



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

***UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS***

**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

***“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA  
RADIO LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI DEL  
PERÍODO, 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”.***

**Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero en  
Contabilidad y Auditoría CPA**

**Autor:**

Villacís Tello Víctor Asdrúbal

**Directora:**

Dra. Panchi Mayo Viviana Pastora

**Latacunga – Ecuador**

**Mayo - 2010**

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “Aplicación de una Auditoría Administrativa en la Radio Latacunga de la Provincia de Cotopaxi del Periodo 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008” son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

---

Víctor Asdrúbal Villacís Tello  
CI.:0502607716

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: “Aplicación de una Auditoría Administrativa en la Radio Latacunga de la Provincia de Cotopaxi del Periodo 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008”, de Víctor Asdrúbal Villacís Tello postulante 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 Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero 18, 2010

La Directora.

-----  
Firma Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo

**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 el postulante: Villacis Tello Víctor Asdrúbal

Con título de tesis: **APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN RADIO LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008**

Han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los meritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, 21 de Mayo del 2010

Para constancia firman:

.....  
Dra. Patricia López Fraga Msc.  
PRESIDENTE

.....  
Máster Gloria Vizcaíno C.  
MIEMBRO

.....  
Ing. Laura Lozano  
PROFESIONAL EXTERNO

.....  
Dr. Francisco Izurieta  
OPOSITOR

# Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a la "Universidad Técnica de Cotopaxi" en vista de que me abrió las puertas para de esta manera llegar a ser un profesional en bien de la comunidad.

Así mismo quisiera hacer llegar el más profundo agradecimiento a la Dra. Viviana Panchi que con sus conocimientos me permitió culminar con el desarrollo de esta investigación.

Al "Sistema de Comunicación Latacunga AM y FM; ya que me permitió la obtención de información relevante para la aplicación de la Auditoría.

## *Dedicatoria*

*A Dios por darme la vida y por permitir día a día cumplir con mis anhelos y objetivos.*

*A mis padres por ser la base fundamental de la sabiduría dando lugar de esta manera a la superación personal y profesional.*

*A mis sobrinos por llenar de dicha y felicidad mi vida.*

*A toda mi familia y finalmente a una persona especial Laura Teresa que con sus sabios consejos fue un apoyo incondicional para la culminación de mi carrera.*

### **TEMA:**

**“Aplicación de una Auditoría Administrativa en la Radio Latacunga**

**Provincia de Cotopaxi del Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008”.**

**Autor:** Villacís Tello Víctor Asdrúbal

**RESUMEN**

Aplicar una Auditoría es realizar un examen a cada una de las actividades que realiza este medio de comunicación para de esta manera determinar si ésta ha cumplido con los objetivos y metas establecidos y poder emitir un informe que contenga recomendaciones y permita que la empresa las aplique y mejore sus funciones.

En el Ecuador las auditorías son realizadas por firmas privadas y mediante la revisión del Organismo Rector, en este caso la Contraloría General del Estado. Para lo que son las entidades públicas. Generalmente se realizan este tipo de examen para verificar el buen manejo y funcionamiento que se lleva a cabo dentro de los diferentes departamentos de las instituciones. Este tipo de auditoría va estrechamente ligada con la administración ya que el objetivo principal de esta es medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo determinado.

El trabajo investigativo estuvo enfocado a la “Aplicación de una Auditoría Administrativa en la Radio Latacunga Provincia de Cotopaxi del Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008” cuyo objetivo principal fue la detección de factores que requieren mayor atención en el proceso administrativo para de esta manera tomar las medidas necesarias. Esta investigación ha surgido debido a la falta de organización de las funciones encomendadas al personal, deficiencia en cuanto a la falta de un departamento administrativo correctamente estructurado, el mal manejo de los recursos humanos y materiales.

La metodología utilizada para el desarrollo de esta auditoría fue: recolección de información de las funciones y actividades que se realiza en la institución, elaboración de Papeles de Trabajo de acuerdo a las necesidades pertinentes, aplicación de indicadores de gestión y análisis de la información recolectada; con lo cual se obtuvo como resultado final un Informe de Auditoría con conclusiones y recomendaciones que al ser aplicadas mejoraron el funcionamiento de la entidad.

**SUBJECT: “Application of an Administrative Audit in the Latacunga Radio Province of Cotopaxi of the Period of the 01 of January to the 31 of December of the 2008”.**

**Author:** Villacís Tello Victor Asdrúbal

## **SUMMARY**

The research work was focused to the “Application of an Administrative Audit in the Latacunga Radio Province of Cotopaxi of the Period of the 01 of January to the 31 of December of the 2008” whose primary target was the detection of factors that require major attention in the administrative process for this way taking the necessary measures.

The result that threw this investigation obtained thanks to the application of quantitative indicators, by means of the use of questionnaire, the same that provided the percentage to us of fulfillment of each one of the stages of the administrative process.

At the end of the application of this audit a report was obtained that contained the conclusions and recommendations to which the Directory of the Institution will have to take the attention stops of this form to be improving each one of the activities that are realized.

The methodology used for the development of this audit was: gathering information about the functions and activities taking place in the institution, preparation of working papers relevant to the needs, application of performance indicators and analysis of information collected; thus the end result was an audit report with findings and recommendations to be implemented improved the functioning of the entity.

# INTRODUCCIÓN

En la provincia de Cotopaxi no se le ha tomado a la auditoría como una herramienta necesaria para la revisión de las actividades que se desarrolla dentro de las empresas; debido a que para la mayoría de los representantes de dichas instituciones es opcional y por lo tanto no se le da la debida importancia que esta merece, es por eso que en muchas de esas instituciones se produce los siguientes problemas: Inutilidad de objetivos, falta a la autoridad, inexistencia de espíritu de iniciativa, no hay responsabilidad, interferencia entre línea y asesoría, quebrantamiento de unidad de mando, organización costosa, difícil control, demasiados - pocos jefes, deformación de la comunicación e información, conflictos de competencia y personal, difícil visión integral de conjunto, decisiones lentas entre otras que perjudican el desempeño de la organización.

Ante lo expuesto se planteó cómo problema científico:

1. ¿Qué contenidos Teóricos orientará al conocimiento de una Auditoría Administrativa?
2. ¿Cuáles serán los principales problemas que enfrentará la emisora radial al no desarrollar una Auditoría Administrativa?
3. ¿Qué características deberá contener la estructura de la Auditoría para mejorar la situación administrativa, social y cultural de la empresa?

La presente investigación se llevo a cabo en el Sistema de Comunicación Latacunga Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga.

El objetivo general de la propuesta es Aplicar una Auditoría Administrativa que permita detectar las falencias de las actividades que realiza la Radio Latacunga.

Los objetivos específicos fueron los siguientes:

- ✓ Analizar los contenidos teóricos conceptuales que orientan el desarrollo de una auditoría administrativa.
- ✓ Diagnosticar la situación administrativa actual de la Radio Latacunga que permitan identificar los problemas que tenga
- ✓ Desarrollar la Auditoría Administrativa en la Radio Latacunga en el período del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2008 para de esta manera identificar las fortalezas y debilidades de cada una de las actividades que realiza esta emisora.

Los métodos empleados en la investigación son teóricos como: inductivo, deductivo, analítico - sintético, dialéctico sistemático y estructural. Además se trabajó con documentos tales como estatutos, reglamento interno, manual de funciones, plan estratégico entre otros. Las técnicas que se aplicaron para la recolección de la información fueron: entrevistas al Director General, aplicación de encuestas al resto del personal y la observación que permitió tener conocimiento de las actividades que se realizan de una forma directa.

El presente trabajo se desarrollo en tres capítulos que se encuentran estructurados de la siguiente forma:

En el Capítulo I se construye el marco conceptual a través de la revisión de libros, revistas, información en internet, de temas relacionados con la investigación, para que de esta manera sirva como base para el desarrollo de la Auditoría.

En el Capítulo II en cambio se procederá a la aplicación de los instrumentos de investigación (encuestas, entrevistas y observaciones) para de esta forma recolectar información del ente radial y poder utilizarlo posteriormente.

En el Capítulo III se hace referencia a la aplicación de la propuesta; es decir al desarrollo del tema; empezando con una breve caracterización de la empresa, plasmando una descripción de la propuesta (Planificación Específica, Planificación, Instrumentación, Examen, Informe y Seguimiento) para lo cual se aplicó cuestionarios de control interno e indicadores de gestión los mismos que permitirán la obtención de la información.

# ÍNDICE GENERAL

| <b>CONTENIDO</b>  |  | <b>Pág.</b> |
|-------------------|--|-------------|
| Portada           |  | i           |
| Autoría           |  | ii          |
| Aval              |  | iii         |
| Aval del Tribunal |  | iv          |
| <br>              |  |             |
| Agradecimiento    |  | v           |
| Dedicatoria       |  | vi          |
| Resumen           |  | vii         |
| Summary           |  | xi          |
| Introducción      |  | x           |
| Índice            |  | xiii        |
| <br>              |  |             |
| <b>CAPÍTULO I</b> |  |             |
| 1.                | FUNDAMENTOS SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO     | 1           |
| 1.1               | ANTECEDENTES                               | 1           |
| 1.2               | GESTIÓN ADMINISTRATIVA                     | 2           |
| 1.3               | GESTIÓN FINANCIERA                         | 4           |
| 1.4               | CONTABILIDAD                               | 4           |
| 1.5               | CONTROL INTERNO                            | 5           |
| 1.6               | AUDITORÍA                                  | 15          |
| 1.7               | AUDITORIA ADMINISTRATIVA                   | 19          |
| 1.8               | METODOLOGIA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA | 24          |
| 1.9               | PAPELES DE TRABAJO                         | 30          |
| 1.10              | MARCAS                                     | 35          |
| 1.11              | INDICE                                     | 36          |

## **CAPITULO II**

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 2.  | DIAGNÓSTICO SITUACIONAL                    | 38 |
| 2.1 | INTRODUCCIÓN DE LA INSTITUCIÓN             | 39 |
| 2.2 | DISEÑO METODOLÓGICO                        | 39 |
|     | UNIDAD DE ESTUDIO                          | 41 |
| 2.4 | TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN                  | 41 |
| 2.5 | ANÁLISIS E INTERPREACIÓN DE LA ENTREVISTA  | 42 |
| 2.6 | ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS | 45 |

## **CAPÍTULO III**

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| 3.  | APLICACIÓN DE LA PROPUESTA   | 55  |
| 3.1 | DATOS INFORMATIVOS   | 55  |
| 3.2 | ANTECEDENTES   | 55  |
| 3.3 | JUSTIFICACIÓN  | 56  |
| 3.4 | OBJETIVOS  | 57  |
| 3.5 | FUNDAMENTACIÓN   | 57  |
| 3.6 | APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA<br>EN LA RADIO LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE<br>COTOPAXI DEL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE<br>DICIEMBRE DEL 2008 | 133 |

RECOMENDACIONES

ANEXOS

# ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

## CUADROS

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Cuadro N°:1 | Tipos de Auditoría                                       | 5  |
| Cuadro N°:2 | Proceso para Fijar los Objetivos                         | 11 |
| Cuadro N°:3 | Campos de Aplicación                                     | 19 |
| Cuadro N°:4 | Flujograma de Metodología de la auditoría                | 20 |
| Cuadro N°:5 | Contenidos de los Apartados de la Instrumentación        | 23 |
| Cuadro N°:6 | Pasos para realizar la Instrumentación de la Información | 24 |
| Cuadro N°:7 | Propiedades de los Informes                              | 26 |
| Cuadro N°:8 | Cédula de Análisis Documental                            | 31 |

## GRÁFICOS

|               |   |    |
|---------------|---|----|
| Gráfico N°: 1 | Componentes de los Eventos                      | 12 |
| Gráfico N°: 2 | Respuesta del Riesgo                            | 13 |
| Gráfico N°: 3 | Factores a Revisar en el Proceso Administrativo | 22 |
| Gráfico N°: 4 | Examen  | 25 |

# **CAPITULO I**

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

### **1.1. ANTECEDENTES**

Luego de haber revisado libros y tesis en diferentes bibliotecas dentro y fuera de la provincia que se relaciona con el tema de investigación se puede decir que:

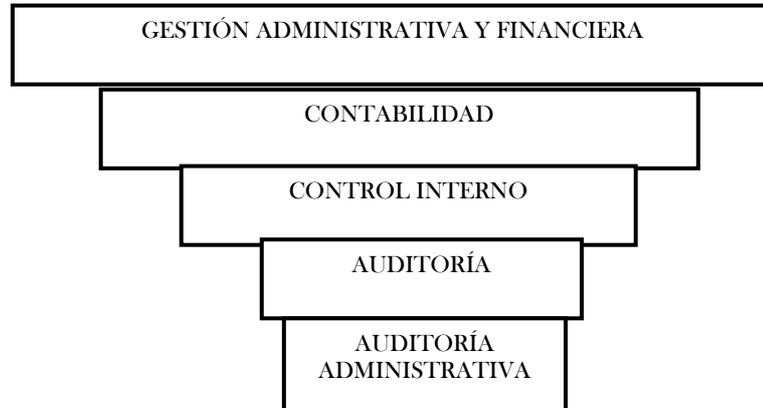
La Auditoría Administrativa permite clarificar las debilidades que se producen en las actividades que se realizan cotidianamente cuantificando los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo.

