



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### TESIS DE GRADO

#### TEMA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE  
COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE  
COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO-JUNIO DEL 2010”

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

#### **Autores:**

Arcos Bastidas Verónica Maribel  
Villaruel Bastidas Marco Antonio

#### **Directora:**

Ing. Isabel Armas Heredia

Latacunga - Ecuador

Septiembre – 2011

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO-JUNIO DEL 2010”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....

Arcos Bastidas Verónica Maribel

C.I. 0502629686

.....

Villarroel Bastidas Marco Antonio

C.I. 0501257703

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO-JUNIO DEL 2010”, de Arcos Bastidas Verónica Maribel y Villarroel Bastidas Marco Antonio, postulantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Septiembre, 2011

El Director

.....  
Ing. Isabel Armas Heredia



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Arcos Bastidas Verónica Maribel y Villarroel Bastidas Marco Antonio, con el título de tesis: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERÍODO ENERO-JUNIO DEL 2010”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 9 de Noviembre del 2011

Para constancia firman:

.....  
Nombres de Miembro de Tribunal  
PRESIDENTE

.....  
Nombres Miembro de Tribunal  
MIEMBRO

.....  
Nombres de Miembro de Tribunal  
PROFESIONAL EXTERNO

.....  
Nombres Miembro de Tribunal  
OPOSITOR

## **AVAL DE LACÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

En calidad de Presidente de la Cámara de Comercio de Latacunga, tengo a bien avalizar que en mi Institución se ejecutó la Investigación que tiene como tema: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO-JUNIO DEL 2010”, de los estudiantes Arcos Bastidas Verónica Maribel y Villarroel Bastidas Marco Antonio, postulantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Latacunga, Septiembre, 2011

.....  
Ing. Vinicio Granja Corrales  
**PRESIDENTE DE LA CCL**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios por permitirnos estudiar y darnos la sabiduría y ciencia necesaria para la realización de este trabajo.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi, en especial a nuestros maestros, basuarte imperdurable del estudio, quienes supieron brindarnos con paciencia el conocimiento que ilumino el camino del saber.*

*Nuestra gratitud a la Ing. Isabel Armas Heredia (Directora de tesis) quien ha impulsado la realización de la presente Tesis, y finalmente a todos quienes nos han entregado su apoyo sincero e incondicional.*

*Mil Gracias  
Vero y Marco*

## DEDICATORIA

*El presente trabajo, fruto de nuestro esfuerzo y consagración, lo dedicamos con cariño y respeto a nuestros padres, quienes con su voz de aliento nos dieron ese valor moral para seguir adelante hasta ver cristalizados nuestros más caros sueños. Dedicamos además a nuestros hermanos, los mejores frutos de nuestra labor. Finalmente dedicamos a todos y cada uno de nuestros abnegados maestros y a la institución misma a la que debemos, nuestros más sanos sentimientos, pues han visto en estas modestas personas un ente útil para la sociedad.*



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**TEMA:” APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO-JUNIO DEL 2010”**

**Autores:** Arcos Bastidas Verónica Maribel  
Villarroel Bastidas Marco Antonio

## RESUMEN

El presente proyecto de grado tiene como objetivo aplicar una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga para el período enero a junio del 2010 que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales y si fueron cumplidos con eficiencia, eficacia, economía, ética y equidad; además que nos permita poner en práctica los conocimientos adquiridos en la educación universitaria.

La auditoría de gestión constituye una herramienta superior de control; que puede ser aplicada tanto al sector público como en el privado. Sin embargo la mayoría de firmas auditoras solo ofertan exámenes financieros en decremento de la verdadera importancia de la auditoría de gestión.

En la Cámara de Comercio de Latacunga por primera vez se realiza éste tipo de Auditoría, por lo cual no se ha dispuesto de exámenes referenciales que sirvan como antecedente para nuestro trabajo de investigación, siendo éste fruto de un análisis minucioso emprendido a la gestión que realiza la Institución.

El estudio general de la Cámara de Comercio de Latacunga permitió obtener resultados de la evaluación de gestión, con conclusiones y recomendaciones orientadas a que la Institución pueda mejorar sus actividades y por ende servir mejor a sus asociados.

## **ABSTRACT**

The present degree project has as objective the application of a management audit at Latacunga's commerce chamber during the period January-july 2010, which would permit to measure the level of accomplishment about the objectives, plans, programs and institutional goals and if these ones were achieved with efficiency, economical effectiveness, ethics and equality; also it permits us put in practice the acquired knowledge in the superior education.

The management audit represents a superior control tool; that can be applied as in the public sector as in the private one. Nevertheless the majority of auditors firm only offer financial tests in decrease of the real importance of the management audit.

It is the first time that in Latacunga's commerce chamber, this kind of audit is carried up, for this reason it has decided unnecessary the application of referential tests that are useful as a background for our investigation work, being this one product of a meticulous analysis undertaken to the management that the institution is carrying out .

The general survey of Latacunga's commerce chamber allowed obtaining the results of the management evaluation, with conclusions and recommendations in order to improve the institution activities and consequently, give better service to its members.

## **AVAL DE LA TRADUCCIÓN DEL RESUMEN**

Yo Olga Abedrabbo, tengo a bien avalizar la traducción del resumen sobre el tema: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO-JUNIO DEL 2010”, de los estudiantes Arcos Bastidas Verónica Maribel y Villarroel Bastidas Marco Antonio, postulantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Latacunga, Septiembre, 2011

El Traductor

.....  
Olga Abedrabbo

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO .....	2
1.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	2
1.2	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	3
1.3	MARCO TEÓRICO .....	4
1.3.1.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE CONTROL.....	4
1.3.1.1	DEFINICIONES .....	4
1.3.2.	CONTROL INTERNO .....	5
1.3.2.1	CONCEPTO.....	5
1.3.2.2	OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	7
1.3.2.3	CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO.....	8
1.3.2.4.	CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	10
1.3.2.4.1	CONTROL EXTERNO. ....	10
1.3.2.4.2	CONTROL INTERNO. ....	11
1.3.2.4.3	CONTROL INTERNO PREVIO.....	11
1.3.2.4.4	CONTROL INTERNO CONCURRENTE.....	11
1.3.2.4.5	CONTROL INTERNO POSTERIOR.....	11
1.3.2.4.6	CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.....	12
1.3.2.4.7	CONTROL INTERNO CONTABLE.....	12
1.3.2.5.	CONTROLES ESPECÍFICOS.....	13
1.3.2.6	MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	13
1.3.2.7.	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DEL CONTROL INTERNO .....	15
1.3.2.8.	MATRIZ DEL CONTROL INTERNO .....	15
1.3.2.9.	FUNCIONAMIENTO DE LA MATRIZ DEL CONTROL INTERNO.....	16
1.3.3	GESTIÓN.....	17
1.3.3.1	CONCEPTO.....	17
1.3.3.2	FUNCIONES PRINCIPALES DE LA GESTIÓN.....	18
1.3.3.3	CAPACIDADES Y HABILIDADES DE LA GESTIÓN.....	19
1.3.3.4	PUNTOS CRÍTICOS Y DETERMINANTES DE LA GESTIÓN A DIFERENTES NIVELES .....	20
1.3.3.5	TÉCNICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL .....	22
1.3.4.	AUDITORÍA.....	23
1.3.4.1	CONCEPTO.....	23

1.3.4.2	IMPORTANCIA .....	24
1.3.4.3	CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA .....	25
1.3.5	AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	27
1.3.5.1	CONCEPTO.....	27
1.3.5.2	IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	28
1.3.5.3	OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	29
1.3.5.4	ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	31
1.3.5.5	CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	34
1.3.5.6	UBICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, BAJO EL ENFOQUE ESTRUCTURAL DE EMPRESAS E INSTITUCIONES .....	35
1.3.5.7	CRITERIOS DE AUDITORÍA .....	37
1.3.5.8	METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	37
1.3.5.8.1	FASE I: PLANIFICACIÓN .....	38
1.3.5.8.2	FASE II: EJECUCIÓN.....	42
1.3.5.8.3	FASE III: INFORME .....	50
1.3.5.8.3.1	REQUISITOS Y CUALIDADES DEL INFORME.....	50
1.3.5.8.3.2	COMENTARIOS, CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y ANEXOS.....	52
1.3.5.8.3.3	PAPELES DE TRABAJO .....	55
1.3.5.8.4	PROPÓSITO .....	56
1.3.5.8.4	ESTRUCTURA GENERAL DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	57
1.3.5.8.4.1	CLASIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	58
2.	MARCO INVESTIGATIVO.....	62
2.1	BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN .....	62
2.2	APLICACIÓN, ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	63
2.2.1	APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS A LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA .....	63
2.2.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	64
2.2.3	DISEÑO DE LA METODOLOGÍA .....	64
2.2.4	UNIDAD DE ESTUDIO.....	64
2.2.5	ENCUESTA Nº 1.- DIRIGIDO AL DIRECTORIO, COMISARIOS Y AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA.....	66
2.2.6	ENCUESTA Nº 2.- DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO CONTABLE Y JURÍDICO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE	

	LATACUNGA.....	76
2.2.7	ENCUESTA N° 3.- DIRIGIDA A LA SECRETARIA, LOS RECAUDADORES Y LA AUXILIAR DE SERVICIOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA.....	86
2.2.8	CONCLUSIONES .....	96
2.2.9	RECOMENDACIONES .....	97
3.	APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	98
3.1.	INTRODUCCIÓN .....	98
3.2.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	99
3.2.1	OBJETIVO GENERAL .....	99
3.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	99
3.3.	DATOS INFORMATIVOS .....	100
3.4.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	100
3.5.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	101
	<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	210
	<u>ANEXOS .....</u>	212

## ÍNDICE DE CUADROS

	CUADRO N° 1.1: TÉCNICAS DE AUDITORÍA .....	44
	CUADRO N° 1.2: TÉCNICA PARA LA RECOPIACIÓN DE EVIDENCIA .....	49
	CUADRO N° 2.1: PERSONAL DE ESTUDIO.....	65

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 2.1:	CONOCIMIENTO MVOM.....	66
TABLA N° 2.2:	EXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO .....	67
TABLA N° 2.3:	CONOCIMIENTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO.....	68
TABLA N° 2.4:	ACCESO A LA INFORMACIÓN .....	69
TABLA N° 2.5:	CONOCIMIENTO DE LEYES .....	70
TABLA N° 2.6:	EXISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA .....	71
TABLA N° 2.7:	SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	72
TABLA N° 2.8:	EXISTENCIA ORGANIGRAMAS EN LA CCL.....	73
TABLA N° 2.9:	IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	74
TABLA N° 2.10:	EVALUACIÓN DEL PERSONAL DE LA CCL.....	75
TABLA N° 2.11:	EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO.....	76
TABLA N° 2.12:	ORGANISMO DE CONTROL PARA LA CCL.....	77
TABLA N° 2.13:	EL PRESUPUESTO DE LA CCL .....	78
TABLA N° 2.14:	CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS .....	79
TABLA N° 2.15:	CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES DESIGNADAS.....	80
TABLA N° 2.16:	FUNCIÓN SEGÚN PERFIL .....	81
TABLA N° 2.17:	HERRAMIENTAS DE TRABAJO.....	82
TABLA N° 2.18:	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL.....	83
TABLA N° 2.19:	CAMBIOS PARA LA CCL.....	84
TABLA N° 2.20:	APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	85
TABLA N° 2.21:	EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO.....	86
TABLA N° 2.22:	CONOCIMIENTO DE FUNCIONES .....	87
TABLA N° 2.23:	CONOCIMIENTO DE MVOM.....	88
TABLA N° 2.24:	PROPORCIONAMIENTO DE CONFIANZA.....	89
TABLA N° 2.25:	PROPORCIONAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	90
TABLA N° 2.26:	IMPLANTAR NUEVOS PROCEDIMIENTOS.....	91
TABLA N° 2.27:	CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LA CCL.....	92
TABLA N° 2.28:	CONOCIMIENTO DE POLÍTICAS DE LA CCL .....	93
TABLA N° 2.29:	IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	94
TABLA N° 2.30:	COLABORACIÓN PARA UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	95

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1.1: CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	3
GRÁFICO N° 1.2: LA EMPRESA BAJO EL ENFOQUE ESTRUCTURAL .....	36
GRÁFICO N° 1.3: METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	54
GRÁFICO N° 2.1: CONOCIMIENTO MVOM .....	66
GRÁFICO N° 2.2: EXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO .....	67
GRÁFICO N° 2.3: CONOCIMIENTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO .....	68
GRÁFICO N° 2.4: ACCESO A LA INFORMACIÓN .....	69
GRÁFICO N° 2.5: CONOCIMIENTO DE LEYES .....	70
GRÁFICO N° 2.6: EXISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA .....	71
GRÁFICO N° 2.7: SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	72
GRÁFICO N° 2.8: EXISTENCIA ORGANIGRAMAS EN LA CCL .....	73
GRÁFICO N° 2.9: IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	74
GRÁFICO N° 2.10: EVALUACIÓN DEL PERSONAL DE LA CCL .....	75
GRÁFICO N° 2.11: EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO .....	76
GRÁFICO N° 2.12: ORGANISMO DE CONTROL PARA LA CCL .....	77
GRÁFICO N° 2.13: EL PRESUPUESTO DE LA CCL .....	78
GRÁFICO N° 2.14: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS .....	79
GRÁFICO N° 2.15: CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES DESIGNADAS .....	80
GRÁFICO N° 2.16: FUNCIÓN SEGÚN PERFIL .....	81
GRÁFICO N° 2.17: HERRAMIENTAS DE TRABAJO .....	82
GRÁFICO N° 2.18: PROCEDIMIENTOS DE CONTROL .....	83
GRÁFICO N° 2.19: CAMBIOS PARA LA CCL .....	84
GRÁFICO N° 2.20: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	85
GRÁFICO N° 2.21: EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO .....	86
GRÁFICO N° 2.22: CONOCIMIENTO DE FUNCIONES .....	87
GRÁFICO N° 2.23: CONOCIMIENTO DE MVOM .....	88
GRÁFICO N° 2.24: PROPORCIONAMIENTO DE CONFIANZA .....	89
GRÁFICO N° 2.25: PROPORCIONAMIENTO DE INFORMACIÓN .....	90
GRÁFICO N° 2.26: IMPLANTAR NUEVOS PROCEDIMIENTOS .....	91
GRÁFICO N° 2.27: CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LA CCL .....	92
GRÁFICO N° 2.28: CONOCIMIENTO DE POLÍTICAS DE LA CCL .....	93
GRÁFICO N° 2.29: IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	94
GRÁFICO N° 2.30: COLABORACIÓN PARA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	95

# INTRODUCCIÓN

En la actualidad se hace indispensable que toda organización pública y privada tenga un efectivo sistema de control interno, para poder medir la eficiencia y productividad de la misma, así como también permite conocer la forma oportuna y objetiva de realizar las operaciones.

La falta de control interno en la Cámara de Comercio de Latacunga, ha dificultado la obtención de información oportuna y ocasiona problemas en la toma de decisiones en lo que se refiere a convenios y contratos que tiene la Institución.

El presente trabajo, ha sido diseñado considerando las guías técnicas y profesionales para efectuar sus labores de evaluación, verificación, obtención de evidencia y formulación de conclusiones y recomendaciones.

Además el trabajo elaborado servirá como clara muestra de que el Directorio de la Cámara de Comercio de Latacunga siempre está en búsqueda del desarrollo y perfeccionamiento de las actividades y funciones que realizan cada uno de los empleados, mostrando así el interés que tiene la Institución en cuanto a su engrandecimiento y por ende mejorar el servicio y progreso de la colectividad Latacungueña.

El contenido de ésta investigación está distribuido en tres capítulos, cada uno de los cuales contiene lo siguiente:

El primer capítulo contiene conceptos básicos referentes a Gestión Administrativa y Financiera, Control Interno, Auditoría de Gestión y Metodología, los mismos que facilitarán el desarrollo del presente trabajo.

El segundo capítulo abarca el conocimiento de la Cámara de Comercio de Latacunga, aplicación de encuestas, su análisis y presentación.

El tercer capítulo está constituido por la ejecución de la auditoría de gestión; abarca el análisis a los procedimientos que lleva a cabo la Cámara de Comercio de Latacunga y la verificación del cumplimiento de las políticas y objetivos.

# **CAPÍTULO I**

## **1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO**

### **1.1 Antecedentes Investigativos**

En la Universidad Técnica de Cotopaxi, en la unidad Académica de Ciencias Administrativas, carrera de Contabilidad y Auditoría, entre las más destacadas y útiles para el tema Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, en el periodo Enero-Junio del 2010, existen libros como el de: Auditoría de Gestión, 8 Temas de Elementos de Administración Financiera y Control de Milton Maldonado, Auditoría un Enfoque Integral de; J. Gregory Jenkins, y varias Tesis relacionadas al tema, como son:

“Aplicación de una Auditoría de Gestión en el Instituto Tecnológico Superior de Aloasí de la ciudad de Machachi”, de Autoría de Mayra Fabiola Landa Mise y Maribel Elizabeth López Oña.

“Aplicación de una Auditoría de Gestión en el Departamento de Beneficiarios del Instituto de Previsión Social de la Provincia de Corrientes”, de Autoría de Johana Rafaela Vizquete Ajila.

“Aplicación de una Auditoría de Gestión en el Gremio de Madereros de la Provincia del Cotopaxi del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006”, de Autoría de Katy Fabiola Chorros Carpio y Diana Fernanda León Paredes.

“Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera de la Universidad Técnica de Cotopaxi en el período 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2007”, de Autoría de Diana Paulina Lizintuña Andrade y Erika Elizabeth Remache Seasig.

“Auditoría de Gestión a la Empresa Aglomerados Cotopaxi por el período comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006, para evaluar el desempeño institucional”, de Autoría de Carmen Rubio y Jessy Peñaherrera Granja.

Los cuales nos ayudarán en el conocimiento, análisis y desarrollo del tema de tesis antes mencionado.

## 1.2 Categorías Fundamentales

Gráfico N° 1.1: CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Los Tesistas

## 1.3 Marco Teórico

### *1.3.1. Gestión Administrativa, Financiera y de Control*

#### *1.3.1.1 Definiciones*

La modernización de todas las instituciones implica la transformación de la gestión administrativa, financiera y de control, así como cambios en las relaciones internas y con el entorno; es por ello necesario flexibilizar las estructuras, hacerlas más livianas y promover esquemas que aseguren mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, agilizando los procesos internos, y esto se conseguirá mediante los diferentes tipos de control que ayudan a la dirección administrativa a mejorar su gestión.

Es por ello que es indispensable entender que es la Gestión Administrativa, Financiera y de Control para lo cual se cuenta con aportes como de la Universidad, La Valle; disponible en la Web <http://www.univalle.edu.com>; donde manifiesta que: “La gestión administrativa y financiera y la modernización de las instituciones implica la transformación de la gestión administrativa así como cambios en las relaciones internas y con el entorno. Es necesario flexibilizar las estructuras, hacerlas más livianas y promover esquemas que aseguren mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, agilizando los procesos internos”; así mismo otra web en línea <http://www.phiconsultants.com>, publican que “La dirección administrativa y financiera es uno de los temas más importantes en el momento de gestionar un negocio, ya que; de ella dependerá el éxito o fracaso de cualquier organización.

La Gestión Financiera no se puede entender separada de la Gestión Administrativa y menos de la gestión económica, ya que, lo financiero es prácticamente el

soporte que valida la lógica en lo empresarial, de la misma manera la toma de decisiones concernientes a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influye en las situaciones generales de las empresas.

La Gestión Financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional de los recursos, y en consecuencia la rentabilidad financiera generada por el mismo, esto nos permite definir el objetivo básico de la Gestión Financiera desde dos elementos. La de generar recursos o ingresos; y, la eficiencia y eficacia en el control de los recursos que posea la empresa, con el fin de obtener resultados aceptables y satisfactorios". Por lo que los Postulantes concluyen que en la Gestión Financiera y Dirección Administrativa se proporciona información, lo cual facilita al área administrativa para la toma de decisiones y un aprovechamiento óptimo de los recursos existentes en la organización, su aplicación conlleva a que la Dirección Administrativa y Financiera de la empresa sea eficaz, eficiente, económica y equitativa; lo que permitirá alcanzar los objetivos y las metas planteadas.

Es necesario que en todas las organizaciones existan controles a través de las Auditorias de Gestión, que se convierten en herramientas imprescindibles al momento de buscar alternativas para mejorar los diferentes problemas de la Gestión Financiera y Administrativa.

### ***1.3.2. Control Interno***

#### ***1.3.2.1 Concepto***

La importancia de tener un buen Control Interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto es debido a lo práctico que resulta el medir la eficiencia, eficacia, economía y la productividad al momento de implantarlos;

en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello depende la permanencia de cualquier organización en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas; es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Para **ALTAMIRANO, Marco (2000, Pág. 43)**, El Control Interno comprende “El Plan de Organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas de una entidad, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de la política prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

Así mismo **CEPEDA, G. Alonso (1997, Pág. 4)**, manifiesta que: “Se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos, y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos”.

A lo que los Postulantes concluyen que en toda entidad ya sea esta pública, privada, de servicios, comercial o industrial; el Control Interno es un proceso que lleva a cabo la alta dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

### **1.3.2.2 *Objetivos del Control Interno***

El Control Interno, ya sea este empírico o desarrollado persigue ciertos objetivos a favor de la empresa es por ello que es imprescindible la aplicación de este en toda organización.

Según **GARCÍA, Ginger (2004, Pág. 20)**; señala que los objetivos del Control Interno son:

- “Aplicar las normas y demás disposiciones legales y técnicas que son aplicables a la institución.
- Examinar, verificar y evaluar la Gestión: Administrativa, Financiera y Operativa.
- Buscar eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, económicos y materiales de la Institución.
- Aplicar indicadores de gestión y de control.
- Comunicar e involucrar a todo el personal en los objetivos trazados por la Institución en base a su Misión y Visión.
- Observar y evaluar a la Institución desde cuatro perspectivas: Clientes, Presupuesto, Procesos internos, Aprendizaje y Crecimiento.
- Identificar las debilidades de los procesos analizados, y proponer acciones correctivas.
- Proveer a los Jefes de una herramienta de información oportuna, veraz y confiable para la toma de decisiones y obtener retroalimentación de las mismas”.

Así mismo **CALERO, María y HERRERA, Rosario (2010, Pág. 5)**, manifiestan que los objetivos del Control Interno son:

1. “Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
2. Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.
3. Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraude o negligencia.
4. La máxima autoridad dispondrá la formulación, aprobación y divulgación de los objetivos del control interno, tanto para la entidad, como para sus proyectos y actividades.
5. Los objetivos pueden formularse para la organización como conjunto o dirigirse a determinados proyectos o actividades dentro de la misma institución”

Los Postulantes resumen que el objetivo primordial del Control Interno es dar seguridad razonable a todos y cada uno de los procedimientos o actividades que realiza cualquier entidad en el desenvolvimiento diario de sus actividades; con el fin de alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo.

### ***1.3.2.3 Características del Control Interno***

Todo Control Interno para brindar seguridad razonable debe reunir ciertas características.

Según **PENAGOS, Álvaro (2007, Pág. 20)**, indica que un Control Interno debe reunir las siguientes características:

1. “Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
2. Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
3. Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
4. Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
5. Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
6. Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.
7. Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
8. Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades.
9. Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
10. Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
11. Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad.
12. Simplificación y actualización de normas y procedimientos”.

De la misma manera en la web <http://www.arnoldoaraya.com> sostiene que las características del Control Interno son:

- “Es inherente al desarrollo de las actividades de la organización
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de las conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización
  - No mide desviaciones, permite identificarlas
  - Su ausencia es una de las causas de las desviaciones
  - La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno”

Los Postulantes concluyen que toda organización debe tener un Control Interno cuyas características permitan diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa, así mismo la autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del Departamento de Contabilidad realizar los registros de las informaciones y de mantener el control y eficiencia para que en determinado tipo de operaciones intervengan cuando menos tres persona para evitar fraude.

#### ***1.3.2.4. Clasificación del Control Interno***

##### ***1.3.2.4.1 Control Externo.***

Esta actividad se refiere a establecer controles por personal independiente, que para el estudio de este caso es necesario contar con el personal de apoyo de una

firma de Auditoría, y particularmente el organismo que implanta control externo en las instituciones del sector público es la Contraloría General del Estado. Además se considera que también puede establecer controles externos la Dirección Financiera, Contabilidad, Proveduría.

#### ***1.3.2.4.2 Control Interno.***

Es la actividad que se desarrolla dentro de la entidad por personas con relación de dependencia a la organización, cada empresa implanta control interno para salvaguardar y obtener información veraz de los hechos contables.

#### ***1.3.2.4.3 Control Interno Previo.***

Según el art.244 de la Ley Orgánica Administrativa Financiera y de Control manifiesta que “Es el conjunto de mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones que se han proyectado realizar antes de su autorización, o de que estas surta efecto, con el propósito de determinar la propiedad de dichas operaciones, su legalidad y veracidad; finalmente, su conformidad con el presupuesto, planes y programas”.

#### ***1.3.2.4.4 Control Interno Concurrente.***

Según Art. 12 de la Ley de Contraloría General del Estado “Los servidores de la Institución, en forma continua constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas”.

#### ***1.3.2.4.5 Control Interno Posterior.***

Según la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control en su artículo 245 dice “Consiste en el examen posterior a las operaciones financieras o administrativas de una entidad u organismos y se practicará por medio de la

Auditoría Gubernamental. Sin embargo, no podrán revisarse las resoluciones que hayan puesto términos a los reclamos particulares”. Este control lo ejecuta exclusivamente la Contraloría General del Estado y la unidad de Auditoría Interna en las entidades que cuentan con el concurso de esta entidad.

#### ***1.3.2.4.6 Control Interno Administrativo.***

Se encarga del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para fomentar la promoción de la eficiencia y eficacia e influye en:

1. Proceso de autorización de las transacciones.
2. Cumplimiento de disposiciones, informes de actuación y controles de calidad.
3. Permite la evaluación de los procesos de decisión en términos de eficiencia, efectividad y economía.

#### ***1.3.2.4.7 Control Interno Contable.***

El control interno contable comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tienen relación directa con la protección de activos y la confiabilidad de los registros de contabilidad, por consiguiente tiene la finalidad de asegurar la custodia de los recursos disponibles para el cumplimiento de objetivos de manera eficiente, eficaz y oportuna.

- Las transacciones se procesan de acuerdo a las autorizaciones y políticas establecidas por la máxima autoridad.
- Las transacciones son procesadas con oportunidad y con apego a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

- Los activos están adecuadamente custodiados
  
- El acceso a los activos requiere autorización de una autoridad competente.

La información registrada se compara con las existencias físicas o confirmadas y las diferencias establecidas son analizadas.

Este tipo de control lo pueden ejecutar ya sea la parte administrativa como la parte contable de la Institución; tomando en cuenta que son las unidades que están directamente relacionadas con los contratos con otras instituciones y el aspecto financiero contable de la misma.

#### ***1.3.2.5. Controles Específicos***

Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables de acuerdo al Control Interno y es conveniente elaborar el correspondiente informe que incluya observaciones, conclusiones y recomendaciones.

#### ***1.3.2.6 Métodos de Evaluación del Control Interno***

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos, que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Es por ello que **GÓMEZ, Giovanni (2001, Pág. 15)**; señala que los métodos de evaluación son:

**“Muestreo estadístico.-** En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

**Método de cuestionario.-** Consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen.

Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

**Método narrativo.-** Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

**Método gráfico.-** También llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica, las áreas en examen y de los procedimientos, utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad”.

Así también **CALERO, María y HERRERA, Rosario (2010, Pág. 24)** sostienen que luego de un estudio realizado por la comisión COSO, define a los métodos para evaluar el Control Interno como: “Un proceso que lleva a cabo el consejo de

administración, la dirección y los demás miembros de una entidad con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de los objetivos en los siguientes ámbitos o categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables”.

Los Tesistas concluyen que el Control Interno debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento, y asegurar el control del proceso de los diversos tipos de actividades; para ello existe varios métodos como son: el muestreo estadístico, el cuestionario, narrativo y el gráfico.

#### ***1.3.2.7. Pruebas de Cumplimiento del Control Interno***

Es toda actividad de control que realiza la alta gerencia y demás personal de la organización para verificar que se cumplan las actividades asignadas y respetando los procesos determinados.

Las Pruebas de Cumplimiento permiten evidenciar el cumplimiento o no de una o más técnicas de control interno implantadas.

#### ***1.3.2.8. Matriz del Control Interno***

La Matriz de Control Interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir o disminuir significativamente la multitud de riesgos, a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. Las numerosísimas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales, provinciales y municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos que la falta de cumplimiento de las mismas significan para sus patrimonios. A ello deben sumarse la necesidad de constatar el

cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y control interno, como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la Empresa.

Según la **Web: <http://www.monografias.com>**; sostiene que la Matriz de Control Interno es “una forma de pensar, porque analizando la interrelación de los diversos productos, servicios y áreas de la empresa con las disposiciones normativas externas e internas, como así también con los principios de control interno y seguridad, lleva tanto a los funcionarios, como a los auditores internos (o externos) y a las gerencias de las diversas áreas a preguntarse de que manera afectan, si es que lo hacen, las diversas normativas a sus procesos y actividades, o bien indagar acerca de la existencia o no de normas que se relacionen con las mismas”.

Otra web **<http://www.dgplades.salud.gob.mx>** sostiene que la Matriz del Control Interno “es una herramienta que permite pensar, planear, delegar, tomar decisiones, resolver problemas y ver a la organización como un todo”.

A lo que los Tesistas concluyen que la Matriz de Control Interno son los procesos y su interrelación con disposiciones internas y externas; y, la aplicación de principios de Control Interno.

#### ***1.3.2.9. Funcionamiento de la Matriz del Control Interno***

Es muy importante conocer el funcionamiento de la Matriz del Control Interno es por ello que se concluye que una matriz es donde se encuentra las columnas donde se registran las Normativas Externas e Internas, así como también los Principios y Políticas cuya aplicación debe verificarse. Por el lado de las filas tenemos los Productos, Servicios, Áreas, Sectores, Actividades, Procesos que tienen lugar en la Organización.

Así pues, una vez colocados los títulos de las columnas y filas, corresponde interrelacionar los mismos en función de las normativas y principios a los cuales deberán dar cumplimiento las áreas, actividades y productos. En caso de no existir interrelación entre el ítem de la fila con el de la columna, dicho espacio se anula.

Los puntos asignados a cada casillero corresponden a los cuestionarios de control aplicables, así también servirán para asignar recursos en el presupuesto de control, como también para establecer cantidad de controles por períodos y delegar responsabilidad del control respectivo.

### ***1.3.3 Gestión***

#### ***1.3.3.1 Concepto***

**GARRIDO, Santiago (2007, Pág. 25)**; señala que la Gestión es “la actividad empresarial que busca a través de personas como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos, mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima Gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la Gestión”.

Así mismo en la web en línea, (2011), <http://www.gestionyadministracion.com> encontramos que la Gestión es: “El concepto de gestión se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que se esta manera se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender”.

A lo que los investigadores concluyen que la Gestión es la acción y el efecto de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un

negocio o de un deseo cualquiera, y por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

### ***1.3.3.2 Funciones Principales de la Gestión***

**RODRÍGUEZ, José (2008, Pág. 52)**; sostiene que las funciones principales de la Gestión son:

**“Planificación**, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

**Organización** es donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

**La Dirección** de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.

**El Control** es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio”.

Así también la web **<http://www.elblogsalmon.com>**, manifiesta que “las tres claves de gestión del buen equipo directivo” son:

- “Crear un ambiente para el éxito.
- Eliminar los problemas en el momento de que florezcan o mejor antes.
- Aprovechar las grandes oportunidades”

Por lo que los Tesistas concluyen que en la actualidad la mayoría de los gerentes o administradores de una empresa u organización acostumbran a dividir su gestión en cuatro funciones específicas los gerentes planifican, organizan, dirigen y controlan, por lo tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización.

### ***1.3.3.3 Capacidades y Habilidades de la Gestión***

En la web en línea, (2011), <http://www.eumed.net>, indica que las capacidades y habilidades de las Gestión son:

- “Capacidad para tomar decisiones.
- Imaginación, honestidad, iniciativa e inteligencia.
- Habilidad para supervisar, controlar y liderar.
- Habilidad para visualizar la actividad hacia el futuro.
- Habilidad para despertar entusiasmo.
- Habilidad para desarrollar nuevas ideas.
- Disposición para asumir responsabilidades y correr riesgos inherentes.
- Capacidad de trabajo.
- Habilidad para detectar oportunidades y generar nuevos negocios.
- Capacidad de comprender a los demás y manejar conflictos.

- Imparcialidad y firmeza.
- Capacidad de adaptarse al cambio.
- Deseo de superación.
- Capacidad técnica de marketing para promocionar los productos de la empresa.
- Capacidad para el análisis y solución de problemas.
- Paciencia para escuchar.
- Capacidad para relacionarse”.

Por otra parte **QUICENO, Cristian, (2011, Pág. 10)** sostiene que “La función Gerencial implica tener la capacidad para conducir personas, y es un don especial para ser reconocidos y seguidos por los subalternos, indudablemente para esto se requiere capacidad técnica profesional espontánea”

Por lo tanto los Tesisistas manifiestan que no basta con solo tener un titulo para poder administrar/gestionar un ente económico, sino junto a ello debe existir muchas habilidades y destrezas, que incluso se puede ir adquiriendo con la experiencia, pero se cree que lo más importante para que una gestión sea optima es como comúnmente se lo conoce ponerse la camiseta, y hacer que todos los que son parte de la organización se lo pongan, solo así se alcanzará los objetivos planteados.

#### ***1.3.3.4 Puntos Críticos y Determinantes de la Gestión a Diferentes Niveles***

Para **MAJORAL, Rosel, (2009, Pág. 123)**; los puntos críticos y determinantes en una Gestión son:

### **Nivel Micro:**

- Capacidad de Gestión.
- Estrategias empresariales.
- Gestión de innovación.
- Prácticas en el ciclo de producción.
- Capacidad de integración en redes de cooperación tecnológica.
- Logística empresarial.
- Interacción entre proveedores, productores y compradores.

### **Nivel Macro:**

- Política de infraestructura fiscal.
- Política educacional.
- Política tecnológica.
- Política de infraestructura industrial.
- Política ambiental.
- Política regional.
- Política de comercio exterior.

En la web en línea **<http://www.buenastareas.com>** también se encuentra que lo que determina la gestión es la “capacidad de gestión, estrategias empresariales, gestión de innovación, prácticas en el ciclo de producción, políticas fiscales, educacionales, tecnológicas, industriales, ambientales entre otros”.

Por lo que los Tesistas concluyen que los puntos determinantes para una buena Gestión son internos y externos, con los internos se podría mejorar, con capacitación por ejemplo si existiera falencias; pero que a nivel exterior es muy difícil, pues toda organización está sujeta a los diferentes cambios que puedan

imponer los gobiernos de turno, ya sean estos locales, regionales, nacionales e incluso internacionales.

#### ***1.3.3.5 Técnicas de Gestión Empresarial***

En la web en línea, (2011), <http://www.casadellibro.com>, sostiene que las Técnicas de Gestión son:

**“Análisis Estratégico:** Diagnosticar el escenario, identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

**Gestión Organizacional o Proceso Administrativo:** Planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignando responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

**Gestión de la Tecnología de Información:** Aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.

**Gestión Financiera:** Obtener dinero y crédito al menor costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximo rendimiento, llevando un adecuado registro contable.

**Gestión de Recursos Humanos:** Utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible, preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

**Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución:** Suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los

consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos.

