorable, ya que refleja debilidades en la gestión comunicacional.			
Marcas:	☒ Cálculo verificado ☐ Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 47 Medición de Indicadores de Efectividad: Mantenimiento Preventivo

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 09/12/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MIEF PT 46/65
MEDICIÓN DE INDICADORES DE EFECTIVIDAD				
Nombre del Indicador	Porcentaje de actividades de mantenimiento preventivo ejecutadas según el plan establecido en el año 2023.			
Objetivo	Evaluar la efectividad en la prevención de fallas en infraestructura y equipos.			
Definición	Este indicador mide el porcentaje de actividades de mantenimiento preventivo que se realizan según el plan establecido.			
Periodo de Medición	Semestral			
Meta	100%			
Fórmula	$\frac{\text{Mantenimientos preventivos ejecutados}}{\text{Mantenimientos planificados}} * 100$			
Resultado	$\frac{2}{3} * 100 = 66.67\%$			
Análisis	El resultado muestra que se ha ejecutado el 66,67% de los mantenimientos preventivos planificados, quedando una brecha del 33,33%. Esta omisión puede incrementar el riesgo de fallas técnicas o deterioro en la infraestructura, afectando la continuidad operativa. En este sentido, el resultado se considera desfavorable.			
Marcas:	✓ Cálculo verificado ® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

4.1.1 Discusión Objetivo Especifico 2

La eficiencia y efectividad de los procesos internos determinan el desempeño institucional. En la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, los resultados obtenidos reflejan una gestión con niveles aceptables de cumplimiento en tiempos de ejecución, pero con deficiencias en la automatización de procesos y en los medios para transmitir información, lo que impacta en la eficiencia institucional.

Uno de los principales indicadores evaluados fue el porcentaje de procesos ejecutados conforme al plazo establecido, el cual alcanzó un 89.28%, evidenciando un grado de cumplimiento satisfactorio. No obstante, el 10.72% de los procesos presentan demoras, lo que genera un impacto en la planificación operativa y en la eficiencia institucional. Según Tualombo Tituaña & De La Cruz Clavijo (2023), la automatización y el seguimiento de indicadores de gestión pueden mejorar la eficiencia en la administración institucional, optimizando la capacidad de respuesta y minimizando el margen de error.

El estudio también identificó que el 53.57% de los procesos administrativos han sido automatizados, mientras que el 46.43% todavía se realizan manualmente. La deficiencia en la digitalización genera retrasos en la ejecución de actividades, incrementa la carga de trabajo manual y aumenta la probabilidad de errores humanos. González et al. (2022) afirman que la digitalización de trámites administrativos es un factor determinante para mejorar la eficiencia institucional, ya que reduce los tiempos de procesamiento y mejora la trazabilidad de los documentos.

Otro aspecto evaluado fue el porcentaje de actividades de mantenimiento preventivo ejecutadas según el plan establecido, donde se evidenció que solo el 66.67% de los mantenimientos planificados fueron ejecutados, dejando un 33.33% de brecha sin

cumplir. Esta situación aumenta la posibilidad de fallos operativos imprevistos. Calder y Castro (2020) destacan que la ausencia de un programa de mantenimiento estructurado puede generar interrupciones en el servicio administrativo y costos adicionales en la reparación de equipos.

Para fortalecer la eficiencia y efectividad de los procesos, se recomienda implementar sistemas de seguimiento digitalizado, optimizar la asignación de carga laboral, actualizar los protocolos de supervisión interna y establecer indicadores de desempeño más precisos. Estas acciones permitirán mejorar la gestión institucional, reducir los tiempos de respuesta y garantizar un mejor control de las operaciones.

4.3 HALLAZGOS OBTENIDOS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA QUE INCIDEN EN LOS PROCESOS INTERNOS

Para el cumplimiento del Objetivo Específico 3 del presente proyecto de investigación, cuyo propósito es analizar los hallazgos obtenidos en la auditoría de gestión aplicada, que inciden en los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, se procedió a una identificación sistemática de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

Este análisis se fundamentó en los resultados obtenidos de la evaluación de los indicadores de gestión institucional y del sistema de control interno, lo que permitió disponer de una visión integral de las condiciones operativas de la institución. A partir de estos insumos, fue posible determinar los principales factores que limitan o potencian la eficiencia y efectividad de la gestión institucional.

Con base en esta información, se elaboró el correspondiente Informe de Auditoría de Gestión, documento que recoge la opinión del auditor respecto al desempeño institucional, así como las conclusiones del proceso evaluativo. Dicho informe incluye un conjunto de recomendaciones específicas y viables, orientadas a optimizar la operatividad de los procesos internos, promover la mejora continua, fortalecer el cumplimiento de los objetivos institucionales y elevar los niveles de eficiencia institucional.

Tabla 48 Matriz FODA

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 07/01/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
MF PT 47/65					
MATRIZ FODA DE LOS PROCESOS INTERNOS					
Fortalezas -Personal competente y alineado a políticas institucionales. -Fomento a la cultura de reporte. -Segregación de funciones. -Canales de comunicación institucional activos. -Aplicación del 100% de los procedimientos del Código de Convivencia. -Alta tasa de atención a solicitudes estudiantiles y ejecución oportuna de procesos.			Oportunidades -Actualización del manual de funciones. -Implementación de metodologías formales de evaluación de riesgos. -Diseño de estrategias de mitigación de riesgos, protocolos de acción y planes de contingencia. -Establecimiento de indicadores de gestión. -Optimización del sistema informático institucional. -Capacitación continua sobre TIC, gestión de riesgos y control interno.		
Debilidades -Manual de funciones desactualizado. -Ausencia de organigrama institucional. -Carencia de indicadores de gestión. -Ausencia de auditorías periódicas. -Deficiencias en controles de autorización. -Débil seguridad digital y actualización del SGA. -Bajo nivel de automatización de procesos administrativos. -Incumplimiento parcial del plan de capacitación.			Amenazas - Riesgo de ineficiencia institucional ante incumplimientos en procesos clave. -Carga operativa manual elevada. - Percepción de ineficiencia institucional, derivada del 10% de solicitudes estudiantiles no atendidas. -Riesgo en la actualización técnico-pedagógica, afectado por el incumplimiento del plan de capacitación. -Desalineación institucional, ante el desconocimiento parcial de la visión y misión por parte del personal. -Deficiencias en comunicación interna. -Riesgo operativo por omisión de mantenimientos técnicos.		
Marcas:		 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Análisis de la Matriz FODA

Como resultado de la Auditoría de gestión realizada a los procesos internos de la Unidad Educativa Blaise Pascal, se elaboró una matriz FODA que permitió identificar elementos críticos que inciden en el funcionamiento institucional. El análisis de estos factores estratégicos permitió evidenciar tanto las capacidades internas como las condiciones del entorno que afectan el desempeño institucional.

Fortalezas: La institución cuenta con un personal competente, capacitado y comprometido con el cumplimiento de las políticas institucionales, lo cual representa un pilar fundamental para garantizar la continuidad operativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, se evidencia una cultura organizacional proactiva en el reporte de riesgos, lo que denota la existencia de un entorno laboral que favorece la transparencia y la mejora continua. Entre los mecanismos de control interno, se destaca la segregación de funciones, que reduce la posibilidad de errores o irregularidades administrativas. Además, los canales de comunicación institucional están activos y operativos, facilitando la circulación efectiva de la información relevante entre los distintos niveles jerárquicos. La aplicación íntegra del Código de Convivencia en el 100% de los procedimientos refleja un alto nivel de cumplimiento normativo. Del mismo modo, se reporta una alta tasa de atención a solicitudes estudiantiles del 90% y una ejecución oportuna del 89.28% de los procesos, lo que sugiere eficiencia en la gestión de los recursos y en la respuesta institucional a las necesidades de la comunidad educativa.

Oportunidades: El entorno institucional ofrece condiciones favorables para potenciar la gestión interna. Entre las principales oportunidades se identifica la actualización del manual de funciones, lo cual permitirá redefinir responsabilidades de

forma más clara y acorde a la estructura organizacional actual. Asimismo, se presenta como una necesidad prioritaria la implementación de metodologías formales para la evaluación de riesgos, que permitan cuantificar y jerarquizar eventos adversos. En complemento, se plantea la formulación de estrategias de mitigación, así como la creación de protocolos de acción y planes de contingencia que aseguren una respuesta efectiva ante riesgos operativos o administrativos. La introducción de indicadores de gestión facilitará la medición del desempeño y la toma de decisiones basadas en evidencias. Otra oportunidad significativa radica en la optimización del sistema informático institucional, específicamente el Sistema de Gestión Académica, cuyo fortalecimiento debe acompañarse de capacitaciones continuas en tecnologías de la información y comunicación, control interno y gestión de riesgos, promoviendo así el desarrollo de competencias digitales y de gestión.

Debilidades: A nivel interno, se identifican debilidades estructurales que comprometen la eficiencia y eficacia institucional. La desactualización del manual de funciones, sumada a la ausencia de un organigrama formal, limita la delimitación clara de funciones y jerarquías. La carencia de indicadores de gestión impide evaluar objetivamente el rendimiento institucional, lo que dificulta la identificación de desviaciones y oportunidades de mejora. Asimismo, se constata la ausencia de auditorías periódicas, lo cual representa un vacío en los mecanismos de control y supervisión. Existen deficiencias en los controles de autorización, especialmente en los procesos financieros, lo que incrementa la exposición al riesgo operativo. La seguridad digital es insuficiente, el SGA no se encuentra actualizado, y existe un bajo nivel de automatización de procesos administrativos, lo que genera una carga operativa manual considerable. Finalmente, el incumplimiento parcial del plan anual de capacitación con el 33.33%

compromete el fortalecimiento continuo del capital humano, impactando negativamente en la calidad del servicio educativo.