Mediante la ejecución de este examen se logra obtener un mejor nivel de efectividad al momento de llevar a cabo las tareas encomendadas al personal de la entidad a través de la definición o reestructuración de líneas de responsabilidad. Para ello la Auditoría apoyará a los miembros de la institución proporcionando análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

La Auditoría Administrativa en la Radio Latacunga en la Provincia de Cotopaxi permitirá determinar las falencias encontradas en la administración que garantizará el análisis previo a las actividades, concluyendo con el examen de auditoría y la emisión del informe para que así la entidad pueda realizar los correctivos necesarios.

## 1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

**Cuadro N°1:** Categorías Fundamental



**Fuente:** Víctor Villacís

**Elaborado por:** Víctor Villacís

## 1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

### 1.2.1 *Concepto*

Esta es una definición genérica que nos dice mucho, un poco restringido, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo:

Según: FAYOL Henry en el contenido de su libro de nombre Gestión Financiera y Control básico 2a ed. Madrid 1992. Pág. 87. Define: "operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "Preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar" además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

Por tanto para el autor de esta investigación es indispensable recalcar que sin la administración ninguna institución podría realizar ningún tipo de actividades ya que es indispensable realizar un control administrativo de todo movimiento socioeconómico.

Procesos de la Administración:

- ✓ Planeación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección
- ✓ Control

### ***1.2.2 Importancia de la Gestión Administrativa:***

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

Según Smith Adán: en el libro que titula Principios de la Auditoría. Primera Edición. Pág. 40 define. “Como un principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción. “

Para TAYLOR Frederick quien es considerado como el padre de la administración científica; Taylor trabajo entre los año 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, ya que según criterio, los trabajadores "En lugar de emplear todo su esfuerzo a producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hacen deliberadamente los menos

que pueden", además promovió que las fuentes de empleo aumentarán la paga a los trabajadores más productivos.

## **1.3 LA GESTIÓN FINANCIERA.**

### ***1.3.1 Concepto***

Dentro de la economía de la empresa, ciencia de los medios limitados, la expresión formal y práctica de esta, recibe básicamente en los recursos financieros disponibles.

Según: HUNT Donalson, es su texto titulado Gestión Básica Primera edición, indica que la Gestión: "permite suministrar los fondos requeridos por la empresa, en las condiciones más favorables, teniendo en cuenta los objetivos del negocio."

Será por consiguiente, función del máximo responsable del Departamento Financiero, en primer lugar, conocer las posibles fuentes de financiación existentes en el país, a las que puede acceder la empresa, para, una vez conocidas, elegir las más favorables para cada empresa, lo cual implica por otro lado, el conocimiento de la misma en dicho momento

Además de obtener fondos, la función financiera en un sentido amplio, se refiere también a la utilización y distribución de estos fondos.

## **1.4 CONTABILIDAD**

La contabilidad es un arte y una ciencia que se encarga del registro cronológico de cada una de las transacciones con el objeto de facilitar a los diversos interesados la toma de decisiones en relación con dicha entidad económica.

Vásquez, en su libro de Contabilidad General, Pág. 25 señala: "Contabilidad es el conjunto de conocimientos y funciones referentes a la sistematización, la

comprobación de autenticidad, el registro, la clasificación, el procedimiento, el resumen la interpretación y el suministro de información contable para la preparación de un informe “

La contabilidad cumple un papel importante en el mundo de los negocios, ya que sirve como termómetro para medir la mala o la buena gestión que se haya realizado en la empresa que se refleja al momento de la presentación de los estados financieros.

## **1.5 CONTROL INTERNO**

RUSENAS Rubén, en su libro Manual de Control Interno, Primera Edición Pág.45. Describe el: “Control Interno es de gran importancia para la estructura administrativa contable de una empresa, esto asegura que tanto son confiables sus estados contables frente a los fraudes operativos.”

Por lo tanto para el Tesista es de vital importancia ya que “permite el desarrollo de las organizaciones buscando la eficiencia y eficacia en las diferentes actividades encomendadas al personal.”

CEPEDA, Gustavo; Primera Edición publicada en 1997 Pág. 171. Define al control interno como un “plan de Organización para un conjunto de métodos y procedimientos que aseguren y salvaguarden los activos que estén debidamente protegidos con los registros contables que a su vez estos son catalogados como fidedignos para de esta manera las actividad de la entidad se desarrolle eficazmente”.

El Autor de la presente investigación define al Control Interno como un plan de organización bajo la utilización de un conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de la entidad que permita salvaguardar sus recursos verificar la exactitud o

veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia de las operaciones, estimula la observación de las políticas, basándose en la protección a través de todos los instrumentos pertinentes la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación así como de registro. Soriano Guzmán Genaro; en su Libro de “La auditoría interna en el proceso administrativo”; Editorial; CENAPEC – 1992 Pág. 45 define al Control Interno como: “una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”.

Oscar Quinteros en su artículo “Auditoría” señala que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que se requiere que "el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirva de base para determinar el grado de confianza que va depositar en el; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría"

Es conveniente señalar, con precisión, los objetivos del control interno, y ejemplificar los ciclos en que se puedan agrupar las operaciones de una empresa. No es ocioso repetir y hacer hincapié que los objetivos básicos del control interno son:

- a. La protección de los [activos](#) de la empresa.
- b. La obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.
- c. La promoción de la eficiencia operativa del negocio.
- d. Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Ante estas definiciones el tesista añade que el control interno permite a cada una de las empresas proteger sus bienes logrando con esto que no exista peculado. Se puede concluir que un buen control interno conlleva a que se cumpla con los objetivos establecidos por la empresa.

### ***1.5.1 COMPONENTES DEL CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIEGOS- ECUADOR (CORRE)***

Para el desarrollo del CORRE, tomamos la estructura del informe COSO II y sus componentes agrupados en la siguiente orden:

- ✓ Ambiente Interno de Control
- ✓ Establecimiento de Objetivos
- ✓ Identificación de Eventos
- ✓ Evaluación de Riesgos
- ✓ Respuestas de Riesgos
- ✓ Actividades de Control
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión y monitoreo.

Tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de este, la integridad y los valores éticos, lo cual llevará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los ocho componentes funciona de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de un diseño, aplicación y actualización en las instituciones públicas y privadas.

Por sus características, el componente información y comunicación, permite una amplia relación entre la base y la supervisión de todos los niveles de la organización principalmente los más altos están en condiciones de adoptar las decisiones, sobre la base de los resultados de las actividades de control establecidos para disminuir los riesgos en todas las categorías.

### ***1.5.2 Ambiente De Control Interno***

Los directivos de la organización exitosa aceptan cada vez más la idea de que la ética es rentable y que una conducta integra a un buen negocio. La integridad de la dirección es un requisito para la conducta ética en todas las actividades de una organización, cualquiera sea su finalidad. Los mensajes transmitidos por las acciones de la dirección se incorporan rápidamente a la cultura corporativa. Los

valore de la dirección deben equilibrar los intereses de la organización, sus empleados, proveedores, clientes y competidores así como el público en general, la integridad y valores éticos son elementos esenciales del ambiente interno de control de una organización y afectan al diseño, administración y seguimiento de los componentes del CORRE.

### ***1.5.3 Puntos a evaluar***

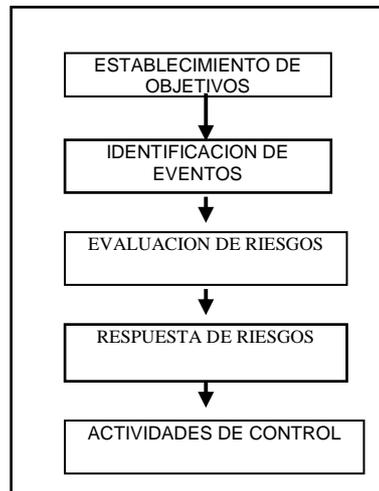
El auditor realizará un auto evaluación por parte de la administración o la evaluación independiente de la calidad con que se diseñaron y operan los elementos de este componente, se deben considerar como mínimo los siguientes puntos.

- ✓ La existencia e implementación de códigos de conducta u otras relaciones con las prácticas profesionales aceptables, incompatibles o pauta esperados de comportamiento ético y moral.
- ✓ El grado de compromiso de la alta dirección para cumplir los códigos de conducta, mediante el ejemplo y liderazgo para su aplicación.
- ✓ La difusión dada los códigos de conducta tanto interno como externo y, el uso en los procesos de inducción del personal.
- ✓ La incorporación de los códigos de conducta en los procesos y en las evaluaciones de desempeño,
- ✓ Las facilidades brindada para que los funcionarios y empleados, proveedores, clientes inversores, acreedores, aseguradores, competidores, usuarios de los servicios y autoridades con un alto nivel ético e insiste que los demás hagan lo mismo, o presta atención a los tema éticos.
- ✓ La presión para alcanzar objetivos de rendimiento poco realista sobre todo en cuanto a los resultados a corto plazo y en que medida la remuneración está basada en la consecución de dichos objetivos.

### ***1.5.4 Establecimiento de Objetivos***

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potencial eventos que afecten a su consecución. El consejo debe asegurar que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que estos estén seleccionados posean una línea con misión/visión de la entidad, además de consecuencias con el riesgo aceptado. Es a partir de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e internos: La evaluación de los riesgos y el diseño de actividades de control.

**Cuadro N°3:** Proceso para fijar Objetivos



**Fuente:** THIERAUF, Roberth,  
Auditoría Administrativa  
**Elaborado por:** Víctor Villacís

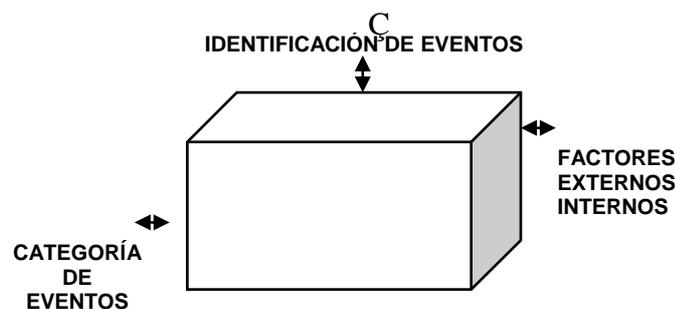
### ***1.5.5 Identificación de Eventos***

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del

riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

- ⇒ Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- ⇒ Es realizado por un personal en todos los niveles de la organización.
- ⇒ Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- ⇒ Se aplica en toda entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.
- ⇒ Esta diseñado para identificar acontecimientos potenciales que ha de ocurrir.

Gráfico N°1: Componentes de los Eventos



Fuente: FRANKLIN F, Enrique B,  
Auditoría Administrativa

Elaborado por: Víctor Villacís

### ***1.5.6 Evaluación de Riesgos***

Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos con un doble enfoque riesgo inherente y riesgo residual.