**Gestión Ambiental:** Contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente”.

**RUIZ, David, (2004, Pág. 02)** determina que las “herramientas y técnicas de gestión empresarial son utilizadas en la planificación estratégica”.

Los Tesistas concluyen que no existe una sola técnica de Gestión Empresarial, pues varía dependiendo del Departamento que se esté gestionando, ya que no es lo mismo gestionar para el Departamento Financiero, que lo que más necesitan son recursos para cancelar las obligaciones que tiene la organización; que gestionar para el Departamento de Ventas, que lo que necesitan son formas de cómo vender más, es por ello que es menester analizar cada departamento de la Institución individualmente, pero enfocados a los objetivos globales de la organización gestionada.

### ***1.3.4. Auditoría***

#### ***1.3.4.1 Concepto***

Inicialmente, la Auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos. Por lo tanto la forma primaria era confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas referencias de los registros.

Con el tiempo, el campo de acción de la Auditoria ha continuado extendiéndose por lo que es necesario conocer como se define a la Auditoria actualmente.

**NAVAS, Augusto, (2004, Pág. 240)**; sostiene que “La Auditoría es el examen de las cuentas que componen los Balances de una Empresa o Institución, con el objetivo de verificar, revisar, evaluar el procedimiento del manejo de una contabilidad en conformidad con los aspectos, normas legales que son aplicables a los Principios de Contabilidad Generalmente aplicados”.

Así mismo en la web en línea, 2011 <http://www.proyectosfindecarrera.com> encontramos las siguientes definiciones:

“La Auditoría es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar, con vista a las eventuales acciones correctivas, el control interno de las organizaciones para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus sistemas de gestión.

Es un examen comprensivo de la estructura de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos.

Una visión formal y sistemática para determinar hasta qué punto una organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, así como para identificar los que requieren mejorarse”.

A lo que los Tesistas concluyen que la Auditoría es la revisión fundamental dentro del ciclo de vida de una empresa, que lo realiza un experto llamado auditor para verificar la exactitud y el manejo de las diferentes cuentas y procedimientos que son parte de una institución, siempre conforme a normas de control.

#### ***1.3.4.2 Importancia***

Luego de analizar teorías de varios autores se puede definir qué, todo ente económico sea del sector público o privado tiene la necesidad de aplicar una auditoría para determinar si se está cumpliendo con los objetivos y metas

planteadas, así como examinar sus balances para determinar la razonabilidad de los saldos reflejados en el mismo.

Hoy día la aplicación de Auditoría en toda organización es muy importante, por cuanto la Gerencia sin la práctica de una Auditoria no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables; puesto que la Auditoria es quien define con bastante razonabilidad la situación real de la empresa.

La Auditoría es una guía para poder cumplir con las obligaciones como contribuyente, como también verificar, evaluar el cumplimiento adecuación y aplicación de las normas y procedimientos de control interno establecidos por la dirección y sugerir medidas correctivas oportunas. Ningún administrador desea ver pérdidas ocasionadas por error o fraude o a través de decisiones erróneas basadas en informaciones financieras no confiables. Por lo que es necesario en la empresa realizar una Auditoria, para el beneficio de sus propietarios, y por ende para el bienestar de los trabajadores, la misma que proporcionara recomendaciones para mejorar el sistema de control interno, y su proceso contable para que a futuro se pueda tomar importantes decisiones para el fortalecimiento y crecimiento de la entidad.

#### ***1.3.4.3 Clasificación de la Auditoría***

La Auditoria es una amplia rama, que puede clasificarse dependiendo de las necesidades de cada empresa, pero de forma general la Auditoria se clasifica en auditoría interna y externa. Así mismo es necesario conocer los diferentes puntos de vista de la clasificación de la auditoria es por ello que se presenta a continuación varias definiciones.

Según la web en línea, 2011 <http://www.mitecnologico.com>, señala que la Auditoria se clasifica en:

**“Auditoría Financiera:** Consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los registros de contabilidad de una empresa realizada por un contador público, cuya conclusión es un dictamen acerca de la corrección de los estados financieros de la empresa.

**Auditoría Interna:** Proviene de la Auditoría Financiera y consiste en una actividad de evaluación que se desarrolla en forma independiente dentro de una organización, a fin de revisar la contabilidad, las finanzas y otras operaciones como base de un servicio protector y constructivo para la administración. Es un instrumento de control que funciona por medio de la medición y evaluación de la eficiencia de otras clases de control, tales como: procedimientos, contabilidad y demás registros, informes financieros, normas de ejecución etc.

**Auditoría de Operaciones:** Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración, que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

**Auditoría Fiscal:** Consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista físico, direcciones o tesorerías de hacienda estatales, o tesorerías municipales.

**Auditoría de Resultados de Programas:** Esta Auditoría determina la eficacia y congruencia alcanzadas en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance del ejercicio presupuestal.

**Auditoría de Legalidad:** Este tipo de Auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de disposiciones legales que sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc.).

**Auditoría Integral:** Es un examen que proporciona una evaluación objetiva y constructiva acerca del grado en que los recursos humanos, financieros y materiales son manejados con debida economía, eficacia y eficiencia.

**DUQUE, John, (2010, Pág. 5)** señala que la Auditoría se divide en: “Auditoría Fiscal, Auditoría Contable, Auditoría Interna, Auditoría Externa, Auditoría Operacional, Auditoría Administrativa, Auditoría Integral, Auditoría Gubernamental”.

Los Tesistas concluyen que la Auditoría juega un rol muy importante en el progreso de una empresa, razón por la cual se clasifican y toman un determinado nombre de acuerdo al área objeto de examen y puede ser clasificada en: Auditoría Financiera, Auditoría Interna y Externa, Auditoría Operacional, Auditoría en Informática, Auditoría Gubernamental, Auditoría Integral entre otras; teniendo como una de las principales la Auditoría de Gestión, tema del cual se ampliará a continuación.

### ***1.3.5 AUDITORÍA DE GESTIÓN***

#### ***1.3.5.1 Concepto***

La Auditoría de Gestión aunque no tan desarrollada como la Financiera, es igual o de mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. La denominación Auditoría de Gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían, auditoría administrativa y auditoría operacional.

Según **MALDONADO, Milton, (2004, Pág.14)**; señala que la “Auditoría de Gestión es un examen y evaluación realizados en una entidad para establecer el grado de eficacia y eficiencia de la implementación de las normas que dictan los

sistemas administrativos de apoyo, así como su planificación y control administrativo interno”.

El mismo autor indica, (Pág.15) “Una Auditoría Operativa es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objeto mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones, por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas”.

Concluyendo los Tesistas definen a la Auditoría de Gestión como aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ecología, ética y equidad en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos.

#### ***1.3.5.2 Importancia de la Auditoría de Gestión***

La Auditoría de Gestión cobra cada vez más una importancia en extremo relevante si se tiene en cuenta que es el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planeación, control y uso de los recursos así como comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

Así mismo **GÓMEZ, Guillermo, (1994, Pág. 3)** define: “La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Esta Auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que

se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible”.

**HURTADO, Pablo, (2005, Pág. 12)** sostiene que “Las auditorias en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una Auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoria que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa”.

Por lo tanto los Tesistas concluyen que la Auditoría de Gestión tiene vital importancia, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de cualquier Institución pues se audita la parte administrativa y operacional.

### ***1.3.5.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión***

El objetivo primordial de la Auditoría de Gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables soluciones. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

Según la página web: <http://estatico.buenosaires.gov.ar>, (2010); manifiesta que “En la Auditorías de Gestión, que abarcan todas las áreas críticas, se define como objetivos los siguientes:

- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.

- Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera económica, eficiente y eficaz.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados.
- Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos por parte del ente.
- Mejorar la calidad de la información sobre los resultados de la administración del ente que se encuentra a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y de la comunidad en general.
- Alentar a la administración de la entidad para que produzca procesos tendientes a brindar información sobre la economía, eficiencia y eficacia, desarrollando metas y objetivos específicos y mensurables.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a operaciones gubernamentales, como así también de los planes, normas y procedimientos establecidos.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
- Auditar y emitir opinión sobre la memoria y los estados contables financieros, como así también sobre el grado de cumplimiento de los planes de acción y presupuesto de las empresas y sociedades del estado”.

La web <http://members.tripod.com> sostiene que los objetivos de la Auditoría de Gestión son:

- “Determinar lo adecuado en la organización de la entidad.

- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos”.

Por lo que los autores concluyen que el objetivo de la Auditoría de Gestión es determinar lo adecuado de la organización de la entidad, verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas, vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas, comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos, verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos, comprobar la utilización adecuada de los recursos, con el fin de emitir un informe, emitiéndose las respectivas recomendaciones o sugerencias, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia en una institución.

#### ***1.3.5.4 Alcance de la Auditoría de Gestión***

La Auditoría de Gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

Según **GARRIDO, Sonmer, (2008, Pág. 120)**, indica que “el alcance de la Auditoría de Gestión es el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en los aspectos principales que conforman una entidad:

### **Auditoría de la Gestión Global de la Empresa:**

- Evaluación de la posición competitiva
- Evaluación de la estructura organizacional
- Balance social
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica
- Evaluación de los cuadros directivos

### **Auditoría de la Gestión del Sistema Comercial:**

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.
- Política de precios.
- Función publicitaria.
- Función de ventas.

### **Auditoría de Gestión del Sistema Financiero:**

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiación a largo plazo.
- Planificación financiera.
- Área internacional

### **Auditoría de Gestión del Sistema de Producción:**

- Diseño del sistema.
- Programación de la producción.
- Control de calidad.
- Almacén e inventarios.
- Productividad técnica y económica.
- Diseño y desarrollo de productos.

### **Auditoría de Gestión de los Recursos Humanos:**

- Productividad.
- Clima laboral.
- Políticas de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.
- Diseño de tareas y puestos de trabajo.

### **Auditoría de Gestión de Sistemas Administrativos:**

- Análisis de proyectos y programas.
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales.

### **Auditoría de Gestión a los Sistemas de Información:**

- Sistema de Planeación Estratégica (Formulación de Políticas).
- Sistema de Información Gerencial.

- Procesamiento electrónico de datos”.

Por lo que los Tesistas concluyen que es muy importante definir en una Auditoría de Gestión el alcance de la misma, ya que esto permitirá que se cumplan con los objetivos planteados. Así mismo se señala que es muy importante realizar una Auditoría de Gestión Integral, pues esto permitirá conocer la forma o el modo en que se ésta gestionando o administrando una entidad, ya sea esta pública o privada.

#### ***1.3.5.5 Características de la Auditoría de Gestión***

Las características de la Auditoría de Gestión pueden ser varias, destacándose el analizar la gestión de la alta dirección en todas las áreas o en el área auditada. Pero para aclarar de mejor forma a continuación se presenta definiciones como las de **GARRIDO, Sonmer, (2008, Pág. 123)**, señala que las características de la Auditoría de Gestión son:

- “Medir el cumplimiento de los planes y programas en un período de tiempo determinado.
- Concentrar el análisis hacia actividades y procesos productivos o de prestación de servicios propios de cada entidad, aplicando indicadores que midan adecuadamente la gestión realizada.
- Medir la contribución de la entidad en el desarrollo de la comunidad, estableciendo el beneficio o pérdida social.
- Determinar el comportamiento de las cifras durante un período de análisis y sus variaciones significativas.
- Verificar tendencias, desviaciones y participaciones.

- Contribuir a que las entidades públicas mejoren la eficiencia administrativa y financiera en el manejo de los recursos asignados para su funcionamiento.
- Garantizar vigilancia permanente a la delegación que hace el estado de la Función Administrativa.
- Evalúa el impacto que genera el bien o servicio que produce o presta la entidad, en la comunidad que lo recibe”.

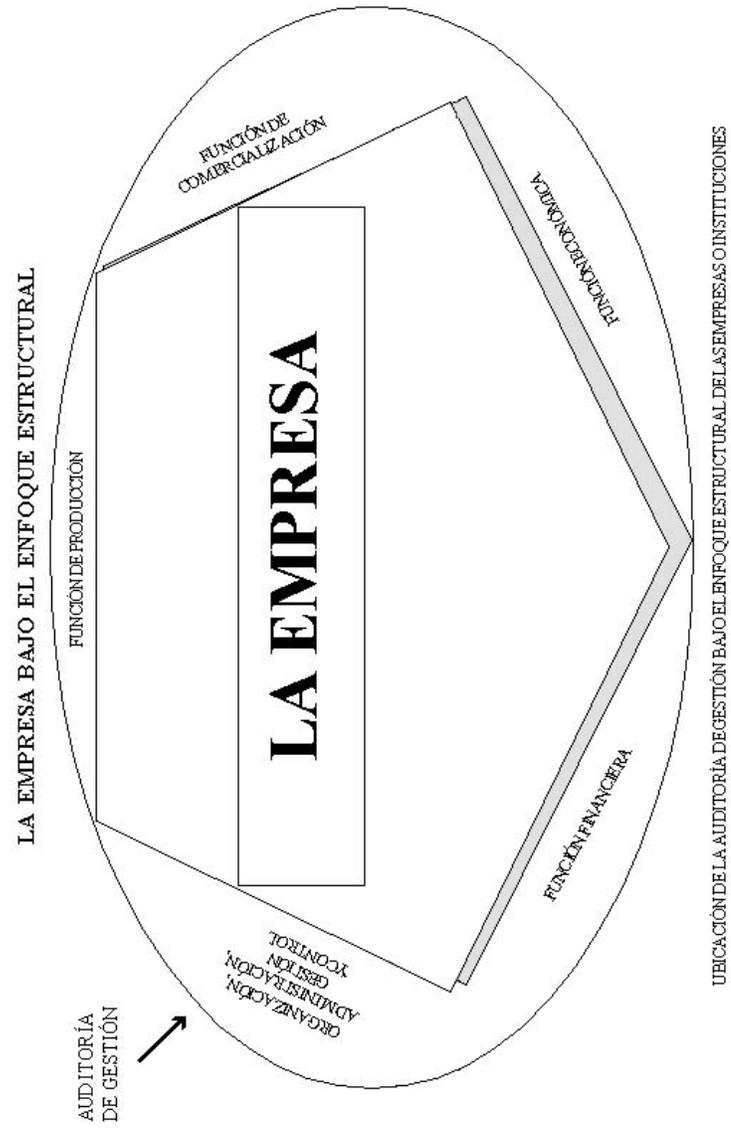
#### ***1.3.5.6 Ubicación de la Auditoría de Gestión, bajo el enfoque estructural de empresas e instituciones***

Dentro de cada Empresa la Auditoría de Gestión debe estar en un lugar muy importante, pues como se sabe es una herramienta muy útil para el mejoramiento continuo de toda institución.

**EGÚSQUIZA, Carlos y EGÚSQUIZA, Olinda, (2002, Pág. 27)**; señala que “La Auditoría de Gestión se ubica, bajo el enfoque estructural, como Auditoría parcial dentro de la Auditoría Integral, (Gráfico N° 2), en las empresas o instituciones y se encuentra dirigida a una de las funciones tendentes a evaluar o estudiar la CALIDAD de las actividades de GESTIÓN ORGANIZACIONAL, teniendo como objetivos diagnosticar y precisar si la GERENCIA, bajo la óptica de la administración moderna o gestión, está cumpliendo con el logro de objetivos y metas previstos. En otras palabras, implicará eficiencia organizacional versus rendimiento satisfactorio de los recursos de la empresa, dentro de un mercado competitivo”.

Los Tesistas concluyen que resumiendo según lo expuesto en el párrafo anterior, se puede señalar que la ubicación de la Auditoría de Gestión, bajo el enfoque estructural de empresas e instituciones es el examinar a la empresa o institución bajo la óptica de eficiencia, efectividad y economía.

Gráfico 1.2:  
LA EMPRESA BAJO EL ENFOQUE ESTRUCTURAL



Fuente: Investigación de campo 2011  
Elaborado por: Los Tesistas

### ***1.3.5.7 Criterios de Auditoría***

Para conseguir que una Auditoría de Gestión sea objetiva es necesario que el auditor mantenga criterios imparciales y esto traerá como resultado un informe a favor de la institución auditada.

Por ello la web: <http://www.wikilearning.com>, define a los criterios de Auditoría como las “Políticas, prácticas, procedimientos o requerimientos contra los que el auditor compara la información recopilada sobre la gestión de calidad. Los requerimientos pueden incluir estándares, normas, requerimientos organizacionales específicos, y requerimientos legislativos o regulados”.

Otra web [www.unmsm.edu.pe](http://www.unmsm.edu.pe) señala que los criterios de Auditoría “Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición. Es también la meta que la entidad está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual”.

A lo que los Postulantes concluyen que los Criterios de Auditoría son normas para la evaluación del diseño y el desempeño de los sistemas y controles gerenciales, los criterios deben ser amplios para permitir modos alternativos de satisfacerlos, pero suficientemente específicos para determinarlos.

### ***1. 3.5.8 Metodología de la Auditoría de Gestión***

Todo proceso necesita pasos, reglas a seguir para su correcta aplicación es por ello que la Auditoría de Gestión no podía ser la excepción y requiere de una metodología para su realización.

Luego de analizar, los Tesistas determinan que la metodología de la Auditoría de Gestión es la guía que nos va indicando qué hacer y cómo actuar cuando se quiere obtener algún tipo de información. Es posible definir la metodología de la

Auditoría de Gestión como aquel enfoque que permite observar lo auditado de una forma total, sistemática, disciplinada y con cierta disciplina.

La metodología resulta de suma importancia para la buena ejecución de la Auditoría de Gestión. Razón por la cual **EGÚSQUIZA, Carlos y EGÚSQUIZA, Olinda; (2002, Pág. 60)**; señala que “Los distintos pasos o procesos a seguir en la Auditoría de Gestión son los que indicamos a continuación:

- Fase I Planificación
- Fase II Ejecución
- Fase III Informe”

#### ***1.3.5.8.1 Fase I: Planificación.***

##### **a) Planeación Preliminar**

Esta fase se inicia con la comprensión de las operaciones de la entidad a ser examinada, así como implica la realización de procedimientos de revisión analítica y el diseño de pruebas de materialidad. Estas actividades implican reunir información que nos permita llevar a cabo una evaluación apropiada del Riesgo de Auditoría; mediante la comprensión del ambiente de gestión, de control, sistema de contabilidad, procedimientos de control. Luego se elabora el memorándum de planeamiento en el cual se reúne la información adecuada y se preparan los programas de auditoría específicos.

Las principales técnicas utilizadas para desarrollar esta fase son, las entrevistas, la observación y la relación selectiva dirigida a obtener o actualizar la información importante relacionada con el examen.

##### **Pasos para la Planeación Preliminar**

Presenta el fundamento sobre la que se basará todas las actividades de la planificación específica y la auditoría en sí mismo, de ahí la importancia del

conocimiento de las actividades desarrolladas por la entidad, conjuntamente con la evolución de los factores externos que pueda afectar directa o indirectamente sus operaciones para la cual es necesario realizar el estudio en base de un esquema determinado; sus principales elementos son los siguientes:

- Conocimiento de la entidad
- Conocimiento de las principales actividades que realiza la entidad
- Identificación de las principales políticas y prácticas administrativas y contables de la empresa.
- Análisis general de la información de la empresa.
- Determinar el grado de confiabilidad de la información producida.
- Compresión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia de los sistemas de información.
- Determinación de las unidades operativas.
- Riesgo inherente y ambiente de control.
- Decisiones preliminares para los componentes.
- Enfoque preliminar de auditoría.

#### **b) Planeación Específica**

En esta fase se definen las estrategias a seguir en el trabajo, se relaciona con la eficiente utilización de los recursos y el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría, esta se basa en la información obtenida en la planificación preliminar.

## **Pasos para la Planeación Específica**

La utilización del programa general de auditoría para la planificación específica contribuye una guía que permite aplicar los principales procedimientos para evaluar la gestión administrativa de la entidad o área examinada y obtener los productos establecidos para esta fase del proceso.

El programa de auditoría para la planeación específica incluye los siguientes elementos generales:

- Consideración del objeto general de la auditoría y del reporte de planificación preliminar.
- Evaluación del control interno
- Calificación del riesgo de auditoría
- Enfoque de la auditoría y selección de la naturaleza y extensión de los procedimientos de auditoría.

### **c) Planeación Estratégica**

Reúne los conocimientos acumulados de la organización e identifica los principales procesos ejecutados en el período auditado, además resume los conocimientos en las decisiones preliminares para cada componente.

Su principal componente es la evaluación del Riesgo de Auditoría en su conjunto y forma aproximada el riesgo inherente y el riesgo de control de los componentes seleccionados, dentro de esta planificación se determina lo siguiente:

- Conocer y entender la organización: ambiente interno y externo

- Identificación de componentes
- Evaluación preliminar del riesgo
- Memorándum de planificación estratégica.

## **PROGRAMA DE AUDITORÍA**

El Programa de Auditoría es un enunciado, lógicamente ordenado y clasificado, de los procedimientos de auditoría que han de emplearse, la extensión que se les ha de dar y la oportunidad en que se han de aplicar. Dado que los programas de Auditoría se preparan anticipadamente en la etapa de planeación, estos pueden ser modificados en la medida en que se ejecute el trabajo, teniendo en cuenta los hechos concretos que se vayan observando.

Así mismo **MEIGS, Walter (2004, Pág. 158)** define que los Programas de Auditoría “son un componente necesario e importante en el desarrollo de esta disciplina y esto se registra en un manual de auditoría de forma objetiva con base en programas generales que se diseñe contemplando todos los procedimientos de auditoría posible que se puede emplear en una empresa”.

En la web <http://miguelalatrisha.blogspot.com> en línea señala que “El programa de Auditoría, es el procedimiento a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada Auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen”.

Los Tesistas señalan que el Programa de Auditoría de Gestión, es el procedimiento a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada Auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen. El Programa de Auditoría, significa la tarea preliminar trazada por el auditor y que se caracteriza por la previsión de los trabajos que

deben ser efectuados en cada servicio profesional que se presta, a fin de que este cumpla íntegramente sus finalidades dentro de la Normas Científicas y Técnicas de la Auditoría.

### **Objetivos del Programa de Auditoría**

- Proporcionar un bosquejo del trabajo que se debe realizar e instrucciones de cómo se debe realizar.
- Coordinar, supervisar y controlar la auditoría.
- Facilitar el acceso al trabajo en forma ordenada y planeada.
- Proporcionar la información sobre la apreciación de los procedimientos de contabilidad como: la amplitud y eficacia de su control interno.
- Dirigir el curso del examen y controlar el tiempo de la extinción del trabajo desarrollado.

#### ***1.3.5.8.2 Fase II: Ejecución.***

En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos en los Programas de Auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado.

Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo, en donde se concreta la evidencia suficiente y competente que respalda la opinión y el informe.

Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados responsables durante el

examen, con el propósito de mantenerlos informados sobre las desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.

## **TÉCNICAS DE AUDITORÍA**

Las Técnicas de Auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias. Al aplicar su conocimiento y experiencia el auditor, podrá conocer los datos de la empresa u organización a ser auditada, que pudieran necesitar una mayor atención, así mismo se cree que las técnicas y procedimientos están estrechamente relacionados, si las técnicas no son elegidas adecuadamente, la auditoría no alcanzará las normas aceptadas de ejecución, por lo cual las técnicas así como los procedimientos de auditoría tienen una gran importancia para el auditor.

### **Clasificación de las técnicas de Auditoría**

Las Técnicas de Auditoría se clasifican por lo general en base a la acción que se va a efectuar y se agrupa de la siguiente manera:

Cuadro N° 1.1:  
TÉCNICAS DE AUDITORÍA

<b>PRUEBAS</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>Pruebas de Control</b>	Estas pruebas están relacionadas con el grado de efectividad de Control Interno imperante.
<b>Pruebas Analíticas</b>	Se realizan comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad.
<b>Pruebas Sustantivas</b>	Son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias. Ejemplo un arqueo de caja chica.

**Fuente:** Investigación de campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

### **Muestreo de Auditoría**

La Contraloría General del Estado, señala al muestreo como: “El proceso de inferir conclusiones acerca de un conjunto de elementos denominados universo o población en base del estudio de una fracción de estos elementos llamados muestras”.

Los Tesistas concluyen que en la Auditoría de Gestión se usa la técnica del muestreo ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos. Por lo tanto esta técnica consiste en la utilización de una parte de los datos de la población o universo.

### **La Herramienta Estadística Aplicada a la Auditoría**

**GÓMEZ, Roberto, (2005, Pág. 73)** señala que “El muestreo estadístico es importante en Auditoría, porque le permite realizar su trabajo con menor costo y en menor tiempo. Se requieren conocimientos especiales, sobre todo de estadística matemática. En estadística a partir de un reducido número de elementos, permite

extraer conclusiones de un colectivo más amplio (población). Es de aplicación en todos aquellos casos que por razones no es posible examinar la totalidad de los elementos de la población”

Los Tesistas concluyen que la Estadística es ciencia de mucho apoyo para la Auditoría de Gestión, ya que debido al tamaño de la población la mayoría de veces resulta casi imposible auditar toda la población. Por lo que el muestreo estadístico es vital para el desarrollo de la Auditoría.

### **Clases de muestreo**

- **Método aleatorio.-** Cuando todos los datos tienen la misma oportunidad de ser seleccionados.
- **Método sistemático:** Se escoge al azar un número y luego se designa un intervalo.
- **Método de selección por celdas:** Se elabora una tabla de distribución estadística y luego se selecciona una de las celdas.
- **Método al azar:** Es el muestreo basado en el juicio o la apreciación. Viene a ser un tanto subjetivo, sin embargo es utilizado por algunos auditores. El auditor puede pensar que los errores podrían estar en las partidas grandes, y de éstas revisar las que resulten seleccionadas al azar.
- **Método de selección por bloques:** Se selecciona las transacciones similares que ocurren dentro de un período dado.

### **EVIDENCIA**

Todo informe necesita tener los debidos documentos para que sustente el criterio emitido, en el caso del auditor aquellos respaldos son las evidencias halladas en la ejecución de la Auditoría.

Es por ello que **PANY, Whittington (1998, Pág. 122)** manifiesta que la Evidencia es, “Toda la información que utiliza el auditor para llegar a la conclusión en que se basa su opinión”.

**GOMEZ, Roberto, (2005, Pág. 123)** manifiesta que “El auditor obtendrá la certeza suficiente y apropiada a través de la ejecución y recaudación de las evidencias de sus comprobaciones de procedimientos para permitirle emitir las conclusiones sobre las que fundamenta su opinión acerca de la información recolectada”.

Los Tesistas indican que la Evidencia de la Auditoría constituyen los elementos y pruebas que el auditor aplica sobre lo que va a examinar, con lo que obtendrán la certeza suficiente, objetiva y apropiada para emitir el informe y dar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

### **Fiabilidad de la Evidencia**

Toda Evidencia para que sea acertada debe ser confiable.

**Gómez, Roberto, (2002, Pág. 61,62 y 63)** indica que “El auditor obtendrá la certeza suficiente y apropiada a través de la ejecución de sus comprobaciones de procedimientos para permitirle emitir las conclusiones sobre las que fundamenta su opinión acerca de la información financiera.

La fiabilidad de la Evidencia está en relación con la fuente de la que se obtenga interna y externa, y con su naturaleza, es decir, visual, documental y oral. No obstante, aunque la fiabilidad depende de las circunstancias en las que se obtiene, se pueden utilizar los siguientes puntos al evaluarla:

- La evidencia externa es más fiable que la interna.

- La evidencia interna es más fiable cuando los controles internos relacionados con ellos son satisfactorios.
- La evidencia obtenida por el propio auditor es más fiable que la obtenida por la empresa.
- La evidencia en forma de documentos y manifestaciones escritas es más fiable que la procedente de declaraciones orales.
- El auditor puede ver aumentada su seguridad como la evidencia obtenida de diferentes fuentes sea coincidente.
- Debe existir una razonable relación entre el coste de obtener una evidencia y la utilidad de la información que suministra”.

Por lo que los Tesistas concluyen que la Evidencia es un elemento fundamental en la Auditoría de Gestión, y esta debe ser confiable, adecuada y oportuna, pues de las evidencias encontradas se obtendrá las conclusiones para la emisión del informe de Auditoría respectivo.

Es necesario que el auditor para respaldar su criterio además de que su evidencia se confiable debe también ser suficiente.

Razón por la cual **Gómez, Roberto, (2002, Pág. 62)** indica que “Se entiende por suficiente, aquel nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuentas anuales que se someten a examen. Este profesional no pretende obtener toda la evidencia existente, sino aquella que cumpla, a su juicio profesional, con los objetivos de su examen. En este sentido, se puede llegar a una conclusión sobre un saldo, transacción o control, realizando pruebas de auditoría mediante muestreo, pruebas analíticas o a través de una combinación de ellas”.

### **Evidencia adecuada**

La Evidencia no basta con ser únicamente suficiente, esta necesariamente tiene que ser adecuada, pues de nada serviría que el auditor tenga bastante evidencia, pero poco relacionado con lo auditado.

Así mismo **GÓMEZ, Roberto, (2002, Pág. 63)** señala que la Evidencia adecuada es aquella que tiene “Una característica cualitativa, está relacionada con su relevancia y fiabilidad”.

Así mismo indica que “Es necesario confiar en evidencias que son más convincentes que concluyentes, por tanto, con frecuencia puede buscar evidencia de diferentes fuentes o de distinta naturaleza para apoyar un mismo hecho o dato.

La Evidencia es adecuada cuando sea pertinente para que el auditor emita su juicio profesional”.

Los Autores concluyen que la Evidencia en una Auditoría de Gestión siempre debe ser suficiente y adecuada ya que su rol se convierte en muy importante, pues basada en ella el auditor emitirá su opinión, y es por eso que el auditor debe también buscar evidencias de distinta naturaleza, pues eso le ayudará a obtener una opinión objetiva y acertada.

### **Tipos de Evidencia**

- **Evidencia Física:** permite identificar la existencia física de activos, cuantificar las unidades en poder de la empresa, y en ciertos casos especificar la calidad de los activos.
- **Evidencia Documental:** consistente en verificar documentos (financieros, nominas, etc.).
- **Evidencia por medio de Libros Diarios y Mayores:** resume todo el proceso de contabilización de las operaciones contabilizadas por la

empresa y además son elementos imprescindibles para la preparación de los Estados financieros.

- **Evidencia por medio de Comparaciones y Ratios:** Es un medio de localizar cambios significativos que deberán ser explicados al auditor.
- **Evidencia por medio de Cálculos:** Realización de cálculos y pruebas globales para verificar la precisión aritmética de saldos, registros y documentos.
- **Evidencia verbal:** por medio de preguntas a empleados y ejecutivos.
- **El control interno como evidencia:** es un medio de obtener evidencia sustantiva y al mismo tiempo de determinar el alcance e intensidad con el que se deben aplicar los otros tipos de evidencia indicados.

Cuadro N° 1.2:

TÉCNICA PARA LA RECOPIACIÓN DE EVIDENCIA

<b>TÉCNICAS</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>Observación</b>	Consiste en mirar un proceso siendo desempeñado por otro.
<b>Inspección</b>	Consiste en examinar registros, documentos los mismos que proporcionan evidencia de auditoría de grado de confiabilidad dependiendo su naturaleza, fuente y de la efectividad de los controles internos sobre sus procedimientos.
<b>Confirmación</b>	Es la respuesta a la investigación para corroborar información contenida en los registros contables
<b>Investigación</b>	Es la búsqueda de personas enteradas dentro o fuera de la entidad.
<b>Procedimientos analíticos</b>	Análisis de índices y tendencias significativas incluyendo las investigaciones resultantes de las fluctuaciones y relaciones, que son inconsistentes con otra información relevante.

**Fuente:** Investigación de campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

### ***1.3.5.8.3 Fase III: Informe.***

#### **Características de la Evidencias**

**Evidencia Suficiente.-** La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la auditoría, pero se va desarrollando a medida que transcurre la misma, está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados.

Esta fase comprende también, la redacción y revisión final del informe borrador, el que será elaborado en el transcurso del examen, con el fin de que el último día de trabajo en el campo y previa convocatoria, se comuniquen los resultados mediante la lectura del borrador del informe.

#### ***1.3.5.8.3.1 Requisitos y cualidades del informe.***

##### **Oportuno**

Los Informes, deben ser oportunos, de modo tal que la administración de la empresa pueda tomar acción inmediata; aún cuando la auditoría no haya sido concluida, debe informarse a tiempo para que se vaya apreciando el progreso alcanzado y dar a conocer los hechos sobresalientes, porque de otra forma, los informes atrasados pierden valor a pesar de hubieran sido muy bien preparados; en consecuencia los asuntos pendientes de solución que ocasionan demoras, deben tratarse a su debido tiempo durante el trabajo de campo; y, es preferible sacrificar la forma de su presentación, en beneficio de la oportunidad, en casos especiales.

##### **Utilidad**

El Informe es útil cuando informa lo que la empresa solicitó, es decir, si el contrato fue examinar el área de ventas, pues debemos informar sobre esa área, de

tal manera que la empresa conozca la situación, los problemas, las conclusiones, recomendaciones y otros aspectos de interés; esto es justamente lo que el informe debe satisfacer realmente para que la empresa pueda tomar decisiones adecuadas y, en consecuencia se aprecie la utilidad del informe; sobre el particular, es bueno recalcar que toda deficiencia comentada, debe ir acompañada de su correspondiente recomendación.

Además es bueno considerar que, un informe será útil sí: Reúne los otros requisitos señalados para su redacción como: claridad y simplicidad, exactitud, concisión, oportunidad, tono constructivo, sustentación adecuada e integridad.

### **Constructivo**

El Informe, debe tener un Tono Constructivo apropiado a la circunstancia para la cual fue solicitado, con esto queremos determinar que, deben tomarse en consideración las virtudes de la cortesía y el respeto; además no deben menospreciarse los métodos de trabajo o cualquier accionar del cliente, no debe utilizarse jerga y, es preferible omitir el nombre de las personas involucradas e indicar solamente sus cargos.

Deberá tenerse cuidado en seguir una misma forma de redacción a lo largo de todo el informe; generalmente se escribe en tercera persona; y los títulos o encabezamientos de las observaciones deben llamar la atención hacia una inmediata corrección o acción de parte de la empresa auditada.

### **Sustentación Adecuada**

El Informe debe basarse en evidencias, las mismas que deben estar amparadas en documentos, pruebas u otros elementos de juicio objetivos, que permitan demostrar la validez de las observaciones; así mismo esa objetividad debe incluir una clara diferenciación entre lo que son: hechos, opiniones y, declaraciones.

## **Integridad**

El informe debe ser Integral, es decir, no debe emitirse informes por separado, de otros especialistas; además debe contener todos los elementos o partes que lo integran, desde la introducción hasta las recomendaciones, con el fin de tener una información completa.

### ***1.3.5.8.3.2 Comentarios, conclusiones, recomendaciones y anexos.***

## **Observaciones**

Las Observaciones de la Auditoría son las informaciones que el auditor presenta sobre las deficiencias o irregularidades encontradas durante el examen, debiendo contener en forma clara y lógica los asuntos de importancia suficientemente comprensible, para cual en el informe todas las observaciones deberán ser objetivas y basadas en hechos y respaldadas en los Papeles de Trabajo. Los informes de Auditoría presentarán las observaciones que no tienen solución inmediata, las de menor importancia deben ser dados a conocer a los responsables durante el Trabajo de Campo para su solución inmediata.

Durante el curso del examen, el auditor agotará todos los medios razonables a su alcance, a fin de permitir que las pruebas documentarias sean suficientes para absolver las observaciones que el auditor encuentre.