Amenazas: Entre los factores externos que representan una amenaza a la sostenibilidad institucional, se destaca el riesgo de ineficiencia ante incumplimientos en procesos clave, situación que puede derivar en tiempos prolongados de ejecución, fallas operativas y afectaciones en la percepción institucional. La carga manual de procesos también eleva el riesgo de errores humanos, limitando la capacidad de respuesta institucional. El 10% de solicitudes estudiantiles no atendidas podría generar una percepción de ineficiencia e insatisfacción, con potencial impacto en el clima institucional y en el rendimiento académico. Asimismo, el incumplimiento del plan de capacitación compromete la actualización técnico-pedagógica del personal, limitando su preparación frente a los nuevos desafíos educativos. La débil alineación del personal con la visión y misión institucional, sumado a las deficiencias en la comunicación interna y a la omisión de mantenimientos preventivos, incrementa la vulnerabilidad de la institución y pone en riesgo la continuidad de sus operaciones críticas.

Tabla 49 Informe de Auditoría de Gestión

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 13/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 48/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
<u>INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN:</u> AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL CANTÓN QUEVEDO. AÑO 2023 <u>FIRMA DE AUDITORÍA:</u> PALMA & ASOCIADOS <u>RESPONSABLE:</u> ING. KATHERINE MICHELL PALMA CARBO <u>PERIODO AUDITADO:</u> 2023 <u>TIPO DE AUDITORÍA:</u> GESTIÓN <u>FECHA DE TRABAJO DE AUDITORÍA:</u> DESDE EL 14 DE OCTUBRE DEL 2024 AL 14 DE MARZO DEL 2025 <u>LUGAR:</u> QUEVEDO-LOS RIOS-ECUADOR				
Marcas:	® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 50 Introducción del Informe

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 13/01/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
				IAG PT 49/65	
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN					
Informe de Auditoría de Gestión y su Incidencia en los Procesos Internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal En cumplimiento del contrato N.º 25, suscrito entre la UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL y la firma de auditoría PALMA & ASOCIADOS, se llevó a cabo una Auditoría de Gestión a los procesos internos de la institución. Este contrato, firmado el 14 de octubre de 2024, establece el marco para la revisión integral de la gestión institucional correspondiente al periodo 2023. El objetivo de la auditoría fue la medición de los niveles de eficiencia y efectividad de los procesos internos, a través de indicadores de gestión institucional. Este informe detalla las principales brechas desfavorables identificadas durante la evaluación con indicadores y proporciona recomendaciones orientadas a mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos internos. Los hallazgos se presentan a continuación:					
Marcas:		 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 51 Hallazgo-Procesos Ejecutados Conforme al Plazo

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 14/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 50/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Hallazgo: Procesos Ejecutados Conforme al Plazo. En base al resultado obtenido del indicador “Porcentaje de procesos ejecutados conforme al plazo establecido en el año 2023”, el 10.72% de los procesos internos no fueron ejecutados en el plazo previsto, incumpliendo lo dispuesto en la Norma ISO 9001:2015, específicamente en el numeral 8.1 indica: <i>La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir con los requisitos, incluyendo plazos establecidos.</i> Esto se debe a la débil planificación de actividades en algunos procesos clave lo que aumenta el riesgo de acumulación de tareas y retrasos en otros procesos interdependientes.				
Conclusión: El incumplimiento del 10.72% de los procesos respecto al plazo establecido evidencia una deficiencia en la planificación, seguimiento y control de los procesos institucionales.				
Recomendaciones: Al rector -Fortalecer la planificación de los procesos internos, incorporando cronogramas detallados y realistas en cada área. -Implementar mecanismos de seguimiento y alertas tempranas para detectar desviaciones respecto a los plazos.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 52 Hallazgo-Procesos Automatizados

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 14/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 51/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Hallazgo: Procesos Automatizados. En base al resultado obtenido del indicador “ Porcentaje de procesos administrativos automatizados”, el 46.43% no han sido automatizados, incumpliendo con lo establecido en la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, misma que tiene por objeto disponer la optimización de trámites administrativos, regular su simplificación y reducir sus costos de gestión, en su art. 8 indica: <i>La simplificación de trámites deberá estar orientada a: La implementación del uso progresivo, continuo y obligatorio de herramientas tecnológicas.</i> Esto se debe a la limitada asignación de recursos para la automatización de procesos administrativos por parte de la institución, lo que impacta en la eficiencia operativa, aumentando el tiempo de ejecución de procesos, el riesgo de errores humanos y la carga laboral manual.				
Conclusión: La baja automatización de los procesos administrativos limita la optimización del tiempo y recursos, generando un impacto directo en la operatividad institucional.				
Recomendaciones: Al técnico en TICs -Implementar un plan de automatización progresiva de los procesos administrativos, alineado con la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, estableciendo plazos, recursos y responsables. -Priorizar la actualización del software de gestión administrativa que permita la digitalización de trámites, con capacitación al personal para su correcta aplicación.				
Marcas:	® Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 53 Hallazgo-Solicitudes Estudiantiles Atendidas

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 14/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 52/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Hallazgo: Solicitudes Estudiantiles Atendidas. Se evidenció que el 10% de las solicitudes estudiantiles no fueron atendidas dentro del plazo establecido. Incumpliendo lo dispuesto en el Código de Convivencia Institucional particularmente en su numeral 5 que indica: <i>Utilizar una comunicación clara y efectiva es fundamental en el entorno de la educación virtual. Esto incluye responder a los requerimientos en un plazo razonable y utilizar un lenguaje respetuoso y adecuado.</i> Esto es causado por la inexistencia de procesos estandarizados para la recepción, clasificación y respuesta de solicitudes lo que aumenta el riesgo de acumulación de requerimientos sin resolución oportuna.				
Conclusión: El incumplimiento del plazo de atención al 10% de solicitudes estudiantiles refleja debilidades en los mecanismos de gestión, seguimiento y respuesta institucional.				
Recomendación: Al rector -Implementar un sistema de registro, seguimiento y control de solicitudes estudiantiles, con trazabilidad por fechas y responsables.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 54 Hallazgo-Actividades de Capacitación

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 20/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 53/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Hallazgo: Actividades de Capacitación. El 33.33% de las capacitaciones planificadas en el año 2023 no fueron ejecutadas, lo que representa un incumplimiento significativo del Plan Anual de Capacitación. Esta situación contradice lo dispuesto en el artículo 10 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural: <i>Los docentes del sector público y privado y el personal administrativo tienen derecho a acceder a procesos de desarrollo profesional teórico y práctico, capacitación y formación continua, en todos los niveles y modalidades, según sus necesidades.</i> Esto es causado por el débil seguimiento al cumplimiento del Plan Anual de Capacitación lo que genera limitaciones en el desarrollo profesional y técnico del personal docente y administrativo.				
Conclusión: El incumplimiento del 33.33% del Plan Anual de Capacitación refleja una debilidad en la planificación, gestión y seguimiento de las actividades formativas.				
Recomendaciones: Al rector -Revisar y ajustar el Plan Anual de Capacitación para asegurar su viabilidad técnica, financiera y operativa. -Incorporar la opinión y necesidades del personal en la planificación de las capacitaciones, promoviendo su participación activa.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 55 Hallazgo-Misión y Visión

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 20/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 54/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Hallazgo: Misión y Visión. Se identificó que el 7.70% de los colaboradores no conocen la misión y visión institucional. Esta situación contraviene la Norma ISO 9001:2015, específicamente su cláusula 5.1 que indica: <i>La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso asegurándose de que se establezcan la política de la calidad que incluye misión, visión, valores y sea comunicada, entendida y aplicada dentro de la organización.</i> Esto se debe al ineficiente proceso de inducción lo que genera una limitada apropiación del sentido de pertenencia y compromiso institucional. Conclusión: El déficit de conocimiento de la misión y visión por parte del 7,70% del personal evidencia una deficiencia en la gestión del liderazgo organizacional y en los procesos de comunicación interna. Recomendaciones: Al rector -Realizar seguimiento semestral del conocimiento sobre la misión y visión institucional. -Ubicar la misión y visión en lugares visibles dentro de la institución y en los canales digitales oficiales.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 56 Hallazgo-Canales de Comunicación

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 20/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 55/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Hallazgo: Canales de Comunicación. Se identificó que el 60% de los canales de comunicación institucional son percibidos como efectivos por los usuarios internos. Esta situación indica una deficiencia en los procesos de comunicación institucional y contraviene lo establecido en la Norma ISO 9001:2015, en su cláusula 7.4 indica: <i>La organización debe determinar los medios de comunicación interna y externa, que estén bien estructurados y sean eficaces para garantizar que los procesos funcionen correctamente.</i> Esta debilidad se debe al uso excesivo de medios informales o no oficiales lo que genera pérdida de confianza en los canales institucionales. Conclusión: El bajo nivel de percepción de efectividad de los canales de comunicación interna revela una deficiencia en el sistema de comunicación institucional. Recomendaciones: Al rector -Fortalecer la capacitación del personal en el uso adecuado de los canales institucionales oficiales. -Fomentar la comunicación bidireccional, donde los colaboradores no solo reciban, sino que también puedan expresar inquietudes y propuestas.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 57 Hallazgo-Mantenimiento Preventivo

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 20/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	IAG PT 56/65
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Hallazgo: Mantenimiento Preventivo. Se identificó que el 33.33% de los mantenimientos preventivos planificados en el año 2023 no fueron ejecutados, lo que representa un incumplimiento de la Norma ISO 9001:2015 específicamente en su cláusula 8.5.1 la cual indica: <i>Se deben implementar actividades planificadas para asegurar condiciones controladas, lo que incluye el mantenimiento del equipo e instalaciones.</i> Esta deficiencia se origina en la carencia de seguimiento y control sobre la ejecución del plan de mantenimiento. Como consecuencia, la institución se encuentra expuesta a un mayor riesgo de fallas técnicas o deterioro acelerado de la infraestructura y equipos y a interrupciones en el desarrollo normal de actividades académicas y administrativas.				
Conclusión: La falta de ejecución del 33.33% del mantenimiento preventivo planificado evidencia una debilidad en la gestión de activos e infraestructura, lo cual compromete la disponibilidad y funcionalidad de recursos clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales.				
Recomendaciones: Al rector -Establecer indicadores de evaluación continua sobre el cumplimiento de mantenimientos y su relación con fallas reportadas. -Actualizar y reforzar el plan de mantenimiento preventivo.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 58 Opinión del Auditor