Sus factores son:

1. Estimación de probabilidad e Impacto
2. Evaluación de Riesgos
3. Riesgos Originados por los Cambios

#### ***1.5.6.1 Riesgos Originados por los Cambios***

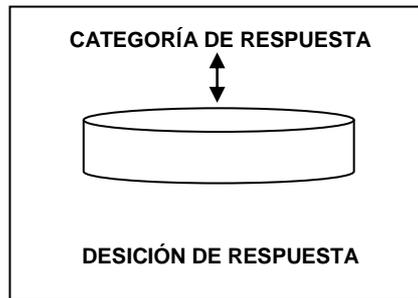
Los cambios generados en el entorno de la organización y en las actividades desarrolladas por las organizaciones hacen que el CORRE establecido no se constituya en la respuesta adecuada para estimular el logro de los objetivos con un razonable riesgo de que existan errores e irregularidades y sus principales factores son:

- ✓ Cambios en el entorno operacional
- ✓ Nuevo personal
- ✓ Sistema de información nuevos y modernos
- ✓ Rápido crecimiento de la organización
- ✓ Tecnologías modernas
- ✓ Nuevos servicios y actividades
- ✓ Reestructuraciones internas
- ✓ Actividades en el extranjero.

#### ***1.5.6.2 Respuesta de Riesgos***

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecido, en la perspectiva de riesgo global de la entidad (cartera de riesgo), la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

**Gráfico N°2:** Respuesta del Riesgo



**Fuente:** FRANKLIN F, Enrique B,  
Auditoría Administrativa

**Elaborado por:** Víctor Villacís

#### ***1.5.6.2.1 Categoría de Respuestas***

Establece las categorías de respuesta respecto de los riesgos identificados, cuyo análisis previo a las decisiones se puede realizar con mayor o menor uso de tecnología especializada.

#### ***1.5.6.2.2 Decisión de Respuestas***

Es importante determinar:

- ✓ Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.
- ✓ Posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.

#### **1.5.6.3 Actividades de Control**

Son políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta al riesgo que podrían afectar el logro de los objetivos.

Cada entidad está gestionada por personas diferentes que tiene criterios individuales diferente en la aplicación de controles, es más los controles reflejan el entorno y sector en que opera una entidad, así como su dimensión y

complejidad de organización, la naturaleza y alcance de sus actividades, antecedentes y cultura, Sus principales factores son:

1. Integración con las decisiones sobre riesgos
2. Principales actividades de control
3. Controles sobre los sistemas de información

#### ***1.5.6.3.1 Información y Control***

El componente dinámico del CORRE es la información y comunicación que por su ubicación comunica el ambiente de control interno con la supervisión con la evaluación del riesgo y las actividades de control, conectando en forma ascendente a través de la información y descendente mediante la calidad de comunicación generada por la supervisión ejercida y deberá contener:

- ✓ Cantidad suficiente para la toma de decisiones
- ✓ Información disponible en tiempo oportuno
- ✓ Datos actualizados y que corresponden a fechas recientes
- ✓ Los datos incluidos son correctos
- ✓ La información es obtenida fácilmente por las personas autorizadas.

#### ***1.5.7 Supervisión y Monitoreo***

La supervisión continua se escribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinan precisamente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continua.

El CORRE diseñado y aplicado en la ejecución de las operaciones de una organización evoluciona con el paso del tiempo y de igual manera los cambios en los métodos para ejecutar las operaciones.

De igual manera tiene algunos factores como:

- ✓ Supervisión Permanente
- ✓ Supervisión Interna
- ✓ Evaluación Externa.

### ***1.5.8 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO***

Dentro de estos tenemos los siguientes:

#### ***1.5.8.1 Métodos de cuestionarios de Control Interno o Especial.***

Los cuestionarios de Control Interno tienen un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de las normas de control interno y demás normativas emitidas por la Contraloría General del Estado.

#### ***1.5.8.2 Métodos de descripción o cuestionarios descriptivos.***

Se compone de una serie de preguntas que a diferencia del método anterior las respuestas describen aspectos significativos de las diferentes controles que funcionan.

#### ***1.5.8.3 Método de diagrama de flujo.***

Es la presentación gráfica secuencial del conjunto de operaciones relativas a una actividad o sistema determinado, su conformación se la realiza a través de símbolos convencionales tales como:

### ***1.5.9 RESULTADOS DE LA UTILIZACIÓN DE LOS METODOS DE CONTROL INTERNO***

Permite la identificación del grado de funcionamiento del Control Básico, el Auditor ponderará de acuerdo a la importancia del control respecto a cada uno de los componentes, rubros o áreas o cuentas bajo su examen asignándole bajo su examen, asignándole una importancia numérica de 1, 2, y 3.

Factores:

- ✓ Importancia Relativa
- ✓ Magnitud de la cifra
- ✓ Cambio del personal
- ✓ Cambios Administrativos
- ✓ Conclusiones
- ✓ Auditorías Existentes

## **1.6. LA AUDITORÍA**

### ***1.6.1 Concepto***

Inicialmente, la Auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos, por lo tanto esta era la forma primaria: 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 auditoría ha continuado extendiéndose; no obstante son muchos los que todavía la juzgan como portadora exclusiva de aquel objeto remoto, o sea, observar la veracidad y exactitud de los registros en forma sencilla y clara:

MADARIAGA, J. M: En su texto Auditoría Básica, Única Edición Pág. 29, señala que "La auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos, para de esta manera conocer la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos.", A esto es importante añadir que por medio de la Auditoría se puede obtener información

relevante de todos los registros obtenidos dentro de una institución para de esta forma proceder a la toma de decisiones.

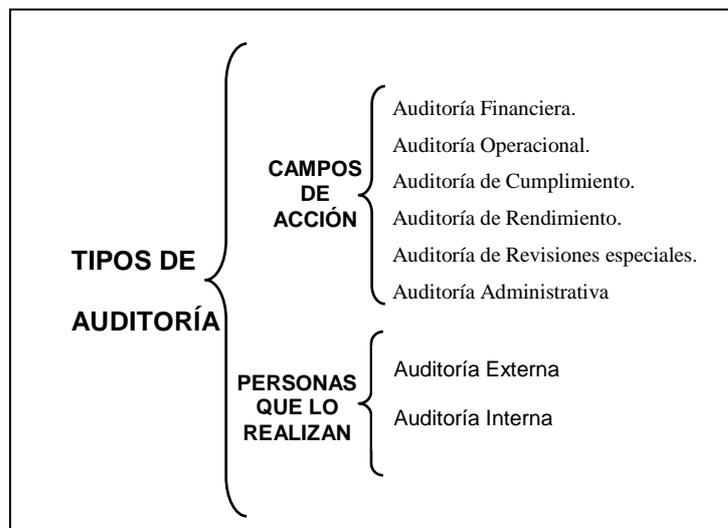
De igual manera es importante conocer lo que indica Whittington, O. Ray: en la primera parte de su libro, Instrucción a la Auditoría Pág. 65 Asienta como un “examen de todas las anotaciones contables a fin de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los estados.”

El investigador a esto añade que la auditoría es un examen que se realiza a cada una de las actividades con el fin de verificar la corrección contable de las cifras de los estados financieros; Es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros emanados de ellos.

### ***1.6.2 Clasificación.***

Como se ha descrito, es una revisión designada con el fin de añadir cierto grado de veracidad al objeto sujeto a revisión. De acuerdo con el énfasis de la auditoría, la Auditoría puede clasificarse en los siguientes grupos.

**Cuadro N°2:** Tipos de Auditoría



**Fuente:** Tesista

**Elaborado por:** Víctor Villacís

## ***1.6.3 CAMPOS DE APLICACIÓN***

### ***1.6.3.1 DE ACUERDO A LAS PERSONAS QUE LO REALIZAN***

#### ***1.6.3.1.1 Auditoría Externa***

MCKINSEY James en su libro que lleva el nombre de Auditoría Básica. Primera Edición Pág.33 Define: “Auditoría Externa como un examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema”, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

Ante lo expuesto es de vital importancia agregar que la Auditoría Externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización a fin que emita una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente requieren de la evaluación de su sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez ante los usuarios del producto de este, por lo cual tradicionalmente se ha asociado el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual como se observa no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario, Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.

La Auditoría Externa o Independiente tiene por objeto averiguar la razón habilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

Una Auditoría Externa se lleva a cabo cuando se tiene la intención de publicar el producto del sistema de información examinado con el fin de acompañar al mismo una opinión independiente que le dé autenticidad y permita a los usuarios de dicha información tomar decisiones confiando en las declaraciones del Auditor.

Bajo cualquier circunstancia, un Contador profesional acertado se distingue por una combinación de un conocimiento completo de los principios, procedimientos contables, juicio certero, estudios profesionales adecuados y una receptividad mental imparcial y razonable.

#### ***1.6.3.1.2 Auditoría Interna***

Según LÁZZARO Víctor en su libro (que titula Sistemas y Procedimientos) Pág. 90, explica: “La Auditoría Interna como un examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma”.

Las auditorías internas son hechas por personal de la empresa. Un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz. Cuando la auditoría está dirigida por Contadores Públicos profesionales independientes, la opinión de un experto desinteresado e imparcial constituye una ventaja definida para la empresa y una garantía de protección para los intereses de los accionistas, los acreedores y el Público. La imparcialidad e independencia

absolutas no son posibles en el caso del auditor interno, puesto que no puede divorciarse completamente de la influencia de la alta administración, y aunque mantenga una actitud independiente como debe ser, esta puede ser cuestionada ante los ojos de los terceros. Por esto se puede afirmar que el Auditor no solamente debe ser independiente, sino parecerlo para así obtener la confianza del Público.

El autor de la presente investigación afirma que la Auditoría Interna es un servicio que reporta al más alto nivel de la dirección de la organización y tiene características de función asesora de control, por tanto no puede ni debe tener autoridad de línea sobre ningún funcionario de la empresa

## **1.7 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

### ***1.7.1 Concepto***

Para RAY Whittington, en el texto de Auditoría Administrativa Primera Edición Pág. 34 indica que: “Es una revisión sistemática y evaluatoria de una entidad o parte de ella, que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente”.

Para el autor de esta investigación es importante añadir que la auditoría administrativa abarca una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones de la empresa.