No se expedirá ningún informe de Auditoría en forma final sin darles a los administradores la oportunidad de discutir las observaciones y presentar sus puntos de vista, excepto en caso de fraude o desfalco. Estas acciones evitarán que los informes de Auditoría contengan observaciones y conclusiones que no estén debidamente sustentadas, o en todo caso, hubiese sido posible solucionarlas en el transcurso de la ejecución de la auditoría.

## **Conclusiones**

Constituyen el resumen de las observaciones sobre las irregularidades y deficiencias que son el producto del juicio profesional del auditor.

Las conclusiones serán objetivas, basadas en hechos reales y adecuadamente respaldadas en los Papeles de Trabajo. Las conclusiones son enumeradas y presentadas en orden de importancia haciendo mención, si fuera necesario del nombre de los responsables que han incurrido en la falta.

## **Recomendaciones**

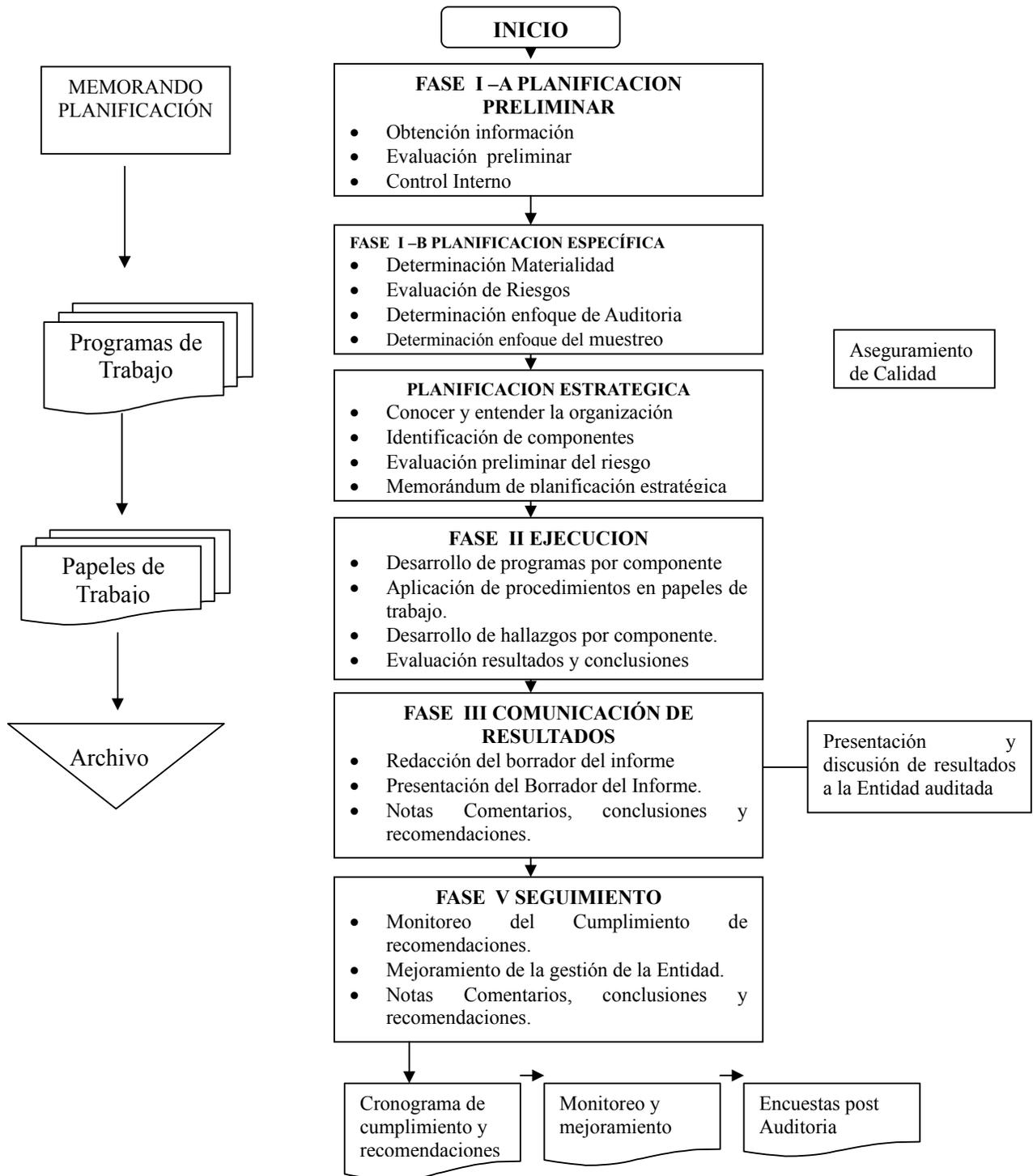
Las recomendaciones que presenta el auditor, luego de terminar de examinar el conjunto de operaciones y actividades de la empresa o entidad, las considera como sugerencias positivas que tienen por finalidad de solucionar los problemas para coadyuvar a la eficiencia de la administración.

Las recomendaciones estarán orientadas a la mejor utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa o entidad auditada.

Las recomendaciones del auditor serán presentadas en el Informe de Auditoría, en forma ordenada, considerando el grado de importancia de acuerdo a la presentación de las conclusiones.

Los Tesistas luego de analizar varios criterios creen que la mejor forma de representar la metodología de la Auditoría de Gestión mediante la presentación del siguiente Gráfico.

Gráfico N° 1.3:  
METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



Fuente: Investigación de campo 2011  
Elaborado por: Los Tesistas

#### ***1.3.5.8.3.3 Papeles de Trabajo***

Como en toda profesión existen sus respectivas herramientas de trabajo, así mismo en la auditoría no podía ser la excepción y la herramienta del auditor son los papeles de trabajo.

Según **MORRYS, Nelson** los papeles de trabajo “Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe”.

Según la web <http://www.monografias.com> señala “Son el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe”.

Dado que los papeles de trabajo incluyen toda la información obtenida por el auditor, existen innumerables variedades y tipos de los mismos. Sin embargo hay ciertas categorías generales que según un análisis de los Tesistas se podría agrupar la mayor parte de los papeles de trabajo:

- a)** Programas de Auditoría.
- b)** Cuestionarios y hojas de puntos pendientes de investigar.
- c)** Hojas de trabajo relativas a los saldos de cuentas de control y auxiliares.
- d)** Hojas de trabajo con resultados de las pruebas de cumplimiento.
- e)** Cuestionarios con evaluación de los controles.
- f)** Asientos de ajustes y de reclasificaciones.

- g) Planillas, hojas de análisis y otros papeles de soporte.
- h) Extractos de actas y otros papeles narrativos.
- i) Certificaciones y confirmaciones.
- j) Escrituras de constitución y reformas.
- k) Borradores del dictamen, de los estados financieros y de las notas.

Los Tesistas manifiestan que los Papeles de Trabajo, son documentos preparados por un auditor que le permiten tener información y pruebas de la Auditoría efectuada, así como las decisiones tomadas para formar su opinión. Su misión es ayudar en la planificación y realización de la Auditoría y en la supervisión y revisión de la misma y suministrar evidencias del trabajo llevado a cabo para argumentar su opinión.

La preparación adecuada de los Papeles de Trabajo, requiere una cuidadosa planeación antes y durante el curso del trabajo. A medida que se va desarrollando el proceso de verificación la persona debe revisar el material por cubrir, tratando de visualizar el tipo de papel de trabajo que presente la evidencia en la forma más efectiva.

#### ***1.3.5.2.8.4 Propósito***

El objetivo general de los Papeles de Trabajo es ayudar al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoría se hizo de acuerdo a las normas de Auditoría generalmente aceptadas. Los papeles de trabajo, dado que corresponden a la Auditoría del año actual son una base para planificar la auditoría, un registro de las evidencias acumuladas y los resultados de las pruebas, datos para determinar el tipo adecuado de informe de Auditoría, y una base de análisis para los supervisores y socios.

#### ***1.3.5.8.4 Estructura General de los Papeles de Trabajo.***

Los papeles de trabajo regularmente incluyen:

- Información referente a la estructura organizacional de la entidad.
- Extractos o copias de documentos legales importantes, convenios, y minutas.
- Información con respecto a la industria, entorno económico y entorno legislativo dentro de los que opera la entidad.
- Evidencia del proceso de planificación incluyendo programas de Auditoría y cualesquier cambio al respecto.
- Evidencia de la comprensión del auditor de los sistemas de contabilidad y de Control Interno.
- Evidencia de evaluaciones de los riesgos inherentes, de control y cualesquier revisión al respecto.
- Evidencia de la consideración del auditor, sobre el trabajo de Auditoría interna y las conclusiones alcanzadas.
- Análisis de transacciones y balances.
- Análisis de tendencias e índices importantes.
- Un registro de la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría efectuados y de los resultados de dichos procedimientos.
- Evidencia de que el trabajo realizado por los auxiliares fue supervisado y revisado.
- Una indicación sobre quién efectuó los procedimientos de Auditoría y cuándo fueron realizados.

- Detalles de los procedimientos aplicados respecto de componentes cuyos estados financieros sean auditados por otro auditor.
- Copias de comunicaciones con otros auditores, expertos y otros terceros.
- Copias de cartas o notas referentes a asuntos de auditoría comunicados o discutidos con la entidad, incluyendo los términos del trabajo y las debilidades substanciales de control interno.
- Cartas de representación recibidas de la entidad.
- Conclusiones a las que llegó el auditor con respecto a aspectos importantes de la auditoría, incluyendo cómo se resolvieron los asuntos excepcionales o inusuales, si los hay, revelados por los procedimientos del auditor.
- Copias de los estados financieros y dictamen del auditor.

#### ***1.3.5.8.4.1 Clasificación de los papeles de trabajo***

La clasificación de los papeles de trabajo se lo realiza de acuerdo a su relevancia.

Según la web <http://www.rie.cl>, (2011), señala que “El auditor tiene la obligación de conservar la información de cada Auditoría en dos grupos o archivos complementarios (nunca sustitutivos).

- a) **ARCHIVO PERMANENTE.**- Se guardará la información.
- b) **ARCHIVO AUDITORÍA EN CURSO.**- Para cada Auditoría se abre uno, cuando acaba la auditoría se verán los aspectos que sean permanentes y se pasará a otra carpeta o archivo.

## **CONTENIDO ARCHIVO PERMANENTE**

Facilita a los auditores información básica sobre clientes, para comprender con mayor facilidad su sistema y están en condiciones de hacer referencia a documentos relevantes, año a año.

Es conveniente que INCLUYA:

- 1° Escritura de Sociedad y Estatuto.
- 2° Acuerdos del Consejo importantes.
- 3° Detalle de las escrituras de titularidad
- 4° Direcciones de la sede social, fábricas, filiales, etc.
- 5° Fax, teléfono, etc.
- 6° Copia del organigrama de la empresa.
- 7° Explicación de los procedimientos contables de la escritura y formularios que utiliza
- 8° Dónde están los registros contables y persona responsable de los mismos.
- 9° Nombre y apellidos de las personas autorizadas para aprobar pagos, etc.
- 10° Firma con autoridad en los bancos.
- 11° Cuestionario de control interno pasado a la empresa.
- 12° Deficiencias encontradas.
- 13° Entrevista con la empresa y pequeños detalles.

## CONTENIDO ARCHIVOS CORRIENTE

- 1° Deben ofrecer constancia del trabajo realizado.
- 2° Debe permitir a cualquier persona (auditor) que los revise, llegar al convencimiento de que se han hecho todas las pruebas necesarias para sustentar la opinión de esa Auditoría.

## CONTENIDO

- 1° Correspondencia y notas marginales que se mantiene con la dirección.
- 2° Certificados recibidos de verificaciones de activos.
- 3° Calendario de trabajo maestro, cálculo horario, etc.
- 4° Extracto de actas del consejo que hacen referencias a esa auditoría.
- 5° Pruebas de verificación de saldos de balances y cuentas anuales.
- 6° Asuntos pendientes y el porqué”.

La web <http://www.monografias.com> sostiene que los Papeles de Trabajo se divide en:

“ARCHIVOS PERMANENTES. Tienen como objetivo reunir los datos de naturaleza histórica o continua relativos a la presenta auditoria. Estos archivos proporcionan una fuente conveniente de información sobre la auditoria que es de interés continuo de un año a otro.

ARCHIVOS PRESENTES. Incluyen todos los documentos de trabajo aplicables al año que se está auditando. Los tipos de información que se incluyen en el

archivo presente son: programas de auditoría, información general, balance de comprobación de trabajo, asientos de ajuste y reclasificación y cédulas de apoyo”.

A lo que los Tesistas concluyen que los papeles de trabajo son las herramientas donde se plasma el trabajo realizado y su correcta forma de archivar ayudara a la empresa en lo presente y en el futuro, razón por cual se debe llevar en forma ordenada y correcta a fin de que revele el análisis objetivo del auditor.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO INVESTIGATIVO**

#### **2.1 Breve Caracterización de la Institución**

Inicia su actividad por el impulso de inmigrantes libaneses asentados en la ciudad y a ellos se suman varias damas y caballeros como Jorge Cadena y Hermanos, Jorge Antonio Baduy Escardar, Carlos Alberto Espinoza, Amador Sansur, entre otros. Esta institución se forma con el propósito de dinamizar y desarrollar la actividad comercial, valorar su participación dentro del desenvolvimiento y la economía, dinamizar el sector productivo, la Cámara de Comercio de Latacunga es la encargada de regular, controlar e impulsar el desarrollo de todas las empresas afiliadas.

La Directiva electa para el período 2009-2010 presidida por el Ab. Efraín Ulloa, realizó algunas actividades, entre las cuales podemos citar:

- EXPO FERIA 2009, con el propósito fundamental de que la feria sea con miras a largo plazo y llene las expectativas de los socios comerciantes.
- En cuanto al Proyecto CENCAL se firmó un convenio con el Ing. Patricio Carrillo y el Dr. Rolando Molina, profesionales que trabajan junto al Ing. Luis Segovia Presidente de la Comisión, para la realización de cursos y seminarios.

- El consultorio odontológico se reapertura el 18 de mayo del 2009 a cargo del Dr. Alejandro Mejía.
- Además, en el tema de pólizas que se mantiene con Seguros Pichincha, se ha cubierto a 14 socios con el seguro de accidentes y a 8 socios con el seguro de vida colectivo.
- Las oficinas de Superintendencia de Compañías y Corporación Financiera Nacional siguen prestando sus servicios tanto a los socios como a Compañías establecidas en la Provincia.

## **Misión**

Promover el comercio, con visión nacional, defendiendo una economía libre, solidaria y competitiva, representando los intereses de todos sus socios, brindando servicios de calidad y desarrollando propuestas y acciones que contribuyan al progreso de Latacunga y del país.

## **Visión**

Ser la organización gremial más eficiente, solidaria, representativa e influyente del sector productivo de la provincia.

## **2.2 Aplicación, Análisis y Presentación de los Resultados**

### ***2.2.1 Aplicación de las encuestas a la Cámara de Comercio de Latacunga***

Para la aplicación de las encuestas, los Tesistas aplicarán algunas técnicas e instrumentos de investigación, para que basados en ellas se pueda obtener mejor

información para la aplicación de la Propuesta. Los modelos de las Encuestas se encuentran en los Anexos 1,2 y 3.

### ***2.2.2 Tipo de Investigación***

El tipo de investigación a través del cual se trabajará, es la Investigación de tipo Descriptiva, ya que esta permite detallar situaciones, contextos y eventos de la forma como suceden y como se manifiestan; además admite especificar las características y los procesos de la empresa.

A través de este tipo de investigación, la empresa estará sujeta al análisis y la descripción exacta de las actividades, procesos y personas que laboran, logrando determinar su situación concreta y señalando sus características.

### ***2.2.3 Diseño de la Metodología***

La metodología que se utilizará será la Metodología No Experimental, ya que, la información será observada tal y como ocurre, sin manipular las variables.

### ***2.2.4 Unidad de Estudio***

La unidad de estudio que han determinado los Tesistas, es el universo con el que está conformada la Cámara de Comercio de la ciudad de Latacunga, ubicada en el cantón Latacunga, parroquia la Matriz, Sector Centro; para el periodo 01 de enero al 30 de junio del 2010, que en su investigación contará con el siguiente personal:

Cuadro N° 2.1:  
PERSONAL DE ESTUDIO

<b>FUNCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Directorio	12
Comisarios	2
Director Ejecutivo	1
Recaudadores	2
Secretaria	1
Contadora	1
Auxiliar Contable	1
Auxiliar de Servicios	1
Asesor Jurídico	1
<b>UNIVERSO REAL</b>	<b>22</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011  
**Elaborado por:** Los Tesistas

**2.2.5 Encuesta N° 1.- DIRIGIDO AL DIRECTORIO,  
COMISARIOS Y AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA CÁMARA  
DE COMERCIO DE LATACUNGA.**

1. ¿Conoce Usted, en su totalidad la misión, visión, objetivos y metas de la Cámara de Comercio de Latacunga?

**Tabla N° 2.1: CONOCIMIENTO MVOM**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	6	40,00%
SI	9	60,00%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Gráfico N° 2.1: CONOCIMIENTO MVOM**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 40% de los encuestados manifiestan que no conocen en su totalidad la misión, visión, objetivos y metas de la CCL, y el 60% señala que si lo conoce.

**Interpretación:**

El tener como resultado que el 40% de los encuestados conozcan la misión, visión, objetivos y metas es preocupante, ya que esta encuesta se aplicó a los Directivos de la Cámara, lo que permite determinar que la alta dirección no está trabajando totalmente orientado al cumplimiento de estos parámetros; lo que hace posible la importancia de la Aplicación de una Auditoria de Gestión.

2. ¿Conoce Usted si en la Cámara de Comercio de Latacunga existe un plan estratégico?

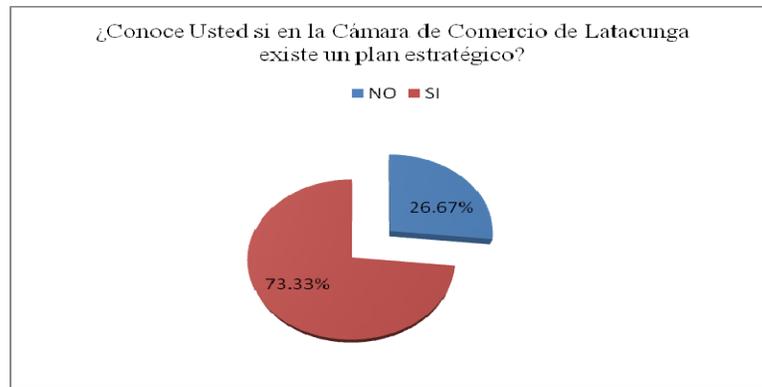
**Tabla N° 2.2: EXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	4	26,67%
SI	11	73,33%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.2: EXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

De las 15 personas encuestadas el 73,33% señalan que en la CCL si existe un plan estratégico y el 26,67% indica no conocer la existencia de este instrumento en la organización.

**Interpretación:**

Con estos resultados se puede evidenciar que al existir el plan no está muy bien sociabilizado, lo cual puede impedir el cumplimiento de los objetivos y metas que persigue la Cámara, a lo que la Aplicación de una Auditoría de Gestión ayudaría mucho aportando con sugerencias de cómo sociabilizar de mejor forma la existencia del plan estratégico con el fin de obtener los resultados deseados.

3. ¿Conoce Usted cuál es el proceso Administrativo que toda empresa debe seguir?

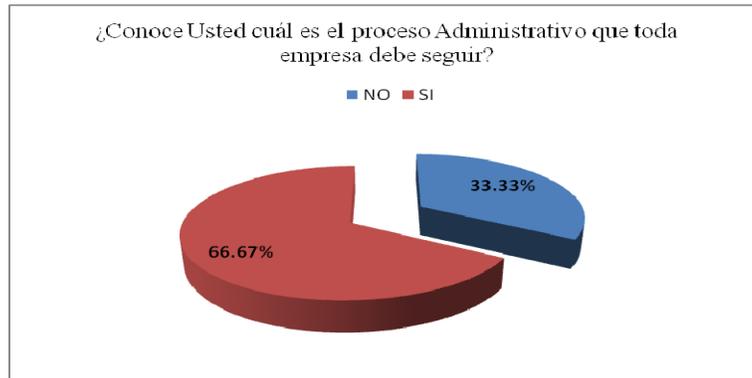
**Tabla N° 2.3: CONOCIMIENTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	5	33,33%
SI	10	66,67%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Tesisistas

**Gráfico N° 2.3: CONOCIMIENTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO**



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Los Tesisistas

**Análisis:**

Según la encuesta realizada, el 66,67% señala conocer el proceso administrativo y el 33,33% indica desconocer éste proceso.

**Interpretación:**

Que el 66,67% señale conocer el proceso administrativo que toda empresa debe seguir, no necesariamente significa que la Cámara de Comercio de Latacunga se encuentre aplicando, ya que el 33,33% indica desconocer el proceso administrativo; razón por la cual es recomendable la realización de una Auditoría de Gestión que permita mejorar la administración actual.

4. ¿En el momento requerido es fácil acceder y obtener información precisa y exacta, especialmente del departamento contable?

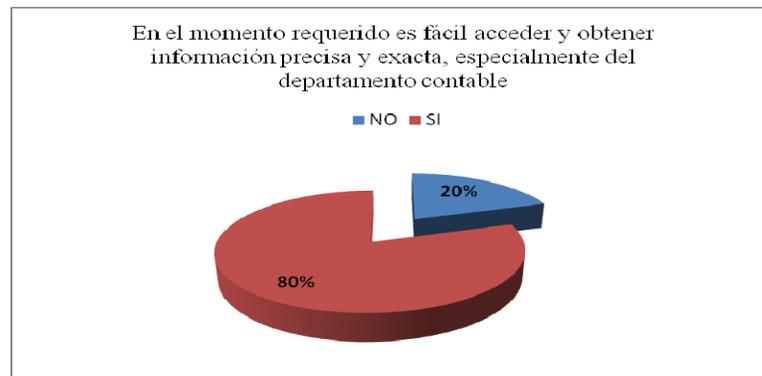
**Tabla N° 2.4: ACCESO A LA INFORMACIÓN**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	3	20,00%
SI	12	80,00%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesisistas

**Gráfico N° 2.4: ACCESO A LA INFORMACIÓN**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesisistas

**Análisis:**

La alternativa que mayor porcentaje obtuvo es la alternativa que indica que sí es fácil el acceso a la información con un 80% y el 20% manifiesta lo contrario.

**Interpretación:**

Basados en esta pregunta se puede determinar que la accesibilidad a la información es buena lo que nos permite apreciar que la Cámara de Comercio de Latacunga está en buena marcha con la globalización que exige rapidez y precisión en la mayoría de ocasiones, especialmente en el momento de toma de decisiones en tiempo record, de forma eficiente y eficaz.

5. ¿Tiene conocimiento sobre todas las obligaciones a las que está sujeta la Cámara de Comercio de Latacunga según sus organismos de control?

**Tabla N° 2.5: CONOCIMIENTO DE LEYES**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	5	33,33%
SI	10	66,67%
<b>TOTAL</b>	15	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.5: CONOCIMIENTO DE LEYES**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 66,67% de los encuestados manifiesta que si conoce los organismos de control a los que está sujeto la Cámara de Comercio de Latacunga, pero el 33,33% manifiesta que no.

**Interpretación:**

Con éstos resultados es preocupante ya que esta encuesta fue aplicada a la alta dirección de la organización y si un buen porcentaje de ellos desconocen a que organismos de control deben rendir cuentas, existe una amplia posibilidad de que la CCL pueda enfrentarse a graves problemas en el futuro, indicando así la gran necesidad de aplicar una Auditoria de Gestión.

6. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con Departamento de Auditoría Interna?

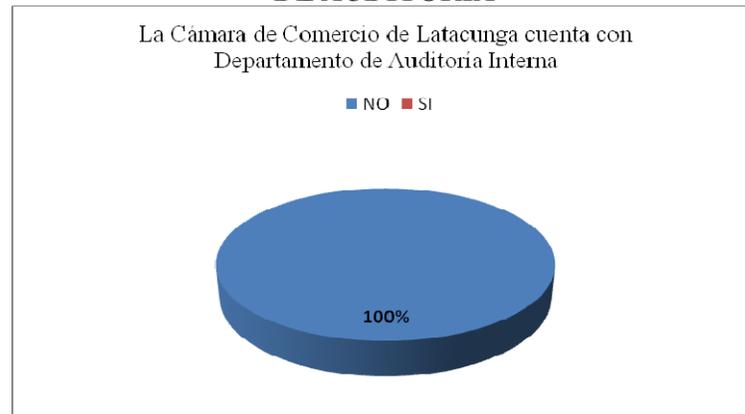
**Tabla N° 2.6: EXISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	15	100%
SI		0%
<b>TOTAL</b>	15	100%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.6: EXISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

En la Cámara de la Comercio de Latacunga, no existe el Departamento de Auditoría Interna, así lo manifiestan el 100% de los encuestados.

**Interpretación:**

Esto muchas veces sucede por no existir el recurso económico para mantener los diferentes requerimientos del ente, que son tan indispensable en toda organización y por ser ésta un organización sin fines de lucro se deduce que por esta razón no existe un Departamento de Auditoría Interna, a lo que la aplicación de una Auditoría Externa ayudaría mucho a la Cámara de Comercio de Latacunga.

7. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un Sistema de Control Interno?

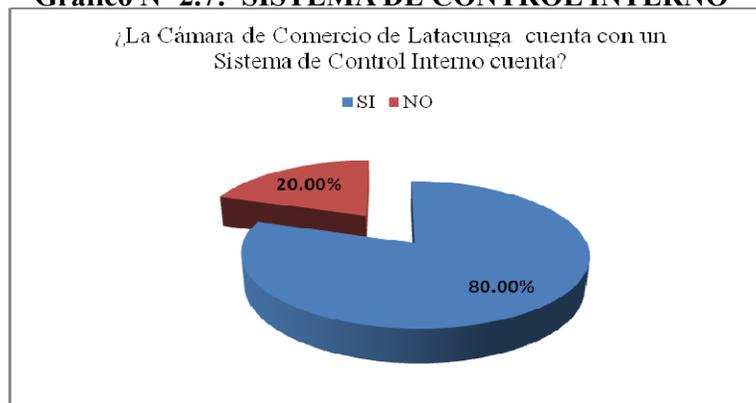
**Tabla N° 2.7: SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	80,00%
NO	3	20,00%
<b>TOTAL</b>	15	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.7: SISTEMA DE CONTROL INTERNO**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

En la Cámara de Comercio de Latacunga el 80% de los encuestados señalan que si existe un control interno, y el 20% indica su falta de existencia.

**Interpretación:**

Toda empresa ya sea de forma empírica tiene un control interno; en la Cámara de Comercio de Latacunga el 80% de los encuestados señalan que si existe un control interno, y el 20% indica su falta de existencia, por lo que una Auditoría de Gestión aportaría con recomendaciones para el mejoramiento del control interno.

8. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con Organigrama Estructural y Funcional?

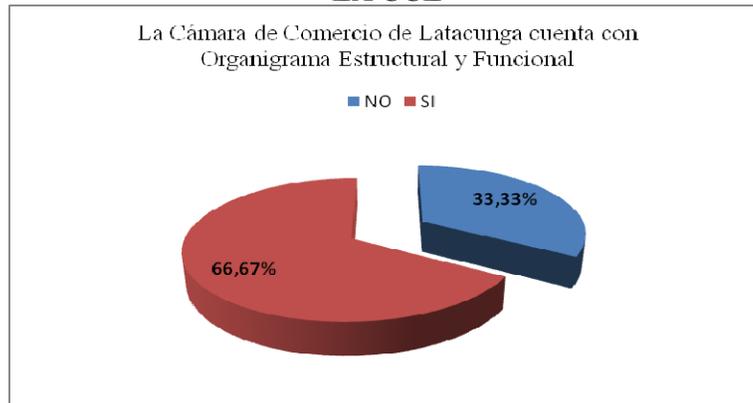
**Tabla N° 2.8: EXISTENCIA ORGANIGRAMAS EN LA CCL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	5	33,33%
SI	10	66,67%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.8: EXISTENCIA ORGANIGRAMAS EN LA CCL**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 66,67% de los encuestados en la Cámara de Comercio de Latacunga señalan que si tienen un organigrama Estructural y Funcional pero el 33, 33% indica que desconoce la existencia de los organigramas antes mencionados.

**Interpretación:**

Con éstos resultados y considerando que ésta encuesta fue aplicada a la alta dirección es preocupante que no todos tenga conocimiento de la existencia de dichos organigramas.

9. ¿Cree usted que es importante la aplicación de una Auditoría de Gestión?

**Tabla N° 2.9: IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	15	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.9: IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

Es muy importante que todos los encuestados, en éste caso el 100% consideren de vital importancia la aplicación de una Auditoría de Gestión.

**Interpretación:**

Considerando que la Auditoría de Gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos, es muy importante que todos los encuestados (100%) consideren de vital importancia la aplicación de la misma, pues ahí se ve reflejado el deseo de la alta dirección para que la CCL progrese y alcance sus objetivos y metas de manera eficiente y eficaz.

10. ¿Se aplica procedimientos para evaluar al personal de la Cámara de Comercio de Latacunga?

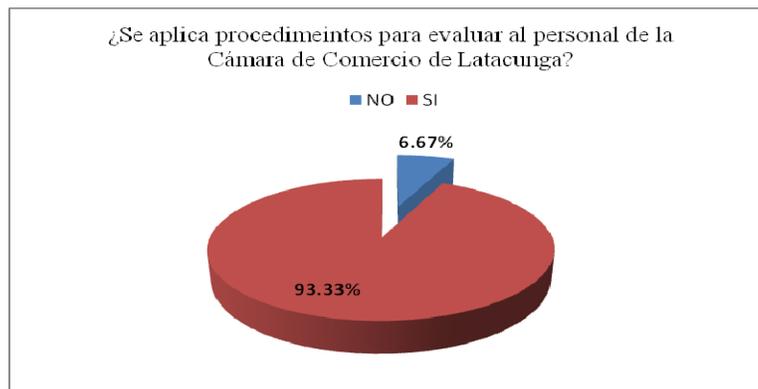
**Tabla N° 2.10: EVALUACIÓN DEL PERSONAL DE LA CCL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAGE
NO	1	6,67%
SI	14	93,33%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesisistas

**Gráfico N° 2.10: EVALUACIÓN DEL PERSONAL DE LA CCL**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesisistas

**Análisis:**

De los encuestados el 93,33% indica que el personal que trabaja en la CCL si es evaluado, el 6,67% señala que no.

**Interpretación:**

Es muy importante evaluar al personal continuamente, ya que eso trae como resultado la eficiencia y eficacia, el deseo de actualizarse continuamente, trayendo como consecuencia muchos beneficios para la organización que lo aplica.

**2.2.6 Encuesta N° 2.- DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO  
CONTABLE Y JURIDÍCO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE  
LATACUNGA”**

1. ¿Conoce Usted si la Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un Sistema de Control Interno?

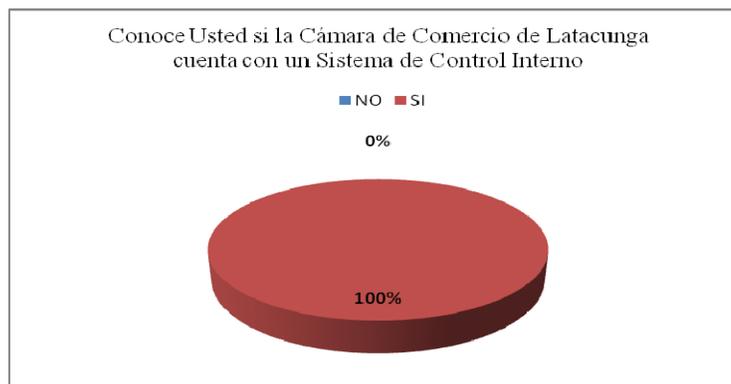
**Tabla N° 2.11: EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.11: EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 100% de los encuestados indica que en la Cámara de Comercio de Latacunga si existe Control Interno.

**Interpretación:**

Obtener éste resultado es muy importante para cualquier organización que desee progresar, pues esto le ayudará a tomar las mejores decisiones en el momento requerido, evitar el despilfarro de recursos, entre otros múltiples beneficios que la correcta aplicación del Control Interno brinda.

2. ¿Tiene conocimiento sobre las obligaciones a las que está sujeta la Cámara de Comercio de Latacunga según sus organismos de control?

**Tabla N° 2.12: ORGANISMO DE CONTROL PARA LA CCL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	1	33,33%
SI	2	66,67%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.12: ORGANISMO DE CONTROL PARA**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 66,67% de los encuestados manifiesta conocer en su totalidad los organismos de control a los cuales está sujeta la Cámara de Comercio de Latacunga, mientras que el 33,33% señala desconocerlos.

**Interpretación:**

Si el 66,67% de los encuestados manifiestan conocer los organismo de control a los cuales está sujeta la Institución, es muy beneficio pues evita que la organización pueda tener problemas legales con las entidades que supervisan su correcta administración; así mismo el 33,33% señala desconocer éstas entidades, por ello es importante encontrar mecanismos que permitan la correcta sociabilización de aspectos que son de vital importancia para toda organización.

3. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un presupuesto que le permite controlar los Ingresos y los Gastos?

**Tabla N° 2.13: EL PRESUPUESTO DE LA CCL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.13: EL PRESUPUESTO DE LA CCL**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 100% de los encuestados señalan que en la Cámara de Comercio de Latacunga si existe un presupuesto que ayudará a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

**Interpretación:**

Al ser el presupuesto una herramienta expresada en valores y términos financieros y dirigidos a cumplir una meta prevista, es muy importante que toda empresa aplique este elemento administrativo, comprendiendo esta importancia el 100% de los encuestados señalan que si existe esta herramienta administrativa, lo cual permitirá minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

4. ¿Según su criterio en qué nivel se han cumplido los objetivos establecidos en su departamento y en la empresa?

**Tabla N° 2.14: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	1	33,33%
MEDIO	2	66,67%
BAJO		0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.14: CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

Del 100% de los encuestados el 66,67% manifiesta que según su criterio los objetivos establecidos en su departamento y en la empresa se han cumplido en promedio medio, y el 33,33% señala que los objetivos han sido cumplidos en promedio alto.

**Interpretación:**

Al obtener que el 66,67% manifieste que los objetivos establecidos en la empresa se han cumplido en promedio medio, permite identificar que la aplicación de una auditoría de gestión permitiría dar recomendaciones que ayuden a cumplir los objetivos y metas de la Cámara de Comercio de Latacunga en un promedio alto.

5. ¿Conoce Usted, la designación de actividades específicas para cada departamento, empleado y trabajador?

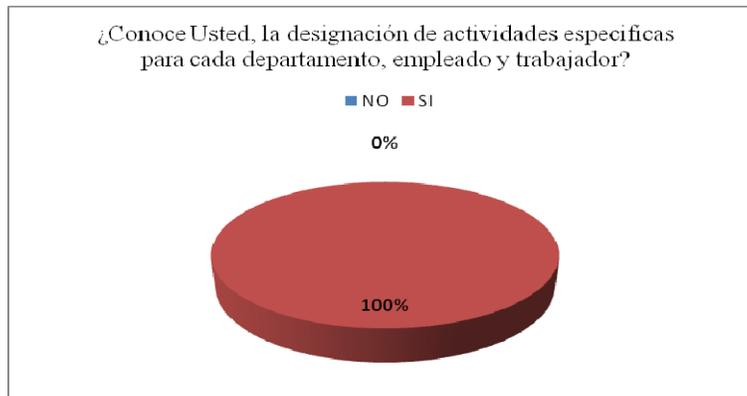
**Tabla N° 2.15: CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES DESIGNADAS**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	3	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesisistas

**Gráfico N° 2.15: CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesisistas

**Análisis:**

Al analizar las encuestas realizadas el 100% de los trabajadores de la entidad manifiestan conocer las designaciones de actividades para cada uno de los empleados y trabajadores de la organización.