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 20/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	OA PT 57/65
OPINIÓN DEL AUDITOR				
Con base en la auditoría de gestión practicada a los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, correspondiente al periodo 2023, se ha emitido la presente opinión profesional. Durante el desarrollo del trabajo de auditoría, se aplicaron procedimientos de evaluación orientados a medir la eficiencia y efectividad de los procesos institucionales, conforme a lo establecido en las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría, la Norma ISO 9001:2015 y la normativa legal vigente aplicable al sector educativo. Como resultado de la evaluación, se identificaron debilidades relevantes en aspectos críticos de la gestión institucional, tales como: retrasos en la ejecución de procesos internos, baja automatización de procesos administrativos, incumplimiento parcial en la atención de solicitudes estudiantiles, ejecución incompleta del Plan Anual de Capacitación, desconocimiento de la misión y visión institucional por parte del personal, deficiencias en los canales de comunicación institucional y limitada ejecución de mantenimientos preventivos.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 59 Opinión del Auditor

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 21/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	OA PT 58/65
OPINIÓN DEL AUDITOR				
Estos hallazgos evidencian deficiencias en la planificación estratégica, gestión del talento humano, control interno, sistemas de información y comunicación organizacional, lo que incide negativamente en el cumplimiento oportuno de los objetivos institucionales y pone en riesgo la calidad y continuidad del servicio educativo. No obstante, también se reconocen fortalezas importantes como la existencia de personal competente, canales de comunicación activos en su mayoría, cumplimiento del Código de Convivencia y una alta tasa de ejecución de procesos y atención a requerimientos estudiantiles. En conclusión, la gestión de los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal durante el año 2023 presenta un nivel de cumplimiento parcial, debido a la existencia de brechas significativas en la ejecución, control y mejora continua de dichos procesos. Se recomienda implementar con carácter prioritario las acciones correctivas detalladas en este informe, orientadas a fortalecer la capacidad operativa, la cultura y la eficiencia institucional, en concordancia con las normas de calidad y las obligaciones legales aplicables.				
Marcas:	 Revisado			

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 60 Matriz de Recomendaciones 1

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 27/01/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
MR PT 59/65						
MATRIZ DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES						
Indicador	Nivel de Cumplimiento	Afirmación Afectada	Causas	Recomendación	Tiempo	Responsable
Porcentaje de procesos ejecutados conforme al plazo establecido en el año 2023.	(Procesos finalizados a tiempo/Total de procesos administrativos *100) 25/28*100= 89.28%	Eficiencia operativa y Nivel de satisfacción de los usuarios internos.	Débil planificación de actividades en procesos clave. Ausencia de mecanismos de seguimiento y control por proceso. Escasa capacitación del personal en gestión del tiempo.	Dado que el incumplimiento del 10.72% de los procesos respecto al plazo establecido refleja debilidades en la planificación, gestión del tiempo y seguimiento operativo, es necesario adoptar medidas integrales para mejorar la eficiencia institucional. Se recomienda realizar un análisis detallado de los tres procesos que no cumplieron con los plazos establecidos, identificando si los retrasos fueron causados por factores internos o externos. A partir de ello, se deben implementar acciones correctivas como: mejorar la planificación mediante cronogramas, automatizar tareas repetitivas, optimizar la asignación de recursos y fortalecer los mecanismos de monitoreo y control de cumplimiento. Además, se sugiere evaluar si el equipo responsable requiere formación específica en gestión del tiempo, uso de herramientas digitales de planificación y metodologías de mejora continua.	60 días calendario a partir de la aprobación del informe de auditoría.	Coordinación Administrativa-Rector
Marcas: ® Revisado						

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 61 Matriz de Recomendaciones 2

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 28/01/2025	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	MR PT 60/65		
MATRIZ DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES						
Indicador	Nivel de Cumplimiento	Afirmación Afectada	Causas	Recomendación	Tiempo	Responsable
Porcentaje de procesos automatizados en el área administrativa en el año 2023.	(Número de procesos automatizados/Total de procesos administrativos *100) 15/28*100= 53.57%	Optimización operativa y Eficiencia en la gestión administrativa.	Limitada asignación de recursos para la automatización de procesos. Dependencia operativa de procedimientos manuales tradicionales. Escasa capacitación del personal en herramientas tecnológicas.	Dado que la baja tasa de automatización limita la eficiencia operativa, incrementa el riesgo de errores manuales y afecta la agilidad en la gestión institucional, es fundamental implementar una estrategia progresiva de digitalización de procesos administrativos. Se recomienda realizar un análisis técnico de los 13 procesos aún no automatizados para identificar aquellos que generan mayor impacto si se digitalizan, priorizando los que sean repetitivos, de alto volumen o estratégicos para el cumplimiento institucional. Posteriormente, se debe diseñar e implementar un plan de automatización escalonado, considerando la disponibilidad presupuestaria, recursos tecnológicos y necesidades institucionales. Además, es esencial garantizar la capacitación continua del personal administrativo en el uso y manejo adecuado de las herramientas tecnológicas adoptadas.	90 días calendario a partir de la aprobación del informe de auditoría.	Técnico en TICs
Marcas:		® Revisado				

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 62 Matriz de Recomendaciones 3

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 29/01/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
MR PT 61/65						
MATRIZ DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES						
Indicador	Nivel de Cumplimiento	Afirmación Afectada	Causas	Recomendación	Tiempo	Responsable
Porcentaje de solicitudes estudiantiles atendidas dentro del plazo establecido en el año 2023.	(Solicitudes atendidas/Total de solicitudes *100) 135/150*100= 90%	Calidad y Eficiencia en la atención oportuna a los requerimientos estudiantiles.	Inexistencia de procesos estandarizados para la recepción, clasificación y respuesta de solicitudes. Débil capacitación tecnológica de los estudiantes en el uso de plataformas digitales.	Dado que el 10% de las solicitudes estudiantiles no fueron atendidas dentro del plazo establecido, lo cual impacta negativamente en la percepción de eficiencia institucional y en la calidad del servicio educativo, se recomienda fortalecer la gestión de requerimientos estudiantiles mediante un sistema estructurado y tecnológicamente apoyado. Adicional se sugiere, implementar asistentes virtuales o módulos de respuestas automáticas en la plataforma institucional para canalizar consultas frecuentes. Además, capacitar a los estudiantes mediante guías digitales o talleres breves sobre el uso correcto de los canales tecnológicos disponibles.	60 días calendario desde la aprobación del informe.	Coordinación Administrativa-Rector
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 63 Matriz de Recomendaciones 4

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 30/01/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
				MR PT 62/65		
MATRIZ DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES						
Indicador	Nivel de Cumplimiento	Afirmación Afectada	Causas	Recomendación	Tiempo	Responsable
Porcentaje de actividades de capacitación ejecutadas según el plan anual en el año 2023.	(Capacitaciones realizadas/Capacitaciones planificadas *100) 4/6*100= 66.67%	Fortalecimiento del desarrollo profesional y Mejora continua del talento humano institucional.	Débil seguimiento al cumplimiento del Plan Anual de Capacitación. Deficiente coordinación interdepartamental para asegurar la participación del personal.	Considerando que solo el 66.67% de las capacitaciones planificadas fueron ejecutadas durante el año 2023, lo cual debilita la actualización continua del personal y afecta la calidad de los procesos académicos y administrativos, es necesario optimizar la implementación del Plan Anual de Capacitación. Se recomienda reestructurar el cronograma de formación para garantizar la ejecución de las actividades pendientes sin interferir con las funciones operativas del personal. Además, se sugiere priorizar los contenidos formativos alineados con las necesidades institucionales más apremiantes, especialmente en tecnologías educativas, gestión digital y metodologías de enseñanza a distancia.	45 días calendario desde la aprobación del informe.	Coordinación Administrativa-Rector
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 64 Matriz de Recomendaciones 5

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 31/01/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
MR PT 63/65						
MATRIZ DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES						
Indicador	Nivel de Cumplimiento	Afirmación Afectada	Causas	Recomendación	Tiempo	Responsable
Porcentaje de colaboradores que comprenden la misión y visión institucional en el año 2023.	(Empleados que la conocen/Total de empleados *100) 12/13*100= 92.30%	Efectividad institucional y Alineación institucional de los colaboradores.	Proceso de inducción institucional ineficiente. Escasa difusión formal de la misión y visión. Baja interacción de la alta dirección con el personal sobre los principios organizacionales.	Dado que el 7.70% del personal desconoce la misión y visión institucional, es necesario fortalecer los mecanismos de comunicación para garantizar la apropiación de los principios que orientan la gestión institucional. Para ello, se recomienda reforzar la difusión de la misión y visión mediante su integración en las reuniones institucionales, boletines internos, materiales impresos, correos electrónicos y medios visuales ubicados en espacios estratégicos. Además, se deberá actualizar el proceso de inducción para asegurar que estos elementos se comuniquen de forma clara, reflexiva y contextualizada desde el primer día de vinculación laboral. Finalmente, se sugiere que la alta dirección promueva espacios de reflexión que fortalezcan el sentido de pertenencia institucional.	Dentro de los próximos 30 días calendario.	Coordinación Administrativa-Rector
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 65 Matriz de Recomendaciones 6