### ***1.7.2 Objetivos***

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente tenemos los siguientes:

***De control.-*** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

***De productividad.-*** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

***De organización.-*** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

***De servicio.-*** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

***De calidad.-*** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

***De cambio.-*** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

***De aprendizaje.-*** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

***De toma de decisiones.-*** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

### ***1.7.3 Principios***

Es conveniente ahora tratar lo referente a los principios básicos en las auditorías administrativas, los cuales vienen a ser parte de la estructura teórica de ésta, por tanto debemos recalcar tres principios fundamentales que son los siguientes:

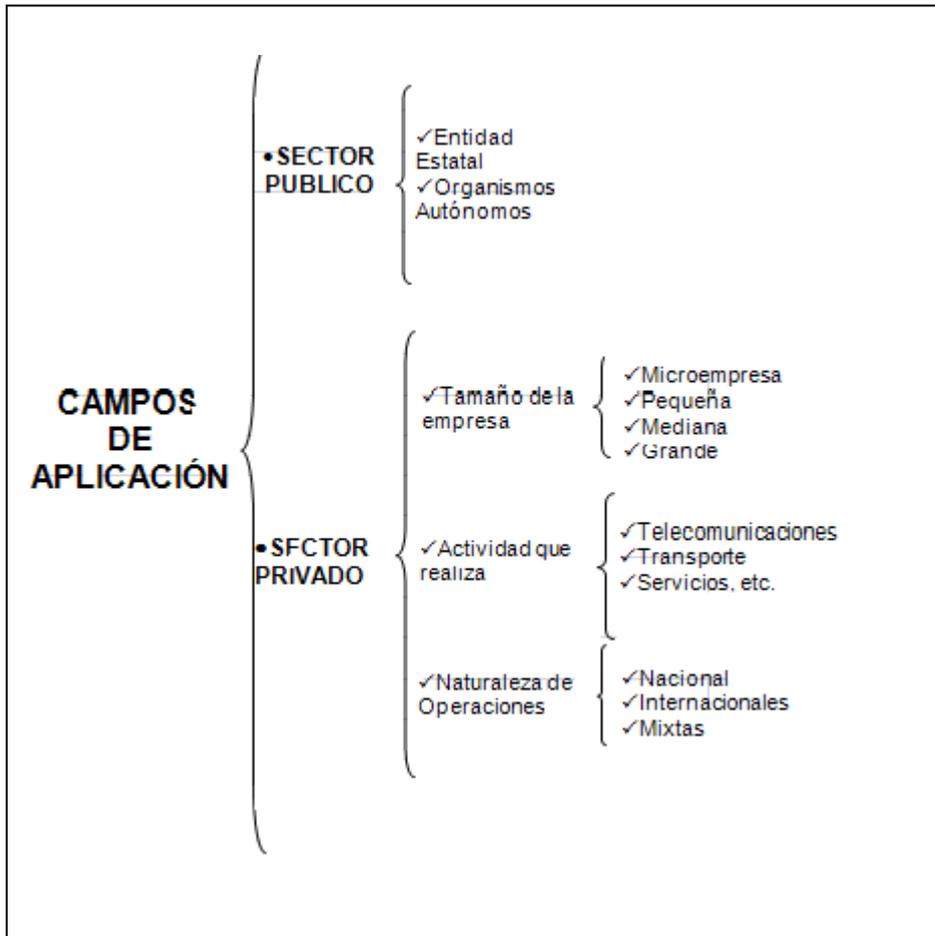
### ***1.7.4 Sentido de la evaluación***

La auditoría administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Mas bien se ocupa de llevara cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que asegures: que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.

### ***1.7.5 Campo de Aplicación***

En cuanto a su campo, la auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, sea ésta pública, privada o social., en el Sector Público se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. Con base en esos criterios, las instituciones del sector se clasifican en:

Cuadro N°4: Campos de Aplicación

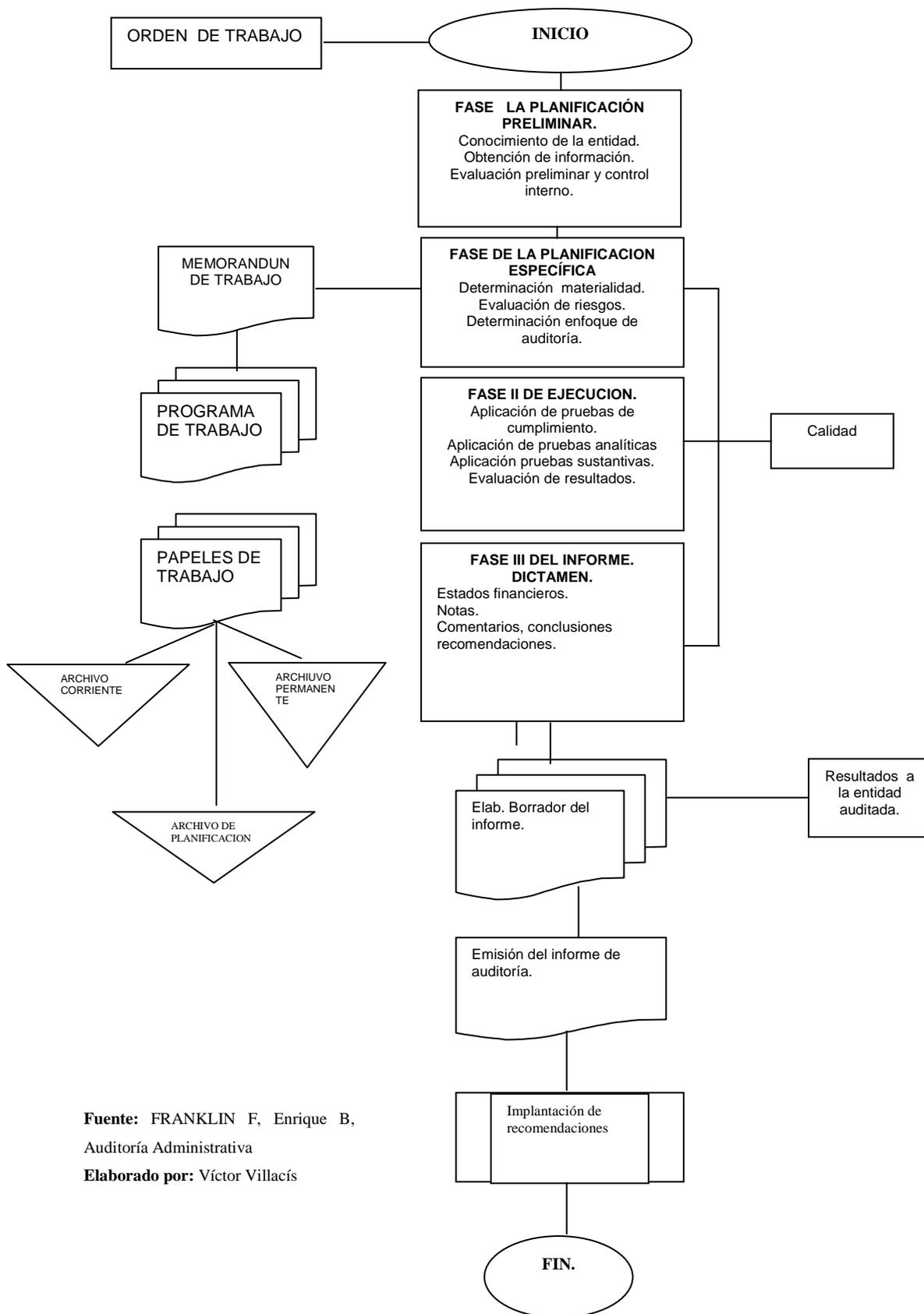


**Fuente:** ANDRADE, Ramiro,  
Auditoría – Enfoque Moderno

**Elaborado por:** Víctor Villacís

La auditoría Administrativa es de vital importancia ya que se toma en consideración los diferentes leyes, normas, principios y reglamentos administrativos el mismo que es aplicable tanto para el Sector Público como el Privado, buscando de esta manera satisfacer las diferentes expectativas del personal de las instituciones y contribuyendo de esta manera al desarrollo institucional de la organización.

**Cuadro N°5: FLUJOGRAMA DE LA MÉTODOLÓGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.**



**Fuente:** FRANKLIN F, Enrique B,  
Auditoría Administrativa

**Elaborado por:** Víctor Villacís

## **1.8 MÉTODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN UNA RADIO DIFUSORA**

Para VALERIANO Luís en el libro que se titula Auditoría Básica, Edición Primera Pág. 65 Opina: “Que los métodos de Auditoría Administrativa proporciona un marco de actualización para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática unifiquen los criterios y delimiten la profundidad con que se revisaran las técnicas de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno.”

Para el investigador es de vital importancia determinar varios tipos de métodos con la finalidad de facilitar todos aquellos programas administrativos que persigue determinado ente administrativo tanto del sector público como el privado, las etapas que integran la metodología son:

- Planeación
- Instrumentación
- Examen
- Informe
- Seguimiento

### ***1.8.1 PLANIFICACIÓN***

Son Lineamientos de carácter general que se encargan de normar la aplicación de una auditoría administrativa, garantizando la cobertura de los siguientes aspectos principales:

- ✓ Factores prioritarios.
- ✓ Fuentes de estudio
- ✓ Investigación preliminar
- ✓ Proyecto de auditoría
- ✓ Diagnósticos preliminares pertinentes y relevantes.

La planificación tiene como objetivo principal el determinar las medidas que se deben tomar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada considerando las condiciones de tiempo para el alcance de los objetivos planteados.

### 1.8.1.1 Factores a Revisar

Los factores que se se deben tomar en cuenta para la realización de un estudio de la organización se derivan del proceso administrativo y su relación con los elementos que lo integran.

1. El proceso administrativo y los elementos administrativos que forman parte de su funcionamiento.
2. Incluye una relación de los elementos específicos que integran y complementan el proceso administrativo.

Gráfico N°3: Factores a revisar en el Proceso Administrativo



**Fuente:** REYES, Agustín, Proceso Administrativo.,

**Elaborado por:** Víctor Villacís

### 1.8.1.2 Preparación del proyecto de auditoría

Una vez obtenida la información preliminar se posee a la selección de la información necesaria para de esta forma poder instrumentar la auditoría, la misma que está compuesta por dos apartados: la propuesta técnica y el programa de trabajo.

Cuadro N°6: Contenido de los apartados de instrumentación

| PROPUESTA TÉCNICA   | PROPUESTA DE TRABAJO  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Naturaleza</li><li>• Alcance</li><li>• Antecedentes</li><li>• Objetivo</li><li>• Estrategias</li><li>• Justificación</li><li>• Acciones</li><li>• Recursos</li><li>• Costos</li><li>• Resultados</li><li>• Información Complementaria</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación</li><li>• Responsables</li><li>• Áreas</li><li>• Clave</li><li>• Actividades</li><li>• Fases</li><li>• Calendario</li><li>• Representación Gráfica</li><li>• Formato</li><li>• Reporte de avances</li><li>• Periodicidad</li></ul> |

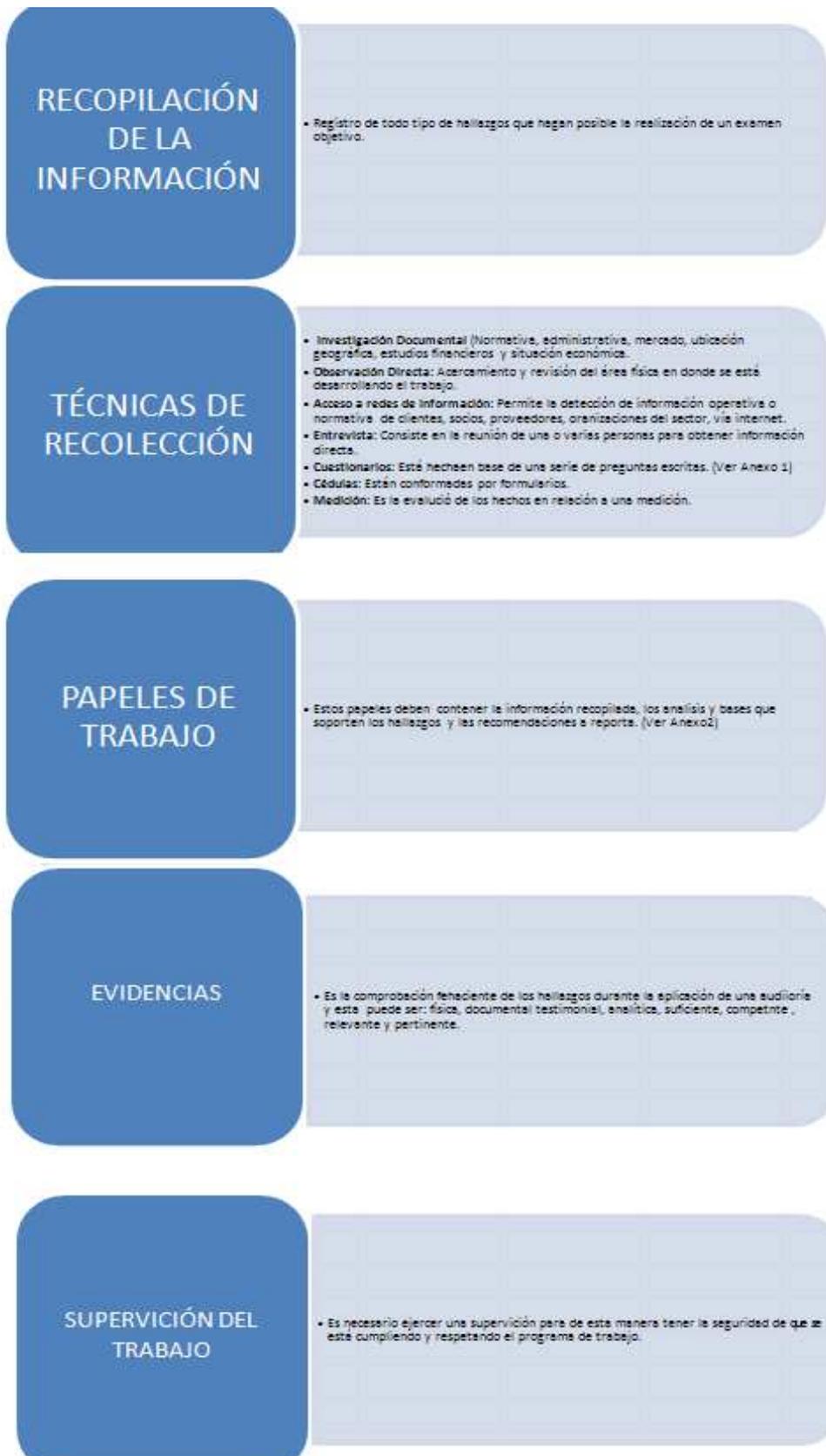
Fuente: Enrique Benjamín

Elaborado por: Víctor Villacís

### 1.8.2 Instrumentación

Una vez terminada la parte preparatoria se procede a la instrumentación de la información en la cual se tiene que seleccionar y aplicar la técnicas de recolección que se crea factibles; considerando las circunstancias propias de la auditoría, medición que se va a emplear, manejo de los papeles de trabajo y evidencias. Además se debe realizar la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.