**Interpretación:**

Al parecer en la Cámara de Comercio de Latacunga existe una buena sociabilización de las funciones que cada empleado y trabajador debe realizar, pues al analizar las encuestas obtenemos que el 100% de los trabajadores conocen las designaciones de actividades para cada uno; esto en toda empresa es una fortaleza pues permite agilizar los procesos y ayuda a asumir responsabilidades.

6. ¿Las actividades o funciones que Ud. Desempeña están acorde a su perfil profesional?

**Tabla N° 2.16: FUNCIÓN SEGÚN PERFIL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.16: FUNCIÓN SEGÚN PERFIL**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 100% de los encuestados manifiestan que el rol que desempeñan en la entidad está de acuerdo a su perfil profesional.

**Interpretación:**

Este resultado se convierte en una fortaleza para la Cámara de Comercio de Latacunga pues permite a los empleados y trabajadores un desenvolvimiento más adecuado y oportuno, aumenta la eficiencia y eficacia del personal que colabora en la entidad.

7. ¿Existe reglamentos, manuales de crédito, caja chica, Fondo de Cambio u otra herramienta para realizar sus actividades de manera idónea?

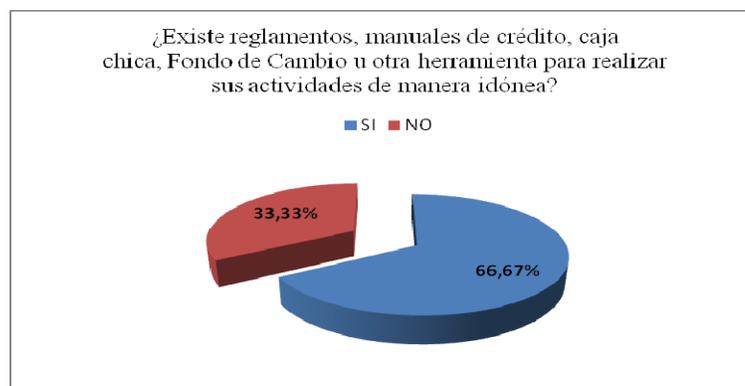
**Tabla N° 2.17: HERRAMIENTAS DE TRABAJO**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAGE
SI	2	66,67%
NO	1	33,33%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.17: HERRAMIENTAS DE TRABAJO**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 66,66% de los encuestados señalan que si existe reglamentos, manuales de crédito, caja chica, Fondo de Cambio u otra herramienta para realizar sus actividades y el 33,33% indica que la organización no posee estas herramientas.

**Interpretación:**

Al encuestar sobre si existen reglamentos, manuales de crédito, caja chica, Fondo de cambio que guíen o regulen la actuación de las diferentes actividades de los empleados y trabajadores de la Cámara de Comercio de Latacunga el 66,66% señala que si y el 33,33% indica que no; por lo que se considera que es muy importante sociabilizar a todo el grupo de trabajo sobre la existencia de estas herramientas.

8. ¿Existe procedimiento de control administrativo y financiero en todos los Departamentos?

**Tabla N° 2.18: PROCEDIMIENTOS DE CONTROL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	3	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.18: PROCEDIMIENTOS DE CONTROL**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 100% de los encuestados señalan que sí existen procedimientos de control administrativo en la Cámara de Comercio de Latacunga.

**Interpretación:**

Al obtener que el 100% de los encuestados señalen que existen procedimientos de control administrativo, es muy ventajoso para la entidad, pues al emitir recomendaciones a través de la Aplicación de una Auditoría de Gestión y si la organización lo aplicase, el grupo de trabajo no presentará resistencia a los cambios lo que beneficiará a la Cámara de Comercio de Latacunga.

9. ¿Considera usted que la Cámara requiere de cambios que ayuden a mejorar los procedimientos administrativos y financieros?

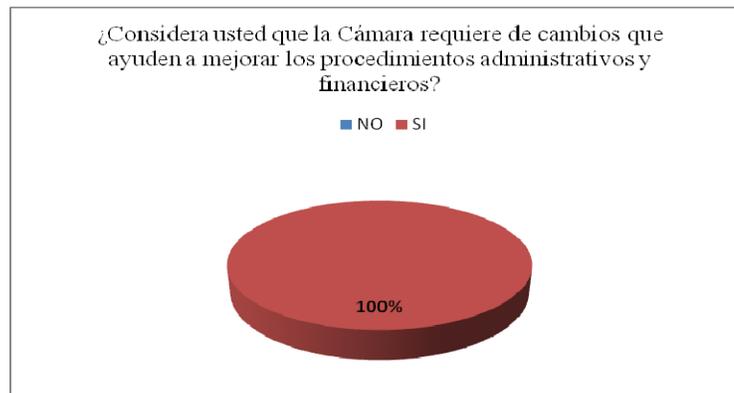
**Tabla N° 2.19: CAMBIOS PARA LA CCL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO		0,00%
SI	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	3	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.19: CAMBIOS PARA LA CCL**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 100% de los encuestados creen que es muy importante que existan cambios que ayuden a la Cámara de Comercio de Latacunga a mejorar los procedimientos administrativos y financieros.

**Interpretación:**

En mundo tan globalizado los cambios son constantes día tras día, por lo que toda organización debe estar dispuesta a cambiar continuamente ya que lo actual de hoy, mañana ya no lo es, se asume que el grupo de encuestados entiende la importancia de esto ya que el 100% de ellos manifiestan la importancia de cambios que ayuden a la Cámara a mejorar los procedimientos administrativos y financieros.

10. ¿Cree usted que es importante la aplicación de una Auditoría de Gestión?

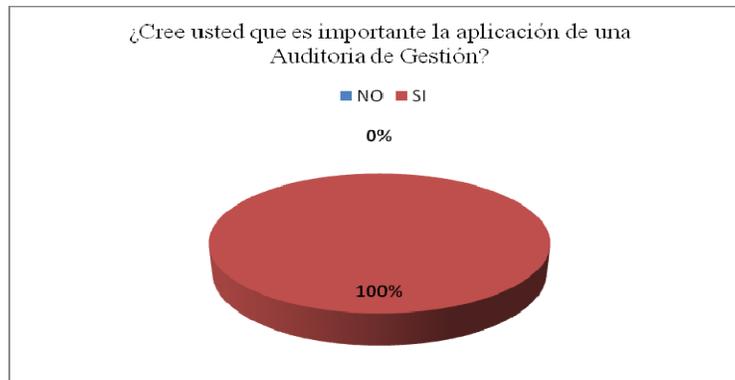
**Tabla N° 2.20: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	3	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 2.20: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA**



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Los Tesistas

**Análisis:**

El 100% de los encuestados creen que es muy importante la aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara de la Comercio de Latacunga.

**Interpretación:**

Al obtener el apoyo total de los encuestados (100%) que creen en la importancia de la aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara, se deduce el apoyo que nos brindarán al realizar éste proyecto de investigación, ya que toda empresa que aplica de forma acertada las recomendaciones trae hacia sí misma un mejoramiento continuo.

**2.2.7 Encuesta N° 3.- DIRIGIDA A LA SECRETARIA, LOS RECAUDADORES Y LA AUXILIAR DE SERVICIOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

1. ¿Conoce Usted si la Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un Sistema de Control Interno?

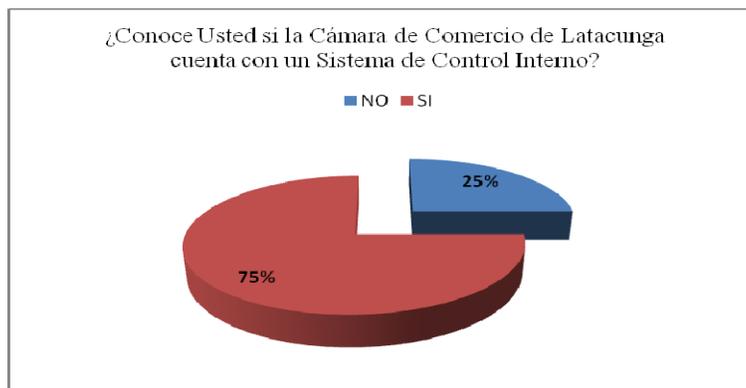
**TABLA N° 2.21: EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	1	25,00%
SI	3	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 2.21: EXISTENCIA DEL CONTROL INTERNO**



Elaborado por: Los Tesistas

**Análisis:**

Al encuestar sobre el conocimiento de la existencia del Control Interno en la CCL el 75% de los encuestados señalan que la Cámara sí tiene dicho control y el 25% manifiesta que desconoce de su existencia.

**Interpretación:**

Que el 25% de los encuestados manifiesten que desconocen de la existencia de Control Interno en la Cámara, se debe al grado de rusticidad de las personas que colaboran en la Institución.

2. ¿Conoce Usted, de forma clara y precisa las funciones que están a su cargo?

**Tabla N° 2.22: CONOCIMIENTO DE FUNCIONES**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	2	50,00%
SI	2	50,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Tesisistas

**Gráfico N° 2.22: CONOCIMIENTO DE FUNCIONES**



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Los Tesisistas

**Análisis:**

El 50% de las personas encuestadas, indica que conoce de forma clara y precisa las funciones que están a su cargo, pero así mismo el otro 50% señala que desconoce el rol que debe desempeñar en la empresa.

**Interpretación:**

Este particular puede estar ocasionando inconvenientes a la Cámara, por lo que la Aplicación de una Auditoria de Gestión aportaría mucho con recomendaciones que puedan dar soluciones emergentes y a corto plazo.

3. ¿Conoce la misión, visión, objetivos y metas de la Cámara de Comercio de Latacunga?

**Tabla N° 2.23: CONOCIMIENTO DE MVOM**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	3	75,00%
SI	1	25,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.23: CONOCIMIENTO DE MVOM**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

En la Cámara de Comercio de Latacunga el 75% de los encuestados señalan no conocer los parámetros enumerados en la pregunta y tan solo el 25% indica que si las conoce.

**Interpretación:**

Para el cumplimiento de los objetivos y metas que persigue cualquier organización es de suma importancia que todo el equipo de trabaja conozca de forma clara y precisa la misión, visión, objetivos y metas que ésta persigue. Que el 75% de los encuestados señalen no conocerlos y apenas el 25% indiquen si conocerlos, esto puede traer como consecuencia que no se esté trabajando por un mismo objetivo o meta.

4. ¿Según su criterio la Cámara proporciona confianza a los socios por los resultados Administrativos, Económicos y Financieros que brinda?

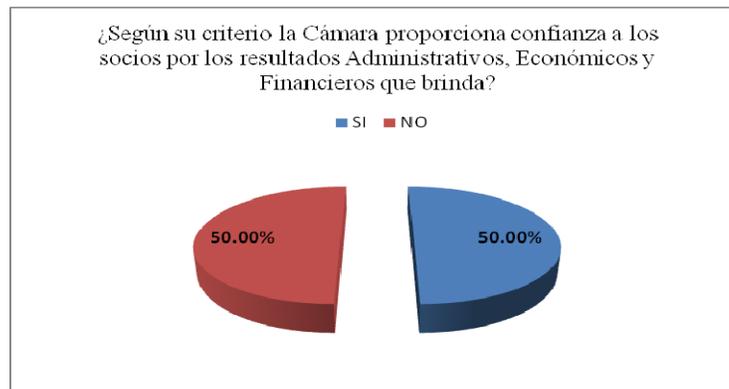
**Tabla N° 2.24: PROPORCIONAMIENTO DE CONFIANZA**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	50,00%
NO	2	50,00%
<b>TOTAL</b>	4	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.24: PROPORCIONAMIENTO DE**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

Según el criterio de los encuestados el 50% manifiesta que los resultados administrativos, económicos y financieros que da la Cámara de la Comercio de Latacunga no proporciona confianza hacia sí misma, y el otro 50% indica que sí.

**Interpretación:**

Estos resultados son preocupantes, a lo que la Aplicación de una Auditoría de Gestión aportaría de mucho al presentar sus recomendaciones para el mejoramiento del proceso administrativo, económico y financiero.

5. ¿Puede proporcionar información inmediatamente, cuando se lo solicitan?

**Tabla N° 2.25: PROPORCIONAMIENTO DE INFORMACIÓN**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	1	25,00%
SI	3	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.25: PROPORCIONAMIENTO DE INFORMACIÓN**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

#### **Análisis:**

Al encuestar sobre si es factible proporcionar información inmediatamente cuando ésta es solicitada, el 75% de los encuestados afirman que si pueden proporcionar cualquier información que se les demande, sin embargo el 25% de los encuestados manifiesta que no les es posible entregar inmediatamente la información que es solicitada por el equipo de trabajo que conforman la Cámara de Comercio de Latacunga

#### **Interpretación:**

Lo que nos permite presumir que es necesaria la Aplicación de una Auditoría de Gestión para encontrar las falencias en presentar la información de manera rápida, además es necesario tomar correcciones inmediatas para evitar éste tipo de situaciones.

6. ¿Cree usted necesario que se implante procedimientos para controlar y evaluar al personal?

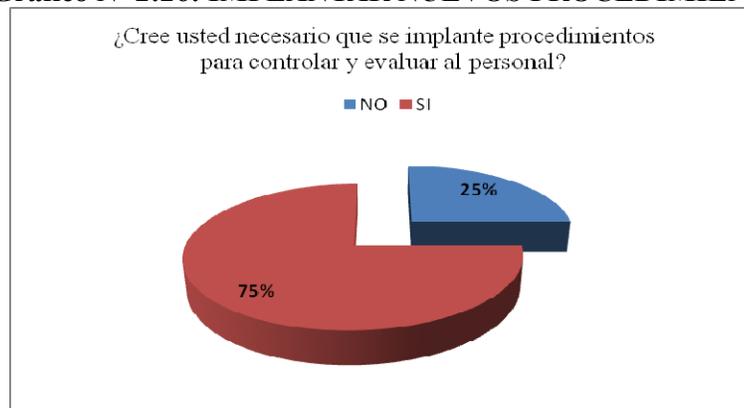
**Tabla N° 2.26: IMPLANTAR NUEVOS PROCEDIMIENTOS**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	1	25,00%
SI	3	75,00%
<b>TOTAL</b>	4	100,00%

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2:26: IMPLANTAR NUEVOS PROCEDIMIENTOS**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

El 75% de los encuestados manifiestan que creen que es necesario que se implanten procedimientos para controlar y evaluar al personal y el 25% cree lo contrario.

**Interpretación:**

El mundo está en constante cambio, y toda organización que desee estar a la vanguardia de la actualidad necesita; que tanto los directivos, como el equipo de trabajo que integra una entidad estén dispuestos a mejorar y a superarse continuamente, entendiendo este particular la mayoría de los encuestados manifiestan que es necesario implementar procedimientos para controlar y evaluar al personal.

7. ¿Conoce todos los servicios y beneficios que brinda la Cooperativa?

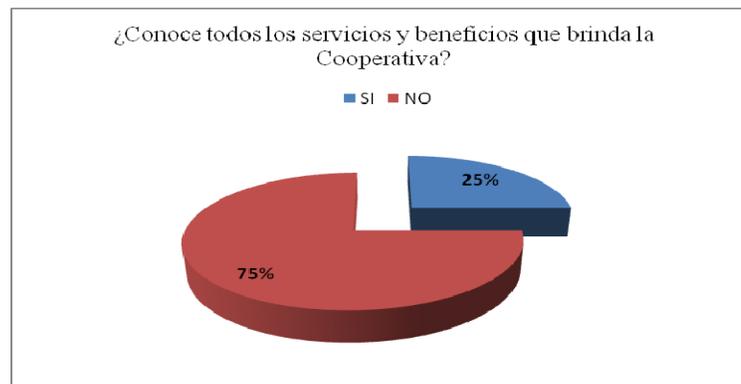
**Tabla N° 2.27: CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LA CCL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAGE
SI	1	25,00%
NO	3	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 2.27: CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LA CCL**



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Los Tesistas

**Análisis:**

Al encuestar sobre si conocen de todos los servicios que brinda u oferta la Cámara de Comercio de Latacunga, el 25% de los encuestados afirman que si y el 75% de los encuestados manifiesta que no.

**Interpretación:**

Al ser los encuestados, quienes tienen directa relación con los socios de la CCL es imprescindible que no tan solo conozcan en su totalidad los servicios que esta brinda, sino que dominen el que, como y cuando de los diferentes servicios que la Cámara oferta, en este caso la Aplicación de una Auditoría de Gestión es de vital pues permitirá emitir un informe con las fortalezas y debilidades que tiene ésta Institución.

8. ¿Conoce usted si en la Cámara existen políticas administrativas y contables a las cuales se deben regir todos sus trabajadores?

**Tabla N° 2.28: CONOCIMIENTO DE POLÍTICAS DE LA CCL**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	3	75,00%
SI	1	25,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Tesistas

**Gráfico N° 2.28: CONOCIMIENTO DE POLÍTICAS DE LA CCL**



**Fuente:** Investigación de Campo 2011

**Elaborado por:** Los Tesistas

**Análisis:**

Al encuestar sobre si tienen o no conocimiento de la existencia de políticas administrativas y contables que rige a la organización el 75% de los encuestados señala que lo desconoce y tan solo el 25% indica que si existen y conocen de dichas políticas.

**Interpretación:**

Es muy importante que cada uno de los empleados y trabajadores que conforman una organización tenga un buen conocimiento de las diferentes políticas administrativas y contables que guían las diferentes actividades que desarrolla una empresa.

9. ¿Conoce usted la importancia de la Auditoría de Gestión?

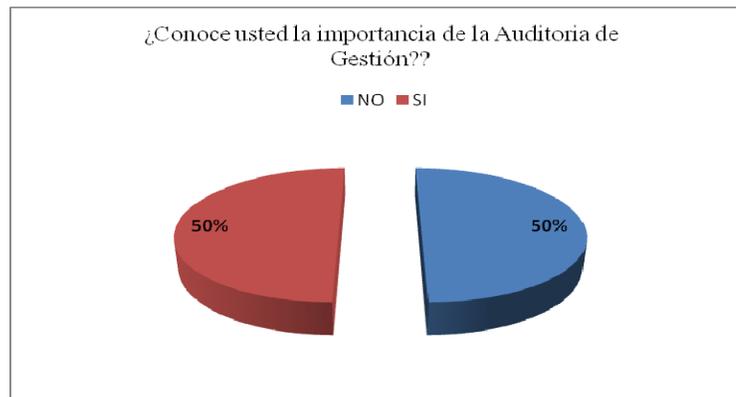
**Tabla N° 2.29: IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	2	50,00%
SI	2	50,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 2.29: IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Los Tesistas

**Análisis:**

El 50% de los encuestados al preguntar si creen que es importante la Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga manifiesta que sí consideran importante, el otro 50% señala que no es importante la aplicación de la misma.

**Interpretación:**

Esto posiblemente se deba al grado de cultura de una parte de los encuestados que al desconocer la importancia de una auditoría indica que no es necesario su aplicación en la Cámara.

10. ¿Prestaría toda su colaboración si se Aplicaría una Auditoría de Gestión?

**Tabla N° 2.30: COLABORACIÓN PARA UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	0	0,00%
SI	4	100,00%
<b>TOTAL</b>	4	100,00%

Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Tesistas

**Gráfico N° 2.30: COLABORACIÓN PARA UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



Fuente: Investigación de Campo 2011

Elaborado por: Los Tesistas

#### **Análisis:**

El 100% de los encuestados prestaran su colaboración en la aplicación de una Auditoría en la Cámara de Comercio de Latacunga.

#### **Interpretación:**

En la anterior pregunta hubo el 50% de los encuestados que manifestaron que no creían importante la aplicación de una Auditoría, sin embargo en la actual pregunta el 100% de los mismos encuestados señalan que sí prestaran toda su colaboración a los investigadores en la aplicación de la Auditoría, por lo que se ratifica la necesidad de la Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga.

### **2.2.8 Conclusiones**

- La Cámara de Comercio de la ciudad de Latacunga, ha crecido como institución con el transcurso de los años, y por lo tanto a tenido varios cambios especialmente en las personas que integran el Directorio; por lo que es menester su constante evaluación.
  
- Un buen porcentaje de las personas que conforman la alta dirección de la Cámara de Comercio de Latacunga, no conocen en su totalidad la misión, visión, objetivos y metas de la organización, así como también; tienen poco conocimiento del proceso administrativo que toda empresa debe seguir, lo que resulta preocupante considerando que el trabajo que se realiza en toda organización va orientado a estos parámetros y trae como resultado la urgencia de la Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga.
  
- Es necesario la Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga, debido a que es menester tener mayor control en los diferentes procesos administrativos y financieros que se realiza en la organización, además se constituye en un aporte valioso de información y así fomentar la confianza de sus socios.
  
- Existe la predisposición del personal administrativo, empleados y socios para la aplicación de la Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga, además señalan que lo consideran de suma importancia y están dispuestos a prestar su total colaboración para su óptimo desarrollo.
  
- La Aplicación de una Auditoría de Gestión, permitiría a la Cámara de Comercio de Latacunga, contar con una herramienta objetiva sobre la gestión del personal administrativo y trabajadores de la organización.

### **2.2.9 Recomendaciones**

- Para poder conocer la gestión del personal administrativo de la Cámara de Comercio de la ciudad de Latacunga, es importante la Aplicación de una Auditoría de Gestión cuyo informe objetivo permita determinar si la alta dirección de la empresa ha realizado sus actividades con el fin de cumplir y hacer cumplir la misión, visión, objetivos y metas planteadas en la Institución.
- Toda organización además de perseguir cumplir con su misión, visión, objetivos y metas debe realizarlo con eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y ecología, la Aplicación de una Auditoría de Gestión permitirá a la Cámara de Comercio de Latacunga conocer en qué grado se cumplió estos parámetros.
- Así mismo los procesos deben estar relacionados y definidos claramente según la estructura orgánico funcional con los respectivos manuales de función, para asegurar el desempeño de los funcionarios de la Cámara y el cumplimiento de sus obligaciones en términos calificativos; ya que su funcionabilidad permitirá el despliegue de información confiable, veraz y oportuna que sirva de base para la toma de decisiones.
- Además es importante que la Cámara de Comercio de la ciudad de Latacunga, encuentre un método de sociabilización en aspectos tan fundamentales como los organigramas estructural y funcional.

## **CAPITULO III**

### **3. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

#### **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO- JUNIO DEL 2010”**

##### **3.1. Introducción**

Siendo la Auditoría de Gestión aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos y planes organizacionales, así como vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento, comprobar la confiabilidad de la información y de los controles, verificar la existencia de métodos adecuados de operación, y comprobar la correcta utilización de los recursos, su aplicación en cualquier ente es de vital importancia.

Las evaluaciones que se realiza al sector privado determina el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y ecología con que se han cumplido los diferentes procesos en cada uno de los proyectos planteados y departamentos, considerando la diversidad de los recursos existentes que se utilizan en función de los mismos con el objetivo de lograr el desarrollo institucional, una utilidad razonable y conseguir el progreso de sus socios.

Es importante mencionar que todo Gremio de Profesionales no debe privarse de realizar una Auditoría de Gestión, pues su supervivencia depende totalmente de la calidad del servicio que brinde y esto solo se puede evaluar a través de una Auditoría de Gestión.

Teniendo en cuenta estas consideraciones resulta muy factible la Aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, en el periodo Enero-Junio del 2010.

## **3.2. Objetivos de la Propuesta**

### ***3.2.1 Objetivo General***

- Aplicar una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga para el periodo enero a junio del 2010 que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales y si fueron cumplidos con eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y ecología.

### ***3.2.2 Objetivos Específicos***

- Conocer la relación existe entre los diferentes departamentos mediante el cumplimiento de los procesos para determinar el nivel de eficiencia y eficacia
- Aplicar una Auditoría de Gestión para mejorar las actividades que desarrollan dentro de la Institución conforme a un análisis minucioso de actividades anteriores.
- Estudiar la importancia que tiene el recurso humano de acuerdo a lo que genera según el aprovechamiento y distribución de recursos asignados, para el progreso y desarrollo de la Cámara de Comercio de Latacunga.

### **3. 3. Datos Informativos**

<b>Institución:</b>	Cámara de Comercio de Latacunga.
<b>Dirección:</b>	Sánchez de Orellana y Guayaquil.
<b>Representante Legal:</b>	Ing. Vinicio Rafael Granja Corrales
<b>Periodo a ser auditado:</b>	01 de enero al 30 de junio del 2010.
<b>Tesistas:</b>	Verónica Arcos y Marco Villarroel.

### **3. 4. Descripción de la Propuesta**

La finalidad de la propuesta es investigar cada una de las actividades designadas en la Cámara de Comercio de Latacunga, para lo cual se contará con información adecuada para determinar cada uno de los aciertos y falencias existentes en los diferentes departamentos que conforman la Cámara de Comercio de Latacunga, y de esa forma plantear las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

La Auditoría de Gestión tiene como finalidad proporcionar información, análisis, evaluación, comentarios y recomendaciones pertinentes a las operaciones examinadas, además constituye una ayuda primordial para los miembros del Directorio a desarrollar efectivamente sus responsabilidades financieras y administrativas y al logro de los objetivos institucionales, favoreciendo así la protección de los intereses y bienes.

El resultado del análisis Institucional mediante la Auditoría de Gestión no implica la emisión de la opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes.

### 3.5. Desarrollo de la Propuesta

#### ARCHIVO PERMANENTE

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

Archivo  
Nº 1  
Permanente

#### ÍNDICES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

<b>CCL</b>	Constitución y Localización de la Cámara de Comercio de Latacunga
<b>BL</b>	Base Legal
<b>MI</b>	Misión Institucional
<b>VI</b>	Visión Institucional
<b>FC</b>	Fines de la Cámara
<b>EA</b>	Estructura Administrativa
<b>DF</b>	Descripción de Funciones
<b>MA</b>	Marcas de Auditoría

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORA DE GESTIÓN  
CONSTITUCIÓN Y LOCALIZACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE  
LATACUNGA  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

**CONSTITUCIÓN**

La Cámara de Comercio del Cantón Latacunga, establecida en 1936, se encuentra formada por los comerciantes de la Provincia de Cotopaxi. De acuerdo con la Ley de Cámaras de Comercio y el Estatuto. Constituye una persona jurídica capaz de adquirir derechos y contraer obligaciones, estará representada por su Presidente o por quien haga sus veces, de conformidad con el Estatuto.

**LOCALIZACIÓN**

La Cámara de Comercio de Latacunga está ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia La Matriz, Calle Sánchez de Orellana No.17-22 y Guayaquil.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**BASE LEGAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**  
**ENERO- JUNIO DEL 2010**

**BASE LEGAL**

La Cámara de Comercio de Latacunga se regirá por la Ley de Cámaras de Comercio, por las demás leyes vigentes, por el Estatuto y Reglamento que se expidieren.

Previo el estudio de las REFORMAS DEL ESTATUTO DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA, se concluyó que no tienen nada contrario a la Constitución y Leyes, y que cumplen con los requisitos determinados en el Art.2 del Derecho Ejecutivo N° 213-B, promulgado en el Registro Oficial N° 182 de 7 de mayo de 1980, y se ha pagado la tasa establecida en el Acuerdo N° 02 283, publicado en el Reglamento Oficial N° 639 de 13 de agosto del 2001.

La Cámara de Comercio de Latacunga puede exigir la afiliación a los Comerciantes Cotopaxenses, debiendo a su vez defender y velar por el desarrollo del comerciante.

Para cumplir con los fines, la Cámara puede organizar: seminarios, servicios, ferias o alguna otra actividad que permita el crecimiento de los comerciantes.

Se reconocerán como Socios Activos cuando cumplan con los requisitos establecidos en la Ley de Cámaras y el Código de Comercio, además no deberán estar en mora por más de 60 días en el pago de sus cuotas; pudiendo ser elegidos en algún cargo o dignidad dentro de la Cámara.

La Cámara es dirigida por la Asamblea General y administrada por el Directorio, presidida por el Presidente.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
FINES DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

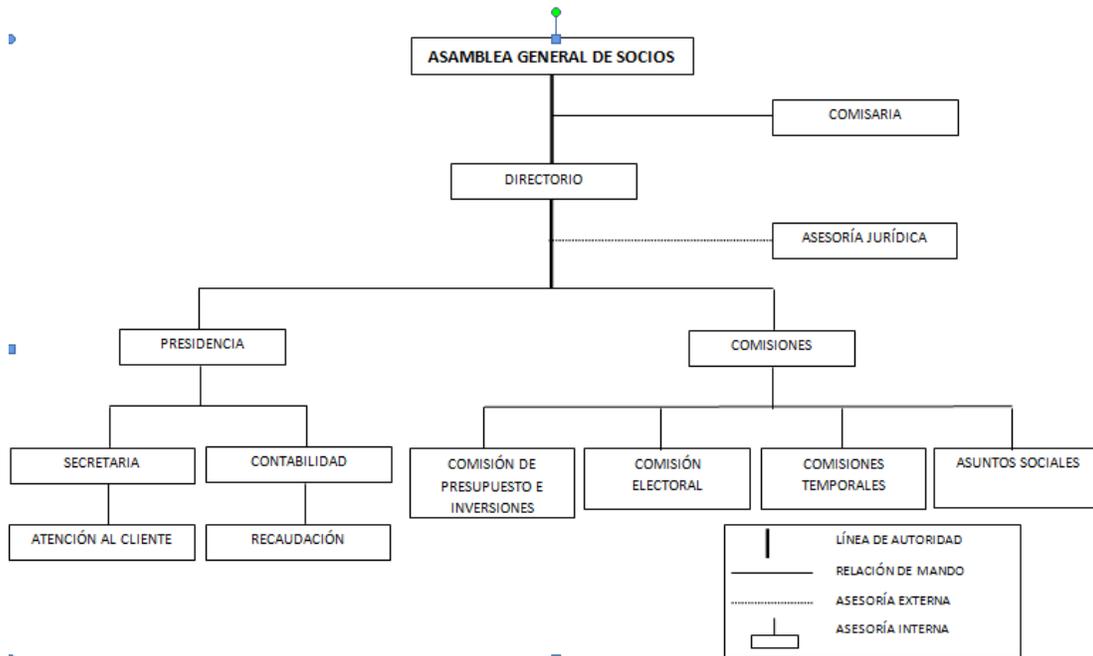
**FINES DE LA CÁMARA**

- a. Velar el desarrollo del comercio local y nacional, en sus relaciones internas y externas, así como el crecimiento y progreso de las fuentes primordiales de la riqueza pública y particular.
- b. Defender los intereses comerciales de sus afiliados, cuando aquellos sean vulnerables por los particulares o por organismos oficiales, exigiendo siempre la correcta y oportuna aplicación de la Ley.
- c. Exigir la afiliación a la Cámara de todos los Comerciantes que, por la Ley de Cámaras de Comercio, están obligados a ella;
- d. Procurar la armonía y equidad en las relaciones comerciales de sus socios, evitando en lo posible los desacuerdos comerciales entre sus miembros y otros de fuera y dentro del país;
- e. Procurar la unificación de usos, costumbres y prácticas comerciales;
- f. Conocer y resolver los reclamos de sus afiliados contra firmas de exterior y viceversa;
- g. Cooperar en la medida de las posibilidades de la Institución en la solución de problemas de educación, salud, vivienda, cultura, a favor de los socios de la Cámara;
- h. Servir de centro de información y consulta de las actividades mercantiles;
- i. Servir en peritajes y prestar sus buenos oficios en asuntos sometidos a la Cámara, de acuerdo con los usos y costumbres mercantiles.
- j. Conocer y resolver los conflictos sometidos al Centro de Mediación y Arbitraje de acuerdo a las normas de la materia.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

**GRÁFICO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**



**Fuente:** Cámara de Comercio de Latacunga  
**Elaborado por:** Los Tesistas

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS**  
**ENERO- JUNIO DEL 2010**

**DESCRIPCION DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS**

**ASAMBLEA GENERAL**

- Es la máxima autoridad de la Cámara y estará constituida por los afiliados que concurren a ella. El socio para su participación en esta clase de Asamblea deberá estar al día en el pago de sus cuotas.
- Son atribuciones de la Asamblea General:
  - a. Conocer y aprobar el informe escrito que presente el Presidente a nombre del Directorio, acerca de las labores realizadas por éste.
  - b. Conocer y aprobar el informe escrito que presente el Tesorero acerca del ejercicio económico semestral;
  - c. Conocer el informe escrito que presenten los Comisarios;
  - d. Resolver, en guarda de los intereses de la Cámara, todo asunto que fuere puesto a su consideración.
  - e. Autorizar gastos e inversiones que sobrepasen las 30 Remuneraciones Básicas Unificadas Mínimas, previo los justificativos legales y por escrito;
  - f. Designar una comisión fiscalizadora integrada por tres socios asistentes a la Asamblea General Ordinaria Antes de las elecciones y dos del Directorio los mismos que emitirán un informe escrito conjunto o por separados por los Comisarios.
- Son atribuciones de la Asamblea General Extraordinaria, conocer y decidir sobre los puntos expresamente determinados en la respectiva convocatoria.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

## **DIRECTORIO**

- La Cámara de Comercio será administrada por el Directorio, el mismo que estará compuesto por:
  - Presidente
  - Vicepresidente
  - Secretario
  - Prosecretario
  - Tesorero
  - Siete vocales principales; y,
  - Siete vocales alternos.
- Los miembros del Directorio serán elegidos por los socios activos y se posesionarán en un Acto Solemne, que se realizará el último jueves del mes de febrero de cada dos años.
- Son atribuciones del Directorio:
  - a. Cumplir y hacer cumplir la Ley de Cámaras de Comercio, el Estatuto y Reglamentos de la Cámara y más disposiciones legales.
  - b. Nombrar aquellos funcionarios cuyo sueldo mensual supere el equivalente a cuatro remuneraciones básicas unificadas mínimas, fijar sus sueldos, conocer sus renunciaciones y remover con causas justificadas.
  - c. Conocer las renunciaciones que presenten los dignatarios, Directores y Representantes nombrados por el Directorio;
  - d. Reglamentar el presente Estatuto o interpretarlos en caso de duda. La interpretación de una Norma Estatutaria para que tenga validez deberá ser aprobada en dos sesiones celebradas en días distintas y siempre que se hubiere hecho constar el asunto en el Orden del Día. El Directorio dará cuenta de esas interpretaciones a la Asamblea General próxima;
  - e. Someter a consideración de la Asamblea General la adopción de todas las medidas que propendan al cumplimiento de los objetivos y fines de la Cámara;

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.J	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

- f. Conocer y aprobar el presupuesto de la Cámara elaborado por la Comisión de Presupuesto e Inversiones para el correspondiente ejercicio económico, estableciendo los cargos necesarios y fijando los sueldos y remuneraciones de estos;
  - g. Autorizar gastos que no sobrepasen de 30 remuneraciones básicas unificadas mínimas;
  - h. Adoptar las medidas necesarias para lograr el mayor éxito de su gestión, en guarda de los derechos o intereses de la Cámara y de afiliados.
  - i. Delegar a una o varias personas, aquellas atribuciones meramente administrativas que lo competen;
  - j. Autorizar al Presidente para que, en contratos y actos judiciales o extrajudiciales, comprometa los bienes y el nombre de la Cámara de Comercio de Latacunga, siempre que la cuantía del acto o contrato de que se trate exceda del equivalente a las diez remuneraciones básicas unificadas mínimas;
  - k. Estudiar y proponer a la Asamblea General, cuando se hiciera necesario, la reforma parcial o total del Estatuto;
  - l. Admitir, suspender y separar socios de la Cámara, de acuerdo a las disposiciones legales y estatutarias;
  - m. Supervisar y administrar las rentas sociales;
  - n. Determinar la organización interna de la Cámara y expedir los Reglamentos que facilite su funcionamiento.
  - o. Designar representantes y delegados de la Cámara ante los organismos y entidades en los que esta tenga representación y participación, salvo que las Leyes dispusieran otra cosa.
- Para estas designaciones se deberá hacer constar en particular en la convocatoria a la sesión respectiva;

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

- p. Fijar las cuotas de ingreso, las ordinarias, las extraordinarias y las de Fondo Mortuario y por uso del Salón Auditorium que deban pagar los socios activos. La fijación o modificación de cualquiera de estas cuotas podrá hacer el Directorio solamente con la asistencia de por lo menos, las dos terceras partes de sus integrantes y en dos discusiones realizadas en sesiones distintas.
- q. Vincular a la Institución con organismos similares de otras jurisdicciones sean nacionales e internacionales y acordar con ellos medidas de mutuo interés así como integrar organismos más amplios, como la Federación Nacional de Cámaras de Comercio del Ecuador y otros,
- r. Colaborar con los poderes públicos y adoptar las medidas necesarias para el mejor éxito de la Institución y defender los intereses de los asociados;
- s. Remover de su cargo a un miembro del Directorio, al menos con ocho votos favorables. Antes de resolver, el Directorio notificará por escrito al Aludido incurso en esta causal, concediéndole el plazo de 30 días para que conteste. Vencido ese plazo con la contestación o sin ella dictará la Resolución que corresponde;
- t. En la primera sesión nombrará Sindicato;
- u. El Directorio nombrará al Director Ejecutivo, de igual manera conocerá sobre su renuncia o la cesación del cargo. Además, evaluará su trabajo en base al informe mensual que presente por escrito o cuando así lo requiera el Directorio conforme a las normas estatutarias,

### **PRESIDENTE**

- Para ser Presidente de la Cámara se requiere ser ecuatoriano, ser socio activo por lo menos dos años ininterrumpidos y no haber sido sancionado por la Institución.
- Es el representante legal de la Cámara judicial y extrajudicialmente debiendo actuar previa autorización del Directorio cuando así se lo requiera.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

- Son atribuciones del Presidente:
  - a. Representar a la Cámara en forma Oficial.
  - b. Presidir las Asambleas Generales Ordinarias, Extraordinarias, las sesiones del Directorio y suscribir las Actas conjuntamente con el Secretario.
  - c. Autorizar gastos que no sobrepasan del equivalente de cinco Remuneraciones Básicas Unificadas Mínimas.
  - d. Cumplir los gastos e inversiones, así como los actos resueltos por el Directorio o por la Asamblea General.
  - e. Ordenar las convocatorias a Asambleas Generales y sesiones del Directorio en los casos determinados por este Estatuto.
  - f. Suscribir la correspondencia y documentación de la Cámara.
  - g. Presentar a nombre del Directorio el Informe por escrito a la Asamblea General.
  - h. Delegar, de conformidad con el Estatuto, las atribuciones administrativas que le competen y que no sean indelegables por sus naturaleza;
  - i. Ejercer los demás deberes y atribuciones que le corresponden de acuerdo con el Estatuto, Reglamento o por resolución del Directorio o Asamblea General.