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 03/02/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
MR PT 64/65						
MATRIZ DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES						
Indicador	Nivel de Cumplimiento	Afirmación Afectada	Causas	Recomendación	Tiempo	Responsable
Porcentaje de los canales de comunicación percibidos como efectivos por los usuarios internos en el año 2023.	(Canales de comunicación utilizados/Canales de comunicación establecidos *100) 3/5*100= 60%	Efectividad en la transmisión de información institucional y Fluidez en la comunicación interna.	Uso excesivo de medios informales o no oficiales. Ausencia de una política clara de comunicación interna.	Dado que solo el 60% de los canales institucionales son percibidos como efectivos, es necesario optimizar la estrategia de comunicación interna para garantizar una transmisión de información oportuna, clara y estructurada. Para ello, se recomienda realizar una evaluación integral de los canales de comunicación institucional, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. A partir de los resultados, establecer una política interna que fomente el uso de medios oficiales, acompañada de una campaña de sensibilización y capacitación dirigida al personal. Esta deberá enfocarse en difundir el propósito, alcance y beneficios de cada canal, promoviendo su uso adecuado y sostenible.	Dentro de los próximos 45 días calendario.	Coordinación Administrativa- Rector
Marcas:		® Revisado				

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

Tabla 66 Matriz de Recomendaciones 7

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 04/02/2025		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025		
MR PT 65/65						
MATRIZ DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES						
Indicador	Nivel de Cumplimiento	Afirmación Afectada	Causas	Recomendación	Tiempo	Responsable
Porcentaje de actividades de mantenimiento preventivo ejecutadas según el plan establecido en el año 2023.	(Mantenimientos preventivos ejecutados/Mantenimientos planificados *100) 2/3*100= 66.67%	Efectividad operativa y Preservación de la funcionalidad de los recursos físicos institucionales.	Carencia de seguimiento y control sobre la ejecución del plan de mantenimiento. Limitada asignación de recursos logísticos o técnicos.	Dado que el cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo fue del 66.67%, resulta necesario fortalecer los mecanismos de control para evitar afectaciones a la infraestructura y a la continuidad de las actividades institucionales. En este sentido, se recomienda realizar una revisión del plan de mantenimiento preventivo, asegurando que esté alineado con el uso real de los equipos e instalaciones. A partir de ello, establecer protocolos claros de ejecución y seguimiento, que incluyan responsables definidos, cronogramas detallados y alertas preventivas. Asimismo, evaluar el impacto de los mantenimientos no realizados y tomar medidas correctivas para prevenir recurrencias, garantizando la sostenibilidad operativa de la institución.	En un plazo máximo de 30 días calendario.	Coordinación Administrativa-Rector
Marcas:	® Revisado					

Nota: Elaborado por Ing. Katherine Michell Palma Carbo

4.3.1 Discusión Objetivo Especifico 3

Los hallazgos derivados de la Auditoría de gestión constituyen una herramienta fundamental para la identificación de deficiencias en los procesos internos y el diseño de estrategias de optimización. En el caso de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, los resultados obtenidos evidencian debilidades relacionadas con la insuficiente automatización de los procesos administrativos, la ausencia de un sistema eficiente de monitoreo y control, la desactualización de los descriptivos de funciones, así como la inexistencia de una adecuada definición de líneas de autoridad.

Uno de los hallazgos más críticos es la baja automatización de procesos administrativos, ya que el 46.43% de los procesos aún no han sido digitalizados, lo que incumple la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos. La limitada asignación de recursos ha sido la principal causa de esta deficiencia, impactando negativamente en la eficiencia operativa al aumentar el tiempo de ejecución de tareas, el riesgo de errores humanos y la carga laboral manual. De la Cruz-Ccora (2024), la modernización tecnológica en la gestión pública es un factor clave para mejorar la eficiencia institucional, optimizar los recursos administrativos y reducir costos operativos.

Otro hallazgo importante es la deficiencia de delegación clara de líneas de mando. Como mencionan León et al. (2022), la ausencia de una jerarquía bien definida y de indicadores de gestión adecuados dificulta la rendición de cuentas y afecta la eficiencia en los procesos administrativos.

Además, se identificó que el mantenimiento preventivo de la infraestructura y los equipos administrativos no se cumple de manera sistemática. La auditoría refleja que una parte significativa de los mantenimientos planificados no se ejecutan dentro del plazo

estipulado, lo que incrementa el riesgo de fallas operativas imprevistas. Calder y Castro (2020) destacan que un plan de mantenimiento eficiente permite minimizar costos correctivos y asegurar la continuidad operativa de las instituciones educativas. La ausencia de un programa estructurado puede derivar en un deterioro acelerado de los recursos físicos, afectando la calidad del servicio educativo.

Otro aspecto relevante es la necesidad de fortalecer los mecanismos de auditoría y supervisión de procesos. La auditoría señala que los sistemas de monitoreo actuales no son lo suficientemente rigurosos, lo que impide una detección temprana de deficiencias operativas. Checa y Arreaga (2024) sostienen que la implementación de auditorías internas periódicas permite garantizar la mejora continua y evitar que los errores administrativos se acumulen con el tiempo. En este sentido, la inexistencia de herramientas de seguimiento y control genera un ambiente propenso a fallos en la gestión administrativa.

En conclusión, los hallazgos de auditoría reflejan que la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal enfrenta desafíos importantes en la optimización de sus procesos internos. Para mejorar su operatividad, se recomienda implementar un plan de automatización progresiva, establecer mecanismos de supervisión estructurados, actualizar los manuales de funciones y procedimientos, y mejorar la planificación del mantenimiento preventivo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La inspiración existe, pero tiene
que encontrarte trabajando.

Picasso

5.1 CONCLUSIONES

La evaluación del control interno mediante el método COSO I en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal reflejó un nivel de confianza moderado del 60.80% y un nivel de riesgo bajo del 39.20%, lo que indica que, aunque el ambiente de control cuenta con bases sólidas, es necesario fortalecer la medición del desempeño, la documentación de roles y la formalización de mecanismos internos. La inexistencia de estrategias claras para la identificación y mitigación de riesgos representa un desafío para la estabilidad institucional. Si bien se han implementado controles, aún existen deficiencias en la documentación de procedimientos, la realización de auditorías y la gestión documental. La comunicación interna, aunque funcional, requiere optimización para mejorar la eficiencia en la gestión de la información, y los mecanismos de seguimiento deben reforzarse para garantizar un control más efectivo de los procesos.

La medición de los indicadores de gestión en la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal reflejó un nivel de eficiencia y efectividad satisfactorio, aunque con oportunidades de mejora en áreas estratégicas. Si bien se evidencia un cumplimiento mayoritario con el 89.28% en los tiempos de ejecución de los procesos y el 53.57% en cuanto a los avances en la digitalización, aún persisten brechas en la automatización de procesos administrativos con el 46.43%, la distribución de carga laboral del personal docente con el 30.71% y el cumplimiento del plan anual de capacitación del personal el cual tiene un porcentaje del 66.67%, aspectos fundamentales para fortalecer la eficiencia en la gestión. Asimismo, se identifican oportunidades de mejora en la comunicación interna con el 60% y el mantenimiento preventivo con el 66.67%.

La Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal enfrenta diversas debilidades en la gestión interna, evidenciadas por la baja automatización de procesos administrativos, la ausencia de indicadores de gestión, la carencia de actualización en los descriptivos de funciones y la ambigüedad en las responsabilidades y líneas de mando. Estos hallazgos indican un incumplimiento de la normativa vigente y una deficiencia en el control interno, lo que limita la eficiencia operativa, la capacidad de evaluar el desempeño, la toma de decisiones fundamentadas y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos aspectos impactan directamente en la efectividad de los procesos internos y en la optimización de recursos dentro de la institución.

5.2 RECOMENDACIONES

Implementar un Sistema de Evaluación del Control Interno que facilite la identificación, análisis y mitigación de riesgos que puedan afectar la gestión institucional. Este sistema debe permitir una medición objetiva y periódica del desempeño de los procesos internos, fortaleciendo la transparencia, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo, con el fin de reducir la exposición a riesgos y aumentar el nivel de confianza en la gestión institucional.

Aplicar mecanismos de monitoreo y evaluación continua, como los indicadores de gestión institucional, que faciliten una supervisión adecuada de los procesos internos, permitiendo medir su eficiencia y efectividad. Esto contribuye a mejorar la gestión y el desempeño organizacional, ampliando la posibilidad de realizar ajustes oportunos para optimizar el rendimiento operativo. Además, resulta fundamental fortalecer la automatización de los procesos para asegurar un mayor nivel de eficiencia y agilidad en las operaciones.

Realizar un seguimiento y corrección a los hallazgos detectados, estableciendo medidas correctivas claras y asignando responsables para cada acción, mediante la implementación de un plan de acción específico. Este plan debe incluir plazos definidos para su ejecución y ser objeto de una revisión periódica, a fin de asegurar que las debilidades identificadas sean corregidas de manera efectiva y en el tiempo oportuno, promoviendo una mejora continua en los procesos internos de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aburto, H. I., & Bonales, J. (2021). “Habilidades directivas: Determinantes en la cultura organizacional”. *Investigación y Ciencia*, 51, 41-49.

Arens, A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2007). *Auditoria un enfoque integral*. Pearson Education.

https://www.academia.edu/14967363/AUDITORIA_UN_ENFOQUE_INTEGRAL_11ma_Edici%C3%B3n_Autores_Alvin_A_Arens_Randal_J_Elder_Mark_S_Beasley_Libr

Arevalo, S. I. (2023). *La auditoría de cumplimiento y su incidencia en la gestión municipal en el distrito de José Crespo y Castillo*. Universidad Nacional Agraria de La Selva. <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/20.500.14292/2544>

Arias-Esparza, J. E., Vallejo-Chávez, L. M., & Arias-Hidalgo, E. P. (2023). *Fundamentos de Auditoría*. Editorial Politécnica ESPOCH. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2023-06-13-223024-Fundamentos%20de%20auditori%CC%81a.pdf>

Aristizabal, L. (2023). Control interno, eficiencia y eficacia de la organización empresarial. *Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá-Colombia*. 27 p.