**Cuadro N°7:** Pasos para realizar la instrumentación de la información.



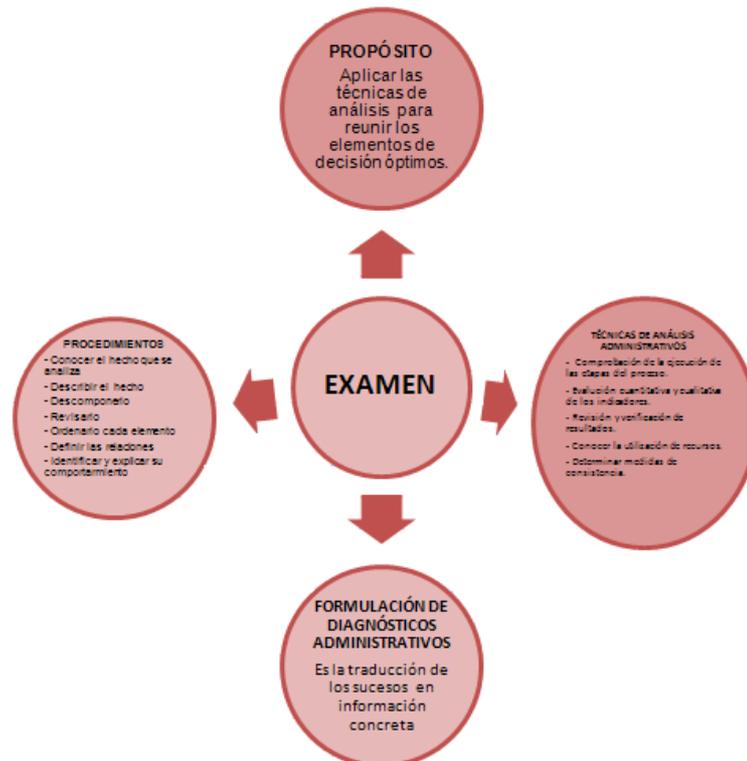
**Fuente:** Enrique Benjamín

**Elaborado por:** Víctor Villacís

### 1. 8.3 EXAMEN

Consiste en dividir o separar sus elementos componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento.

Gráfico N°4: Examen



Fuente: Enrique Benjamín

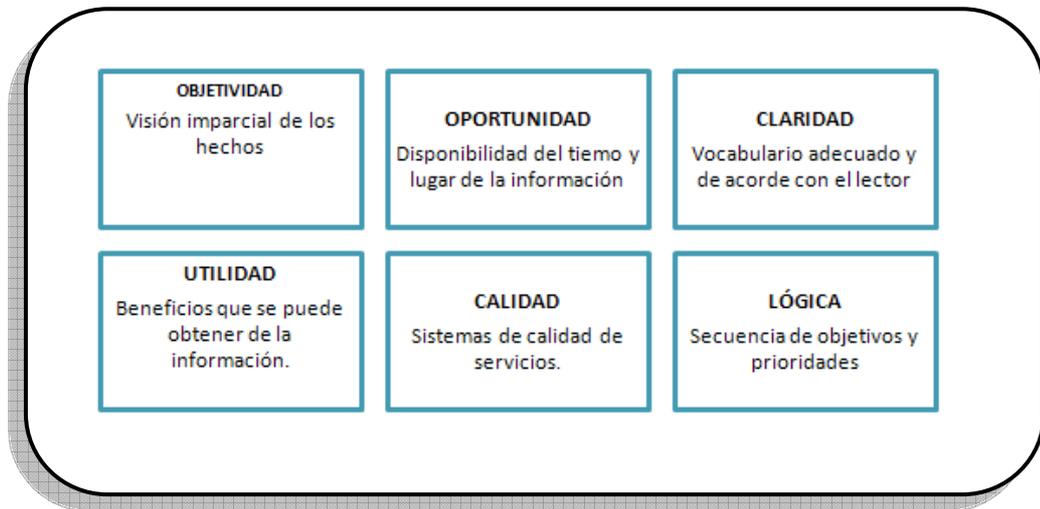
Elaborado por: Víctor Villacís

### 1. 8.4 INFORME

El informe es un documento que contiene una redacción concreta, objetiva y sin ambigüedades con los hallazgos obtenidos durante aplicación de la auditoría, los mismos que deben estar sustentados por evidencias relevantes y competentes para de esta manera poder emitir conclusiones y recomendaciones. Cabe aclarar que como toda investigación deberá seguir una metodología ordenada que cumpla con

todas las partes estructuradas de un trabajo de investigación, el cual debe incluir modelos, ejemplos, programas de seguimiento, presupuestos, etc.

**Cuadro N°8:** Propiedades de los informes



**Fuente:** Enrique Benjamín

**Elaborado por:** Víctor Villacís

### **1. 8.5 SEGUIMIENTO**

Permite el rastreo de las observaciones que se dieron en la auditoría evitándose así su recurrencia y aportando elementos de crecimiento a la organización. En el seguimiento se debe considerar los siguientes aspectos:

- ⇒ La responsabilidad de seguimiento debe ser definida en el escrito o manual que fija el auditor.
- ⇒ Las actividades del seguimiento deben ser incluidas en el grupo de trabajo de la auditoría.
- ⇒ Se deberá diseñar programas especiales de seguimiento con el fin de asegurar la cobertura en todo el proceso.
- ⇒ La administración es la responsable de tomar las acciones correctivas sobre hallazgos u observaciones de auditoría reportadas.



**Fuente:** Enrique Benjamín

**Elaborado por:** Víctor Villacís

## 1.9 PAPELES DE TRABAJO.

Según BENJAMÍN Franquin, en su texto Fundamentos de la Auditoría Administrativa, Pág. 49 Segunda Edición que lleva el nombre Introducción al Control Interno. Señala: “Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el Auditor”.

Para el tesista es importante indicar que los papeles de trabajo constituyen una herramienta de trabajo realizado por el Auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren:

- ✓ Las informaciones y hechos concretos,
- ✓ El alcance del trabajo efectuado,
- ✓ Las fuentes de la información obtenida,
- ✓ Las conclusiones a que llegó.

Desde el punto de vista del personal que labora en la auditoría, los papeles de trabajo constituyen esencialmente un informe que facilitará la revisión del trabajo desarrollado y que deben ser tan completos que no requiera información verbal adicional.

Los papeles de trabajo deben ser elaborados de acuerdo a las técnicas y normas existentes, y en concordancia con los principios generalmente aceptados de Contabilidad y de Auditoría.

### ***1.9.1 Características de los Papeles De Trabajo de la Auditoría Administrativa***

- ✓ Propósito. Expresa una opinión sobre los estados financieros y determinar el manejo financiero, apreciar la calidad de la administración.
- ✓ Alcance. Permite conocer la situación financiera así como la situación administrativa.
- ✓ Orientación. Permite conocer como está dirigido los estados financieros de la empresa desde el punto de vista retrospectivo

- ✓ Medición Tiene relación directa con los principios contables generalmente aceptados.
- ✓ Método. Se basa en las normas de auditoría generalmente aceptadas, método científico, técnicas de investigación y normas de auditoría.
- ✓ Precisión. Busca precisión sobre las situaciones administrativas y financieras
- ✓ Interesados. Estos son principalmente externos (como los accionistas, gobierno) e internos: la dirección superior ( gerentes)
- ✓ Realización. De una forma potencial y correcta.
- ✓ Necesidad. De una forma legal
- ✓ Antecedente. Está enfocada a su existencia, apariencia, relacionada con el enfoque de sistemas.
- ✓ Catalizador. Por su propia tradición. así como necesidad de revisar y evaluar lo administrativo en un organismo social a petición de la dirección superior
- ✓ Frecuencia. De una manera regular, cuando por lo menos tenga una revisión al año, Periódica, es indefinida en la mayoría de los casos. Se propone un periodo de 1.5 a 2 años.

### ***1.9.2 Objetivos de los Papeles De Trabajo***

Los papeles de trabajo deben estar elaborados de tal manera que constituyan:

- ✓ Conocer el trabajo realizado de manera que sea la base y sustento de las conclusiones a que se llegó y que sirvieron de fundamento a los informes u opiniones del Auditor sobre la auditoría efectuada. El contenido de los

papeles de trabajo tiene que ser suficiente para respaldar la opinión del Auditor y todo el contenido del informe o dictamen, además debe servir para facilitar la revisión y supervisión del trabajo realizado.

- ✓ Establecer una fuente a la que se pueda acudir para obtener detalles de los saldos de las cuentas y de las partidas de los estados financieros o cualquier otro dato preciso acumulado en relación con la Auditoría. Los datos utilizados por el Auditor al redactar su informe se encuentran en los papeles de trabajo.
- ✓ Crear un grado de confianza en el sistema de control interno. Los papeles de trabajo incluyen los resultados de los cuestionarios aplicados sobre el control interno, que permitan la evaluación del mismo.
- ✓ Implementar un medio administrativo que permita, a través de su revisión:
  - a. Determinar la efectividad y suficiencia del trabajo realizado y la solidez de las conclusiones consignadas.
  - b. Estudiar modificaciones a los procedimientos de auditoría y el programa para el próximo examen a fin de mejorar la calidad del examen.
- ✓ Crear un medio de respaldo del informe o dictamen emitido por el Auditor, para el caso de los procesos judiciales que se pueden aperturas contra las personas involucradas en hechos delictivos.

### ***1.9.3 Tipos de Papeles de Trabajo***

Soriano Genaro explica en su libro “Auditoría interna en el proceso administrativo” comenta que los papeles de trabajo respaldan una diversidad de información reunida por los auditores, hay diversos tipos de papeles, sin embargo,

la mayoría de papeles de trabajo puede agruparse en ciertas cantidades de categorías:

Papeles de trabajo administrativos de auditoría. La auditoría es una actividad compleja que exige planeación, supervisión, control y coordinación, ciertos papeles de trabajo están diseñados específicamente para ayudar a los auditores a planificar y administrar las contrataciones y presupuesto de tiempo. Los memorandos del proceso de planeación y discusiones significativas con la gerencia del cliente son considerados también papeles de trabajo administrativos.