#### **DIRECTOR EJECUTIVO**

- Investigar y atender los requerimientos de los socios internos y externos.
- Informar al socio de los servicios y beneficios que ofrece la institución.
- Revisar, analizar y realizar seguimiento de las recaudaciones. Y realizar acciones administrativas a los socios en mora.
- Vigilar el cumplimiento de las políticas, normas y reglamentos por parte del personal.
- Dirigir, controlar y velar por el cumplimiento de los objetivos, planes, programas y proyectos aprobados por el directorio y asamblea, en los términos y condiciones establecidos para la ejecución.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

- Organizar y controlar el funcionamiento administrativo de la institución, proponer ajustes a la organización interna y demás funciones que regulen las funciones, los procesos y los procedimientos.
- Coordinar la elaboración del plan estratégico y los planes operativos institucionales y presentarlos para aprobación del directorio.
- Asistir a las reuniones de directorio con voz pero sin voto.

#### **SECRETARIA EJECUTIVA**

- Tomar dictado, redactar, mecanografiar los documentos propios de la Presidencia y Dirección de la institución.
- Atender a socios internos y externos telefónicos como personalmente.
- Recibir, enviar y tramitar correspondencia y documentación.
- Organizar, mantener archivos, registros y listados de socios.
- Cumplir actividades de apoyo administrativo.
- Manejar caja chica.
- Organizar y participar en eventos sociales para mantener y mejorar la imagen de la institución.

#### **CONTADORA**

- Supervisar el registro de información contable, por varios conceptos según normas y procedimientos establecidos.
- Supervisar el cuadro diario de las cuentas correspondientes, consolidando la información. Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias de las cuenta de la institución, según prácticas contables corrientes.
- Supervisar la elaboración de formularios para cumplir las obligaciones tributarias. Elaborar y presentar informes sobre indicadores contables, según requerimientos superiores y normas y procedimientos establecidos. Elaborar mensualmente los roles de pago, planillas del IESS.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

### **ASISTENTE DE CONTABILIDAD**

- Elaborar planillas del IESS aplicando las normas respectivas.
- Revisar la valides y pertenencia de documentos de pago y elaborar comprobantes de egreso.
- Elaborar la nomina y realizar los roles de pagos y anticipos.
- Imprimir mayores, auxiliares, balances de comprobación y balances generales y de resultados, y archivar para mantener un archivo fisico para la institución.

### **BALCÓN DE SERVICIOS**

- Dar información de todos los productos y servicios de la institución. Percibir necesidades de los socios.
- Atender y resolver las quejas y reclamaciones que presenten los socios. Atender a socios internos y externos telefónicos como personalmente. Mantener archivos, registros y listados de socios. Cumplir actividades de apoyo administrativo.
- Participar en eventos sociales para mantener y mejorar la imagen de la institución.

### **TESORERO**

- Para ser Tesorero se requiere ser socio activo de la Cámara por lo menos dos años consecutivos; siendo sus atribuciones las siguientes:
  - a. Realizar gastos dispuestos por el Directorio y el Presidente según el caso;
  - b. Vigilar la contabilidad de la Cámara , y responsabilizarse de la misma;
  - c. Presentar semestralmente a la Asamblea General Ordinaria un informe escrito de análisis de las cuentas del Activo y Pasivo del último balance; y, en cualquier tiempo, cuando así lo dispusieren, el Directorio o el Presidente.
  - d. Ordenar la emisión de los correspondientes comprobantes de pago o cuotas ordinarias, extraordinarias y de Fondo Mortuorio fijadas por el Directorio.
  - e. Firmar conjuntamente con el Presidente los cheques que se giren;
  - f. Sugerir al Directorio los medios que estime conveniente para la buena marcha de la gestión económica de la Cámara.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

## **COMISIONES**

- El Directorio y la Cámara nombrará luego de su integración las Comisiones Permanentes de Asuntos Sociales y Recreativos, el Presupuesto e Inversiones.
- El Presidente de la Cámara podrá tomar parte con voz y voto en las deliberaciones de todas ellas; en este caso, le corresponderá la Presidencia de la Comisión a cuya reunión asista.
- En su primera sesión las Comisiones Permanentes designarán Presidente y Secretario.

## **PRESUPUESTO DE INVERSIONES**

- La Cámara podrá adquirir en propiedad bienes muebles, inmuebles, títulos acciones, y todo otro bien que puede considerarse de valor.
- Todo lo relacionado con la adquisición, venta, hipoteca, gravamen sobre propiedad raíz, será resuelto en una sola Asamblea General Extraordinaria de socios previo el informe y estudios realizados por el Directorio.
- Se llevará una contabilidad escrupulosa y al día de los ingresos y egresos económicos de la Entidad y todo su Activo y Pasivo, en forma que ella puede ser comprobada en cualquier momento por la Asamblea General.
- Todos los fondos deben ser depositados en cuentas bancarias que el Directorio determine en las próximas 24 horas de su ingreso.
- La Comisión presentará a más tardar dentro de la segunda semana de diciembre de cada año, un Presupuesto de Ingresos y Egresos, para el ejercicio económico siguiente.

## **COMISIÓN ELECTORAL**

- Establécese la Comisión Electoral para efectos de elecciones, la cual llevará adelante todo el proceso hasta concluir con la posición legal de la nueva directiva, en un Acto Solemne el último jueves del mes de febrero de cada dos años.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

- La Comisión estará conformada por tres miembros socios con sus respectivos alterno selectos conjuntamente con el Directorio. La Comisión elaborará el Reglamento de Elecciones.
- Cada lista inscrita tendrá derecho a designar un delegado principal y un alterno para que súper vigilen el proceso electoral por cada uno de los recintos electorales.
- Las elecciones de Miembros del Directorio, Comisarios y Comisión Electoral se efectuará, a más tardar, hasta el 15 de febrero de cada dos años.
- Para las elecciones se convocarán a los socios por tres anuncios publicados por la prensa, el primero con el plazo de 30 días hábiles de anticipación, por lo menos; el segundo, siquiera 5 días hábiles antes; y el tercero, el día mismo en que deba realizarse el acto electoral.
- Las mesas receptoras del voto funcionarán desde las ocho horas hasta las dieciocho horas el día designado, en el edificio de la Cámara de Comercio de Latacunga de manera ininterrumpida. Al efecto se habilitarán a juicio de la Comisión Electoral las mesas que fueren necesarias para la rápida emisión del voto.
- La Comisión Electoral elaborará con anterioridad al día señalado para las elecciones los Padrones Electorales y una sola papeleta de votación, en la que constarán todas las listas inscritas y en el orden de su presentación, determinándose en cada una de ellas la línea horizontal para la conformación de la respectiva cruz.
- La Comisión Electoral publicará en el periódico de mayor circulación de la ciudad de Latacunga la lista o listas de los candidatos legalmente inscritos.
- Para que una persona pueda intervenir como candidato en las elecciones de miembros del Directorio y Comisarios deberá ser previamente presentada e inscrita su candidatura en la Secretaria de la Comisión Electoral.
- En caso de ser declarados inhábiles la Comisión comunicará el particular, dentro del siguiente día hábil a la persona que se le hubiere determinado, para que los auspiciantes sustituyan tales nombres con otros que cumplan con los requisitos legales, siempre que la nueva presentación se efectúe dentro del término previsto.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

- En todo caso la Comisión Electoral procederá a dar inscripción de todos los candidatos que Fueren declarados hábiles.
- Cualquier apelación será resuelta por la Comisión Electoral y su fallo será inapelable.
- Para sufragar el socio deberá presentarse ante la Comisión Electoral, la cual después de verificar que esté al día en las cuotas sociales, le entregará las listas de candidatos inscritas.
- La Comisión deberá verificar que:
  - Las personas naturales votarán por sí.
  - Las Sociedades votarán por medio de sus representantes legales debidamente acreditados por medio de nombramiento respectivo o podrán hacerlo también mediante un apoderado con Poder General o Especial, pudiendo conferir el Mandato solamente a funcionario de la Empresa.
- Finalizando al Acto Eleccionario la Comisión Electoral procederá a realizar el escrutinio. Suscrita las Actas referentes a los escrutinios se realizará el mismo día la proclamación de la lista que haya obtenido mayoría de votos, siendo su resultado inapelable.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MARCAS DE AUDIORÍA  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

**MARCAS DE AUDITORÍA**

<b>MARCAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
¥	Comparado con libros
±	Comparado con documento
©	Comprobado correctamente
£	Verificado
Ω	Inspeccionado
DPC	Documento proporcionado por el Auditado
X	Aplica
☺	Calculado
√	Verificado por el Auditor sin novedad
*	Observado
∞	Analizado

**CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORIA DE GESTIÓN  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

Archivo  
N° 2  
Corriente

**ÍNDICES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>CC</b>	Carta Compromiso
<b>NT</b>	Notificación de Inicio de la Auditoría de Gestión
<b>CI</b>	Carta de Interés
<b>MP</b>	Memorando de Planificación
<b>AF</b>	Análisis FODA
<b>CT</b>	Cronograma de Trabajo
<b>PT1</b>	Programa de Trabajo
<b>EPCI</b>	Evaluación Preliminar de Control Interno
<b>MCI</b>	Matriz de Ponderación Preliminar
<b>EECI</b>	Evaluación Específica de Control Interno por cada Subcomponente
<b>MPCI</b>	Matriz de Ponderación Específica por cada Subcomponente
<b>PT2</b>	Programa de trabajo para el Componente Asamblea General y Directorio, Subcomponente Plan de Trabajo del Directorio
<b>PTD</b>	Plan de Trabajo del Directorio
<b>MPT</b>	Matriz demostrativa de la ejecución de la Propuesta de Trabajo
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>PT3</b>	Programa de trabajo para el Componente Asamblea General y Directorio, Subcomponente Resoluciones de la Asamblea General y Directorio
<b>VEA</b>	Matriz de Verificación de existencia de actas
<b>RAS</b>	Extracto de las resoluciones de las actas
<b>ERS</b>	Evidenciar la ejecución de las resoluciones
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>PT4</b>	Programa de trabajo para el Componente Asamblea General

	y Directorio, Subcomponente Convenios y Contratos
<b>LCC</b>	Listado de convenios y contratos
<b>SCC</b>	Seguimiento de convenios y contratos
<b>MV</b>	Matriz de vigencia de convenios y contratos
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>PT5</b>	Programa de trabajo para el Componente Asamblea General Y Directorio, Subcomponente Presupuesto
<b>AP</b>	Aprobación del presupuesto
<b>MP</b>	Matriz de cumplimiento del presupuesto
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>PT6</b>	Programa de trabajo para el Componente Dirección Ejecutiva, Subcomponente Secretaría y Balcón de Servicios
<b>PPA5</b>	Aplicación de indicadores de gestión
<b>FSE</b>	Cumplimiento de funciones de la Secretaria Ejecutiva
<b>FBS</b>	Cumplimiento de las funciones de Balcón de Servicios
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>PT7</b>	Programa de trabajo para el Componente Dirección Ejecutiva, Subcomponente Contabilidad y Recaudación
<b>PPA5</b>	Aplicar índices de gestión
<b>CCC</b>	Cumplimiento de funciones de la Contadora
<b>CCA</b>	Cumplimiento de funciones de la Auxiliar Contable
<b>CCR</b>	Cumplimiento de funciones de los Recaudadores
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos

**CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CARTA COMPROMISO  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

**CARTA COMPROMISO**

Ingeniero:  
Vinicio Granja Corrales  
**PRESIDENTE DE LA CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**  
Presente.-

De nuestra consideración:

**AUDIT EXPERT** representados por Arcos Bastidas Verónica Maribel & Villarroel Bastidas Marco Antonio, egresados de la especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi, aceptan colaborar con el Gremio que Usted preside, mediante la **Aplicación de una Auditoría de Gestión** para el periodo comprendido entre **01 de enero al 30 de junio del 2010**.

El presente trabajo investigativo será realizado conforme a las Normas de Auditoría de General Aceptación, a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y a las Normas de Auditoria vigentes en el Ecuador, además se considera prácticas necesarias para obtener el título de Ing. en Contabilidad y Auditoría.

El trabajo investigativo se realizará con el fin de presentar un informe detallado de mejoramiento de los procesos administrativos y que permitan la optimización de todos los recursos existentes de la Institución.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

Para la realización de la Auditoría de Gestión se espera la entera disposición y colaboración de todos quienes forman parte de la Institución, libre acceso a la información y documentación existente en el Gremio, con el fin de que aporten a cumplir con el presente trabajo investigativo a entera satisfacción de los interesados.

Aceptado por:

.....  
Ing. Vinicio Granja Corrales  
**PRESIDENTE DE LA CCL**

.....  
Arcos Bastidas Verónica Maribel  
**TESISTA**

.....  
Villarroel Bastidas Marco Antonio  
**TESISTA**

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I.	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

## NOTIFICACIÓN

**Institución:** Cámara de Comercio de Latacunga

**Asunto:** Notificación de inicio de la Auditoría de Gestión.

Latacunga, 06 de mayo del 2011

Ingeniero:

Vinicio Granja Corrales

**PRESIDENTE DE LA CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

Presente.-

De nuestra consideración:

De conformidad a los Artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 21 de su Reglamento, notificamos a usted que el grupo de investigación de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanística especialidad Contabilidad y Auditoría, iniciará la Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga, por el período comprendido enero-junio del 2010.

En virtud de la investigación a realizarse, agradecemos su colaboración para ejecutar con eficiencia y eficacia la Auditoría de Gestión, mediante la entrega de información que se requiera, con el fin de poder proporcionar un informe de Auditoría útil, para el mejoramiento de la Institución.

Así mismo de la manera más comedida se solicita se comunique a los departamentos que componen la Institución.

Atentamente,

Arcos Bastidas Verónica Maribel

**TESISTA**

Villarroel Bastidas Marco Antonio

**TESISTA**

**CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORIA DE GESTIÓN  
CARTA DE INTERÉS  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

Latacunga, 06 de mayo del 2011

**CARTA DE INTERÉS**

Arcos Bastidas Verónica Maribel y Villarroel Bastidas Marco Antonio, grupo de investigación de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanística especialidad Contabilidad y Auditoría, postulantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, con el tema “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO ENERO-JUNIO DEL 2010”; quienes por medio de la presente ponemos en vuestro conocimiento que no tenemos nexo alguno, tanto de carácter profesional como familiar con la Directiva y Empleados de la Cámara de Comercio de Latacunga; por lo cual el presente trabajo investigativo se encuentra ceñido en forma estricta a las Normas de Auditoría vigentes.

Atentamente,

Arcos Bastidas Verónica Maribel

**TESISTA**

Villarroel Bastidas Marco Antonio

**TESISTA**

**CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
AUDITORIA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN  
ENERO- JUNIO DEL 2010**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**Entidad:** CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA  
**Dirigido a:** ING. VINICIO GRANJA CORRALES PRESIDENTE, y  
TLGO. IVAN DELGADO ROMERO DIRECTOR EJECUTIVO  
**Periodo:** 01/01/2010 AL 30/06/2010  
**Elaborado por:** ARCOS BASTIDAS VERÓNICA MARIBEL **Fecha:** 17/06/2011  
VILLARROEL BASTIDAS MARCO ANTONIO  
**Revisado por:** ING. ISABEL ARMAS HEREDIA **Fecha:** 20/07/2011

**1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA**

INFORME DE AUDITORIA

**2. ANTECEDENTES**

La aplicación de la Auditoría de Gestión en la Institución se lo realizará con el fin de determinar el grado de eficiencia y eficacia con el que despeñan cada una de las actividades dentro de la Cámara.

**3. ACCIONES**

Aplicación de encuestas, entrevistas, revisión de documentos y observación directa a los procesos de la Institución.

**4. FECHAS DE INTERVENCIÓN**

Carta Compromiso y Notificación 06-05-2011  
Familiarización y obtención de la información 10-06-2011  
Inicio del trabajo en el campo 16-06-2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 17-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.J	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

Planificación del trabajo a ejecutar	20-05-2011
Archivo Permanente	10-06-2011
Aplicación de Pruebas de Auditoría	12-07-2011
Finalización del trabajo de campo	19-08-2011
Elaboración del borrador del Informe	22-08-2011
Presentación del informe de auditoría	29-08-2011

## **5. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA**

- Recolección de información
- Revisión de la estructura organizacional
- Revisión de Actas de Sesiones Ordinarias y Extraordinarias del Directorio
- Revisión de Actas de la Asamblea General
- Comprobación del liderazgo
- Análisis de la participación del personal

## **6. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO**

Supervisor:	Ing. Armas Heredia Isabel	A.H.I.
Jefe del Equipo:	Arcos Bastidas Verónica Maribel	A.B.V.M.
Auditor Operativo:	Villarroel Bastidas Marco Antonio	V.B.M.A.

## **7. DÍAS PRESUPUESTADOS**

65 días laborables, distribuidos de la siguiente manera:

FASE I, Conocimiento Preliminar	5 días
FASE II, Planificación y Recaudación de la información	15 días
FASE III, Ejecución	65 días
FASE IV, Comunicación de Resultados	10 días

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 17-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

## RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

No.	RUBRO	UNIDAD	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	<b>Suministros y Materiales</b>				
	Hojas de Papel Bond	Resmas	8	4,00	32,00
	Anillados	Unidad	10	2,00	20,00
	Fotocopias	Unidad	1000	0,02	20,00
	Impresiones (blanco/negro)	Hojas	1000	0,20	200,00
	Impresiones (color)	Hojas	200	0,30	60,00
	Carpetas	Unidad	10	0,25	2,50
	Empastado	Unidad	6	20,00	120,00
	Flash Memory	Unidad	2	20,00	40,00
	<b>Equipo de Computación</b>				
	Uso de computadora	Horas	300	0,55	165,00
	Uso de internet	Horas	100	0,80	80,00
	<b>Subtotal</b>				<b>739,50</b>
	Movilización				100,00
	Imprevistos 10%				73,95
	<b>Total</b>				<b>913,45</b>

### 8. COSTOS

La aplicación de esta Auditoría de Gestión no tendrá ningún costo para la Cámara de Comercio de Latacunga, ya que es un trabajo investigativo previo a la obtención del título en Ing. En Contabilidad y Auditoría.

### 9. OBJETIVOS

#### Objetivo General

- Aplicar una Auditoría de Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga para el periodo enero a junio del 2010 que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales y si fueron cumplidos con eficiencia, eficacia, economía, ética y equidad.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 17-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

### **Objetivos Específicos**

- Identificar la relación que existe entre los diferentes departamentos para conocer el nivel de eficiencia y eficacia con que se cumplen los procesos.
- Verificar si cada uno de los empleados cumple con cada uno de las funciones asignadas en el área, con el fin de mejorar las actividades que desarrollan dentro de la Institución mediante un análisis minucioso de actividades anteriores.
- Estudiar la importancia que tiene el recurso humano y lo que genera junto con el aprovechamiento y distribución de los recursos, siendo estos factores primordiales para el progreso y desarrollo de la Cámara de Comercio de Latacunga.

### **10. ALCANCE**

Auditoría de gestión a la Cámara de Comercio de Latacunga por el período enero – junio del 2010, comprende 2 componentes con 6 subcomponentes: Plan de Trabajo del Directorio, Resoluciones de la Asamblea General y Directorio, Convenios y Contratos, Presupuesto, Secretaría y Balcón de Servicios, Contabilidad y Recaudación; e incluye una evaluación del Control Interno y la aplicación de indicadores propuestos por el equipo auditor.

### **11. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la Cámara de Comercio de Latacunga medirá el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, además comprenderá el análisis de las disposiciones internas de la planificación 2010 de la Estructura del Control Interno, a través de entrevistas, encuestas y aplicación de pruebas e indicadores.

### **12. COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES DE GESTIÓN**

COMPONENTE: ASAMBLEA GENERAL Y DIRECTORIO

SUBCOMPONENTES: - PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO

- RESOLUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL Y  
DIRECTORIO

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 17-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.J	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

- CONVENIOS Y CONTRATOS
- PRESUPUESTO

COMPONENTE: DIRECCIÓN EJECUTIVA

- SUBCOMPONENTES: - SECRETARÍA Y BALCÓN DE SERVICIOS  
- CONTABILIDAD Y RECAUDACIÓN

### 13. INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión fueron establecidos por el Equipo de Auditoría, según los Subcomponentes a evaluarse.

$$\text{Ejecución de Actividades del Plan de Trabajo} = \frac{\# \text{Actividades Ejecutadas}}{\# \text{Actividades Propuestas}} * 100$$

$$\text{Sesiones Ordinarias del Directorio} = \frac{\# \text{Sesiones Planificadas Ejecutadas}}{\# \text{Sesiones Requeridas al Año en el Estatuto}} * 100$$

$$\text{Sesiones Ordinarias de la Asamblea General} = \frac{\# \text{Sesiones Planificadas Ejecutadas}}{\# \text{Sesiones Requeridas al Año en el Estatuto}} * 100$$

$$\text{Cumplimiento de Convenios} = \frac{\# \text{Convenios Vigentes}}{\# \text{Convenios Firmados}} * 100$$

$$\text{Cumplimiento de Contratos} = \frac{\# \text{Contratos Vigentes}}{\# \text{Contratos Firmados}} * 100$$

$$\text{Ejecución de Ingresos} = \frac{\text{Monto de Ejecución de Ingresos}}{\text{Monto Propuesto de Ingresos}}$$

$$\text{Ejecución de Gastos} = \frac{\text{Monto de Ejecución de Gastos}}{\text{Monto Propuesto de Gastos}}$$

$$\text{Atención al Socio} = \frac{\# \text{Socios Atendidos Telefónicamente}}{\# \text{Total de Socios Atendidos}} * 100$$

$$\text{Atención al Socio} = \frac{\# \text{Socios Atendidos Personalmente}}{\# \text{Total de Socios Atendidos}} * 100$$

$$\text{Ejecución de Competencias Secretaría Ejecutiva} = \frac{\# \text{Competencias Ejecutadas}}{\# \text{Competencias Existentes Según Perfil}} * 100$$

$$\text{Actualización de Socios} = \frac{\# \text{De Socios Actualizados}}{\# \text{Total de Socios Activos}} * 100$$

$$\text{Ejecución de Competencias Balcón de Servicios} = \frac{\# \text{Competencias Cumplidas}}{\# \text{Competencias Ejecutadas}} * 100$$

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 17-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

$$\text{Indice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Indice de Endeudamiento (solidez)} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Dependencia Financiera de Aportes de Socios} = \frac{\text{Ingresos por Cuotas de Socios}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$$

$$\text{Peso de la Cartera Vencida} = \frac{\text{Cartera Vencida Total}}{\text{Ingresos Propios del Período}} * 100$$

$$\text{Indice de Recaudación} = \frac{\text{Valor Recaudado}}{\text{Valor Facturado}} * 100$$

#### 14. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA

NOMBRES	CARGOS
Ing. Vinicio Granja	PRESIDENTE
Tecnólogo Iván Delgado	DIRECTOR EJECUTIVO
Ing. Ximena Padilla	CONTADORA
Javier Herrera	RECAUDADOR
Luis Puno	RECAUDADOR
Carlos Arroyo	BALCON DE SERVICIOS
Eduardo Páez	SERVICIOS GENERALES

#### 15. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

Ing. Isabel Armas Heredia  
**Supervisión**

Arcos Bastidas Verónica Maribel  
**Jefe de Equipo**

Villarroel Bastidas Marco Antonio  
**Operativo**

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 17-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

## ANÁLISIS FODA

<b>INTERNO</b>	<b>EXTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Imagen reconocida</li> <li>➤ Estatutos y Reglamento Aprobados</li> <li>➤ Ambiente de trabajo agradable y estable</li> <li>➤ Infraestructura adecuada y flexible para el desarrollo de las actividades</li> <li>➤ Interrelación con otras Cámaras y Gremios</li> <li>➤ Convenios con las Instituciones que permiten el desarrollo en capacitación y otras áreas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mantienen relaciones con otras instituciones</li> <li>➤ El avance de la Tecnología</li> <li>➤ Crear proyectos enfocados a mejorar los ingresos de sus asociados</li> <li>➤ Integración regional a través de las importaciones y exportaciones</li> <li>➤ Promoción de servicios</li> <li>➤ Incremento de negocios dentro de la ciudad</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Limitación de recursos económicos para realizar las actividades para las cuales fue creada</li> <li>➤ Falta de capacitación, motivación y reconocimiento al personal</li> <li>➤ Deficiencia en las funciones delegadas</li> <li>➤ Bajos sueldos</li> <li>➤ Falta de aplicación del orgánico funcional</li> <li>➤ Desconocimiento del personal respecto a las normativas internas y externas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Leyes gubernamentales en continuo cambio que pueden afectar la situación del comerciante</li> <li>➤ Aumentos de impuestos y aranceles</li> <li>➤ Decreto ejecutivo de la no obligatoriedad a afiliación a los gremios</li> <li>➤ Incremento de comerciantes informales</li> <li>➤ Posibles fenómenos naturales que puedan alterar los ingresos de los asociados</li> <li>➤ Falta de conocimiento de los servicios que presta la Cámara, por lo que los nuevos negocios no aportan</li> </ul>

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 24-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.J	<b>Fecha:</b> 30-06-2011

## CRONOGRAMA DE TRABAJO

		DURACIÓN: 16 semanas																			
		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
ACTIVIDAD	RESPONSABLES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Visita preliminar	A.B.V.M./V.B.M.A.	■																			
Conocer y entender a la Cámara	A.B.V.M./V.B.M.A.		■	■																	
Identificación de los componentes	A.B.V.M./V.B.M.A.			■	■	■	■														
Archivo permanente	A.B.V.M./V.B.M.A.				■	■	■	■													
Memorando de planificación	A.B.V.M./V.B.M.A.						■	■													
Análisis FODA	A.B.V.M./V.B.M.A.								■	■											
Evaluación del control interno por subcomponente	A.B.V.M./V.B.M.A.									■	■										
Determinar el nivel de riesgo y confianza	A.B.V.M./V.B.M.A.										■	■									
Elaboración de hojas de resumen de hallazgos	A.B.V.M./V.B.M.A.											■	■								
Programa de trabajo por subcomponente	A.B.V.M./V.B.M.A.												■	■							
Aplicación de indicadores de Gestión	A.B.V.M./V.B.M.A.													■	■	■					
Aplicar las actividades del Programa de Auditoría	A.B.V.M./V.B.M.A.													■	■	■					
Elaboración de hojas de resumen de hallazgos	A.B.V.M./V.B.M.A.														■	■					
Redacción del borrador del informe final	A.B.V.M./V.B.M.A.															■	■				
Discusión del Borrador del Informe final	A.B.V.M./V.B.M.A.																■	■			
Variaciones del informe final	A.B.V.M./V.B.M.A.																	■			
Presentación del informe final	A.B.V.M./V.B.M.A.																			■	

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M./V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 01-06-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 20-06-2011

### PROGRAMA DE TRABAJO PRELIMINAR

**ENTIDAD** : Cámara de Comercio de Latacunga

**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión

**Objetivos:**

- Establecer los procedimientos y actividades que requieren mayor análisis.
- Preparar los Programas de Auditoría para cada Área de Estudio.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORDO POR	FECHA
1	Lograr el conocimiento de la Entidad a examinar	Archivo Perman.	A.B.V.M./V.B.M.A	10/06/2011
2	Recopilación de la información	IC	A.B.V.M./V.B.M.A.	10/06/2011
3	Aplicación de un Cuestionario para la Evaluación Preliminar del Control Interno	EPCI	A.B.V.M./V.B.M.A.	05/07/2011
4	Ponderación Preliminar del cuestionario de Control Interno	MCI	A.B.V.M.	07/07/2011
5	Evaluación	ER	A.B.V.M./V.B.M.A.	07/07/2011
11	Preliminar del Riesgo	HH	A.B.V.M./V.B.M.A.	20/08/2011
12	Hoja de Hallazgos	BIF	A.B.V.M./V.B.M.A.	18/09/2011
13	Preparación del Borrador del Informe Presentación del Informe Final	IF	A.B.V.M./V.B.M.A.	05/09/2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 01-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

### EVALUACIÓN PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿Los fines y actividades principales de la Cámara, es brindar servicios a sus asociados?	X		Algunos de los Servicios que presta la Cámara son: Seguros de Vida y Accidentes, Defensa Gremial, Salón de Uso Múltiple, Atención Odontológica, entre otros
2	¿La Cámara satisface las necesidades de sus asociados?	X		La Cámara satisface las necesidades de sus asociados
3	¿Los socios tienen fácil acceso a los servicios que presta la Cámara?	X		Todos los asociados pueden hacer uso de los servicios
4	¿La Cámara difunde a sus socios los servicios que presta?	X		Mediante trípticos y comunicación directa mediante los recaudadores
5	¿La Cámara cuenta con Estatutos?	X		El estatuto no está actualizado <b>H/H 1</b>
6	¿Dentro de la Cámara se ha implementado y se aplica una Planificación Integral y Operativa? En caso de ser afirmativo indique: - Fecha de aprobación - Periodo de cumplimiento - A quienes se divulgó		X	No se cuenta con planificación Integral y Operativa <b>H/H 2</b>
7	La Cámara de Comercio cuenta con: Metas, Misión, Visión y Objetivos	X		
8	La Cámara cuenta con indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión		X	No se cuenta con indicadores de gestión <b>H/H 3</b>
9	¿Existe un Reglamento Interno en la Cámara para la Administración del Personal?	X		El Reglamento Interno está actualizado
10	¿La Cámara cuenta con Organigrama Estructural y Funcional?	X		Existe un Organigrama Estructural, pero no se cuenta con Organigrama Funcional <b>H/H 4</b>
11	¿Existe Manual de Funciones en la Cámara? Si existe, esta actualizado?		X	Existen perfiles y listado de funciones, que no están actualizados <b>H/H 4</b>
12	¿En la Cámara se conocen cuales son las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas?		X	En la Cámara no se conocen parámetros de planificación <b>H/H 2</b>
13	¿La Cámara cuenta con planes, políticas y estrategias establecidas?	X		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> <b>05-07-2011</b>
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> <b>19-07-2011</b>

**MATRIZ DE PONDERACIÓN PRELIMINAR**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿Los fines y actividades principales de la Cámara, es brindar servicios a sus asociados?	10	10.00	6 Directivos	
2	¿La Cámara satisface las necesidades de sus asociados?	10	10.00	6 Directivos	
3	¿Los socios tienen fácil acceso a los servicios que presta la Cámara?	10	10.00	6 Directivos	
4	¿La Cámara difunde a sus socios los servicios que presta?	10	10.00	6 Directivos	
5	¿La Cámara cuenta con Estatutos?	10	10.00	6 Directivos	H/H 1
6	¿Dentro de la Cámara se ha implementado y se aplica una Planificación Integral y Operativa? En caso de ser afirmativo indique: - Fecha de aprobación - Periodo de cumplimiento - A quienes se divulgó	10	1.67	6 Directivos	H/H 2
7	La Cámara de Comercio cuenta con: Metas, Misión, Visión y Objetivos	10	8.33	6 Directivos	
8	La Cámara cuenta con indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión	10	0.00	6 Directivos	H/H 3
9	¿Existe un Reglamento Interno en la Cámara para la Administración del Personal?	10	10.00	6 Directivos	
10	¿La Cámara cuenta con Organigrama Estructural y Funcional?	10	10.00	6 Directivos	H/H 4
11	¿Existe Manual de Funciones en la Cámara? Si existe, esta actualizado?	10	6.67	6 Directivos	H/H 4
12	¿En la Cámara se conocen cuales son las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas?	10	0.00	6 Directivos	H/H 2
13	¿La Cámara cuenta con planes, políticas y estrategias establecidas?	10	10	6 Directivos	
TOTAL		130	96.67		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## EVALUACIÓN PREMINAR DE CONTROL INTERNO

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{96,67 * 100}{130} = 74\%$$

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

### CONFIANZA

<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15 - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>

### RIESGO

**CONCLUSION:** Se determina que en la Cámara de Comercio de Latacunga se produjo una calificación ponderada del 74%, obteniendo un nivel de confianza MODERADO, y un riesgo MODERADO. Por lo que es necesario mejorar el control de los procesos, mediante la aplicación del FODA, Manual de Funciones y Planificación Operativa; con el objeto de optimizar el control interno.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## HALLAZGO N° 1

### TÍTULO: EL ESTATUTO NO ESTÁ ACTUALIZADO

<b>CONDICIÓN</b>	La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un Estatuto que se encuentra en vigencia desde el 2005
<b>CRITERIO</b>	Se encuentra el estatuto fuera de lugar en relación a la Constitución de la República, así como fuera de la integración del Ecuador dentro del contexto mundial, tecnológico, comercial, industrial, etc.
<b>CAUSA</b>	Postergar la actualización del Estatuto por parte de la Cámara de Comercio de Latacunga, debido a que han existido actividades prioritarias que debieron ser atendidas, por lo que se ha ido relegando la actualización del Estatuto
<b>EFECTO</b>	Al no encontrarse actualizado el Estatuto no ha sido posible realizar el Plan Institucional, que contempla acciones debidamente estructuradas a largo plazo

### CONCLUSIÓN:

La Cámara de Comercio de Latacunga no cuenta con un Estatuto actualizado, esto puede alterar la eficiencia de los procesos que se realiza en la Institución, conllevando al retraso de acciones para su desarrollo.