Arrieta Pérez, G. C., & Ossa Cano, P. A. (2017). *Sistema De Control Interno Basado En Procesos en NIRVANA MEDELLIN SPA S.A.S.*

<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/182/Sistema%20De%20Control%20Interno%20Basado%20En%20Procesos%20en%20NIRVANA%20MEDELLIN%20SPA%20S.A.S.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Asca, A. P., Solis, T. M., Ramos, H. O., & Espinoza, G. R. (2020). Gestión administrativa análisis del proceso de adquisiciones en el Instituto Nacional de Estadística e Informática período 2013-2018. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 281-299. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1581>
- Auditool. (2019). *Normas Internacionales de Auditoría*. Normas Internacionales de Auditoría. <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/como-la-evaluacion-del-control-interno-impacta-la-auditoria-financiera>
- Barba, A. S. (2023). *El control interno*. Quito: Repositorio Digital UCE. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9814>
- Bustamante Chong, M., Bustamante Chong, C., Caamaño Bustamante, V., & Cabezas Galarza, F. (2019). Análisis de la gestión de procesos administrativos en el departamento de talento humano. *Revista San Gregorio*, 1(31), 67-71. <https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v0i31.869>
- Cáceres, F., & Romero, D. (2019). Manual de funciones y procedimientos de la empresa Sarmiento y Farieta Agentes Inmobiliarios S.A.S. *Universidad Cooperativa de Colombia. Villavicencio-Colombia*. 31 p. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/ba83dab9-e4a1-4344-be47-279e239adbbf/content>
- Calder, E., & Castro, X. (2020). Plan de mantenimiento preventivo y correctivo en instalaciones educativas rurales. *Ingenium et Potentia - Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura*.
- Cañibano, L. (1996). *Curso de auditoría contable* (4.^a ed. ed.). Madrid: Pirámide.

- Cardenas, C. J., & Yupangui, Y. J. (2021). *Clima organizacional y su incidencia en la atencion de los socios de las Cooperativas de Ahorro y Credito del canton La Mana; provincia de Cotopaxi, periodo 2020*. La Mana- Ecuador: UTC.
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7902/3/UTC-PIM-000369.pdf.txt>
- Cardenas, F. (2023, Enero 20). *Hubspot*. Eficiencia y eficacia: diferencia y ejemplos de aplicación: <https://blog.hubspot.es/sales/eficiencia-y-eficacia>
- Carlosama, F. (2019). Auditoría de gestión al talento humano del departamento operativo de la empresa “Asesoría Integral del Ecuador” ASEINTEJFJ CIA. LTDA. de la ciudad de Quito. *Universidad Central del Ecuador. Quito-Ecuador*. 192 p. <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/1b015069-ee47-4ba9-b25c-cc5d28e81125>
- Centurion, E. L. (2019). Calidad de servicio y satisfacción de los clientes a partir de la revisión sistemática de 15 artículos, dados en los años 2006 y 2017.
<https://doi.org/https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/22075>
- Checa Calderón, V. N., & Arreaga Alvarado, N. N. (2024). La auditoría administrativa y su influencia en la gestión administrativa de Asistencia Médica Ecuador en el año 2023. *Espíritu Emprendedor TES*.
- Chetty, R. (2024). *Estrategia de la metodologia de investigacion cientifica*.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658>
- COFAE. (2019). *Evidencia y docuemntacion de la auditoria*.
https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_evi_doc_2014.pdf

Constitución de la República del Ecuador . (2008, octubre 20). Registro Oficial No. 449. Ecuador.

Consuegra, M. O. (2019). Metodología AMFE como herramienta de gestión. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 11(20), 37-50.
<https://www.redalyc.org/pdf/4096/409640743004.pdf>

Contraloria General de Cuentas. (2020). *Matriz de Hallazgos*. CGC.
https://www.contraloria.gob.gt/imagenes/i_docs/manuales%20de%20auditoria%20ISSAI%20GT/guias%20de%20desempeno/guia%2018.pdf

Contraloría General del Estado [CGE]. (2002, septiembre 05). Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental. Ecuador.
<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=21&tipo=nor>

Contraloría General del Estado [CGE]. (2023, febrero 07). Normas de Control Interno. Ecuador. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1487&tipo=mul>

Cruz Marín, M. S. (2015). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista De Investigación Valor Contable*, 1(1), 36-43.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/rivc.v1i1.832>

De la Cruz-Ccora, J. L. (2024). Modernización de la gestión pública: hacia la mejora de los servicios. *Apuntes de Ciencia Social*.

De la Peña Gutierrez, A. (2011). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=9300#.YNag0OgzbIU

- Febres, R. R., Mercado, R. M., & Febres, R. R. (2020). Satisfacción del usuario y calidad de atención del servicio de medicina interna del Hospital Daniel Alcides Carrión. Huancayo - Perú. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 20(3), 397-403. <https://doi.org/https://doi.org/10.25176/RFMH.V20I3.3123>
- Franco Reina, J. O. (2022). El impacto de la gestión integral de riesgo en el contexto actual. *South Florida Journal of Development*.
- González Sanmiguel, N. N., Cepeda Rincón, F. d., & Lucho González, G. F. (2022). Digitalización de la administración pública centralizada en México: realidad postpandemia. *Revista Misión Jurídica*.
- Guerrero Moncayo, J. P. (2015). Auditoría de cumplimiento de uno de los pilares (gestión escolar) de los estándares de calidad educativa impuesto por el ministerio de educación aplicado al Colegio Domingo Comín. Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9991/1/UPS-GT001128.pdf>
- Guzmán Rendón, D. A. (2022). Análisis para la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018 en el colegio Santa María – Marianistas, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). Metodología de la investigación. Mexico. DF: Editores, SA.
- Heviá, E. (1989). *Manual de auditoría interna*. Centrum.
- Laski, J. P. (2006). El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: el modelo COSO y sus alcances en América Latina. *Gestión y estrategia*, 15(30),

9-24. <https://doi.org/https://zaloamati.azc.uam.mx/items/58536502-4d7f-4fee-881e-f73b890f1780>

Lenis, A. (2023, enero 20). *¿Qué es un sistema de control interno y cómo implementarlo?* HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/sistema-control-interno>

León García, L. G., Zolano Sánchez, M. L., & León Bazán, M. J. (2022). El diagnóstico en el proceso administrativo para la mejora de los procesos de gestión administrativa. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*.

Ley Orgánica de Educación Intercultural [LOEI]. (2024, 27 junio). Registro oficial 588 de 2024. Ecuador. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/07/Ley-Organica-Educacion-Intercultural.pdf>

Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2015). Registro Oficial Suplemento 417 de 2011. <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Ley-Org%C3%A1nica-de-Educaci%C3%B3n-Intercultural.pdf>

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (2024, agosto 28). Segundo Suplemento del Registro Oficial 631 de 2024. Ecuador. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/10/LEY_ORGANICA_DE_LA_CONTRALORIA_GENERAL_DEL_ESTADO.pdf

Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, VIII(Edición Especial). <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>

- López, L. T. (2023). *Auditoría de gestión al gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Madre Tierra, del cantón Mera y provincia de Pastaza, período 2021*. Pastaza. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/19557>
- Machuca, I. (2021). *Matriz de Investigacion*. Scribd.
<https://es.scribd.com/document/539247026/matriz-de-investigacion-14881>
- Macias-Loor, F. I., Zavala-González, J. A., & Peñafiel-Loor, J. F. (2019). Auditoría de gestión al proceso administrativo - académico en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente. *FIPCAEC*, 4(1).
<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/103>
- Mantilla, B. S. (2023). *Auditoría de Control Interno*.
<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>
- Méndez Rodríguez, H. (2011). *Auditoría*. McGraw-hill Interamericana de España S.L.
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf>
- Mendivil, V. Y., & Erro, S. L. (2022). El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.405>
- Mendoza, W., Delgado, M., García, T., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias* 4(4): 206-240.

Mineduc. (2024). *Instituciones Educativas*. Ministerio de Educacion.

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/Ficha-Metodologica-Instituciones-Educativas.pdf>

Montilla Galvis, O. d., & Herrera Marchena, L. G. (2006). El deber ser la auditoría.

Estudios Gerenciales, 22(98).

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232006000100004

Moreno Zavaleta, M. A. (2008). *monografía: Auditoría administrativa: instrumento fundamental para el control*. Facultad de contaduría y administracion de la Universidad Veracruzana.

Naranjo, E. S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica*. EDACUN - Editorial Académica Universitaria.

Naranjo, M. (2021). *Auditoria administrativa de la jefatura de recursos humanos de la empresa elctrica de riobamba*. SPOCH.

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1800/3/80T00130.pdf.txt>

Navojoa. (2021). *Tecnicas y practicas de auditoria*. Mexico: Código de Ética y Normas de Auditoría.

https://www.navojoa.gob.mx/Gobs/images/new/Tecnicas_Practicas_indices_y_marcas_de_auditora_Acuerdo_177.pdf

NIC. (2019). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Quito.

<https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1487&tipo=mul>

- Oficial Normativa Jurídica de Ecuador. (2021). *Ley Orgánica Reformatoria de la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Registro Oficial 434 Primer Suplemento (2021): <https://www.oficial.ec/ley-organica-reformatoria-ley-organica-educacion-intercultural>
- Ortiz, B. (2019). La importancia de las auditorías en la gestión estratégica. VSA Consultores SRL. Santo Domingo-República Dominicana. 3 p.
- Pacheco Barreto, D. F. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*.
- Palma León, A. M., Palma León, F., Torres Briones, R., & Murillo Limones, K. (2018). Los servicios en la Gestión de Calidad. *Revista Ciencias Sociales y Económicas*, 2(2), 39-57. <https://doi.org/https://doi.org/10.18779/csye.v2i2.273>
- Peñafiel, J., & Rodríguez, A. (2022). *Gestión administrativa y su incidencia en la operatividad de la micro empresa Palín*. Jipijapa: UNESUM. <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3708>
- Perdomo, M. A. (2019). *Elementos basicos de la administracion financiera*. Thomson. https://www.academia.edu/38093450/Elementos_B%C3%A1sicos_de_financiera
- Pérez, H. F. (2022, Mayo 26). *Control Interno*. Auditool: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/tipos-de-controles-que-componen-la-estructura-del-control-interno>

- Pilligua, L. C., & Arteaga, U. F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.* Universidad El Bosque.
- QuestionPro. (2024). *Cuestionario de control interno: Qué es y cómo implementarlo.* QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/cuestionario-de-control-interno/>
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2021). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios* 39(6): 1-15.
- Sandoval, H. (2022). *Introducción a la auditoria. (1era ed.).* México DF, México: Red Tercer Milenio S.C.
<https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/14790/INTRODUCCION%20A%20LA%20AUDITORIA%20%281%29.pdf>
- Santander, U. (2021). *Investigación cualitativa y cuantitativa: características, ventajas y limitaciones.* Santander Universidades.
<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>
- Siguencia, L. (2021). Auditoría operativa a los procesos administrativos y su repercusión en la rentabilidad de la empresa Ferretería y riegos el titán del cantón El Empalme año 2017. *Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Quevedo-Ecuador.* 99 p.
- Survey, M. (2024). *¿Cuáles son los tipos de entrevista en una investigación?* SurveyMonkey. <https://es.surveymonkey.com/mp/tipos-de-entrevistas/>

Terlato, A. N. (2019). *Estrategia y Decisiones en ambientes VICA. Implicancias de este entorno para las empresas*. Jorge M. Streb.