**Cuadro N°8:** Cédula de Análisis Documental

|                |                               |                           |
|----------------|-------------------------------|---------------------------|
|                | Cedula de análisis documental | FECHA:<br>NÚMERO DE HOJA: |
| ÁREA:          | TIPO DE DOCUMENTO             | FUNCIÓN:                  |
| DOCUMENTO      | RESULTADO DE CONTROL INTERNO  | PROPUESTA                 |
|                |                               |                           |
| OBSERVACIONES: |                               |                           |
| ELABORADO POR: |                               | REVISADO POR:             |
| FECHA:         |                               | FECHA:                    |

↓  
*Responsable*

**Fuente:** Enrique Benjamín

*Cuerpo*

**Elaborado por:** Víctor Villacís

#### ***1.9.4 Propiedad de los Papeles de Trabajo***

Los papeles de trabajo son de propiedad de los auditores, no del cliente. En ningún momento del cliente tiene derecho a exigir acceso a éstos. Después de la auditoría, los papeles de trabajo de los auditores de años anteriores, generalmente los auditores están dispuestos a proporcionar esta información, pero sus papeles de trabajo no deben ser considerados como un sustituto para los propios registros contables del ente.

Por esto que es indispensable utilizar estos documentos los mismos que ayudará a un mejor desenvolvimiento de las instituciones.

#### ***1.9.5 Papeles de Trabajo y Responsabilidades***

Los Papeles de trabajo de los auditores son el registro principal de la medida de los procedimientos aplicados y la evidencia reunida durante la auditoría. Si los auditores, después de terminar un contrato, son acusados de negligencia, los papeles de trabajo de su auditoría serán un factor importante para rechazar o sustentar su actualización, si estos papeles no están preparados apropiadamente, tiene igual probabilidad de perjudicar a los auditores como de protegerlos.

#### **1.10 MARCAS.**

Las marcas son conocidas también como claves de Auditoría signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que alcance a un trabajo perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuales no.

A continuación detallaremos.

## **MARCAS**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## **TECNICA**

Legado

Indagado

Comprovado

Comparado

Analizado

Cálculos

Observado

Conciliado

Inspeccionado

Rastreado

## **1.11 ÍNDICES**

### ***1.11.1 Archivo Permanente***

Teniendo en cuenta que durante la auditoría se obtiene evidencia relacionada principalmente con aspectos legales, societarios y financieros que constituyen la base de información para la planificación del examen y serán utilizados en años sucesivos, sería conveniente archivarlas en un legajo.

Contiene lo siguiente;

- ✓ Copia y estatutos de la compañía
- ✓ Muestra de certificados de acciones
- ✓ Títulos de propiedad

- ✓ Acta Constitutiva
- ✓ Acuerdo de remuneraciones
- ✓ Obligaciones fiscales
- ✓ Programa general del trabajo de auditoría
- ✓ Principales contratos comerciales
- ✓ Copias de informes especiales
- ✓ Extractos de la asamblea

### ***1.11.2 Archivo Corriente.***

En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un periodo. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un periodo dado varía de una Auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada.

El Archivo corriente incluye también lo siguiente:

- ✓ Hojas principales de trabajo
- ✓ Cédulas Sumarias
- ✓ Cédulas Subsumarias
- ✓ Cédula Analíticas
- ✓ Balances de saldos
- ✓ Hechos Posteriores
- ✓ Contingencias
- ✓ Planilla llave

## CAPITULO II

### 2.1 INTRODUCCIÓN DE LA INSTITUCION:

#### “RADIO LATACUNGA”

##### **Breve descripción**

Radio Latacunga y Stereo Latacunga, forman emisoras de la Diócesis de Latacunga, cuya denominación es Sistemas de Comunicación Latacunga, toma su origen en los años de 1981 AM y 1991 FM, con su respectiva repetidora; desde 1993 han sido proyectos complementarios para el desarrollo de la evangelización y por medio de ello el respectivo desarrollo de los pueblos.

Durante la década del 90 la dirección y el personal de la radio se han realizado planificaciones anuales para ajustar su programación a los retos que planteaba la realidad coyuntural de la provincia y del país. Se enfatizó en tres sostenibilidades: institucional, social y económica.

En la sostenibilidad institucional se estructuró, estatutos, manual de funciones y reglamentos que normaran y regularan el trabajo al interior de la institución, en la sostenibilidad social, la frecuencia AM dio mucha fuerza a una programación participativa priorizando a indígenas y campesinos, con muy poco acercamiento a los habitantes de los sectores suburbanos; mientras que en la frecuencia FM se estructuró una programación que llegue a los habitantes del sector urbano.

Se ha constata que este trabajo echó raíces profundas en el fortalecimiento de las organizaciones campesinas e indígenas, así como también generó opinión pública

alrededor de los problemas que efectúa a las mayorías excluidas; igualmente la FM llegó con mucha incidencia en el sector urbano, especialmente con la juventud.

Así mismo el camino trazado por Radio Latacunga y Stereo Latacunga ha sido marcado por tres aspectos fundamentales: el primero es por el acompañamiento al pueblo indígenas de la provincia de Cotopaxi, que durante más de 500 años ha sufrido un sinnúmero de discriminaciones y exclusión social; el segundo es el fortalecimiento de un proceso de evangelización en la diócesis de Latacunga, y; el tercero llegar el sector urbano. Este caminar se ve trastocado por una realidad cambiante.

## **2.2 DISEÑO METODOLÒGICO**

### ***2.2.1 Tipo de Investigación***

Se ha visto indispensable realizar el trabajo investigativo tomando en consideración varios tipos de investigación que seguidamente detallaremos:

***Investigación Exploratoria.-*** Ha sido de importancia emplear este tipo de investigación para de esta manera dar inicio a la resolución del problema que se ha planteado.

***Investigación Documental.-*** se realiza apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier índole, tomando como recursos varias bibliografías relacionadas con el tema, en muchos archivos.

## **2.2.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizó los siguientes métodos investigativos, con esto conllevo a la obtención de resultados muchos más confiables:

### **2.2.2.1 Método Inductivo**

Este método está enmarcado en dirección al estudio de información relevante que posee afirmaciones de carácter general, esto permite que los resultados obtenidos por medio de hipótesis, leyes y reglamentos permitiendo de esta manera generalizar los resultados pero siempre y cuando se tome en consideración los siguientes parámetros:

- Observación
- Comparación
- Abstracción y,
- Generalización.

Este permite identificar los aspectos indispensables para conseguir una información la que permitirá toma de decisiones posteriores.

### **2.2.2.2 Método Deductivo**

Este es conocido ya que permite que las afirmaciones de carácter general tengan relación con las afirmaciones particulares.

### **2.2.2.3 Método de Observación Directa**

Mantiene una relación con hechos y fenómenos que trata de indagar o investigar aspectos inherentes a la Observación. Descripción, Interpretación, Comparación y Generalización de los resultados.

## **2.3 UNIDAD DE ESTUDIO**

### ***Población***

Para la realización de la presente investigación se tomo como base la totalidad de la población existente (15), distribuidos como Director, Secretaria, Contadora, Departamentos de noticias, Departamento rural, Departamento administrativo, Departamento técnico y de Producción radiofónica. Además es importante añadir que esta radio se encuentra ubicada en la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

## **2.4 TECNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Los instrumentos utilizados para este trabajo investigativo fueron:

### ***2.4.1 Observación***

Se lo realizó en una forma directa a la totalidad de departamentos que existen dentro de la Radio, permitiendo obtener información precisa y explícita de la misma, para que de esta forma este acorde a la realidad de la Auditoría.

### ***2.4.2 Encuesta***

Se lo realizó de una forma escrita y se aplicó a la totalidad de personas que prestas sus servicios a la empresa.

## **2.5 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS AL DIRECTOR GENERAL DE RADIO LATACUNGA**

**Lic. Eduardo Guerrero**

### **DIRECTOR GENERAL**

#### **1. ¿La Radio tiene un organigrama estructural?**

Si, posee ya que mediante éste se puede mantener un aceptable desenvolvimiento en la ente radial, puesto que esta detallado cada una de las actividades y responsabilidades laborales de los empleados, permitiendo de esta manera dar un estricto servicios a la colectividad dando así lugar a un satisfacción tanto de la institución como de los radioescuchas.

#### **2. ¿La Institución Radial posee una Visión?**

Si, cuenta ya que es importante debido a que permite determinar lo que nuestra institución desea alcanzar en el futuro estipulando leyes, reglamentos y obligaciones con que debe contar la institución. Con ello permitirá obtener estrategias para de esta forma obtener resultados actualizados y permanentes los mismos que posteriormente permita la toma de decisiones para las autoridades.

#### **3. ¿La empresa tiene definido claramente los objetivos?**

No, por ello es indispensable la creación a tiempo corto de un documento el mismo que establezca necesidades, obligaciones, principios, leyes, objetivos, etc. Tomando muy en consideración las necesidades prioritarias con las que cuenta nuestra institución radial, para ello todas las personas que formamos parte de la misma debemos brindar confianza la cual permita que la información recabada reúna confiabilidad para todos.

**4. ¿Usted ocupa otro cargo dentro de la radio?**

Si, EL mismo que esta relacionado con otras actividades que se encuentran afines con mis funciones puesto que en la radio existen varios departamentos para el mejor desenvolvimiento de las labores llegando a cumplir con los objetivos planificados, para lo cual se debe cumplir con una pequeña instrucción con profesionales contratados por la institución.

**5. ¿Esta de acuerdo que se realice una Auditoría Administrativa?**

Si, De esta manera permitirá determinar si las estrategias empleadas está conllevando a la obtención de los resultados esperados por intermedio de un desenvolvimiento ordenado, veraz y oportuno, siempre y cuando establezca medidas las que establezca fortalezas y debilidades encontradas para que posteriormente las máximas autoridades tomen decisiones encaminadas a un correcto manejo de la Radio.

**6. ¿Cree usted que al realizar una Auditoria Administrativa en la institución permitirá obtener información para la toma de decisiones adecuadas?**

Si, debido a que el documento deberá poseer una información confiable la que como anteriormente dije, estará dando a conocer paso a paso todo el movimiento radiofónico, el que estipule su normal desenvolvimiento, para esto los departamentos están en la obligación de prestar toda la información existente, para así todo el trabajo realizado brinde confiabilidad para sus autoridades.

**7. ¿Mantiene la Radio algún tipo de registros de manera que permita evaluar el desenvolvimiento de todos los departamentos?**

Si, pero éste documento no esta acorde al tiempo con el que vivimos, esto hace primordial la creación de algún registro que admita correcciones para así todos quienes laboramos realicemos un trabajo mucho más aceptables dando lugar de está manera a un incremento de el raíting en la programación no solo a nivel provincial sino también regional.

**8. ¿En la radio se ha realizado anteriormente una auditoria administrativa?**

No, es por ello que se ha visto imperiosa la necesidad que se realice un trabajo de está índole, para esto deberá pedir criterios a todas las personas involucradas en las labores diarias así dará lugar a que la información obtenida permita un incremento institucional, para de esta manera todos se encuentre satisfechos con su trabajo.

**9. ¿Radio Latacunga posee un documento de planeación que permita aplicar estratégicamente las políticas Radiofónica?**

No, hasta el momento el trabajo utilizado solamente se ha llevado a cabo por intermedio de documentos que no tienen relación directa apoyado con experiencias laborales con que poseen los trabajadores, con esto no admite una producción total de los empleados, para ello se debe realizar en un tiempo adecuado un documento el que permita corregir estos desfases institucionales.

**10. ¿Existe políticas de manera que permita realizar la selección correcta del personal para que labore dentro de la Institución?**

Si, previamente se realiza un correcto estudio de las carpetas, de las personas que desean prestar sus servicios, analizando experiencias obtenidas, estudios realizados, referencias personales, así durante el tiempo que existe ésta a permitido que no se presente problemas graves entre los empleados de esta noble institución.

## 2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL QUE LABORA DENTRO DE LA RADIO.

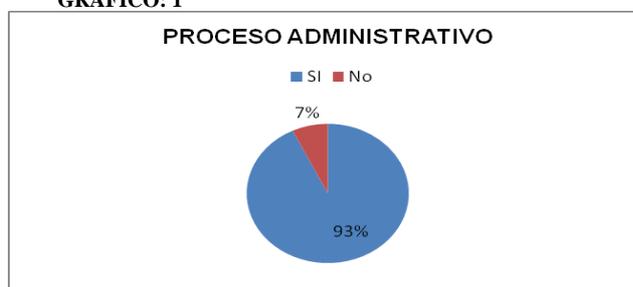
1. ¿Existe reglas, leyes, principios dentro del ente para de esta manera actualizar el proceso Administrativo?