### RECOMENDACIÓN:

El Directorio debe realizar las reformas pertinentes al Estatuto.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## HALLAZGO N° 2

### TÍTULO: INEXISTENCIA DE PLANIFICACIÓN INTEGRAL Y OPERATIVA

<b>CONDICIÓN</b>	La Cámara de Comercio de Latacunga no cuenta con un Plan Integral y Operativo
<b>CRITERIO</b>	Dentro del Estatuto no se cuenta con una disposición expresa sobre la elaboración de un Plan Estratégico Institucional, así como de un Plan Operativo Anual
<b>CAUSA</b>	En ningún momento se ha planteado la elaboración de un Plan Integral y Operativo como un requisito fundamental para el desarrollo institucional
<b>EFECTO</b>	La falta de planificación conlleva a que las acciones sean empíricas y no puedan ser evaluadas

#### CONCLUSIÓN:

La Cámara de Comercio no cuenta con un Plan Integral y Operativo, que definan su accionar durante un período.

#### RECOMENDACIÓN:

El Director Ejecutivo como premisa fundamental debe elaborar en primera instancia el Plan Institucional, del cual se derivaran los planes operativos a llevarse cada año.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

### HALLAZGO N° 3

#### TÍTULO: INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN

<b>CONDICIÓN</b>	La Cámara de Comercio de Latacunga no cuenta con indicadores de gestión
<b>CRITERIO</b>	No se implementa Normas de Control Interno que permitan evaluar el control de gestión para el cumplimiento de las metas y objetivos en la Institución
<b>CAUSA</b>	Desconocimiento del Directorio y Director Ejecutivo para elaborar normativas en la consecución de metas y objetivos institucionales
<b>EFECTO</b>	Se puede obtener un análisis general pero no específico de los resultados, además existe la imposibilidad de medir y evaluar las actividades que se realizan en la Institución

#### CONCLUSIÓN:

En la Cámara de Comercio de Latacunga es difícil analizar, observar o corregir sus necesidades.

#### RECOMENDACIÓN:

Contratar o gestionar con alguna Institución de Educación Superior para la elaboración del Manual de Control Interno, mismo que servirá para ejecutar los indicadores propuestos por el equipo de Auditoría o implementar nuevos indicadores (aprovechar las pasantías o desarrollo de tesis de estudiantes universitarios).

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

#### HALLAZGO N° 4

##### TÍTULO: INEXISTENCIA DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL

<b>CONDICIÓN</b>	Existe perfiles y listado de funciones, pero no se cuenta con un Organigrama Funcional
<b>CRITERIO</b>	Según el CORRE la Estructura Orgánica es la base para establecer los manuales de funciones, que permitan dar operatividad a las actividades a desarrollarse en la Institución
<b>CAUSA</b>	La inexistencia de auditorías en períodos anteriores, han impedido que se determine falencias al interior de la Cámara en su estructura funcional
<b>EFECTO</b>	Incide en la claridad con la que se identifican los niveles de responsabilidad, impidiendo a la vez realizar la evaluación de desempeño al personal

##### CONCLUSIÓN:

En la Cámara de Comercio de Latacunga no existe Manual de Funciones para actividades sustantivas y adjetivas, que permita la coordinación institucional.

##### RECOMENDACION:

El Director Ejecutivo debe elaborar el Manual de Funciones de los empleados que laboran en la Cámara de Comercio de Latacunga, que permita determinar el desempeño de cada empleado.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

### PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD** : Cámara de Comercio de Latacunga  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión  
**COMPONENTE** : Asamblea General y Directorio  
**SUBCOMPONENTE** : Plan de Trabajo del Directorio

#### Objetivos:

- Establecer si el Directorio en Funciones cuenta con un Plan de Trabajo.
- Determinar el cumplimiento de las actividades y objetivos propuestos en el Plan de trabajo del Directorio en Funciones.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORDO POR	FECHA
1	Evaluación Específica de Control Interno	EECI	A.B.V.M./V.B.M.A	06/07/2011
2	Matriz de Ponderación	MPCI	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
3	Evaluación del Riesgo	ER	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
4	Obtener el Plan de Trabajo del Directorio en Funciones	PTD	A.B.V.M./V.B.M.A	03/08/2011
5	Preparar una matriz demostrativa de la ejecución de la propuesta de Trabajo del Directorio en Funciones	MPT	A.B.V.M./V.B.M.A	04/08/2011
6	Preparar Hoja de Hallazgos	HH	A.B.V.M./V.B.M.A	04/08/2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 25-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 22-07-2011

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL SUBCOMPONENTE  
 PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿El Directorio cuenta con un propuesta de trabajo para su período en Funciones?	X		Si se cuenta con un Plan de Trabajo fue que presentado antes de las elecciones
2	¿El Plan de Trabajo cuenta con Misión y Visión?	X		
3	¿Existe un cronograma de cumplimiento de actividades del Plan de Trabajo?	X		La mayoría de las actividades planteadas en el Plan de Trabajo fueron cumplidas en 6 meses
4	¿Existen responsables para el cumplimiento de las actividades del Plan de Trabajo?	X		Se delegan a las Comisiones
5	¿La propuesta de trabajo, está basado en mejorar los servicios de sus socios?	X		
6	¿Se efectúa un seguimiento a la propuesta de trabajo? En caso de ser afirmativo existe un reporte que tenga aprobación		X	Se puede revisar en las Actas y Resoluciones, porque no se presento un informe exclusivamente del Plan de Trabajo <b>H/H 5</b>
7	¿El Directorio está cumpliendo con el Plan de Trabajo? Qué objetivos o actividades se han cumplido hasta la fecha	X		Se ha cumplido con: la EXPOCOMERCIO, Plan máxima seguridad, acciones administrativas, reformas estatuto, auditoria, etc.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 06-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SUBCOMPONENTE PLAN DE TRABAJO  
DEL DIRECTORIO EN FUNCIONES**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿El Directorio cuenta con un propuesta de trabajo para su período en Funciones?	10	10	6 Directivos	
2	¿El Plan de Trabajo cuenta con Misión y Visión?	10	10	6 Directivos	
3	¿Existe un cronograma de cumplimiento de actividades del Plan de Trabajo?	10	10	6 Directivos	
4	¿Existen responsables para el cumplimiento de las actividades del Plan de Trabajo?	10	10	6 Directivos	
5	¿La propuesta de trabajo, está basado en mejorar los servicios de sus socios?	10	10	6 Directivos	
6	¿Se efectúa un seguimiento a la propuesta de trabajo? En caso de ser afirmativo existe un reporte que tenga aprobación	10	6.67	6 Directivos	H/H 5
7	¿El Directorio está cumpliendo con el Plan de Trabajo? Qué objetivos o actividades se han cumplido hasta la fecha	10	10	6 Directivos	
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>	<b>66.67</b>		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## EVALUACIÓN DEL RIESGO

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{66,67 * 100}{70} = 95\%$$

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

### CONFIANZA

<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15 - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>

### RIESGO

**CONCLUSION:** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, se determina que existe un nivel de confianza del 95%; lo cual demuestra que existe una CONFIANZA ALTA y un RIESGO BAJO. Bajo estos parámetros la Auditoría de Gestión aplicada tendrá en consideración que se cumplió con la mayoría de las actividades planteadas en el Pan de Trabajo.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO EN FUNCIONES

### APLICACIÓN:

Para el estudio de éste proceso se analizó y verificó el cumplimiento de los objetivos y acciones propuestas en el Plan de Trabajo para el período 2010-2012, presentado por el Directorio en Funciones, en el cual se encontró:

- 13 actividades han sido cumplidas en su totalidad
- 4 actividades que están en proceso para cumplirse
- 14 actividades que no se han cumplido

### INDICADOR:

$$\text{EjecuciónDeActividadesDelPlanDeTrabajo} = \frac{\# \text{Actividades Ejecutadas}}{\# \text{Actividades Propuestas}} * 100$$

$$\text{EjecuciónDeActividadesDelPlanDeTrabajo} = \frac{17}{31} * 100$$

$$\text{EjecuciónDeActividadesDelPlanDeTrabajo} = 0,548 * 100 = 54,84$$

### INTERPRETACIÓN:

Del total de objetivos y actividades planteadas en el Plan de Trabajo del Directorio en Funciones, un 54,84% se ejecutaron siendo éstas las de mayor prioridad por constituir objetivos a corto plazo, mientras que el 45,16% aun no se cumple por encontrarse en proceso. **H/H 6**

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 04-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO EN FUNCIONES**

No.	OBJETIVOS A CORTO PLAZO
1	Implementar un plan de Seguridad “SOCIO PROTEGIDO CCL” mediante un Sistema de Alerta de Emergencia, Acción Jurídica, Educación y Capacitación
2	Ayudar a “CRECER Y FORTALECER TU NEGOCIO” a través de convenios corporativos con instituciones financieras con altos niveles de confianza, mediante a. Asesoría b. Capacitación c. Líneas de crédito preferenciales d. Seguimiento a tu negocio
3	Ejecutar la segunda feria más importante del Comerciante “EXPOCOMERCIO 2010” como una oportunidad para que nuestro socio pueda exponer, promocionar y comercializar sus productos
4	Crear una Bolsa de EMPLEOS y una escuela de VENTAS, a través de nuestro centro de capacitación, con la finalidad de disponer de personal idóneo con capacidad para ser contratado por nuestros socios
No.	OBJETIVOS A LARGO PLAZO
1	Incrementar a nuestro Balcón de Servicios a. CFN b. SRI c. IESS d. Servicios Básicos e. Municipio f. Superintendencia de Compañías
2	Centro de MEDIACIÓN Y ARBITRAJE que contribuya a la solución adecuada de los conflictos, mediante la utilización de mecanismos alternativos
3	Contar con SALA de VELACIONES, CREMACIÓN y CAMPO SANTO para uso de los socios
No.	ACCIONES ADMINISTRATIVAS INMEDIATAS
1	Optimizar el sistema de recaudación a través del débito bancario del aporte de nuestros socios
2	Recaudar y reclasificar la cartera vencida de períodos anteriores
3	Elaborar de forma inmediata un presupuesto económico acorde a la realidad financiera de la entidad
4	Disminuir el gasto administrativo optimizando los recursos disponibles, asignando personal técnico capacitado en cada área de gestión
No.	SERVICIOS A FORTALECER
1	Defensa Gremial y Asesoría Jurídica
2	Seguro de Vida, por Muerte Accidental
3	Incapacidad total y permanente
4	Ventanilla de Superintendencia de Compañías
5	Sala de Velaciones
6	Servicio de Internet Banda Ancha
7	Ventanilla CFN Corporación Financiera Nacional
8	Ventanilla CORPEI Corporación de promoción de Exportaciones e Inversiones
9	CENCAL Centro de Capacitación Latacunga

✓ Verificado por el Auditor sin novedad

El Plan de Trabajo del Directorio en funciones está basado en acciones que permitan mejorar la situación actual de los socios, defendiendo sus derechos y apoyando al crecimiento de sus negocios.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 04-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**CUMPLIMIENTO AL PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO EN FUNCIONES**

No.	OBJETIVOS ACORTO PLAZO	CUMPLIMIENTO
1	Implementar un plan de Seguridad “SOCIO PROTEGIDO CCL” mediante un Sistema de Alerta de Emergencia, Acción Jurídica, Educación y Capacitación	(SI) Cumplimiento Parcial. Puesto que se ejecutó con la ayuda del Coronel Moncayo, posteriormente con el cambio del Comandante de Policía se realizaron requerimientos de orden económico para fortalecer éste proyecto institucional, pero desgraciadamente la Cámara de Comercio no estaba en condiciones de realizar ningún tipo de erogaciones, por lo cual se suspendió este plan.
2	Ayudar a “CRECER Y FORTALECER TU NEGOCIO” a través de convenios corporativos con instituciones financieras con altos niveles de confianza, mediante a. Asesoría b. Capacitación c. Líneas de crédito preferenciales d. Seguimiento a tu negocio	(SI) a. Asesoría Jurídica, se cuenta con un profesional en Derecho para éste tipo de asesoría (NO) b. Capacitación, una entidad propia de la Cámara de Comercio es CENCAL que desgraciadamente no a cumplido con los planteamientos del Directorio; en la actualidad se tiene convenios con FUNDEL para la capacitación de los socios (NO) c. Líneas de crédito, están en diálogo con la CFN para créditos en el sector comercial, ya que ésta Corporación únicamente otorga créditos al sector productivo
3	Ejecutar la segunda feria más importante del Comerciante “EXPOCOMERCIO 2010” como una oportunidad para que nuestro socio pueda exponer, promocionar y comercializar sus productos	(SI) Se realizó la EXPOCOMERCIO 2010 desde el 1 al 4 de de Abril; se cuenta con informe del Presidente de la Feria y Tesorero de la CCL, presentado el 5 de Mayo del 2010, obteniendo un saldo favorable de \$2.104,84
4	Crear una Bolsa de EMPLEOS y una escuela de VENTAS, a través de nuestro centro de capacitación, con la finalidad de disponer de personal idóneo con capacidad para ser contratado por nuestros socios	(SI) Este objetivo no se ha cumplido, la Comisión encargada de crear la Bolsa de EMPLEOS no lo ha ejecutado
No.	OBJETIVOS A LARGO PLAZO	CUMPLIMIENTO
1	Incrementar a nuestro BALCÓN DE SERVICIOS a. CFN b. SRI c. IESS d. Servicios Básicos e. Municipio f. Superintendencia de Compañías	(NO) a. CFN, en vista de no cumplir con las necesidades de la Cámara se tomó la decisión de solicitarles las instalaciones (NO) b y c. SRI e IESS, no han dado la apertura para obtener algún convenio (SI) e. MUNICIPIO, institución que ayuda con obras a la Escuela Cámara de Comercio ubicada en Planchaloma (SI) f. Superintendencia de Compañías, brinda servicio a todas las personas que lo requieran, inclusive a aquellos que no son asociados a la CCL
2	Centro de MEDIACIÓN Y ARBITRAJE que contribuya a la solución adecuada de los conflictos, mediante la utilización de mecanismos alternativos	(SI) Mediante la Cámara de Comercio se ha capacitado a algunos profesionales del derecho para que sean miembros de éste Centro de Mediación, faltando realizar los trámites respectivos para obtener su funcionamiento
3	Contar con SALA de VELACIONES, CREMACIÓN y CAMPO SANTO para uso de los socios	(SI) La Sala de Velaciones existe y es gratuito para los socios

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 04-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

No.	ACCIONES ADMINISTRATIVAS INMEDIATAS	CUMPLIMIENTO	
1	Optimizar el sistema de recaudación a través del débito bancario del aporte de nuestros socios	(NO) En algunas sesiones del Directorio se ha conversado éste tema, lamentablemente algunos socios no aceptan el débito bancario, razón por la cual no se ha llegado a cumplir	∞
2	Recaudar y reclasificar la cartera vencida de períodos anteriores	(SI) Se han realizado diálogos más se han tomando acciones para recuperar la cartera vencida H/H 7	∞
3	Elaborar de forma inmediata un presupuesto económico acorde a la realidad financiera de la entidad	(SI) Si existe presupuesto	✓
4	Disminuir el gasto administrativo optimizando los recursos disponibles, asignando personal técnico capacitado en cada área de gestión	(SI) Se disminuyeron de 5 a 3 líneas telefónica, así como las llamadas a celular, permitiendo disminuir el gasto; además en la actualidad existe personal nuevo, que fueron contratados acorde al perfil del puesto a ocupar	*
No.	SERVICIOS A FORTALECERSE	CUMPLIMIENTO	
1	Defensa Gremial y Asesoría Jurídica	(SI) Constantemente se viene defendiendo los derechos de los socios, como por ejemplo: las patentes, el aeropuerto, entre otras	∞
2	Seguro de Vida, por Muerte Accidental	(SI) Seguros Pichincha	✓
3	Seguro por incapacidad total y permanente	(SI) Seguros PRODESEG	∞
4	Ventanilla de Superintendencia de Compañías	(SI) Existe una oficina de la Superintendencia de Compañías, la cual funciona en el mismo edificio de la Cámara	*
5	Sala de Velaciones	(SI) Si existe	
6	Servicio de Internet Banda Ancha	(SI) Si existe	
7	Ventanilla CFN Corporación Financiera Nacional	(NO) Ya no se cuenta con éste servicio por no cumplir con las expectativas de la CCL	
8	Ventanilla CORPEI Corporación de promoción de Exportaciones e Inversiones	(NO) No existe	
9	CENCAL Centro de Capacitación Latacunga	(NO) Se cerró	
	<b>TOTAL</b>	Teniendo como resultado que 17 acciones de las 31 se han cumplido	

✓ Verificado por auditoria

∞ Analizado

\* Observado

Al realizar un seguimiento de todos los objetivos y actividades propuestas en el Plan de Trabajo se pudo encontrar que 13 actividades han sido cumplidas en su totalidad, 4 actividades que están en proceso para cumplirse, 14 actividades que no se han cumplido por diferentes factores como: falta de comprometimiento de alguna Comisiones designadas, falta de interés de algunas Instituciones para cooperar con la CCL, temor de los socios a cambios tecnológicos, y finalmente por descuido al conformar Comisiones específicas o suprimirlas por no considerarlas prioritarias.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 04-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HALLAZGO N° 5

### TÍTULO: PLAN DE ACCIÓN DEL DIRECTORIO EN FUNCIONES

<b>CONDICIÓN</b>	Se encuentran ejecutando la Propuesta presentada por el Directorio en Funciones, pero no se ha efectuado un seguimiento al cumplimiento de las actividades propuestas
<b>CRITERIO</b>	En toda planificación debe existir un cronograma, que permita verificar el grado de cumplimiento de las actividades u objetivos planteados
<b>CAUSA</b>	Las actividades planteadas carecen de cronograma de cumplimiento
<b>EFECTO</b>	Existe un cumplimiento parcial de algunas actividades, y al cambio de Directiva algunas quedan inconclusas

#### CONCLUSIÓN:

Es prioritario en un Plan de Trabajo realizar una evaluación.

#### RECOMENDACIÓN:

En todo Plan de Trabajo es necesario acompañar un cronograma de cumplimiento y designación de responsables.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## HALLAZGO N° 6

### TÍTULO: CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO EN FUNCIONES

<b>CONDICIÓN</b>	El plan de trabajo del Directorio en funciones para el período 2010-2012 se ejecutó un 54,84%
<b>CRITERIO</b>	Para que se considere satisfactorio el cumplimiento del plan de trabajo, éste debería superar el 80% al culminar el período del Directorio
<b>CAUSA</b>	Falta de comprometimiento de alguna Comisiones designadas, falta de interés de algunas Instituciones para cooperar con la CCL, temor de los socios a cambios tecnológicos y finalmente por descuido al conformar Comisiones específicas o suprimirlas por no considerarlas prioritarias
<b>EFECTO</b>	Ejecución parcial de los objetivos y acciones planteadas

#### CONCLUSIÓN:

Se encuentra cumpliendo las actividades y objetivos propuestos.

#### RECOMENDACIÓN:

- Insistir a las Comisiones y Director Ejecutivo mayor comprometimiento en la ejecución del plan de trabajo.
- Las propuestas en el plan de trabajo deben ser más objetivas con el fin de que sean cumplidas con mayor facilidad.
- Se debe dar continuidad a planes de trascendencia que son susceptibles de cumplirse en más de un período, priorizando ante todo el desarrollo de la institución.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 04-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HALLAZGO N° 7

### TÍTULO: CARTERA VENCIDA

<b>CONDICIÓN</b>	No existen políticas ni estrategias de cobro para minimizar la cartera vencida
<b>CRITERIO</b>	Según el Art.59 literal f del estatuto, el Tesorero es la persona encargada de sugerir los medios que estime conveniente para la buena marcha de la gestión económica de la Cámara
<b>CAUSA</b>	Desinterés de realizar conciliaciones periódicamente de la cartera vencida
<b>EFECTO</b>	Incremento de la cartera vencida, lo cual disminuye la liquidez de la Institución

### CONCLUSIÓN:

En años anteriores no se han realizado estrategias para minimizar la cartera vencida dejando grandes saldos en cuentas por cobrar.

### RECOMENDACIÓN:

El Tesorero en forma conjunta con el Director Ejecutivo, deben elaborar estrategias de cobro de cuotas a los asociados que permitan disminuir la cartera vencida y lograr mayor liquidez en la Cámara.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

### PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD** : Cámara de Comercio de Latacunga  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión  
**COMPONENTE** : Asamblea General y Directorio  
**SUBCOMPONENTE**: Resoluciones de la Asamblea General y Directorio

#### Objetivos:

- Verificar la existencia de un Archivo de Actas de todas las sesiones realizadas.
- Verificar la ejecución de las Resoluciones tomadas por la Asamblea en sus diferentes sesiones.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORDO POR	FECHA
1	Evaluación Específica de Control Interno	EECI	A.B.V.M./V.B.M.A	06/07/2011
2	Matriz de Ponderación	MPCI	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
3	Evaluación de Riesgo	ER	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
4	Elaborar una matriz de verificación de existencia de Actas, según las fechas de las convocatorias	VEA	A.B.V.M./V.B.M.A	04/08/2011
5	Extractar las Resoluciones de las diferentes Actas de las Sesiones del Directorio y de la Asamblea General realizadas en el período examinado	RAS	A.B.V.M./V.B.M.A	04/08/2011
6	Verificar y obtener evidencia de la ejecución de las Resoluciones	ERS	A.B.V.M./V.B.M.A	05/08/2011
7	Preparar Hoja de Hallazgos	HH	A.B.V.M./V.B.M.A	05/08/2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 25-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.J	<b>Fecha:</b> 22-07-2011

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL SUBCOMPONENTE  
 RESOLUCIONES**

<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIOS</b>
1	¿Las sesiones son convocadas con anticipación a la directiva y a los socios?	X		
2	¿El Secretario es la persona encargada de preparar el orden del día, que contiene las convocatorias de las sesiones?	X		
3	¿Las actas son archivadas y resguardadas secuencialmente por el Secretario?	X		
4	¿Las resoluciones de las sesiones son aprobadas por unanimidad?	X		
5	¿Todas las resoluciones adoptadas en las sesiones se constan en las actas?	X		
6	¿Existe un seguimiento al cumplimiento de las resoluciones?	X		En cada sesión se lee y aprueba el Acta de la sesión anterior, pero no existe un seguimiento específico para las resoluciones <b>H/H 8</b>

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 06-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SUBCOMPONENTE RESOLUCIONES**

N <sup>o</sup>	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿Las sesiones son convocadas con anticipo a la directiva y a los socios?	10	8.33	6 Directivos	
2	¿El Secretario es la persona encargada de preparar el orden del día, que contiene las convocatorias de las sesiones?	10	6.67	6 Directivos	
3	¿Las actas son archivadas y resguardadas secuencialmente por el Secretario?	10	10.00	6 Directivos	
4	¿Las resoluciones de las sesiones son aprobadas por unanimidad?	10	10.00	6 Directivos	
5	¿Todas las resoluciones adoptadas en las sesiones se constan en las actas?	10	10.00	6 Directivos	
6	¿Existe un seguimiento al cumplimiento de las resoluciones?	10	8.33	6 Directivos	H/H 8
<b>TOTAL</b>		<b>60</b>	<b>53.33</b>		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## EVALUACIÓN DEL RIESGO

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{53,33 * 100}{60} = 89\%$$

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

### CONFIANZA

<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15 - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>

### RIESGO

**CONCLUSION:** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, se determina que existe un nivel de confianza del 89%; lo cual demuestra que existe una CONFIANZA ALTA y un RIESGO BAJO. Pero si se recomienda realizar un seguimiento de cumplimiento de las resoluciones que son tomadas en sesiones del Directorio y Asamblea General.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## VERIFICACIÓN DE EXISTENCIA DE ACTAS DEL PERÍODO MARZO 2010 A FEBRERO 2011

### APLICACIÓN:

- Según el Art. 49 del Estatuto, las Sesiones Ordinarias del Directorio se efectuarán dos veces al mes.
- Según el Art. 26 del Estatuto, las Asambleas Generales Ordinarias se efectuarán semestralmente en los meses de enero y julio.

### INDICADOR:

$$\text{Sesiones Ordinarias del Directorio} = \frac{\# \text{Sesiones Planificadas Ejecutadas}}{\# \text{Sesiones Requeridas al Año en el Estatuto}} * 100$$

$$\text{Sesiones Ordinarias del Directorio} = \frac{15}{22} * 100$$

$$\text{Sesiones Ordinarias del Directorio} = 68\% \quad \mathbf{H/H 9}$$

$$\text{Sesiones Ordinarias de la Asamblea General} = \frac{\# \text{Sesiones Planificadas Ejecutadas}}{\# \text{Sesiones Requeridas al Año en el Estatuto}} * 100$$

$$\text{Sesiones Ordinarias de la Asamblea General} = \frac{2}{2} * 100$$

$$\text{Sesiones Ordinarias de la Asamblea General} = 100\%$$

### INTERPRETACIÓN:

Según el Estatuto las Sesiones Ordinarias del Directorio se deben realizar dos veces al mes, notando que algunos meses no se cumple con esta disposición se obtiene apenas el 68% de cumplimiento; un 32% no se cumple por falta de planificación. Las Sesiones Ordinarias de la Asamblea General que se realizan dos veces al año, se han cumplido en un 100%; con la observación que la del mes de julio se paso para el mes de agosto, debido a que la posesión del Directorio se lo hizo en el mes de marzo.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 04-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**ACTAS DE SESIONES ORDINARIAS DEL DIRECTORIO**

No.	FECHA DE CONVOCATORIA A SESIONES	EXISTENCIA DE ACTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	09 Marzo de 2010	X		✓
2	09 Marzo de 2010	X		✓
3	13 Abril de 2010	X		✓
4	29 Abril de 2010	X		✓
5	11 Junio de 2010	X		✓
6	30 Junio de 2010		X	✓
7	07 Julio de 2010	X		✓
8	12 Julio de 2010	X		✓
9	17 Agosto de 2010	X		La próxima Sesión se realiza con la Asamblea General ✓
10	02 Septiembre de 2010	X		Solo 1 sesión en el mes H.H 9 1/1
11	12 Octubre de 2010	X		✓
12	27 Octubre de 2010	X		✓
13	15 Noviembre de 2010	X		Solo 1 sesión en el mes H.H 9 1/1
14	Mes de Diciembre de 2010		X	No hay sesiones en el mes H.H 9 1/1
15	06 Enero de 2011	X		La próxima Sesión se realiza con la Asamblea General ✓
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>2</b>	

**ACTAS DE ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS**

No.	FECHA DE CONVOCATORIA A SESIONES	EXISTENCIA DE ACTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	09 Agosto de 2010	X		Esta Asamblea General debió ser efectuada en el mes de julio H.H 9 1/1
2	31 Enero de 2010	X		✓
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>		

✓ Verificado por Auditoría sin novedad

±

Se verifico que de acuerdo a las convocatorias realizadas, estén archivadas las Actas.

Al comparar las Convocatorias con Actas Adjuntas, se identificó que en los meses de Septiembre y Noviembre solo hay una sesión por mes; y, en el mes de Diciembre 2010 y Febrero 2011 no se realizaron sesiones por compromisos personales y empresariales de los miembros del Directorio.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 04-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## RESOLUCIONES CONTENIDAS EN LAS ACTAS DE SESIONES DEL DIRECTORIO Y ASAMBLEA GENERAL

### APLICACIÓN:

- Extractar y verificar el cumplimiento de las Resoluciones contenidas en las Actas de Sesiones del Directorio y Asamblea realizadas en el período a auditar.

### INDICADOR:

$$\text{Cumplimiento de Resoluciones} = \frac{\# \text{Resoluciones Cumplidas}}{\# \text{Total de Resoluciones}} * 100$$

$$\text{Cumplimiento de Resoluciones} = \frac{9}{14} * 100$$

$$\text{Cumplimiento de Resoluciones} = 0,6429 * 100 = 64,29\%$$

**H/H 10**

### INTERPRETACIÓN:

El 64,29% de las resoluciones tomadas en las sesiones ordinarias del Directorio y Asamblea General, han sido cumplidas satisfactoriamente.

El 35,71 no se han cumplido, por lo que es necesario dar seguimiento de lo resuelto en cada sesión

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**RESOLUCIONES DE LAS ACTAS DE LAS SESIONES DEL DIRECTORIO**

No.	RESOLUCIONES	CUMPL.	FECHA
1	Conformación de las Comisiones para la preparación de la EXPOCOMERCIO 2010	SI	09/03/2010
2	Invitación a empresas de la provincia para la colaboración como expositores o auspiciantes	SI	09/03/2010 H/H 11
3	Realizar un oficio para CFN dándoles a conocer que se da por terminado el contrato de arrendamiento y proceda a desocupar el local	NO	13/04/, 2010 H/H 11
4	Oficio a la Superintendencia de Compañías solicitando paguen un canon arrendatario	NO	13/04/2010 H/H 11
5	Invitar a los Directivos la Cooperativa de la CCL, para conversar el traslado de las oficinas	NO	13/04/2010 H/H 11
6	Programar una visita a la Escuela Cámara de Comercio para dar servicio odontológico	SI	13/04/2010 H/H 11
7	Se delega al Ab. Efraín Ulloa para que elabore un proyecto en el cual se ofrezca los servicios de SEGUROS INMEDICAL	SI	29/04/2010
8	Realizar oficios a cada uno de los directivos que forman las Comisiones	SI	11/06/2010
9	Solicitar a seguros Pichincha el nombramiento del Broker responsable de las pólizas de la CCL	SI	11/06/2010
10	Se resuelve por unanimidad que el Sr. Presidente resuelva la deuda con el Sr. Patricio Viera, que fue adquirido por los seguros Inmedical en el período anterior	SI	11/06/2010
11	Que el Sr. Iván Delgado presente un perfil de las personas que trabajan en la CCL	SI	11/06/2010
12	Que el Sr. Iván Delgado presente un cuadro de cuánto cuesta tener un socio con los beneficios que presta la CCL	SI	11/06/2010

**RESOLUCIONES DE LAS ACTAS DE LAS SESIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL**

No.	RESOLUCIONES	CUMPL.	FECHA
1	Dar de baja las cuentas incobrables de cartera vencida de años anteriores, que suman un valor de \$53.353,12	NO	09/08/2010 H/H 11
2	Fijar una cuota base de \$10, eliminando las anteriores de \$1, \$3 y \$5	NO	09/08/2010 H/H 11
	<b>TOTAL</b>	SI = 9 NO = 5	

✓ Verificado por el Auditor

Al revisar las actas se hallaron resoluciones implícitas que debían haber constado como resoluciones expresas dentro del acta

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS RESOLUCIONES DE SESIONES  
ORDINARIAS DE DIRECTORIO**

No.	RESOLUCIONES	CUMPLIMIENTO		EVIDENCIA OBTENIDA
		SI	NO	
1	Conformación de las Comisiones para la preparación de la EXPOCOMERCIO 2010	X		Acta de Sesión Ordinaria Martes 9 de Marzo del 2010
2	Invitación a empresas de la Provincia para la colaboración como expositores o auspiciantes	X		OFC.No.1142-EXPOCOMERCIO 2010, CCL-025-2010, CCL-031-2010, CCL-032-2010, CCL-034-2010, CCL-035-2010, CCL-036-2010, CCL-037-2010, CCL-038-2010, CCL-039-210, CCL-110-2010
3	Realizar un oficio para CFN dándoles a conocer que se da por terminado el contrato de arrendamiento y proceda a desocupar el local	X		Memorando de 14 de Abril de 2010, Oficio No. CCL-096-2010
4	Oficio a la Superintendencia de Compañías solicitando paguen un canon arrendatario	X		Memorando No.010-002 AJ-CCL de 1 de Abril de 2010
5	Invitar a los Directivos la Cooperativa de la CCL, para conversar el traslado de las oficinas	X		Oficio No. CCL-048-2010, S/N de 30 de junio de 2010
6	Programar una visita a la Escuela Cámara de Comercio para dar servicio odontológico	X		En el mes de junio se organizó el festejo por el día internacional del niño
7	Se delega al Ab. Efraín Ulloa para que elabore un proyecto en el cual se ofrezca los servicios de SEGUROS INMEDICAL		X	No presenta documentación para archivo de la CCL H/H 12
8	Realizar oficios a cada uno de los directivos que forman las Comisiones	X		Oficios Nos. CCL-095-2010, CCL-104-2010, CCL-095-2010,
9	Solicitar a Seguros Pichincha el nombramiento del Broker responsable de las Pólizas de la CCL		X	El Director Ejecutivo no presenta informe del trámite realizado H/H 12
10	Se resuelve por unanimidad que el Sr. Presidente proceda a la cancelación de la deuda con el Sr. Patricio Viera, que fue adquirido por los Seguros Inmedical en el período anterior	X		Se procede a la cancelación
11	Que el Sr. Iván Delgado presente un perfil de las personas que trabajan en la CCL		X	No presenta el requerimiento H/H 12
12	Que el Sr. Iván Delgado presente un cuadro de costo por socio con los beneficios que presta la CCL		X	No presenta el requerimiento H/H 12

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS RESOLUCIONES DE SESIONES  
 ORDINARIAS DE LA ASAMBLEA GENERAL**

No.	RESOLUCIONES	CUMPLIMIENTO		EVIDENCIA OBTENIDA
		SI	NO	
1	Dar de baja las cuentas incobrables de cartera vencida de años anteriores, que suman un valor de \$53.353,12		X	Aun no se ejecuta
2	Fijar una cuota base de \$10, eliminando las anteriores de \$1, \$3 y \$5	X		Se ejecuto

} ✓  
 ∞

✓ Verificado por Auditoría

∞ Analizado

Se encontró que de las 14 resoluciones, 9 han sido ejecutadas y 5 no se han ejecutado, poniendo en entere dicho el carácter obligatorio de las mismas, por lo cual en las actas posteriores debería mencionarse la razón del porque no se han ejecutado

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

### HALLAZGO N° 8

#### TÍTULO: AUSENCIA DE SEGUIMIENTO DE RESOLUCIONES TOMADAS EN SESIONES

<b>CONDICIÓN</b>	Incumplimiento de las resoluciones tomadas en las diferentes sesiones realizadas en la Cámara de Comercio de Latacunga
<b>CRITERIO</b>	Las resoluciones establecidas en cada una de las sesiones tienen el carácter de cumplimiento obligatorio
<b>CAUSA</b>	El Señor Secretario en las sesiones de aprobación muchas veces no da lectura a las resoluciones, así como tampoco se realiza un análisis de cumplimiento al respecto
<b>EFECTO</b>	Se incumple ciertas acciones tomadas en las sesiones como resolución

#### CONCLUSIÓN:

Las actas son leídas y aprobadas en cada sesión posterior, pero no se realiza un análisis del cumplimiento de las resoluciones tomadas.