Terreros, D. (2023, Marzo 1). *Control interno empresarial: sus elementos, objetivos e importancia*. HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>

Tualombo Tituaña, J. J., & De La Cruz Clavijo, E. J. (2023). Los indicadores de gestión como herramienta del proceso administrativo. *Nombre del Journal*: .

Varela, M. N. (2019). Análisis del liderazgo y su efectividad en los equipos de trabajo, en una empresa en Ciudad Juárez, México. *Dialnet*, 11(19).
<https://doi.org/https://doi.org/10.20983/novarua.2019.19.2>

Vásquez Giler, M., & Pinargote Vásquez, N. F. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Ediciones Uleam.
<https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>

Vásquez Paucar, M. C., Herrera Velázquez, M., & Rodríguez Rodríguez, A. (2020). EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN UNIDADES EDUCATIVAS DE. *ECA Sinergia*, 11(1), 103-112.
https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i1.1972

Venable, J. V. (2019). *Equipos de alto rendimiento: Construye una cultura de compromiso y lealtad en tu organización*. aller del Éxito.

VIU. (2023). *¿Qué es una institución educativa?* VIU Ediciones.
<https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/que-es-una-institucion-educativa>

Vivanco, M. (2021). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad* 9(3): 247-252.

Zambrano, E. A. (2017). Auditoría de Gestión al Proceso Administrativo - Académico en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente periodo 2015. Manabí: Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí.

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/704/1/UNESUM-ECU-AUDI-2017-06.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Certificado del Sistema Anti Plagio (COMPILATIO)

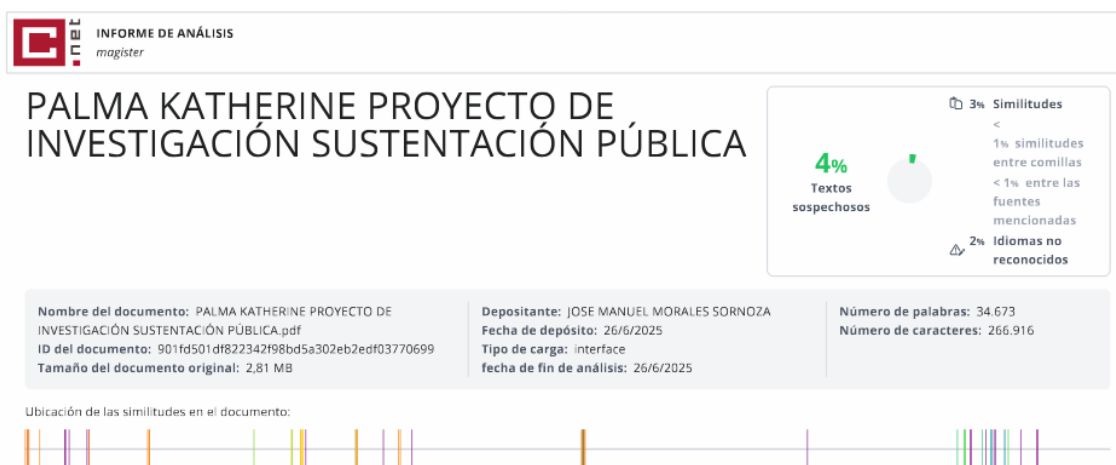
Dr. Byron Oviedo Bayas, PhD

DECANO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente, me permito hacer llegar los resultados obtenidos por la herramienta Antiplagio COMPILATIO respecto al trabajo de Investigación titulado **“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL CANTÓN QUEVEDO. AÑO 2023.”** a cargo de la aspirante a Magister C.P.A. Palma Carbo Katherine Michell portadora de la cédula de identidad número 120539783-7, estudiante de la Maestría en Contabilidad y Auditoría, cuyo resultado del análisis es el siguiente.



Atentamente,

Ing. José Manuel Morales Sornoza, PhD
DIRECTOR DEL PROYECTO

Anexo 2: Solicitud para Realizar el Proyecto de Investigación

Quevedo, 10 de octubre de 2024

Ing. Alex Plaza Ortega Mgtr.
Rector Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal
Presente.

De mis consideraciones,

Reciba mis sinceros saludos y reconocimiento a la noble gestión realizada en favor de la Comunidad Educativa Quevedeña, la presente tiene como fin solicitar lo siguiente:

Yo, Ing. Katherine Michell Palma Carbo, me encuentro realizando una maestría en Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ); por tanto, solicito muy comedidamente su autorización para realizar mi Proyecto de Investigación en la institución que usted representa con el tema: **AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL CANTÓN QUEVEDO. AÑO 2023.**

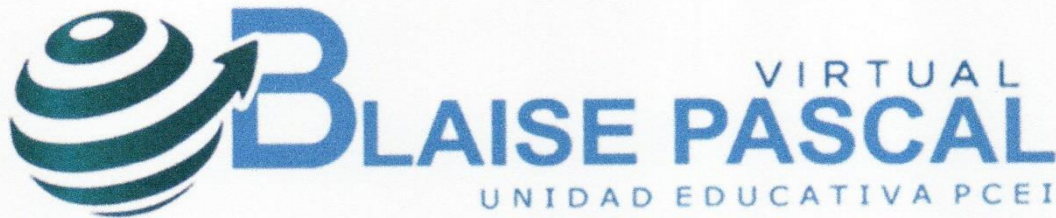
En espera de su pronta y favorable respuesta, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,



Ing. Katherine Michell Palma Carbo
C.I. 120539783-7

Anexo 3: Aceptación de Solicitud Para la Realización del Proyecto de Investigación



Quevedo, 11 de octubre de 2024

Ing. Katherine Michell Palma Carbo
MAESTRANTE EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-UTEQ
Presente.

Reciba un fraterno saludo de parte de quienes conformamos la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal.

La presente tiene como finalidad dar respuesta a la solicitud enviada por usted el día 10 de octubre del 2024. Por tanto; en respuesta a lo solicitado se **AUTORIZA** realizar el Proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Contabilidad y Auditoría, el cual tiene como tema: **AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL CANTÓN QUEVEDO. AÑO 2023.**

Particular que pongo en su conocimiento para los fines legales pertinentes.

Atentamente,



Ing. Alex Plaza Ortega Mgtr.
RECTOR
UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL
Email: alex.plaza@virtualblaisepascal.edu.ec

Anexo 4: Contrato de Auditoría

	PALMA & ASOCIADOS "Asesoría & Cumplimiento"	Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representante Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 14/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ENT

Contrato de Auditoría N.º 25

En la ciudad de Quevedo, a los catorce días del mes de octubre del año 2024, se lleva a cabo el presente contrato de prestación de servicios profesionales de Auditoría que celebran por una parte la **UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL** con número de RUC 0502911324001, representada por **TOAPANTA TOAPANTA JUAN CARLOS** en su carácter de **REPRESENTANTE LEGAL** y que en lo sucesivo se denominará "**EL CONTRATANTE**", por otra parte, la firma de Auditoría **PALMA & ASOCIADOS** representada por **ING. PALMA CARBO KATHERINE MICHELL** en su carácter de **REPRESENTANTE LEGAL**, a quien se le denominará "**LA CONTRATADA**", de conformidad con las siguientes cláusulas:

CLAÚSULAS

PRIMERA. OBJETO

Realizar una Auditoría de Gestión a la UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL a fin de evaluar de manera sistemática y objetiva la eficiencia y efectividad de sus procesos, con el fin de identificar áreas de mejora y emitir recomendaciones que permitan optimizar su desempeño y fortalecer su gestión.

SEGUNDA. PROGRAMA DE TRABAJO

EL CONTRATANTE y LA CONTRATADA convienen en desarrollar en forma conjunta

un programa de trabajo en el que se determine con precisión las actividades a realizar por cada una de las partes, los responsables de llevarlas a cabo y las fechas de realización.

TERCERA. SUPERVISIÓN

EL CONTRATANTE o quien sea designado tendrá derecho a supervisar los trabajos que se le han encomendado a LA CONTRATADA y a dar por escrito las instrucciones que estime conveniente.

CUARTA. HORARIO DE TRABAJO

LA CONTRATADA dedicará el tiempo necesario para cumplir satisfactoriamente con los trabajos materia de la celebración de este contrato, de acuerdo al programa de trabajo convenido por ambas partes y gozará de libertad fuera del tiempo destinado al cumplimiento de las actividades, por lo que no estarán sujetos a horarios y jornadas determinadas.

QUINTA. RELACIÓN LABORAL

LA CONTRATADA no tendrá ninguna relación laboral con EL CONTRATANTE y queda expresamente estipulado que este contrato.

SEXTA. CONFIDENCIALIDAD

LA CONTRATADA, se compromete que no podrá divulgar los resultados obtenidos de la investigación sin la autorización por escrito de EL CONTRATANTE.