TABLA: 1

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 13        | 93%         |
| No           | 1         | 7%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Sistema Radial Latacunga  
Elaborado por: Víctor Villacís

GRÁFICO: 1



Fuente: Sistema Radial Latacunga  
Elaborado por: Víctor Villacís

Luego de haber realizado las respectivas encuestas al personal administrativo de Radio Latacunga se pudo determinar que 13 empleados conocen los estatutos existentes dentro de la institución correspondiente al 93%, mientras que 1 de ellos desconoce las leyes que se debe acatar dentro de las actividades designadas por parte de las autoridades pertinentes, el cual corresponde al 7% del personal encuestado.

En toda institución es de vital importancia que tanto empleados como directivos posean conocimientos amplios de los reglamentos y a la vez de ponerlos en práctica en el momento adecuado y oportuno de tal manera que permita el buen desenvolvimiento de actividades y responsabilidades logrando de esta manera cumplir con los objetivos trazados por las organizaciones.

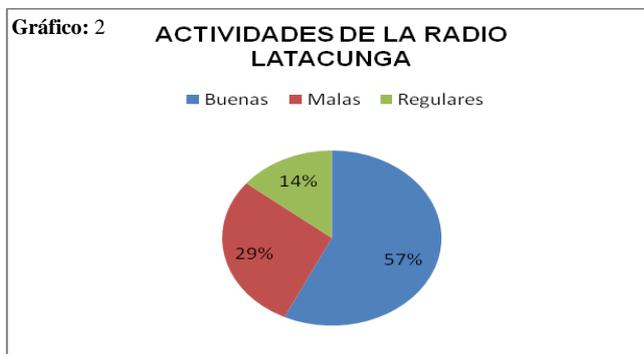
## 2. ¿Cree que las actividades administrativas que tiene Radio Latacungason son ?

Tabla : 2

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| Buenas       | 8         | 57%         |
| Malas        | 4         | 29%         |
| Regulares    | 2         | 14%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís



Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

Con la aplicación de la encuesta en la Radio Latacunga se estableció que del total del personal ocho consideran (57%) que las actividades administrativas son buenas ya que ha permitido un aceptable crecimiento institucional. Por otra parte cuatro empleados (29%) de los departamentos acotan que el desenvolvimiento administrativo es malo puesto que no permite que todos empleen sus aptitudes en su totalidad ya que se puede decir que da lugar a ciertas restricciones involuntarias, por último se puede determinar que tan solo dos empleados (14%) indican que estas actividades son regulares puesto que para ellos existen grandes anomalías que desembocan en un inadecuado proceso administrativo. Por esto es de vital importancia que todo el personal preste sus servicios de una forma satisfactoria tanto para el como para los administradores con esto permitirá un mejor desenvolvimiento para de esta forma lograr un incrementar por medio una variada programación los valores éticos y morales de los radioescuchas.

### 3. ¿Los Administradores de Radio Latacunga desempeñan otro tipo de actividades dentro de la Institución Radial?

Tabla:3

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 10        | 71%         |
| NO           | 4         | 29%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

Gráfico: 3



Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

Con la aplicación de la encuesta se pudo determinar que del total del personal diez empleados (71%) realizan otro tipo de trabajo puesto que en ocasiones no existe personal adecuado para ejecutar este trabajo. Por otra parte cuatro empleados (29%) no realizan ningún tipo de trabajo puesto que son profesionales que únicamente fueron contratados para que realicen un solo tipo de actividad.

Por esto es que se debe realizar énfasis en la corrección de algunos aspectos ya que las organizaciones deben obligatoriamente poseer tanto estructura como personal el mismo que permita un desenvolvimiento aceptable y un mejoramiento en las actividades encomendadas para que de esta forma se cree un ambiente de confianza al momento de utilizar sus conocimientos, para así obtener un servicio eficiente.

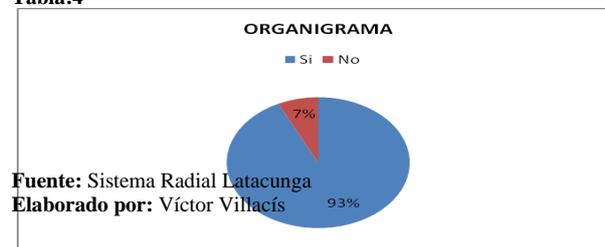
**4. ¿Existe dentro del Ente Radial algún organigrama en el que este detallado cada una de las funciones de los trabajadores?**

**Tabla:4**

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 13        | 93%         |
| No           | 1         | 7%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Sistema Radial Latacunga  
**Elaborado por:** Víctor Villacís

**Tabla:4**



Luego de haber realizado las encuestas pertinentes se pudo determinar que trece empleados (93%) tiene pleno conocimiento de cómo está estructurado el organigrama de la radio pero así mismo hacen énfasis en que se debería realizar una actualización de datos ya que el que existe es de periodos anteriores los mismos que no están acorde a las necesidades de la institución. Mientras que tan solo 1 empleado (7%) no tiene un claro conocimiento de como está estructurada la misma.

Por esto es que para Radio Latacunga es indispensable que todos sus empleados tengan un pleno conocimiento de cómo está estructurado cada uno de los departamentos puesto que es indispensable que todas las partes se encuentren correctamente distribuidas contribuyendo de esta manera a una satisfacción reciproca permitiendo que exista un control adecuado del personal .

## 5. ¿Radio Latacunga actualmente enfrenta algún tipo de problemas Administrativos?

Tabla:5

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 6         | 43%         |
| No           | 8         | 57%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís



Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

En el momento de realizar este trabajo a los empleados de radio Latacunga claramente se pudo comprobar que un total de seis personas (43%) tienen pleno conocimiento de el funcionamiento estructural de la organización; por lo tanto desconocen sobre este tema, sugiriendo que se debería crear varios tipos de correctivos con la finalidad que permita un mejor desarrollo de las labores. Por otra parte 8 (57%) empleados opinan que ellos hasta el momento tienen un total desconocimiento. Por lo que es recomendable acotar que toda organización debería proporcionar información para que sus colaboradores se encuentren consientes del manejo administrativo para así conocer su estabilidad laboral evitando de esta forma una intranquilidad de los mismos.

Con esto permitirá que los objetivos planteados sea conseguidos con mayor eficiencia y en un tiempo menor contribuyendo de esta forma a la utilización de un correcto sistema administrativo.

**6. ¿Se realiza un control del desenvolviendo a todos los trabajadores de la Radio?**

**Tabla:6**

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| Pruebas      | 8         | 57%         |
| Ascensos     | 6         | 43%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Sistema Radial Latacunga

**Elaborado por:** Víctor Villacís

**Gráfico:6**



**Fuente:** Sistema Radial Latacunga

**Elaborado por:** Víctor Villacís

Al finalizar las encuestas al personal de la Estación Radial se pudo comprobar que por medio de la comisión denominada Coordinación General es la que periódicamente realiza las evaluaciones para de esta forma proceder con las respectivas cancelaciones, por ello para ocho trabajadores (57%) recomiendan que es preferible realizar pruebas periódicas para de esta manera obligar a estos a incrementar tanto su esfuerzo físico como mental para de esta forma el servicio dado sea mucho más confiable, permitiendo así evaluar procedimientos, mientras que seis empleados (43%) dan su opinión apoyando la idea original de ascensos periódicos con esto según ellos todos incrementarían mucho más su productividad con la intención de obtener estos ascensos en sus puestos de trabajo. Por esto es indudable que todos quienes trabajan dentro de la organización obligatoriamente deben estar constantemente realizando actualizaciones de conocimientos, permitiendo con esto mejorar el desempeño y al mismo tiempo evitar el desperdicio de recursos, logrando con esto cumplir con la producción requerida.

**7. ¿Se ha realizado algún tipo de Auditoría con anterioridad cuya finalidad fue determinar fortalezas y debilidades dentro del sector?**

**Tabla: 7**

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| Si           | 13        | 93%         |
| No           | 1         | 7%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Sistema Radial Latacunga  
**Elaborado por:** Víctor Villacís

**Gráfico: 7**



**Fuente:** Sistema Radial Latacunga  
**Elaborado por:** Víctor Villacís

Después de haber conseguido los resultados de las encuestas a los trabajadores de la radio, se pudo conocer que un total de 13 profesionales (93%) que prestan sus servicios en esta organización está claramente concientes que en ésta radio nunca ha tenido ningún trabajo similar a este por esto es de suma importancia que para trabajadores y autoridades es indispensable dar la importancia requerida; mientras que 1 empleado (7%) desconoce el tema aduciendo que a él no le compete opinar sobre esta área. Debido a esto es que con los resultados obtenidos todo el personal de la institución será beneficiado para posteriormente realizar varios correctivos los mismo que permitirá satisfacer una variedad de inconvenientes encontrados en el trabajo cotidiano, realizando de esta manera un correcto y oportuno mejoramiento en el desempeño de todas sus actividades, así proporcionando una interrelación con el desempeño administrativo del ente radial.

**8. ¿Radio Latacunga cuenta con personal capacitado que le permita cumplir con profesionalismo sus actividades dentro de cada área?**

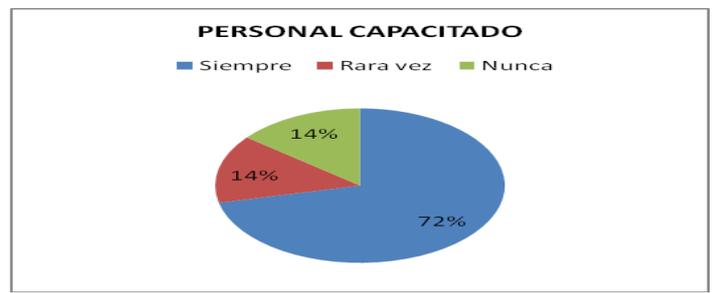
**Tabla : 8**

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| Siempre      | 7         | 50%         |
| Ocaciones    | 4         | 29%         |
| Nunca        | 3         | 21%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

**Gráfico: 8**



Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

Al haber obtenido los respectivos resultados de la presente investigación se pudo conocer que para el personal que labora en la Radio Latacunga siete empleados (50%), acotan que los administradores al momento de escoger sus trabajadores realizan un estudio total de las carpetas para el ingreso a prestar sus servicios en cualquier departamento, tomando en cuenta estudios realizados, experiencia entre otros de tal forma que cumpla con los respectivos requerimientos, así mismo es que toda empresa debe desde sus inicios establecer una respectiva planificación para al momento de realizar sus actividades debe obtener los resultados más exactos posibles. Por otra parte 4 empleados (29%) restantes, opinan que Radio Latacunga no tiene estructurado un cronograma que detalle actividad específica de cada empleado. Y para 3 personas (21%) opina que hasta donde él conoce casi nunca se aplica ningún tipo de exámenes para la contratación de los empleados para las diferentes labores.

## 9. ¿Cada que tiempo recibe capacitación?

Tabla: 9

| FRECUENCIA     | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|----------------|-----------|-------------|
| Siempre        | 11        | 79%         |
| Frecuentemente | 2         | 14%         |
| Nunca          | 1         | 7%          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>14</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

Gráfico: 9



Fuente: Sistema Radial Latacunga

Elaborado por: Víctor Villacís

Radio Latacunga siempre ha estado preocupado de que sus empleados estén actualizándose adecuadamente por ello al término de la respectiva encuesta se pudo comprobar que para once trabajadores (79%) indican que no existe un tiempo determinado para realizar una actualización de conocimientos, pero que constantemente se dan algún tipo de cursos con diferentes tipos de profesionales de diferentes partes del país con la única finalidad de estar de acorde a las necesidades de las mismas. Por otra parte para dos empleados (14%) señalan que en el sistema que ellos laboran no se ha realizado durante un largo periodo de tiempo ningún tipo de actualización de conocimientos. Y por último tan solo para un trabajador (7%) explica que el por ser el empleado que se integro a las labores recientemente no ha asistido a ningún curso de actualización de conocimientos. Por esto es que las autoridades de Radio Latacunga están obligadas a realizar con más frecuencia cursos de innovación y capacitación a su personal de esta manera permitirá que las actividades encomendadas sean realizadas con mayor eficiencia y eficacia dando lugar a un desarrollo institucional que permitirá una mejor toma de decisiones para futuros periodos.