#### RECOMENDACIÓN:

El Directorio debe analizar y verificar el fiel cumplimiento de las resoluciones que constan en las actas y han sido aprobadas por unanimidad.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## HALLAZGO N° 9

### TÍTULO: VERIFICACIÓN DE ACTAS DEL PERÍODO MARZO 2010 A FEBRERO 2011

<b>CONDICIÓN</b>	En el análisis de las Actas de las Sesiones Ordinarias del Directorio, se identificó que en dos meses se realizó solo una sesión, y en otros dos meses no se realizaron sesiones
<b>CRITERIO</b>	Según el Art. 47 segundo inciso, las Sesiones Ordinarias del Directorio se efectuarán dos veces al mes; Según el Art. 26 del Estatuto las Asambleas Generales Ordinarias se efectuarán semestralmente en los meses de enero y julio
<b>CAUSA</b>	Las sesiones ordinarias han sido postergadas o no se han realizado por cuanto han existido invitaciones a otros eventos en los cuales los representantes de la CCL debían estar presentes
<b>EFECTO</b>	No se puede realizar las sesiones establecidas en el Estatuto

#### CONCLUSIÓN:

La postergación y la no realización de las sesiones impide tomar decisiones sobre eventos o actividades que se le presenta a la CCL.

#### RECOMENDACIÓN:

- Ajustarse al planteamiento estatutario, con el fin de llevar un registro cronológico y secuencial de las actas.
- Elaborar un cronograma de sesiones ordinarias para el año en curso, el mismo que debe ser entregado a todos los Directivos.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HALLAZGO N° 10

### TÍTULO: RESOLUCIONES NO ACATADAS

<b>CONDICIÓN</b>	El 35,71 de las resoluciones tomadas en las sesiones ordinarias del Directorio y Asamblea General no se han cumplido
<b>CRITERIO</b>	No se puede vulnerar las resoluciones porque tienen el carácter de cumplimiento obligatorio
<b>CAUSA</b>	Actitudes personal contrapuestos al desarrollo de la Cámara de Directivos o Empleados
<b>EFECTO</b>	Ocasionan que no se ejecuten las actividades propuestas

### CONCLUSIÓN:

El análisis y discusión de algunos temas o actividades de la CCL resulta estéril, ocasionando pérdida de tiempo.

### RECOMENDACIONES:

- Las resoluciones tomadas en las sesiones deben ejecutadas y acatadas con la seriedad del caso.
- Llevar por parte del Director Ejecutivo una agenda de resoluciones para comprobar el grado de ejecución.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

### HALLAZGO N° 11

#### **TÍTULO: RESOLUCIONES NO EXPRESAS CONTENIDAS EN LAS ACTAS DE SESIONES DE DIRECTORIO Y ASAMBLEA GENERAL**

<b>CONDICIÓN</b>	Al redactar las actas de sesiones del Directorio o Asamblea General, las resoluciones no están definidas concretamente y en algunas ocasiones son redactadas dentro del contenido
<b>CRITERIO</b>	En toda acta dentro de su contenido debe existir en forma expresa las resoluciones
<b>CAUSA</b>	La falta de conocimiento de redacción de actas, ha provocado que se cometa errores por parte de la secretaría
<b>EFECTO</b>	La no constancia de las resoluciones de las actas ha determinado que, existiendo acciones o medidas a tomar no se las ejecute y no se pueda realizar el seguimiento correspondiente, porque aparentemente no existe las resoluciones

#### **CONCLUSIÓN:**

El acta mal redactada crea confusión, e impide realizar con eficiencia y eficacia la toma de decisiones.

#### **RECOMENDACIÓN:**

El Director Ejecutivo en forma conjunta con el Secretario elaboren las actas, y las resoluciones queden a cargo expreso del Director Ejecutivo, con el fin de que ayude a ejecutar y se realice el respectivo seguimiento.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HALLAZGO N° 12

### TÍTULO: RESOLUCIONES NO ACATADAS

<b>CONDICIÓN</b>	El 35,71 de las resoluciones tomadas en las sesiones ordinarias del Directorio y Asamblea General no se han cumplido
<b>CRITERIO</b>	No se puede vulnerar las resoluciones porque tienen el carácter de cumplimiento obligatorio
<b>CAUSA</b>	Actitudes personal contrapuestos al desarrollo de la Cámara de Directivos o Empleados
<b>EFECTO</b>	Ocasionan que no se ejecuten las actividades propuestas

### CONCLUSIÓN:

El análisis y discusión de algunos temas o actividades de la CCL resulta estéril, ocasionando pérdida de tiempo.

### RECOMENDACIONES:

- Las resoluciones tomadas en las sesiones deben ejecutadas y acatadas con la seriedad del caso.
- Llevar por parte del Director Ejecutivo una agenda de resoluciones para comprobar el grado de ejecución.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 05-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.J	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

### PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD** : Cámara de Comercio de Latacunga  
**TIPO DE EXAMEN:** Auditoría de Gestión  
**COMPONENTE** : Asamblea General y Directorio  
**SUBCOMPONENTE:** Convenios y Contratos

#### Objetivos:

- Determinar los Convenios y Contratos que tiene la Cámara.
- Verificar si los Convenios y Contratos se cumplen en forma correcta y eficaz.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORDO POR	FECHA
1	Evaluación Específica de Control Interno	EECI	A.B.V.M./V.B.M.A	06/07/2011
2	Evaluación de Riesgo	ER	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
3	Matriz de Ponderación	MP	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
4	Obtener un listado de los Convenios y Contratos que tiene la Cámara	LCC	A.B.V.M./V.B.M.A	08/08/2011
5	Dar seguimiento a los Convenios y Contratos	SCC	A.B.V.M./V.B.M.A	08/08/2011
6	Preparar una matriz de vigencia de convenios y contratos	MV	A.B.V.M./V.B.M.A	08/08/2011
7	Preparar Hoja de Hallazgos	HH	A.B.V.M./V.B.M.A	08/08/2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 25-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 22-07-2011

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL SUBCOMPONENTE  
 CONVENIOS Y CONTRATOS**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿Tiene conocimiento de que la Cámara ha efectuado algún convenio?	X		Entre ellas están: Superintendencia de Compañías Cooperativa San Francisco, UTC, GAD Latacunga, ESPEL, FUNDEL, ADS
2	¿Los funcionarios de la Cámara se encuentran laborando acorde a un contrato debidamente registrado?	X		
3	¿La Cámara ha realizado contratos de arrendamiento?	X		Cooperativa San Francisco,
4	¿La Cámara realiza un seguimiento de cumplimiento para los convenios y contratos?	X		
5	¿Los convenios y contratos se cumplen con eficiencia?	X		
6	¿Los convenios o contratos firmados por la Cámara se han ejecutado satisfactoriamente, y no ha tenido que hacerse responsable la Cámara?	X		
7	¿Los convenios y contratos se firman anualmente? De ser otra opción descríbalos	X		
8	¿Los convenios y contratos se aprueban en Sesiones de Directorio?	X		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 06-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SUBCOMPONENTE CONVENIOS Y  
CONTRATOS**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿Tiene conocimiento de que la Cámara ha efectuado algún convenio?	10	10	6 Directivos	
2	¿Los funcionarios de la Cámara se encuentran laborando acorde a un contrato debidamente registrado?	10	10	6 Directivos	
3	¿La Cámara ha realizado contratos de arrendamiento?	10	10	6 Directivos	
4	¿La Cámara realiza un seguimiento de cumplimiento para los convenios y contratos?	10	10	6 Directivos	
5	¿Los convenios y contratos se cumplen con eficiencia?	10	10	6 Directivos	
6	¿Los convenios o contratos firmados por la Cámara se ha ejecutado satisfactoriamente, y no ha tenido que hacerse responsable la Cámara?	10	10	6 Directivos	
7	¿Los convenios y contratos se firman anualmente? De ser otra opción descríbalos	10	10	6 Directivos	
8	¿Los convenios y contratos se aprueban en Sesiones de Directorio?	10	10	6 Directivos	
<b>TOTAL</b>		<b>80</b>	<b>80</b>		

<b>Elaborado por:</b> <b>A.B.V.M. / V.B.M.A.</b>	<b>Fecha:</b> <b>07-07-2011</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.H.I</b>	<b>Fecha:</b> <b>19-07-2011</b>

## EVALUACIÓN DEL RIESGO

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{80 * 100}{80} = 100\%$$

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

### CONFIANZA

<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15 - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>

### RIESGO

**CONCLUSION:** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, se determina que existe un nivel de confianza del 100%; lo cual demuestra que existe una CONFIANZA ALTA y un RIESGO BAJO. Determinando que hay seriedad en el cumplimiento, entre las partes que intervienen en los convenios y contratos.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## CONVENIOS Y CONTRATOS CON LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA

### APLICACIÓN:

Se indagó los convenios y contratos que tiene la CCL, se conoce de la existencia de los mismos pero que no existe un archivo que debería reposar en Secretaría, que según el Perfil de Funciones es la encargada de la custodia de ésta documentación. H/H 13

### INDICADOR:

$$\text{Cumplimiento de Convenios} = \frac{\# \text{Convenios Vigentes}}{\# \text{Convenios Firmados}} * 100$$

$$\text{Cumplimiento de Contratos} = \frac{\# \text{Contratos Vigentes}}{\# \text{Contratos Firmados}} * 100$$

### INTERPRETACIÓN:

Gracias a la información del Asesor Jurídico y Presidente se tiene conocimiento que se realizó convenios y contratos con las siguientes personas naturales y jurídicas:

- Salomé Caizalitin
- Eduardo Páez
- Iván Delgado, EXDIRECTOR EJECUTIVO
- ECUDENTAL (Convenio)
- Convenio con la UTC
- Superintendencia de Compañías
- Gobierno Municipal del Cantón Latacunga

No existe documentación de respaldo que abarque los diferentes convenios y contratos que la CCL ha firmado, por lo tanto no se puede aplicar el indicador, ni analizar la documentación pertinente; sin embargo se sugiere designar al Director Ejecutivo en funciones que implemente un archivo para convenios y otro para contratos.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 08-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HOJA DE HALLAZGO N 13

### TÍTULO: REGISTRO Y CUSTODIA DE CONVENIOS Y CONTRATOS

<b>CONDICIÓN</b>	No hay responsable de la custodia de la documentación
<b>CRITERIO</b>	Los convenios y contratos que tiene la CCL deben estar archivados en forma física, de ésta manera se puede tener un respaldo y medir su cumplimiento
<b>CAUSA</b>	El Director Ejecutivo anterior no entregó por escrito la documentación que se encontraba a su cargo
<b>EFECTO</b>	No es posible medir el grado de cumplimiento y vigencia de los convenios y contratos

#### CONCLUSIÓN:

Se tiene conocimiento de los convenios y contratos que la CCL ha firmado con otras instituciones y personas, pero no existe un respaldo físico y ordenado de ésta documentación, pero al indagar se pudo conocer en forma general la existencia de éstos.

#### RECOMENDACIONES:

El Director Ejecutivo y la Secretaria deberán recopilar la documentación referente a los convenios y contratos, para proceder a elaborar un archivo físico, que permita revisar y analizar su cumplimiento.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 08-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

### PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD** : Cámara de Comercio de Latacunga  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión  
**COMPONENTE** : Asamblea General y Directorio  
**SUBCOMPONENTE**: Presupuesto

#### Objetivos:

- Verificar si la Cámara tiene aprobado el Presupuesto.
- Determinar el cumplimiento del presupuesto aprobado.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORDO POR	FECHA
1	Evaluación Específica de Control Interno	EECI	A.B.V.M./V.B.M.A	06/07/2011
2	Matriz de Ponderación	MPCI	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
3	Evaluación del Riesgo	ER	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
4	Verificación de las Actas en las cuales se comunico y aprobó el presupuesto del año 2010	AP	A.B.V.M./V.B.M.A	09/08/2011
5	Preparar una matriz de cumplimiento del presupuesto		A.B.V.M./V.B.M.A	09/08/2011
6	Preparar Hoja de Hallazgos	MP HH	A.B.V.M./V.B.M.A	09/08/2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 25-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 22-07-2011

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL SUBCOMPONENTE  
 PRESUPUESTO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿La Cámara contaba con un presupuesto para el año 2010?	X		Para el Segundo Semestre
2	¿Existe una Comisión de elaboración del presupuesto? En caso de ser negativa, quien lo elabora	X		
3	¿El presupuesto fué aprobado en Sesión Ordinaria del Directorio? En caso de ser negativa cómo lo aprobaron?	X		
4	¿El presupuesto es elaborado de acuerdo a la realidad de la Cámara?	X		
5	¿En el presupuesto del 2010 se realizó alguna adquisición de bienes?		X	No se adquirió ningún bien inmueble, solo bienes muebles para uso de las oficinas <b>H/H 14</b>
6	¿Todas las actividades realizadas por el Directorio estaban financiadas presupuestariamente?	X		
7	¿En el presupuesto constan incrementos salariales o bonificaciones por eficiencia?	X		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 06-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SUBCOMPONENTE PRESUPUESTO**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿La Cámara contaba con un presupuesto para el año 2010?	10	10	6 Directivos	
2	¿Existe una Comisión de elaboración del presupuesto? En caso de ser negativa, quien lo elabora	10	10	6 Directivos	
3	¿El presupuesto fué aprobado en Sesión Ordinaria del Directorio? En caso de ser negativa cómo lo aprobaron?	10	10	6 Directivos	
4	¿El presupuesto es elaborado de acuerdo a la realidad de la Cámara?	10	10	6 Directivos	
5	¿En el presupuesto del 2010 se realizó alguna adquisición de bienes?	10	5	6 Directivos	H/H 14
6	¿Todas las actividades realizadas por el Directorio estaban financiadas presupuestariamente?	10	10	6 Directivos	
7	¿En el presupuesto constan incrementos salariales o bonificaciones por eficiencia?	10	8.33	6 Directivos	
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>	<b>63.33</b>		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## EVALUACIÓN DEL RIESGO

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{63,33 * 100}{70} = 90,47\%$$

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

### CONFIANZA

<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15 - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>

### RIESGO

**CONCLUSION:** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, se determina que existe un nivel de confianza del 90,47%; lo cual demuestra que existe una CONFIANZA ALTA y un RIESGO BAJO. Determinando que el presupuesto se elabora con el debido cuidado, y que se cumple con eficiencia.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

### APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO

FECHAS DE DISCUSIÓN	RESPONSABLES	OBSERVACIONES
30 JUNIO DE 2010	COMISIÓN DE PRESUPUESTO	El Sr. Carlos Zamora, miembro de la Comisión de presupuesto, lo expone ante la directiva con la novedad de que solo será para el período julio-diciembre 2010
12 JULIO DE 2010	COMISIÓN DE PRESUPUESTO	Se aprueba el presupuesto en dos discusiones expuestas al directorio según constan en los estatutos

Ω

#### Ω Inspeccionado

El presupuesto debe ser discutido en dos sesiones ordinarias del Directorio, para lo cual si se ha cumplido. La Directiva por ser posesionada en el mes de marzo, no ha podido cumplir con un presupuesto para enero-junio 2010, sin embargo se realizó y ejecuto uno para el período julio-diciembre 2010.

Elaborado por: A.B.V.M. / V.B.M.A.	Fecha: 09-08-2011
Revisado por: A.H.I	Fecha: 12-08-2011

## PRESUPUESTO AÑO 2010

### APLICACIÓN:

Analizar el presupuesto del período julio-diciembre 2010, puesto que no se realizó uno para enero-junio 2010.

### INDICADORES:

Lo óptimo del indicador es que tiende hacia 1

$$\text{Ejecución de Ingresos} = \frac{\text{MontodeEjecucióndeIngresos}}{\text{Monto Pre sup uestadodeIngresos}}$$

$$\text{Ejecución de Ingresos} = \frac{81776.34}{77032} = 1,06$$

$$\text{Ejecución de Gastos} = \frac{\text{MontodeEjecucióndeGastos}}{\text{Monto Pre sup uestadodeGastos}}$$

$$\text{Ejecución de Gastos} = \frac{80273.33}{76864.45} = 1,04 \quad \text{H/H 15}$$

### INTERPRETACIÓN:

Al analizar el cumplimiento del presupuesto para el período julio-diciembre 2010, se obtiene el resultado de 1,06 en ingresos; dando un valor favorable, ya que los ingresos fueron mayores a lo que se tenía previsto.

Los gastos con un resultado del 1,04 siendo recompensados con los ingresos que también fueron mayores a los previstos.

Elaborado por: A.B.V.M. / V.B.M.A.	Fecha: 09-08-2011
Revisado por: A.H.I	Fecha: 12-08-2011

### MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO

#### INGRESOS

##### INGRESOS CORRIENTES

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
CUOTAS SOCIOS	58272.00	55411.50	-2860.50	95.09%
CUOTAS AÑOS ANTERIORES	600.00	0.00	-600.00	0.00%
AFILIACIONES H/H 15	360.00	890.00	530.00	247.22%
ARRIENDO EDIFICIO DE LA CCL	6000.00	7800.00	1800.00	130.00%
ARRIENDO COMERCIAL LOCAL 1	1500.00	1500.00	0.00	100.00%
ARRIENDO COMERCIAL LOCAL 2	1800.00	1630.72	-169.28	90.60%
ARRIENDO AUDITORIO	800.00	1205.00	405.00	150.63%
AGENDA EJECUTIVA	4500.00	5100.00	600.00	113.33%
OTROS INGRESOS	0.00	102.84	102.84	
CERTIFICACIONES	0.00	10.00	10.00	
<b>TOTAL</b>	<b>73832.00</b>	<b>73650.06</b>	<b>-181.94</b>	

##### POR ACTIVIDADES VARIAS (FINANCIERAS Y OTROS)

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
INTERESES EN LIBRETA DE AHORROS	200.00	285.90	85.90	142.95%
<b>TOTAL</b>	<b>200.00</b>	<b>285.90</b>	<b>85.90</b>	

##### OTROS INGRESOS

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
VENTA DE ACTIVOS	0	0	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>

##### CENTRO DE CAPACITACIÓN CENCAL

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
DISTINTOS CURSOS PLANIFICADOS	3000.00	7840.38	4840.38	261.35%
<b>TOTAL</b>	<b>3000.00</b>	<b>7840.38</b>	<b>4840.38</b>	<b>261.35%</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>77032.00</b>	<b>81776.34</b>	<b>4744.34</b>	

#### GASTOS

##### GASTOS DE PERSONAL

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
SUELDOS	9985.56	11124.94	-1139.38	111.41%
HORAS EXTRAS	480.00	293.19	186.81	61.08%
BONIFICACIÓN MOVILIZACIÓN	1380.00	1351.09	28.91	97.91%
DÉCIMO TERCER SUELDO	987.13	1050.62	-63.49	106.43%
DÉCIMO CUARTO SUELDO	720.00	721.22	-1.22	100.17%
APORTES IESS 12,15%	1439.24	1494.28	-55.04	103.82%
FONDOS DE RESERVA	987.13	418.42	568.71	42.39%

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 09-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**GASTOS DE PERSONAL**

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
VACACIONES	493.57	-71.11	564.68	-14.41%
INDEMNIZACIONES LABORALES	3000.00	60.00	2940.00	2.00%
AGUINALDO NAVIDEÑO	500.00	360.00	140.00	72.00%
HONORARIOS DIRECTOR EJECUTI	3260.88	1086.96	2173.92	33.33%
HONORARIOS ASESOR EJECUTIV	1200.00	1000.00	200.00	83.33%
SERVICIOS PROFESION AUXILIAR	1320.00	0.00	1320.00	0.00%
APORTE ASUMIDO POR LA CCL	0.00	205.72	-205.72	
<b>TOTAL</b>	<b>25753.51</b>	<b>19095.33</b>	<b>6658.18</b>	

**GASTOS OPERATIVOS**

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
AGUA POTABLE	60.00	95.69	-35.69	159.48%
ENERGÍA ELÉCTRICA	700.00	492.44	207.56	70.35%
TELÉFONO Y FAX	1106.10	419.25	686.85	37.90%
TELÉFONO CELULAR	100.00	77.31	22.69	77.31%
ARRIENDO DEL EDIFICIO	6600.00	6600.00	0.00	100.00%
SEGUROS Y ALARMAS	121.00	156.00	-35.00	128.93%
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	200.00	259.10	-59.10	129.55%
ÚTILES DE OFICINA	300.00	237.10	62.90	79.03%
MANTENIMIENTO INMUEBLES	1000.00	78.40	921.60	7.84%
MANTENIMIENTO MUEBLES Y ENSERES	300.00	138.05	161.95	46.02%
UNIFORMES PERSONAL	900.00	0.00	900.00	0.00%
PUBLICIDAD Y PROPAGAN.H/H 15	2000.00	2489.51	-489.51	124.48%
JUDICALES Y NOTARIALES	60.00	176.00	-116.00	293.33%
ENVÍO Y TRANSPORTE	60.00	44.62	15.38	74.37%
MANTENIMIENTO EQUIPOS Y REDES	300.00	515.48	-215.48	171.83%
IMPRESA Y REPRODUCC.	300.00	1158.88	-858.88	386.29%
SESIONES DE DIRECTORIO	500.00	559.73	-59.73	111.95%
ATENCIÓN A TERCEROS	120.00	395.62	-275.62	329.68%
MOVILIZACIÓN A DIRECTIVOS	0.00	10.00	-10.00	
MOVILIZACIÓN A EMPLEADOS	120.00	18.40	101.60	15.33%
COMISIONES POR AFILIACIÓN	0.00	380.37	-380.37	
ELECCIONES	0.00	0.00	0.00	
REFRIGERIO EMPLEADOS	100.00	10.89	89.11	10.89%
CAPACITACIONES	0.00	0.00	0.00	
IMPREVISTOS	1500.00	-7.79	1507.79	-0.52%
IVA QUE SE CARGA AL GASTO	0.00	3353.41	-3353.41	
PAGOS GREMIALES	200.00	100.94	99.06	50.47%
COMISIONES ESP. COMP. INTER.	3000.00	1169.44	1830.56	38.98%
ADECUACI 2do PISO EDIFICIO CCL		2373.92	-2373.92	
<b>TOTAL</b>	<b>19647.10</b>	<b>21302.76</b>	<b>-1655.66</b>	

¥

©

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 109-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**GASTOS VARIOS**

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
CARNETIZACIÓN	300.00	0.00	300.00	0.00%
CENTRO DE MEDIACIÓN Y ARBITRAJE	0.00	0.00	0.00	
DEPRECIACIONES	0.00	9016.21	-9016.21	
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	0.00	67.36	-67.36	
ELECCIÓN DE LA REINA	2000.00	0.00	2000.00	0.00%
ESCUELA CÁMARA DE COMERCIO	100.00	15.60	84.40	15.60%
PÁGINA WEB	400.00	0.00	400.00	0.00%
OTROS BENEFICIOS DE LOS SOCIOS	3000.00	133.50	2866.50	4.45%
CAMPEONATO U OLIMPIADAS	0.00	1476.61	-1476.61	
DONACIONES	0.00	11.84	-11.84	
ASEO DESINFECCIÓN Y LIMPIEZA	0.00	1200.00	-1200.00	
NO DEDUCIBLES	0.00	2.06	-2.06	
RETENCIONES ASUMIDAS	0.00	24.00	-24.00	
<b>TOTAL</b>	<b>5800.00</b>	<b>11947.18</b>	<b>-6147.18</b>	

**GASTOS INVERSIÓN**

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
SEGUROS DE VIDA Y ACCIONES	10773.84	5045.42	5728.42	46.83%
INTERNET	450.00	450.00	0.00	100.00%
HONORARIOS ODONTOLÓGICOS	1800.00	1075.00	725.00	59.72%
SUMINISTROS ODONTOLÓGICOS	420.00	0.00	420.00	0.00%
SESIÓN SOLEMNE	0.00	0.00	0.00	
CONDOLENCIAS	300.00	22.17	277.83	7.39%
ASAMBLEA	300.00	254.08	45.92	84.69%
AGENDA	4500.00	4800.00	-300.00	106.67%
PRESENTE NAVIDEÑO A LOS SOCIOS	5400.00	9307.81	-3907.81	172.37%
<b>TOTAL</b>	<b>23943.84</b>	<b>20954.48</b>	<b>2989.36</b>	

**IMPUESTOS**

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
IMPUESTOS MUNICIPALES	0.00	0.00	0.00	
COMISIONES BANCARIAS Y N/D	120.00	152.52	-32.52	127.10%
GASTOS DE GESTIÓN PATENTES Y MARCAS	400.00	0.00	400.00	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>520.00</b>	<b>152.52</b>	<b>367.48</b>	

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 09-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**CENTRO DE CAPACITACIÓN CENCAL**

CUENTA	PRESUP	EJECUTADO	DIFERENCIA	CUMPLIM.
AGUA	12.00	0.00	12.00	0.00%
LUZ TELÉFONO	120.00	104.30	15.70	86.92%
INTERNET	450.00	174.50	275.50	38.78%
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	240.00	78.65	161.35	32.77%
SUMINISTROS DE OFICINA	120.00	0.00	120.00	0.00%
ASEO DESINFECCIÓN Y LIMPIEZA	120.00	0.00	120.00	0.00%
MOVILIZACIONES	60.00	0.00	60.00	0.00%
CURSOS VACACIONALES	0.00	6310.91	-6310.91	
MANTENIMIENTO INMUEBLES	78.00	0.00	78.00	0.00%
MANT. DATA FAST CONVENIO TARJETAS DE CRÉDITO		138.40	-138.40	
IMPLEMETOS CURSOS VACACIONALES	0.00	0.00	0.00	
IMPRESA Y REPRODUCCIÓN	0.00	14.30	-14.30	
<b>TOTAL</b>	<b>1200.00</b>	<b>6821.06</b>	<b>-5621.06</b>	<b>568.42%</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>76864.45</b>	<b>80273.33</b>	<b>-3408.88</b>	

**PÉRDIDA / GANANCIA      167.55      1503.01      1335.46**

¥ Comparado

☺ Calculado

Una vez que se comparó el presupuesto con los balances, se procedió a calcular en porcentajes el cumplimiento de cada cuenta, para lo cual se obtuvo que tanto ingresos como gastos su cumplimiento es más de lo previsto; se realizó una fuerte inversión en propaganda y publicación pero en la incorporación de nuevos socios se obtuvo bajos resultados.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 09-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HALLAZGO N° 14

### TÍTULO: PROYECTO DE INVERSIONES

<b>CONDICIÓN</b>	La Cámara de Comercio de Latacunga no tiene dentro de su presupuesto un valor asignado para inversiones
<b>CRITERIO</b>	Para realizar una inversión debe constar en el presupuesto y ser debidamente financiado
<b>CAUSA</b>	Durante varios años la Cámara de Comercio únicamente ha realizado adquisición de bienes muebles que satisfacen las necesidades de oficina, más no se cuenta con un proyecto macro para satisfacer necesidades como: ferias de exposición, actos sociales, deportivos, etc. en instalaciones propias
<b>EFECTO</b>	Acumulación de dineros en bancos sin cumplir un fin específico

### CONCLUSIÓN:

La Cámara de Comercio de Latacunga no ha realizado mejoramiento alguno en bienes inmuebles de su propiedad.

### RECOMENDACIÓN:

Elaborar un presupuesto para desarrollar planes de inversión.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## HALLAZGO N° 15

### TÍTULO: CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO

<b>CONDICIÓN</b>	La inversión para publicidad y propaganda no pudo ser compensada con las afiliaciones de nuevos socios
<b>CRITERIO</b>	Siendo el presupuesto una proyección de los datos financieros se extralimito los gastos proyectados para el rubro de publicidad y propaganda
<b>CAUSA</b>	Pocas afiliaciones de nuevos socios
<b>EFECTO</b>	Gasto realizado mayor que gasto presupuestado, es decir existió un incremento en esa partida

### CONCLUSIÓN:

Gastos de promoción que no se visualizan con resultados en éste período, pero que se consideran una inversión a futuro

### RECOMENDACIÓN:

Al elaborar el presupuesto se debe considerar que siendo la publicidad y propaganda un rubro de inversión, éste debe ser analizado en base a proformas que presenten los diferentes medios de información local y provincial, para que en función de esto se elabore dicha partida presupuestaria.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 09-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

### PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD** : Cámara de Comercio de Latacunga  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión  
**COMPONENTE** : Dirección Ejecutiva  
**SUBCOMPONENTE**: Secretaría y Balcón de Servicios

#### Objetivos:

- Indagar el cumplimiento de las funciones del área de Secretaría.
- Indagar el cumplimiento de las funciones del área Balcón de Servicios.

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORDO POR	FECHA
1	Evaluación Específica de Control Interno	EECI	A.B.V.M./V.B.M.A	06/07/2011
2	Matriz de Ponderación	MPCI	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
3	Evaluación del Riesgo	ER	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
4	Aplicación de índices de gestión	PPA 5	A.B.V.M./V.B.M.A	10/08/2011
5	Analizar el cumplimiento de las funciones que realiza la Secretaria Ejecutiva	FSE	A.B.V.M./V.B.M.A	10/08/2011
6	Analizar el cumplimiento de las funciones que realiza el personal de Balcón de Servicios	FBS	A.B.V.M./V.B.M.A	10/08/2011
7	Preparar Hoja de Hallazgos	HH	A.B.V.M./V.B.M.A	10/08/2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-07-2011

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL SUBCOMPONENTE  
SECRETARÍA Y BALCÓN DE SERVICIOS**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿El Director Ejecutivo tiene especificadas sus labores dentro de la Cámara?	X		
2	¿Existe un Reglamento Interno dentro de la Cámara?	X		
3	¿El personal de la Cámara tiene conocimiento acerca de las funciones que deben realizar?	X		
4	¿En la Secretaría y Balcón de Servicios, los empleados son contratados de acuerdo al perfil del área de trabajo?	X		
5	¿El personal está cumpliendo con las funciones del puesto de trabajo para el que fue contratado?	X		
6	¿Se brindan capacitaciones al personal y de acuerdo al cargo que ocupa? Si la respuesta es positiva especifique cada qué tiempo		X	Los empleados que trabajan en la Cámara no reciben capacitación <b>H/H 16</b>
7	¿Existe un sistema de evaluación de desempeño del personal que trabaja en éstas áreas?		X	No existe evaluación de desempeño <b>H/H 4</b>
8	¿La Secretaría cuenta con algún sistema de archivo cronológico de la documentación que recibe y envía? En caso de ser negativa identifique el proceso que utiliza	X		
9	¿La secretaria cuenta con un programa informático, que le facilite la ejecución de su trabajo?	X		
10	¿La secretaria envía felicitaciones por cumpleaños a los socios en forma oportuna?	X		
11	¿La secretaria lleva el control de Caja Chica? En caso de ser negativa, quien lo realiza?		X	Lo lleva la Contadora
12	¿El área de balcón de servicios actualiza los datos de los socios? Si la respuesta es positiva, cada qué tiempo?	X		
13	¿El área de balcón de servicios realiza la carnetización de los socios? Si la respuesta es positiva, cada qué tiempo?	X		

<b>Elaborado por:</b> <b>A.B.V.M. / V.B.M.A.</b>	<b>Fecha:</b> <b>06-07-2011</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.H.I</b>	<b>Fecha:</b> <b>19-07-2011</b>

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SUBCOMPONENTE SECRETARÍA Y  
BALCÓN DE SERVICIOS**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿El Director Ejecutivo tiene especificadas sus labores dentro de la Cámara?	10	10	2 Empleados	
2	¿Existe un Reglamento Interno dentro de la Cámara?	10	10	2 Empleados	
3	¿El personal de la Cámara tiene conocimiento acerca de las funciones que deben realizar?	10	10	2 Empleados	
4	¿En la Secretaría y Balcón de Servicios, los empleados son contratados de acuerdo al perfil del área de trabajo?	10	10	2 Empleados	
5	¿El personal está cumpliendo con las funciones del puesto de trabajo para el que fue contratado?	10	10	2 Empleados	
6	¿Se brindan capacitaciones al personal y de acuerdo al cargo que ocupa? Si la respuesta es positiva especifique cada qué tiempo	10	5	2 Empleados	H/H 16
7	¿Existe un sistema de evaluación de desempeño del personal que trabaja en éstas áreas?	10	0	2 Empleados	H/H 4
8	¿La Secretaría cuenta con algún sistema de archivo cronológico de la documentación que recibe y envía? En caso de ser negativa identifique el proceso que utiliza	10	10	2 Empleados	
9	¿La secretaria cuenta con un programa informático, que le facilite la ejecución de su trabajo?	10	10	2 Empleados	
10	¿La secretaria envía felicitaciones por cumpleaños a los socios en forma oportuna?	10	10	2 Empleados	
11	¿La secretaria lleva el control de Caja Chica? En caso de ser negativa, quien lo realiza?	10	0	2 Empleados	
12	¿El área de Balcón de Servicios actualiza los datos de los socios? Si la respuesta es positiva, cada qué tiempo?	10	5	2 Empleados	
13	¿El área de Balcón de Servicios realiza la carnetización de los socios? Si la respuesta es positiva, cada qué tiempo?	10	5	2 Empleados	
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>85</b>		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## EVALUACIÓN DEL RIESGO

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{85 * 100}{100} = 85\%$$

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

### CONFIANZA

<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15 - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>

### RIESGO

**CONCLUSION:** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, se determina que existe un nivel de confianza del 85%; lo cual demuestra que existe una CONFIANZA ALTA y un RIESGO BAJO. Se recomienda actualizar los conocimientos de los empleados que trabajan en la Cámara.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## SECRETARIA EJECUTIVA Y BALCÓN DE SERVICIOS

### APLICACIÓN:

Indagar el cumplimiento de las competencias que según el Perfil de Funciones debe cumplir la Secretaria Ejecutiva de la CCL.

### INDICADORES:

$$\text{Atenciónal Socio} = \frac{\# \text{SociosAtendidosTelefónicamente}}{\# \text{TotaldeSociosAtendidos}} * 100$$

$$\text{Atenciónal Socio} = \frac{\# \text{SociosAtendidosPersonalmente}}{\# \text{TotaldeSociosAtendidos}} * 100$$

$$\text{Ejecución de CompetenciasSecretariaEjecutiva} = \frac{\# \text{CompetenciasEjecutadas}}{\# \text{CompetenciasExistentesSegunPerfil}} * 100$$

$$\text{ActualizacióndeSocios} = \frac{\# \text{DeSociosActualizados}}{\# \text{TotaldeSociosActivos}} * 100$$

$$\text{Ejecución de CompetenciasBalcón De Servicios} = \frac{\# \text{CompetenciasCumplidas}}{\# \text{CompetenciasEjecutadas}} * 100$$

### INTERPRETACIÓN:

No se puede aplicar los indicadores, puesto que no existe un respaldo de los socios que fueron atendidos por la secretaria; el archivo de los socios y caja chica lo lleva la contadora.

Balcón de servicios no se puede analizar, ya que en la actualidad no se cuenta con personal ni documentación de respaldo.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS DE LA SECRETARIA**

FUNCIONES Y COMPETENCIAS	CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
	SI	NO	PARCI.	
Tomar dictado, redactar los documentos de la Presidencia y Dirección Ejecutiva	X			Siempre cuando sea requerido toma dictado y redacta documentación
Atención a socios	X			Todos los días, ya sea telefónica o personal H/H 17
Recibir, enviar y tramitar correspondencia y documentación	X			Se indagó que tiene un archivo para documentación recibida y otra para documentación enviada H/H 17
Organizar, mantener archivos, registros y listado de socios		X		En la Secretaría no existe un archivo de los socios, la Contadora mediante una base de datos actualiza la información de los socios H/H 18
Manejar Caja Chica		X		Por ser personal nuevo no realiza ésta actividad, pero la Secretaria que trabajaba durante el período a auditar tenía a cargo el manejo de Caja Chica H/H 18

\* Observado

Ω Inspeccionado

La persona encargada de Secretaría en la CCL fue contratada recientemente, sin embargo se pudo observar que la atención a los socios y la tramitación de la documentación que le compete si lo realiza pero es necesario que elabore una base de datos utilizando el programa EXCEL para tener un respaldo de las gestiones que realiza diariamente; además es necesario generar un archivo físico de los clientes.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HALLAZGO N° 16

### TÍTULO: INEXISTENCIA CAPACITACIÓN DE PERSONAL

<b>CONDICIÓN</b>	La Cámara de Comercio de Latacunga no brinda capacitación al personal
<b>CRITERIO</b>	Falta de un plan de capacitación para el personal de la Institución
<b>CAUSA</b>	Despreocupación de los Directivos y Dirección Ejecutiva para implementar programas de capacitación que mejore la operatividad del personal
<b>EFEECTO</b>	Los empleados que trabajan en la Cámara no desarrollan habilidades y destrezas que les permitan mejorar su desempeño habitual, además éste no se puede evaluado

#### CONCLUSIÓN:

La Cámara de Comercio de Latacunga no brinda capacitación a sus empleados, afectando directamente el nivel de desempeño y esto a su vez incide en la eficiencia, eficacia y economía de la Institución.