SÉPTIMA. HONORARIOS PROFESIONALES

Los honorarios profesionales no serán cobrados a la UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL, ya que se trata de un trabajo de investigación.

OCTAVA. INFORME FINAL

LA CONTRATADA deberá presentar los resultados finales con el fin de que EL CONTRATANTE conozca no solo los hallazgos y conclusiones obtenidas en el examen,

sino también las recomendaciones para que se corrijan las deficiencias encontradas a lo largo de la investigación.

NOVENA. INCUMPLIMIENTO DEL CONTRATO

Cada una de las cláusulas descritas en el contrato, implica el compromiso compartido entre EL CONTRATANTE y LA CONTRATADA, es por ello que, cualquier contrariedad e incumplimiento de una de ellas dará indicios de incumplimiento de contrato, dando así por terminado el acuerdo establecido.

DÉCIMA. JURISDICCIÓN

Todo lo no previsto en este contrato se regirá por las disposiciones relativas, contenidos en el Código Civil del Ecuador y, en caso de controversia para su interpretación y cumplimiento, las partes se someterán a la jurisdicción de los tribunales locales.

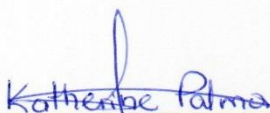
Enteradas las partes del contenido y alcance legal de este contrato, lo rubrican y firman de conformidad en original y tres copias, en la ciudad de QUEVEDO- ECUADOR.



Ing. Alex Plaza Ortega Mgtr.

RECTOR

UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL



Ing. Katherine Michelle Palma Carbo

AUDITORA

Anexo 5: Planificación General de Auditoría

Motivo de la Auditoría

Auditoría de Gestión y su incidencia en los procesos internos en función del contrato N.º 25 firmado entre la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal y la firma de Auditoría Palma & Asociados, el 14 de octubre del año 2024.

Objetivo de la Auditoría

Medir los niveles de eficiencia y efectividad de los procesos internos, a través de indicadores de gestión institucional.

Alcance de la Auditoría

La Auditoría de Gestión se centró en los procesos internos de la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, por el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2023 al 31 de diciembre de 2023.

Base Legal

La Auditoría de Gestión se ha llevado a cabo de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA).

Así como en cumplimiento de las siguientes disposiciones legales:

- Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Código de Convivencia Institucional
- Marco COSO I
- Ley Para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos

- Norma Internacional ISO 9001:2015
- Norma Internacional ISO/IEC 27001

Ubicación

La Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, se localiza en la provincia de Los Ríos, cantón Quevedo, calle June Guzmán de Cortés y Décima, edificio esquinero Ipersa, tercer piso alto.

Antecedentes

Bajo los lineamientos contemplados en la Constitución de la República del Ecuador, los acuerdos y convenios internacionales sobre derechos humanos, LOEI, LOSEP, Código de la Niñez y Adolescencia, la Unidad Educativa PCEI “Blaise Pascal”, mediante Resolución N° MINEDUC –CZ5-2021-00233-R, con fecha 13 de diciembre del 2021 se autoriza el funcionamiento definitivo a la Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal, con código AMIE 12H02618 bajo la modalidad a distancia en educación virtual con la siguiente oferta educativa:

- Sub nivel Básica Superior: Octavo, Noveno y Décimo año
- 1ero, 2do y 3ero Bachillerato en Ciencias

Misión

La Unidad Educativa PCEI “Blaise Pascal” mediante un entorno de aprendizaje virtual fomenta el desarrollo de una educación integral basada en el desarrollo de la ciencia, tecnología y pensamiento crítico con un modelo educativo sustentable que promueve la investigación, convirtiendo a la institución en una alternativa de educación pionera en el aprovechamiento de los recursos tecnológicos para el aprendizaje.

Visión

Proyectamos a la Unidad Educativa PCEI “Blaise Pascal” como una institución al servicio de la ciudadanía en el ámbito educativo, cultural, deportivo y social; comprometidos con el desarrollo integral jóvenes mediante herramientas tecnológicas que brinden oportunidades de aprendizaje en esquemas integradores con estrategias de trabajo en equipo para alcanzar los estándares de calidad y de convivencia armónica.

Valores Institucionales

Nuestra enseñanza se basa en una pedagogía activa, aprovechando de manera eficiente el uso de la tecnología. Por ello, consideramos irrenunciables nuestros valores éticos y profesionales que, guiando en todo momento nuestra labor, nos identifican como una institución educativa seria y coherente caracterizada por:

- Honestidad
- Justicia
- Respeto
- Compromiso
- Superación
- Paz
- Innovación

Anexo 6: Entrevista

	PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”	Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador		
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta	Elaborado por: KMPC Fecha: 16/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	ENT	

ENTREVISTA DIRIGIDA AL RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL

Pregunta: ¿La institución cuenta con un código de ética formalmente establecido y divulgado entre su personal?

Respuesta: *No contamos con un código de ética definido, más sin embargo la Unidad Educativa cuenta con el Código de Convivencia, en donde se encuentran establecidas las Normas de Convivencia entre Estudiantes y Docentes.*

Pregunta: ¿La institución cuenta con planificación estratégica?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Los procesos administrativos se están ejecutando dentro del periodo establecido?

Respuesta: *De los 28 procesos que se llevan a cabo dentro de la institución, 25 se ejecutaron a tiempo.*

Pregunta: ¿Se utilizan indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad de los procesos internos?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿Existen programas de capacitación continua para el desarrollo del talento humano?

Respuesta: *Si, pero no se lograron realizar todas las planificadas para el año 2023.*

Pregunta: ¿Se realizan evaluaciones de desempeño para medir el rendimiento del personal?

Respuesta: *Si, una vez por año.*

Pregunta: ¿La institución cuenta con un manual de funciones debidamente actualizado?

Respuesta: *Si contamos con los descriptivos de funciones, pero no los tenemos actualizados.*

Pregunta: **¿Las funciones y responsabilidades del personal están claramente definidas y documentadas?**

Respuesta: *Si, pero como indicaba con anterioridad, los descriptivos de funciones no están actualizados.*

Pregunta: **¿Las responsabilidades y líneas de mando están delegadas de manera clara dentro de la institución?**

Respuesta: *Cada quien sabe cual es su función y a quién dirigirse como superior, mas sin embargo no hemos elaborado el organigrama.*

Pregunta: **¿El personal administrativo y docente posee las competencias necesarias para desempeñar sus funciones?**

Respuesta: *Si*

Pregunta: **¿El personal conoce y aplica las políticas generales de la institución en su desempeño diario?**

Respuesta: *Si*

Pregunta: **¿Se realiza un análisis de los riesgos internos y externos que pueden impactar la gestión educativa y administrativa?**

Respuesta: *No*

Pregunta: **¿Se han identificado factores de riesgo como infraestructura, recursos humanos, tecnología y cultura organizacional?**

Respuesta: *Si, sobre todo en riesgos relacionados en la seguridad laboral por que dentro del plan de capacitaciones anual se desarrolla la capacitación sobre el uso de extintores y prevención de incendios.*

Pregunta: **¿Se evalúa la probabilidad e impacto de los riesgos identificados en la institución?**

Respuesta: *No se han evaluado, pero de manera constante se socializa con el personal.*

Pregunta: **¿La institución ha definido estrategias para mitigar o responder a los riesgos identificados?**

Respuesta: *No*

Pregunta: **¿Se aplican medidas preventivas para evitar que los riesgos afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales?**

Respuesta: *Si, monitoreando cada riesgo detectado.*

Pregunta: ¿Existe un protocolo de acción en caso de que un riesgo se materialice?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿Se realizan pruebas o simulaciones de respuesta ante riesgos operativos o administrativos?

Respuesta: *No se han realizado.*

Pregunta: ¿La institución cuenta con un plan formal de mitigación de riesgos?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿Se llevan registros de incidentes para mejorar continuamente?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿El personal está motivado para reportar riesgos o irregularidades sin temor a represalias?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Existe un plan de mantenimiento preventivo?

Respuesta: *Si, aunque no se ha logrado cumplir al 100% con dicho plan.*

Pregunta: ¿Se aplica el principio de segregación de funciones para minimizar riesgos de errores administrativos?

Respuesta: *Cada trabajador tiene asignada su función, pero hay que recalcar que en temporadas de matrículas existe mayor carga laboral.*

Pregunta: ¿Existe un proceso establecido para la rotación de funciones en áreas críticas de la institución?

Respuesta: *En temporada de carga laboral alta, se apoya todo el personal en especial las asistentes administrativas, más sin embargo el proceso no cuenta con la debida documentación formal.*

Pregunta: ¿Las solicitudes estudiantiles fueron atendidas en su totalidad?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿Los roles y responsabilidades de cada área están alineados con el manual de procesos y procedimientos?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Se verifica periódicamente que no haya acumulación excesiva de funciones en un solo empleado?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Los procesos administrativos y financieros cuentan con mecanismos de autorización y aprobación documentados?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿Existen controles específicos para evitar pagos o transacciones sin la debida autorización?

Respuesta: *En lo que respecta a las salidas de efectivo para adquisición de algún producto se maneja de manera verbal y no se lleva un registro o control como autorización, lo que si de manera manual la encargada lo va apuntando.*

Pregunta: ¿Se realizan auditorías periódicas de los procesos administrativos y operativos de la institución?

Respuesta: *La Unidad Educativa no ha desarrollado auditorías con anterioridad.*

Pregunta: ¿Existen procedimientos documentados para la detección y corrección de fallos en los procesos internos?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿Los procesos administrativos se encuentran automatizados en su totalidad?

Respuesta: *No, 13 procesos no se han logrado automatizar*

Pregunta: ¿Se utilizan sistemas electrónicos seguros para el almacenamiento y recuperación de documentos?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿El acceso a la documentación está restringido según los niveles de autorización correspondientes?

Respuesta: *En los sistemas internos si, cada usuario tiene restricciones en lo que respecta al acceso a ciertos módulos. Por ejemplo, secretaría solo tiene acceso a los módulos de secretaria como cargar certificados de matrículas, documentación del estudiante, etc., finanzas al módulo de finanzas como subir una factura, ingresar pagos realizados y así.*

Pregunta: ¿La institución cuenta con un sistema de información para la gestión educativa y administrativa?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Se han establecido controles para garantizar la integridad y seguridad de la información?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿Se han implementado medidas de seguridad para prevenir accesos no autorizados?

Respuesta: *No*

Pregunta: ¿La institución cuenta con canales formales de comunicación interna para la difusión de información relevante?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Se fomenta la retroalimentación y el diálogo abierto entre los diferentes niveles jerárquicos?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Existen reuniones periódicas para la socialización de información clave sobre la gestión institucional?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿El personal recibe información clara y oportuna sobre las políticas, normativas y procedimientos institucionales?

Respuesta: *Si, se lo socializa de una manera bastante empírica.*

Pregunta: ¿Existen mecanismos de atención a consultas, quejas o sugerencias de la comunidad educativa?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Se utilizan medios digitales o físicos para la difusión de información institucional a la comunidad?

Respuesta: *Si*

Pregunta: ¿Se utilizan todos los métodos definidos para transmitir información dentro de la institución?

Respuesta: *No, porque por lo general los estudiantes no se han adaptado al correo institucional.*

Pregunta: ¿El personal recibe capacitaciones sobre el uso adecuado de los sistemas de información y comunicación?

Respuesta: *Cuando ingresa un nuevo colaborador, entra en proceso de capacitación sobre los procesos que tendrá a cargo ya sean estos administrativos o pedagógicos, en lo que respecta a seguridad de la información no se ha dado.*

Pregunta: ¿Se monitorean regularmente el desempeño de las actividades administrativas y académicas?

Respuesta: *Si*

Pregunta: **¿Se realizan evaluaciones programadas del sistema de control interno?**

Respuesta: *Dentro de la institución no se realizan evaluaciones del sistema de control interno.*

Pregunta: **¿La institución cuenta con un cronograma de auditorías internas para evaluar la gestión institucional?**

Respuesta: *No se han desarrollado auditorías con anterioridad.*

Pregunta: **¿El personal está informado sobre las acciones correctivas que deben aplicarse en sus respectivas áreas?**

Respuesta: *Si*

Pregunta: **¿Los tiempos de respuesta para la corrección de deficiencias son adecuados y monitoreados?**

Respuesta: *Si*

Pregunta: **¿Se asignan responsabilidades claras para la implementación de mejoras derivadas del seguimiento?**

Respuesta: *Si*

Pregunta: **¿Se utilizan herramientas tecnológicas para el monitoreo y seguimiento de los procesos internos?**

Respuesta: *No se utilizan herramientas tecnológicas para el monitoreo y seguimiento de los procesos internos.*

Pregunta: **¿Existen sistemas automatizados que faciliten el control y evaluación del desempeño institucional?**

Respuesta: *El control y monitoreo se lo realiza de manera física y personalizada por parte de los directivos.*

Pregunta: **¿El uso de tecnología permite generar reportes precisos y actualizados sobre la gestión institucional?**

Respuesta: *Ciertos procesos como descargar una factura o un certificado de matrícula si se lo podía descargar; ya lo que es calificaciones se maneja de manera manual en matriz Excel.*

Pregunta: **¿El personal considera el seguimiento como una herramienta de mejora continua dentro de la institución?**

Respuesta: *Si*

Anexo 7: Matriz de Diálogo Abierto

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta		Elaborado por: KMPC Fecha: 21/10/2024		Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	
				MDA	

MATRIZ DE DIÁLOGO ABIERTO CON LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI BLAISE PASCAL

- Empleados que conocen la misión y visión de la institución.**

Si la conocen: 12

No la conocen: 1

Observación: El colaborador que no conoce la misión y visión es el técnico de TICs, quien se incorporó recientemente a la institución. Señaló que durante el proceso de inducción no se le socializó dicha información.

- Empleados que conocen los procedimientos definidos en el Código de Convivencia.**

Si los conocen: 13

No los conocen: 0

Observación: Todos los colaboradores indicaron tener acceso al Código de Convivencia, lo cual les permite aplicar adecuadamente los procedimientos allí estipulados.

- Empleados que conocen sus funciones y responsabilidades.**

Si las conocen: 13

No las conocen: 0

Observación: Los colaboradores manifestaron que sus funciones y responsabilidades les han sido comunicadas de manera verbal por parte de la autoridad correspondiente.

Anexo 8: Lista de Chequeo

		PALMA & ASOCIADOS “Asesoría & Cumplimiento”		Av. Walter Andrade y Tercera Teléfono: 0969533709 kathypalma25@gmail.com Quevedo-Los Ríos-Ecuador	
Razón Social: Unidad Educativa PCEI Blaise Pascal Ruc: 0502911324001 Representate Legal: Msc. Juan Carlos Toapanta Toapanta			Elaborado por: KMPC Fecha: 15/10/2024	Supervisado por: Ing. José Morales Sornoza Fecha: 25/02/2025	LCH
LISTA DE CHEQUEO					
N°	PREGUNTAS	SI	NO		
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿La institución cuenta con un código de ética formalmente establecido y divulgado entre su personal?		√		
2	¿La institución cuenta con planificación estratégica?	√			
3	¿Se utilizan indicadores de gestión para medir la eficiencia y efectividad de los procesos internos?		√		
4	¿Existen programas de capacitación continua para el desarrollo del talento humano?	√			
5	¿Se realizan evaluaciones de desempeño para medir el rendimiento del personal?	√			
6	¿La institución cuenta con un manual de funciones debidamente actualizado?		√		
7	¿Las funciones y responsabilidades del personal están claramente definidas y documentadas?		√		
8	¿Las responsabilidades y líneas de mando están delegadas de manera clara dentro de la institución?		√		
9	¿El personal administrativo y docente posee las competencias necesarias para desempeñar sus funciones?	√			
10	¿El personal conoce y aplica las políticas generales de la institución en su desempeño diario?	√			
EVALUACIÓN DEL RIESGO					
11	¿Se realiza un análisis de los riesgos internos y externos que pueden impactar la gestión educativa y administrativa?		√		
12	¿Se han identificado factores de riesgo como infraestructura, recursos humanos, tecnología y cultura organizacional?	√			
13	¿Se evalúa la probabilidad e impacto de los riesgos identificados en la institución?		√		
14	¿La institución ha definido estrategias para mitigar o responder a los riesgos identificados?		√		
15	¿Se aplican medidas preventivas para evitar que los riesgos afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales?	√			
16	¿Existe un protocolo de acción en caso de que un riesgo se materialice?		√		

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
17	¿Se realizan pruebas o simulaciones de respuesta ante riesgos operativos o administrativos?		√
18	¿La institución cuenta con un plan formal de mitigación de riesgos?		√
19	¿Se llevan registros de incidentes para mejorar continuamente?		√
20	¿El personal está motivado para reportar riesgos o irregularidades sin temor a represalias?	√	
ACTIVIDADES DE CONTROL			
21	¿Se aplica el principio de segregación de funciones para minimizar riesgos de errores administrativos?	√	
22	¿Existe un proceso establecido para la rotación de funciones en áreas críticas de la institución?	√	
23	¿Los roles y responsabilidades de cada área están alineados con el manual de procesos y procedimientos?	√	
24	¿Se verifica periódicamente que no haya acumulación excesiva de funciones en un solo empleado?	√	
25	¿Los procesos administrativos y financieros cuentan con mecanismos de autorización y aprobación documentados?		√
26	¿Existen controles específicos para evitar pagos o transacciones sin la debida autorización?		√
27	¿Se realizan auditorías periódicas de los procesos administrativos y operativos de la institución?		√
28	¿Existen procedimientos documentados para la detección y corrección de fallos en los procesos internos?		√
29	¿Se utilizan sistemas electrónicos seguros para el almacenamiento y recuperación de documentos?		√
30	¿El acceso a la documentación está restringido según los niveles de autorización correspondientes?	√	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
31	¿La institución cuenta con un sistema de información para la gestión educativa y administrativa?	√	
32	¿Se han establecido controles para garantizar la integridad y seguridad de la información?		√
33	¿Se han implementado medidas de seguridad para prevenir accesos no autorizados?		√
34	¿La institución cuenta con canales formales de comunicación interna para la difusión de información relevante?	√	
35	¿Se fomenta la retroalimentación y el diálogo abierto entre los diferentes niveles jerárquicos?	√	
36	¿Existen reuniones periódicas para la socialización de información clave sobre la gestión institucional?	√	
37	¿El personal recibe información clara y oportuna sobre las políticas, normativas y procedimientos institucionales?	√	

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
38	¿Existen mecanismos de atención a consultas, quejas o sugerencias de la comunidad educativa?	√	
39	¿Se utilizan medios digitales o físicos para la difusión de información institucional a la comunidad?	√	
40	¿El personal recibe capacitaciones sobre el uso adecuado de los sistemas de información y comunicación?		√
SUPERVISIÓN			
41	¿Se monitorean regularmente el desempeño de las actividades administrativas y académicas?	√	
42	¿Se realizan evaluaciones programadas del sistema de control interno?		√
43	¿La institución cuenta con un cronograma de auditorías internas para evaluar la gestión institucional?		√
44	¿El personal está informado sobre las acciones correctivas que deben aplicarse en sus respectivas áreas?	√	
45	¿Los tiempos de respuesta para la corrección de deficiencias son adecuados y monitoreados?	√	
46	¿Se asignan responsabilidades claras para la implementación de mejoras derivadas del seguimiento?	√	
47	¿Se utilizan herramientas tecnológicas para el monitoreo y seguimiento de los procesos internos?		√
48	¿Existen sistemas automatizados que faciliten el control y evaluación del desempeño institucional?		√
49	¿El uso de tecnología permite generar reportes precisos y actualizados sobre la gestión institucional?		√
50	¿El personal considera el seguimiento como una herramienta de mejora continua dentro de la institución?	√	