#### RECOMENDACIONES:

- Los Directivos de la Cámara tienen la obligación de solicitar capacitación para sus empleados y así crecer el nivel de conocimientos.
- El Director Ejecutivo debe elaborar un plan de capacitaciones específico de cada cargo, para que los empleados eleven su desempeño y fortalezcan sus conocimientos.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 14-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

### HALLAZGO N° 17

#### TÍTULO: ELABORACIÓN DE FORMATOS DE CONTROL PARA SECRETARÍA

<b>CONDICIÓN</b>	Secretaría no lleva un registro magnético (base de datos) de socios atendidos y manejo de documentación
<b>CRITERIO</b>	Para facilitar el trabajo en la Secretaría es conveniente llevar un registro magnético, ya que cuenta con las facilidades tecnológicas actuales
<b>CAUSA</b>	Falta de delegación de funciones por parte del Director Ejecutivo
<b>EFECTO</b>	Inexistencia de seguimientos, extravío de documentos y pérdida de información

#### CONCLUSIÓN:

Secretaría lleva un control manual de la documentación, pero no existe un histórico magnético mediante el cual le sea fácil manipular y dar seguimiento a la información.

#### RECOMENDACIÓN:

Secretaría podría elaborar una matriz EXCEL que le permita llevar registros de la atención de los socios y de la documentación que se encuentra a su cargo.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

## HALLAZGO N° 18

### TÍTULO: FALTA DE DELEGACIÓN DE FUNCIONES

<b>CONDICIÓN</b>	Parte de las competencias que deben ser cumplidas en la Secretaría, se lo está realizando en el área contable
<b>CRITERIO</b>	Dentro de las competencias de la Secretaria Ejecutiva está el “Organizar, mantener archivos, registros y listados de socios” y también “Manejar caja chica”
<b>CAUSA</b>	Resistencia al cumplimiento del perfil de funciones
<b>EFECTO</b>	Confusión en las actividades que realiza cada empleado

#### CONCLUSIÓN:

La Contadora está a cargo de la base de datos de los socios y Caja Chica, actividades que lo debe realizar la Secretaria Ejecutiva.

#### RECOMENDACIÓN:

El Director ejecutivo debe difundir el perfil de funciones, para que el personal se desempeñe de acuerdo a las competencias designadas.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 10-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

### PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD** : Cámara de Comercio de Latacunga  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión  
**COMPONENTE** : Dirección Ejecutiva  
**SUBCOMPONENTE**: Contabilidad y Recaudación

#### Objetivos:

- Determinar la economía de la CCL, a través de indicadores de gestión
- Indagar el cumplimiento de las funciones del área Contable y Recaudación

No.	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORDO POR	FECHA
1	Evaluación Específica de Control Interno	EECI	A.B.V.M./V.B.M.A	06/07/2011
2	Matriz de Ponderación	MPCI	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
3	Evaluación del Riesgo	ER	A.B.V.M./V.B.M.A	07/07/2011
4	Aplicar índices de gestión referentes al área contable	PPA 5	A.B.V.M./V.B.M.A	11/08/2011
5	Analizar el cumplimiento de las funciones y competencias que realiza la contadora	CCC	A.B.V.M./V.B.M.A	11/08/2011
6	Analizar el cumplimiento de las funciones y competencias que realiza la auxiliar contable	CCA	A.B.V.M./V.B.M.A	11/08/2011
7	Analizar el cumplimiento de las funciones y competencias que realizan los recaudadores	CCR	A.B.V.M./V.B.M.A	11/08/2011
	Preparar Hoja de Hallazgos	HH	A.B.V.M./V.B.M.A	11/08/2011

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 11-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-07-2011

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO DEL SUBCOMPONENTE  
CONTABILIDAD Y RECAUDACIÓN**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿En las áreas de contabilidad y recaudación existe personal con el perfil adecuado para ejecutar eficientemente el trabajo?	X		Si existe personal con el perfil adecuado para trabajar en éstas áreas
2	¿El personal cuenta con capacitaciones para desempeñar de mejor manera su trabajo? En caso de ser positiva, indique cada qué tiempo		X	Los empleados que trabajan en la Cámara no reciben capacitación <b>H/H 16</b>
3	¿El área contable cuenta con un programa informático, que le facilite la ejecución de su trabajo?	X		
4	¿Existe un control adecuado en los procesos contables en función de obtener eficiencia y oportunidad en la información?	X		
5	¿Se realizan diariamente los registros contables de los cobros de las cuotas realizadas a los socios? En caso de ser negativa, cada qué tiempo se lo realiza	X		
6	¿Dentro del área contable se lleva una manera adecuada el archivo de los documentos y que permitan un mejor manejo? En caso de ser negativa, que es necesario para obtener un buen archivo	X		
7	¿Se han elaborado políticas para el cobro efectivo de las recaudaciones?	X		
8	¿Existen procedimientos para reducir la cartera vencida?		X	Es necesario una evaluación para elaborar mediadas que ayuden a reducir la cartera vencida <b>H/H 7</b>
9	¿Se elaboran hojas de rutas para los recaudadores?	X		
10	¿Se tiene un control y verificación de las facturas de cobro de aportaciones?	X		
11	¿Los valores económicos cobrados son depositados diariamente en contabilidad? En caso de ser negativa cada qué tiempo se lo realiza	X		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> <b>06-07-2011</b>
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> <b>19-07-2011</b>

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SUBCOMPONENTE CONTABILIDAD Y RECAUDACIÓN**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
1	¿En las áreas de contabilidad y recaudación existe personal con el perfil adecuado para ejecutar eficientemente el trabajo?	10	10	5 Empleados	
2	¿El personal cuenta con capacitaciones para desempeñar de mejor manera su trabajo? En caso de ser positiva, indique cada qué tiempo	10	2	5 Empleados	H/H 16
3	¿El área contable cuenta con un programa informático, que le facilite la ejecución de su trabajo?	10	10	5 Empleados	
4	¿Existe un control adecuado en los procesos contables en función de obtener eficiencia y oportunidad en la información?	10	10	5 Empleados	
5	¿Se realizan diariamente los registros contables de los cobros de las cuotas realizadas a los socios? En caso de ser negativa, cada qué tiempo se lo realiza	10	10	5 Empleados	
6	¿Dentro del área contable se lleva una manera adecuada el archivo de los documentos y que permitan un mejor manejo? En caso de ser negativa, que es necesario para obtener un buen archivo	10	10	5 Empleados	
7	¿Se han elaborado políticas para el cobro efectivo de las recaudaciones?	10	6	5 Empleados	
8	¿Existen procedimientos para reducir la cartera vencida?	10	2	5 Empleados	H/H 7
9	¿Se elaboran hojas de rutas para los recaudadores?	10	10	5 Empleados	
10	¿Se tiene un control y verificación de las facturas de cobro de aportaciones?	10	10	5 Empleados	
11	¿Los valores económicos cobrados son depositados diariamente en contabilidad? En caso de ser negativa cada qué tiempo se lo realiza	10	10	5 Empleados	
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>80</b>		

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## EVALUACIÓN DEL RIESGO

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{80 * 100}{100} = 80\%$$

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

### CONFIANZA

<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15 - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>

### RIESGO

**CONCLUSION:** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, se determina que existe un nivel de confianza del 80%; lo cual demuestra que existe una CONFIANZA ALTA y un RIESGO BAJO. Se recomienda actualizar los conocimientos de los empleados que trabajan en la Cámara e implementar acciones definitivas de recuperación de cartera vencida.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 07-07-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 19-07-2011

## CONTABILIDAD Y RECAUDACIÓN

### APLICACIÓN:

Implementar índices que permitan evaluar la economía de la CCL.

### INDICADOR:

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{79945,66}{11233,42}$$

$$\text{Índice de Solvencia} = 7,12$$

Estándar mayor a 1,5

### Interpretación:

La CCL cuenta con una disponibilidad para pagar sus compromisos o deudas a corto plazo de manera eficiente.

### INDICADOR:

$$\text{Índice de Endeudamiento (solidez)} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Índice de Endeudamiento (Solidez)} = \frac{11400,29}{289134,29}$$

$$\text{Índice de Endeudamiento (Solidez)} = 0,04$$

### Interpretación:

La CCL tiene una baja participación del pasivo en relación al activo total, por lo cual el riesgo financiero es menor, determinando que tiene capacidad de endeudamiento.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 11-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**INDICADOR:**

$$\text{Dependencia Financiera de Aportes de Socios} = \frac{\text{Ingresos por Cuotas de Socios}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$$

$$\text{Dependencia Financiera de Aportes de Socios} = \frac{51835,00}{103449,42} * 100$$

$$\text{Dependencia Financiera de Aportes de Socios} = 0,50 * 100 = 50$$

**Interpretación:**

Del total de los ingresos, se obtiene que el 50% depende de las cuotas de los socios, siendo un punto a favor de la CCL ya que tiene otros ingresos de trascendental consideración, como es la EXPOCOMERCIO.

**INDICADOR:**

$$\text{Peso de la Cartera Vencida} = \frac{\text{Cartera Vencida Total}}{\text{Ingresos Propios del Período}} * 100$$

$$\text{Peso de la Cartera Vencida} = \frac{53036,31}{56245,00} * 100$$

$$\text{Peso de la Cartera Vencida} = 0,94 * 100 = 94\%$$

**Interpretación:**

Del total de ingresos propios del período a auditar, el 94% representa su cartera vencida, determinándose que existe un valor exagerado por cobrar y que se ha venido acumulando durante algunos períodos, evidenciándose despreocupación por parte de los empleados responsables en su recuperación.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 11-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**INDICADOR:**

$$\text{IndicedeRecaudación} = \frac{\text{Valor Re caudado}}{\text{ValorFacturado}} * 100$$

$$\text{IndicedeRecaudación} = \frac{46738,50}{52285,00} * 100$$

$$\text{IndicedeRecaudación} = 0,89 * 100 = 89\%$$

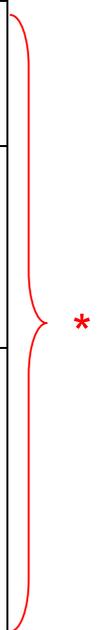
**INTERPRETACIÓN:**

Del total facturado en el período a auditar, se determina que el 89% fue recaudado, quedando un 11% por recaudar en fechas posteriores, el cual se debe tratar en lo posible de disminuir con el fin de evitar se constituya cartera vencida para periodos posteriores.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 11-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS DE LA CONTADORA**

FUNCIONES Y COMPETENCIAS	CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
	SI	NO	PARCI.	
Supervisar el registro de información contable, por varios conceptos según normas y procedimientos establecidos	X			Si cumple, no solo elaborando sino también ejecutando
Supervisar el cuadro diario de las cuentas correspondientes, consolidando la información. Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias de las cuentas de la institución, según prácticas contables corrientes	X			Si cumple, no solo elaborando sino también ejecutando
Supervisar la elaboración de formularios para cumplir las obligaciones tributarias. Elaborar y presentar informes sobre indicadores contables, según requerimientos superiores y normas y procedimientos establecidos. Elaborar mensualmente los roles de pago, planillas del IESS	X			Si cumple, no solo elaborando sino también ejecutando



\* Observado

La contadora cumple sus funciones de acuerdo a lo establecido en el perfil de funciones que tiene la CCL, únicamente hallando la observación que se encuentra en la H/H 18.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 11-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

**CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS DE LA AUXILIAR CONTABLE**

FUNCIONES Y COMPETENCIAS	CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
	SI	NO	PARCI.	
Elaborar planillas del IESS aplicando las normas respectivas	X			}
Revisar la validez y pertenencia de documentos de pago y elaborar comprobantes de egreso	X			
Elaborar la nómina y realizar los roles de pagos y anticipos	X			
Imprimir mayores, auxiliares, balances de comprobación y balances generales y de resultados, y archivar para mantener un archivo físico para la Institución	X			

\*

\* Observado

Se determina que las funciones de la Auxiliar Contable están acorde al perfil que rige en la CCL.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 11-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.J	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

### CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS DE LOS RECAUDADORES

FUNCIONES Y COMPETENCIAS	CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
	SI	NO	PARCI.	
Recibir, evaluar y realizar informes, según la recaudación y la morosidad diariamente	X			Presentan el informe diario a contabilidad
Conocer y vender los productos y servicios que ofrece la Institución		X		Se limitan únicamente a la entrega de información, esto se debe a las limitaciones de capacitación según H/H 8
Informar sobre todas las gestiones de progreso de la Institución, a favor de los socios	X			Lo realizan pero es necesario de un informe escrito H/H 18
Dar a conocer los requerimientos e inquietudes de los Socios hacia los Directivos	X			Lo realizan pero es necesario de un informe escrito H/H 18

\* Observado

∞ Analizado

Los recaudadores cumplen de acuerdo a lo establecido en el perfil de funciones que tiene la CCL, para lo cual se ayudan de las hojas de ruta que se elaboran a partir del año 2011, con la observación de que es necesario dejar constancia de todas las novedades que encuentran los recaudadores.

<b>Elaborado por:</b> A.B.V.M. / V.B.M.A.	<b>Fecha:</b> 11-08-2011
<b>Revisado por:</b> A.H.I	<b>Fecha:</b> 12-08-2011

# **Informe de Auditoría**

Latacunga, 05 de Septiembre de 2011

Ing. Vinicio Granja

**PRESIDENTE DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión a la Cámara de Comercio de la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, del período Enero-Junio 2010, para conocer el grado de cumplimiento de objetivos, metas y programas planteados, basándonos en pruebas de evidencia que respaldan la información revelada.

Respecto a las actividades realizadas en la Cámara de Comercio de Latacunga hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe. Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

Para lo cual, hemos realizado un minucioso examen a los siguientes componentes:

## **EVALUACIÓN PRELIMINAR**

- La Cámara de Comercio de Latacunga no cuenta con un Estatuto actualizado, esto puede alterar la eficiencia de los procesos que se realiza en la Institución, conllevando al retraso de acciones para su desarrollo. Por lo que es necesario que el Directorio debe realizar las reformas pertinentes al Estatuto.
  
- La Cámara de Comercio de Latacunga no cuenta con un Plan Integral y Operativo que defina el accionar de la Institución durante un período; a lo cual el Director Ejecutivo como premisa de su accionar debe elaborar en

primera instancia el Plan Estratégico Institucional, del cual se derivaran los planes operativos a llevarse cada año.

- La Cámara de Comercio de Latacunga no cuenta con indicadores de gestión; pero los investigadores dejan planteados algunos índices, sin embargo es necesario gestionar con alguna Institución de Educación Superior para la elaboración del Manual de Control Interno, mismo que servirá para ejecutar los indicadores propuestos por el equipo de Auditoría o implementar nuevos indicadores (aprovechar las pasantías o desarrollo de tesis de estudiantes universitarios).
- Existe perfiles y listado de funciones, pero no se cuenta con un Organigrama Funcional; el Director Ejecutivo debe elaborar el Manual de Funciones de los empleados que laboran en la Cámara de Comercio de Latacunga, que permita determinar el desempeño de cada empleado.

## **COMPONENTE: ASAMBLEA GENERAL Y DIRECTORIO**

### **SUBCOMPONENTE: PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO**

- Se encuentran ejecutando la Propuesta presentada por el Directorio en Funciones, pero no se ha efectuado un seguimiento al cumplimiento de las actividades propuestas, se sugiere acompañar un cronograma de cumplimiento y designación de responsables.
- El plan de trabajo del Directorio en funciones para el período 2010-2012 se ejecutó un 54,84%, por lo que es necesario insistir a las Comisiones y Director Ejecutivo mayor comprometimiento en la ejecución del plan de trabajo.
- No existen políticas ni estrategias de cobro para minimizar la cartera vencida; el Tesorero en forma conjunta con el Director Ejecutivo, deben elaborar estrategias de cobro de cuotas a los asociados que permitan disminuir la cartera vencida y lograr mayor liquidez en la Cámara.

## SUBCOMPONENTE: RESOLUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL Y DIRECTORIO

- El Señor Secretario en las sesiones de aprobación muchas veces no da lectura a las resoluciones, así como tampoco se realiza un análisis de cumplimiento al respecto.
- En el análisis de las Actas de las Sesiones Ordinarias del Directorio, se identificó que en dos meses se realizó solo una sesión, y en otros dos meses no se realizaron sesiones, por lo que es necesario ajustarse al planteamiento estatutario, con el fin de llevar un registro cronológico y secuencial de las actas.
- El 35,71 de las resoluciones tomadas en las sesiones ordinarias del Directorio y Asamblea General no se han cumplido, el Director Ejecutivo debe llevar una agenda de resoluciones para comprobar el grado de ejecución.
- Al redactar las actas de sesiones del Directorio o Asamblea General, las resoluciones no están definidas concretamente y en algunas ocasiones son redactadas dentro del contenido; recomendamos que el Director Ejecutivo en forma conjunta con el Secretario elaboren las actas, y las resoluciones queden a cargo expreso del Director Ejecutivo, con el fin de que ayude a ejecutar y se realice el respectivo seguimiento.

## SUBCOMPONENTE: PRESUPUESTO

- La Cámara de Comercio de Latacunga no tiene dentro de su presupuesto un valor asignado para inversiones, Durante varios años la Cámara de Comercio únicamente ha realizado adquisición de bienes muebles que satisfacen las necesidades de oficina, más no se cuenta con un proyecto macro para satisfacer necesidades como: ferias de exposición, actos sociales, deportivos, etc. en instalaciones propias; por lo que la Cámara debe elaborar un presupuesto para desarrollar planes de inversión.
- La inversión para publicidad y propaganda no pudo ser compensada con las afiliaciones de nuevos socios; al elaborar el presupuesto se debe considerar

que siendo éste un rubro de inversión, éste debe ser analizado en base a proformas que presenten los diferentes medios de información local y provincial, para que en función de esto se elabore dicha partida presupuestaria.

**COMPONENTE: DIRECCIÓN EJECUTIVA**

**SUBCOMPONENTE: PLAN DE TRABAJO DEL DIRECTORIO**

- Existe despreocupación de los Directivos y Dirección Ejecutiva para implementar programas de capacitación que mejore la operatividad del personal; por lo que los Directivos de la Cámara tienen la obligación de solicitar capacitación para sus empleados y el Director Ejecutivo debe elaborar un plan de capacitaciones específico de cada cargo, para que los empleados eleven su desempeño y fortalezcan sus conocimientos.
- La Secretaría no lleva un registro magnético (base de datos) de socios atendidos y manejo de documentación, para evitar esto se debe elaborar una matriz EXCEL que le permita llevar registros de la atención de los socios y de la documentación que se encuentra a su cargo
- Parte de las competencias que deben ser cumplidas en la Secretaría, se lo está realizando en el área contable, como es el caso el manejo de caja chica; el Director ejecutivo debe difundir el perfil de funciones, para que el personal se desempeñe de acuerdo a las competencias designadas

Particular que comunico para los fines consiguientes.

**ATENTAMENTE,**

.....  
Arcos Bastidas Verónica Maribel

**TESISTA**

.....  
Villaruel Bastidas Marco Antonio

**TESISTA**

## CONCLUSIONES

- El presente documento cuenta con un enfoque general de la Cámara de Comercio de Latacunga permitiendo ver la realidad Institucional en la que se desenvuelve.
- Luego de haber realizado una investigación, podemos contar con una idea clara de lo que consiste la Auditoría de Gestión dentro de las Instituciones Privadas.
- A través de la Evaluación realizada en esta investigación encontramos que las distintas Áreas de la Cámara de Comercio de Latacunga enfrentan ciertas debilidades en las actividades que se realiza
- La Auditoría de Gestión realizada a la Cámara de Comercio de Latacunga, permitió determinar y realizar un análisis de los servicios que brinda, encontrando sus causas y efectos, con el fin de eliminar estas deficiencias a través de la aplicación de las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría.
- Como resultado de la Auditoría de Gestión se concluye que no cuenta con Plan Estratégico y Operativo, Manual de Funciones, Estatutos actualizados, archivos de convenios y contratos; impidiendo realizar el análisis satisfactorio del control interno.
- Se determinó que existe un inadecuado cumplimiento de leyes y reglamento, establecidos por la institución, causando confusión en la ejecución de funciones.
- Con el presente trabajo de investigación se determinó que a través de la aplicación de la matriz FODA, la Institución presentaba Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas; así mismo se estableció los Índices de Gestión aplicables a cada Subcomponente evaluado.

- La existencia de Comisiones dentro de la Cámara de Comercio de Latacunga, no se encuentran debidamente delineadas; así como, no se han determinado en cada una de ellas objetivos ni estrategias a seguir, por lo cual los Directivos no están conscientes del rol que cumplen.
- Las resoluciones tomadas al interior del Directorio en sesiones ordinarias y extraordinarias, muchas veces no son mencionadas en las actas.
- El eje fundamental del desarrollo institucional se encuentra enfocado primordialmente en las funciones que cumple el Director Ejecutivo

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la Cámara de Comercio de Latacunga realice una recopilación de todos los documentos con el fin de tener un archivo que nos determine su historia de creación, ya que la información obtenida es demasiado suscita, lo cual no ha permitido evidenciar el trabajo de Directorios anteriores.
- Es necesario indicar que la Auditoría de Gestión dentro de la Institución, debe constituirse en un medio permanente de ayuda para el desarrollo institucional, como elemento integral del Control Interno.
- Que los Directivos de la Cámara de Comercio de Latacunga tomen la decisión de implementar un Departamento de Auditoría Interna, que tiene como finalidad el verificar la eficiencia y eficacia de todas las actividades y de control interno que la institución ejecuta.
- La aplicación de la Auditoría de Gestión realizada permitirá mejorar los servicios que la Cámara de Comercio de Latacunga brinda a sus asociados, siempre y cuando se lo ejecute.
- El Director Ejecutivo deberá elaborar en forma urgente el Plan Estratégico Institucional, de igual manera el Plan Operativo y Manual de Funciones, con la finalidad de mejorar la Administración y viabilizar las acciones.
- El Manual de Funciones permitirá que cada empleado de la Cámara de Comercio de Latacunga, cumpla su rol eficientemente, de acuerdo a normativas establecidas.
- Se debe insistir en un cambio dentro de la Cámara de Comercio de Latacunga, basándose en los elementos encontrados en la aplicación de la Matriz FODA, permitiendo desarrollar los objetivos estratégicos de la Institución

- El Directorio constituido debe asumir su rol con toda la responsabilidad que ello implica, la participación de cada uno de sus miembros debe constituirse en un aporte fundamental para el desarrollo de la Institución.
- El Secretario del Directorio debe utilizar normas parlamentarias para la elaboración acertadas de las actas de las sesiones.
- El Director Ejecutivo debe planificar y coordinar con el Directorio y empleados de la Cámara, todas las acciones que se deban realizar, para cumplir los objetivos propuestos.

Agradecemos a la CCL por la oportunidad de poder colaborar con nuestros conocimientos, siendo extensivo nuestros agradecimientos a los directivos y personal ya que sin su apoyo no hubiere sido posible la ejecución de la presente auditoría.

Atentamente,

.....  
Arcos Bastidas Verónica Maribel  
**Auditora/TESISTA**

.....  
Villaruel Bastidas Marco Antonio  
**Auditor/TESISTA**

# BIBLIOGRAFÍA

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

- ALTAMIRANO Marco. Control Interno. 2000. Pág. 43.
- CEPEDA Gustavo Alonso Auditoría y Control Interno.1997 Pág. 4.
- DUQUE, John, Edición Especial Tipos de Auditoría. 2010, Pág. 5.
- GARCÍA Ginger Auditoría de Gestión. 2004 Pág. 20.
- GARRIDO Santiago, Gestión Empresarial. 200., Pág. 25.
- GÓMEZ Giovanni. Auditoria del Control Interno. 2001. Pág. 15.
- HURTADO, Pablo, Auditorías. 2005, Pág. 12.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Titulo VII, Capítulo III, Artículo 235
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado Capítulo III, Art. 12
- MALDONADO, Milton, , Auditoria de Gestión. 2004. Pág.14.
- MAJORAL, Rosel Administración y la Gestión. 2009. Pág. 123.
- NAVAS, Augusto, Auditoría Integral. 2004. Pág. 240.
- PENAGOS, Álvaro. Control Interno.2007. Pág. 20.
- QUICENO, Cristian, Artículo Capacidades y Habilidades de la Función Gerencial.2011, Pág. 10.
- RODRÍGUEZ José. La Gestión en la Administración. 2008, Pág. 15,52.
- RUIZ David, TÉCNICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL APLICADAS A ORGANIZACIONES SOCIALES.2004, Pág. 02.
- 

## BIBLIOGRAFA CONSULTADA

- ALTAMIRANO, Marco Oswaldo.- Guía para la Cátedra de Auditoría Financiera.- Ecuador, 2000.- 189 p
- DEFIESE, Philip, Auditoria Montgomery, Editorial Limusa, edición 1.992, México.
- HARGADON, Bernard, Principios de Contabilidad, Editorial Norma,

1990.

- CEPEDA Alonso, Gustavo. Auditoría y control interno; Primera Edición Mc Graw Hill 1997.
- FONSECA Borja, René. Auditoría Interna: Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Guatemala: Artes GRÁFICAS Acrópolis, 2004.

### **BIBLIOGRAFÍA PÁGINAS DE LA WEB**

- <http://www.Monografias.com/trabajos/anaydiesis/anaydiesis.shtml>
- [www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml](http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml) - 82k)
- [www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm) - 40k -
- [www.fise.gov.ec/doc/Contables/Manual%20de%20Contabilidad%20Comunitaria.pdf](http://www.fise.gov.ec/doc/Contables/Manual%20de%20Contabilidad%20Comunitaria.pdf))
- <http://www.iaiecuador.org/recursoscorre-htm>
- <http://www.coso.org>.estadounidos, 2004

# ANEXOS

## ANEXO No. 1

### 2.2.5 Encuesta N° 1.- DIRIGIDO AL DIRECTORIO, COMISARIOS Y AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA.

**Objetivo:** Aplicar las encuestas al Directorio, Comisarios y al Director Ejecutivo para la validación del tema de tesis y para la Aplicación de una Auditoría Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga.

#### Instrucciones:

- Marque con un visto la respuesta que más se acerque a su realidad.
- Solo elija una opción de las planteadas.

#### Preguntas:

1. ¿Conoce Usted, en su totalidad la misión, visión, objetivos y metas de la Cámara de Comercio de Latacunga?

OPCIONES	RESPUESTAS
SI	
NO	

2. ¿Conoce Usted si en la Cámara de Comercio de Latacunga existe un plan estratégico?

OPCIONES	RESPUESTAS
SI	
NO	

3. ¿Conoce Usted cuál es el proceso Administrativo que toda empresa debe seguir?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

4. ¿En el momento requerido es fácil acceder y obtener información precisa y exacta, especialmente del departamento contable?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

5. ¿ Conoce las obligaciones a las que está sujeta la Cámara de Comercio de Latacunga según sus organismos de control?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

6. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con Departamento de Auditoría Interna?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

7. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un Sistema de Control Interno?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

8. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con Organigrama Estructural y Funcional?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

9. ¿Cree usted que es importante la aplicación de una Auditoria de Gestión?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

10. ¿Se aplican procedimientos para evaluar al personal de la Cámara de Comercio de Latacunga?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***

## ANEXO No. 2

### **2.2.6 Encuesta N° 2.- DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO CONTABLE Y JURIDICO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA”**

**Objetivo:** Aplicar la encuesta al Departamento Contable y Jurídico para la validación del tema de tesis y para la Aplicación de una Auditoría Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga.

#### **Instrucciones:**

- Marque con un visto la respuesta que más se acerque a su realidad.
- Solo elija una opción de las planteadas.

#### **Preguntas:**

1. ¿Conoce Usted si la Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un Sistema de Control Interno?

OPCIONES	RESPUESTAS
SI	
NO	

2. ¿Tiene conocimiento sobre las obligaciones a las que está sujeta la Cámara de Comercio de Latacunga según sus organismos de control?

OPCIONES	RESPUESTAS
SI	
NO	

3. ¿La Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un presupuesto que le permite controlar los Ingresos y los Gastos?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

4. ¿Según su criterio en qué nivel se han cumplido los objetivos establecidos en su departamento y en la empresa?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
ALTO	
MEDIO	
BAJO	

5. ¿Conoce Usted la designación de actividades específicas para cada departamento, empleado y trabajador?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

6. ¿Las actividades o funciones que Ud. Desempeña están acorde a su perfil profesional?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

7. ¿Existe reglamentos, manuales de crédito, caja chica, Fondo de Cambio u otra herramienta para realizar sus actividades de manera idónea?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

8. ¿Existe procedimiento de control administrativo y financiero en todas los Departamentos?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

9. ¿Considera usted que la Cámara requiere de cambios que ayuden a mejorar los procedimientos administrativos y financieros?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

10. ¿Cree usted que es importante la aplicación de una Auditoria de Gestión?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***

### **ANEXO No. 3**

#### **2.2.7 Encuesta N° 3.- DIRIGIDA A LA SECRETARIA, LOS RECAUDADORES Y LA AUXILIAR DE SERVICIOS DE LA CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA**

**Objetivo:** Aplicar las encuestas a la Secretaria, los Recaudadores y la Auxiliar de Servicios para la validación del tema de tesis y para la Aplicación de una Auditoría Gestión en la Cámara de Comercio de Latacunga.

**Instrucciones:**

- Marque con un visto la respuesta que más se acerque a su realidad.
- Solo elija una opción de las planteadas.

**Preguntas:**

1. ¿Conoce Usted si la Cámara de Comercio de Latacunga cuenta con un Sistema de Control Interno?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

2. ¿Conoce Usted, de forma clara y precisa las funciones que están a su cargo?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

3. ¿Conoce la misión, visión, objetivos y metas de la Cámara de Comercio de Latacunga?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

4. Según su criterio la Cámara proporciona confianza a los socios por los resultados Administrativos, Económicos y Financieros que brinda

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

5. ¿Puede proporcionar información inmediatamente, cuando se lo solicitan?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

6. ¿Cree usted necesario que se implante procedimientos para controlar y evaluar al personal?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

7. ¿Conoce que todos los servicios y beneficios que brinda la Cooperativa?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

8. ¿Conoce usted si en la Cámara existen políticas administrativas y contables a las cuales se deben regir todos sus trabajadores?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

9. ¿Conoce usted la importancia de la Auditoría de Gestión?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

10. ¿Prestaría toda su colaboración si se Aplicaría una Auditoría de Gestión?

<b>OPCIONES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
SI	
NO	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA



## PROYECTO PARA EL COMPLEJO RECREACIONAL Y CENTRO DE EXPOSICIONES CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA



## ACIVIDADES VARIAS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA









**GALERIA PRESIDENTES CAMARA DE COMERCIO LATACUNGA**

<b>PRESIDENTE</b>	<b>PERIODO</b>
 <p align="center"><b>SR. JAIME CADENA</b></p>	<p align="center"><b>1938 - 1939</b></p>
 <p align="center"><b>DR. CELIO SEMANATE</b></p>	<p align="center"><b>1942-1945 / 1944-1945</b></p>
 <p align="center"><b>SR. CLELIO RIPALDA</b></p>	<p align="center"><b>1946-1947</b></p>
 <p align="center"><b>SR. ALBERTO ESPINOZA</b></p>	<p align="center"><b>1960-1961</b></p>
 <p align="center"><b>SR. RODRIGO ITURRALDE</b></p>	<p align="center"><b>1961-1962</b></p>

PRESIDENTE	PERIODO
 <p data-bbox="451 474 738 506"><b>SR. GUSTAVO VEGA</b></p>	<p data-bbox="922 317 1284 348"><b>1943-1944 /1950 / 1962-1963</b></p>
 <p data-bbox="440 753 750 783"><b>SR. PEDRO SALGADO</b></p>	<p data-bbox="1040 579 1166 611"><b>1964-1965</b></p>
 <p data-bbox="431 1029 761 1060"><b>SR. GALO JARAMILLO</b></p>	<p data-bbox="1073 894 1133 926"><b>1968</b></p>
 <p data-bbox="415 1308 777 1337"><b>SR. LEONIDAS NARANJO</b></p>	<p data-bbox="1073 1167 1133 1199"><b>1968</b></p>
 <p data-bbox="415 1585 777 1617"><b>SR. DAVID ROMO VITERI</b></p>	<p data-bbox="1032 1444 1175 1476"><b>1971 - 1972</b></p>
 <p data-bbox="436 1835 756 1864"><b>SR. BOLIVAR TORRES</b></p>	<p data-bbox="1032 1728 1175 1759"><b>1970 - 1971</b></p>

PRESIDENTE	PERIODO
 <p data-bbox="410 520 781 552"><b>SR. TRAJANO CARRILLO</b></p>	<p data-bbox="943 352 1265 384"><b>1966 – 1968 / 1972 - 1973</b></p>
 <p data-bbox="420 779 771 814"><b>DR. RUBEN IZQUIERDO</b></p>	<p data-bbox="1029 625 1179 657"><b>1974 - 1975</b></p>
 <p data-bbox="467 1031 729 1062"><b>SR. JOSE SANSUR</b></p>	<p data-bbox="1029 888 1179 919"><b>1982 - 1983</b></p>
 <p data-bbox="443 1335 748 1371"><b>SR. CESAR ALVAREZ</b></p>	<p data-bbox="1029 1171 1179 1203"><b>1984 - 1985</b></p>
 <p data-bbox="404 1654 789 1682"><b>SR. CESAR CHASILLACTA</b></p>	<p data-bbox="1029 1476 1179 1507"><b>1986 - 1987</b></p>

PRESIDENTE	PERIODO
 <p data-bbox="431 499 763 531"><b>SR. FRANKLIN ULLOA</b></p>	<p data-bbox="1032 352 1179 384"><b>1989 - 1994</b></p>
 <p data-bbox="394 789 800 825"><b>ING. WELLINTHONG MENA</b></p>	<p data-bbox="1032 604 1179 636"><b>1994 - 1995</b></p>
 <p data-bbox="415 1077 779 1115"><b>DR. PATRICIO SANCHEZ</b></p>	<p data-bbox="1032 930 1179 961"><b>1996 - 2000</b></p>
 <p data-bbox="375 1367 816 1402"><b>SR. NELSON AYALA PACHECO</b></p>	<p data-bbox="1032 1182 1179 1213"><b>2004 - 2006</b></p>
 <p data-bbox="363 1619 828 1654"><b>ING. JOSE SEMANATE NOROÑA</b></p>	<p data-bbox="943 1472 1263 1503"><b>2005 – 2007 / 2008 - 2009</b></p>
 <p data-bbox="383 1835 808 1866"><b>AB. EFRAIN ULLOA ARROBA</b></p>	<p data-bbox="1032 1724 1179 1755"><b>2009 - 2010</b></p>