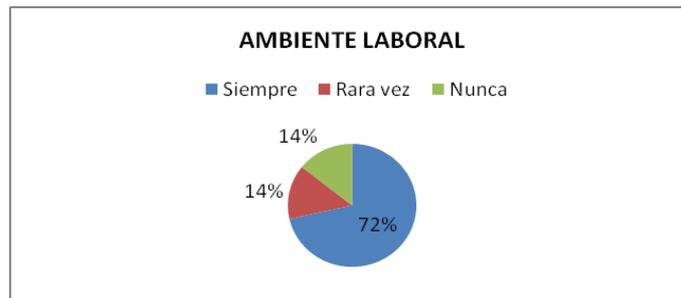
## 10. ¿Dentro del ente radial existe un agradable ambiente laboral?

Tabla: 10

| FRECUENCIA   | NUMERO    | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------|-------------|
| Siempre      | 10        | 72%         |
| Rara vez     | 2         | 14%         |
| Nunca        | 2         | 14%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Sistema Radial Latacunga  
Elaborado por: Víctor Villacís

Gráfico: 10



Fuente: Sistema Radial Latacunga  
Elaborado por: Víctor Villacís

Para el personal de Radio Latacunga de un total de catorce trabajadores (72%) opinan que el ambiente de trabajo siempre es bueno, debido a que tanto la estructura física como el compañerismo es acorde a las necesidades de la misma, debido a esto es que con el pasar del tiempo se han experimentado cambios agigantados en el nivel de sintonía en todos los lugares que se escuchan esta frecuencia. Por otra parte para dos trabajadores (14%), explican que durante el tiempo que ellos han laborado en algunas ocasiones se ha presentado inconvenientes laborales, los mismos que han sido solucionados por medio de la comunicación entre todos. Y para concluir dos trabajadores (14%) por estar catalogados como los más recientes que ingresaron a prestar sus servicios en esta institución radial no dan su opinión. Es indispensable que toda institución cree un buen ambiente de trabajo, con esto llevará a que todos quienes laboran aquí maximicen su desenvolvimiento, esto permitirá crecer continuamente en sus labores cotidianas, ya que estarán llegando a menores gastos y mayor incremento de radioescuchas.

## **CAPITULO III**

### **3. “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN RADIO LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI DEL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”**

#### **3.1. DATOS INFORMATIVOS:**

**INSTITUCIÓN:** SISTEMAS DE COMUNICACIÓN “RADIO LATACUNGA”

**UBICACIÓN:** Provincia de Cotopaxi, Ciudad Latacunga

**DIRECCIÓN:** Calle Quito 76 y General Maldonado, pasaje la Catedral apartado Postal O501392

**TELÉFONO:** 032810287-032813708

**FAX:** 032802329

**WEB:** [www.radiolatacunga.andinonet.net](http://www.radiolatacunga.andinonet.net).

**AÑO DE CREACIÓN:** 1981

**GERENTE GENERAL:** Lic. Eduardo Guerrero

#### **3.2. ANTECEDENTES:**

La institución Radial, fue creada con el deber principal de mantener una gran variedad de programaciones competitivas, dando lugar de esta manera a un incremento económico con recursos obtenidos con la venta de servicios así como la creación de proyectos que ha permitido cubrir con sus desembolsos operativos y no operativos dando lugar así a la realización de inversiones debiendo ser regulado por un sistema contable claro y transparente.

Radio Latacunga y Estéreo Latacunga, pertenecen a la Diócesis de Latacunga, que las llamamos los Sistemas de Comunicación Latacunga, Luego de haber finalizado anteriores periodos se ha encontrado algunos tipos de debilidades Administrativas puesto que su planificación no está acorde a la realidad que vivimos contribuyendo a que sus Autoridades y empleados realicen su trabajo de una forma no apropiada. Por ello es indispensable la realización de una Auditoría

dando a conocer un Informe en el que contenga conclusiones y recomendaciones sobre la Auditoría empleada permitiendo de esta forma a alcanzar de mejor manera los objetivos planteados por la misma.

La realización de una Auditoría Administrativa en la Radio será de mucha validez ya que contribuye a que todos los empleados que prestan sus servicios reciban algún tipo de capacitación realizando una redistribución de funciones para que posteriormente no se encuentre ningún tipo de irregularidades.

### **3.3. JUSTIFICACIÓN**

La aplicación de una Auditoría Administrativa dentro de Radio Latacunga es de gran interés para el autor, las autoridades y los socios de la Entidad, ya que su finalidad principal es dar soluciones a los problemas encontrados dentro del periodo administrativos, dando lugar de esta forma a la obtención de objetivos y metas trazadas siempre y cuando este dentro de las normas, leyes y reglamentos dados por el Sistema Radiofónico del País.

Dentro de Radio Latacunga existe una importante necesidad de obtener una información verás, oportuna y adecuada la que obligue a que todos los entes Radiales dispongan de un documento el que establezca claramente el desarrollo de los objetivos y metas propuestas. Por esto es que es indispensable la realización de una Auditoría Administrativa detallando periódicamente su situación actual, con la realización de un examen de este tipo a Radio Latacunga admitirá determinar oportunidades y debilidades propias de la entidad. La que detalle la obtención de objetivos y metas propuestas.

Una debilidad importante que se encontró dentro del Proceso Administrativo fue la incorrecta distribución de funciones administrativos del personal cuyo resultado contribuye a la mala aplicación de actitudes del personal. Para ello el Director General de la Radio deberá en base al informe final incrementar correctivos los mismos que mejore la organización Interna de la Misma.

Por su parte un Auditoría Administrativa permitirá un análisis total o parcial de la institución con la finalidad de precisar el nivel de mejoramiento para de esta

forma realizar una innovación de los sistemas, dando lugar así a adquirir una ventaja Competitiva frente a los demás.

### **3.4 OBJETIVOS**

#### **General**

Aplicar una Auditoria Administrativa a Radio Latacunga durante el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2007, con la finalidad de mejorar las actividades que se están desarrollado conforme a la programado.

#### **Específicos**

- ✓ Conocer si se está cumpliendo con las normas, políticas y reglamentos administrativos dentro del periodo Administrativo.
- ✓ Evaluar el desempeño del personal tomando en consideración las capacidades profesionales del mismo con esto permitirá la obtención de resultados planteados.
- ✓ Emitir un Informe Final en el que esté determinado conclusiones y recomendaciones de todos los hallazgos detectados de las actividades administrativas de la Radio.

### **3.5 FUNDAMENTACIÓN**

#### **Aspecto Legal**

Como base principal para la ejecución de la Auditoría Administrativa se procederá a la utilización de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) así como el Estatuto Interno de la Radio aprobado por el Consejo de Presbiterio en sesión ordinaria del 31 de octubre de 1995 y el Código de Ética del Auditor.

### **3.6 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.**

Al obtener la información necesaria dentro de las instalaciones de la Radio permitirá realizar un Examen Administrativo de la siguiente manera:



---

## **GUÍA GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

- Contrato de Servicios
- Carta de Presentación de Servicios
- Carta Compromiso
- Carta de Utilización de las Normas
- Carta de Conflicto de Intereses

### **10 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

- 11 Propuesta Técnica
- 12 Marcas de Auditoria
- 13 Siglas de Auditoria
- 14 Cronograma de Actividades
- 15 Memorándum de Planificación

### **A PLANIFICACIÓN**

- P.A Programa de Auditoria
- A1 Planificación Estratégica
- A2 Acta Constitutiva
- A3 Manual de Funciones
- A4 Nómina de Empleados
- A5 Organigrama Estructural

### **B INSTRUMENTACIÓN**

- P.A Programa de Auditoría
- B1 Elaboración de Cuestionarios



B2 Aplicación de Cuestionarios

B3 Aplicación de Indicadores



### **EXAMEN**

P.A Programa de Auditoria

C1 Cuadro Comparativo

C2 Hoja de Hallazgos

C3 Evaluación del Progreso Administrativo



### **INFORME**



### **SEGUIMIENTO**



---

## **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

En la ciudad de Latacunga a los 09 días del mes de junio del 2009 se realiza un acuerdo entre el Lic.: Eduardo Guerrero en calidad de Director General de los Sistemas de Comunicación Latacunga, conforme el acta de nombramiento se lo llamará “El Prestador” y por otra parte Víctor Asdrúbal Villacís Tello, en calidad de Auditor Independiente con C. 0502607716 a quien por disposiciones generales se lo denominará “Prestatario” ambas partes tienen nacionalidad ecuatoriano, con su mayoría de edad, cumpliendo de esta manera con los requisitos legales dados por las Leyes Generales del Estado. Para una mejor relación entre las partes se tomará en consideración las siguientes cláusulas:

### **CLÁUSULA PRIMERA: Objeto.**

El Auditor está comprometido frente al Prestador a realizar una Auditoría Administrativa que durará el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2008, cuya finalidad será el garantizar al personal para que realice sus Actividades Administrativas de una mejor manera.

### **CLÁUSULA SEGUNDA: Obligaciones de la Radio.**

- Proporcionar información necesaria al Auditor para la realización de la Auditoría en un tiempo estimado y que este de acorde a la realidad de misma.
- Garantizar los métodos y procedimientos utilizados para de esta manera obtener las evidencias y hallazgos respectivos.

### **CLÁUSULA TERCERA: Obligaciones del Auditor.**

Para los respectivos trámites pertinentes el Auditor está sujeto a las siguientes obligaciones:

- ❖ Realizar la Auditoría Administrativa de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.



- ❖ Efectuar el Examen al Sistema Administrativo.
- ❖ Proporcionar un Informe confiable a las Autoridades del Proceso Administrativo Auditado.

**CLÁUSULA CUARTA: Costos.**

Es de suma importancia determinar que el presente trabajo investigativo está calificado como una práctica por lo tanto no tendrá ningún costo.

**CLÁUSULA QUINTA: Duración.**

El tiempo estimado para la realización de la Auditoría será aproximadamente de 60 días laborables.

**CLÁUSULA SEXTA: Terminación.**

Se dará por terminado el presente contrato en los siguientes casos:

- Por vencimiento del tiempo de duración siempre y cuando este sea de mutuo acuerdo entre las partes.
- Por incumplimiento de Cualquiera de las partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA:**

Las resoluciones emanadas del presente contrato se deberán presentarse por escrito a las dos partes.

Atentamente:

\_\_\_\_\_  
Lic. Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL**

\_\_\_\_\_  
Villacís Víctor Asdrúbal

**AUDITOR INDEPENDIENTE**



---

**CARTA DE PRESENTACIÓN DE SERVICIOS**

Latacunga mayo 10, 2009

Lic.

Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL DE LA RADIO LATACUNGA**

Presente.-

De nuestra consideración:

V.V Auditor está conformado por el Sr. Víctor Villacís egresado de la Universidad técnica de Cotopaxi de la Unidad Académica Administrativa, Carrera de Contabilidad y Auditoría quien va a ejecutar una Auditoría Administrativa en el Sistema de Comunicación Latacunga previo la obtención del título Ingeniería en Ciencias Administrativas Especialidad Contabilidad y Auditoría,

El proceso a desarrollar se realizará con eficiencia y eficacia aplicando cada uno de los conocimientos adquiridos durante este proceso de formación académica.

Atentamente,

-----

Víctor Villacís

**AUDITOR INDEPENDIENTE**



---

## **CARTA COMPROMISO**

Lic.

Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL DE “RADIO LATACUNGA”**

Presente.

De mi consideración:

Por medio de la presente como representante de la de la firma de auditoría, Yo Víctor Asdrúbal Villacís Tello portador de la CI. 0500245389-7; manifiesto la aceptación a colaborar con la “Radio Latacunga” desde el 1ero. De Abril al 30 al 30 de Diciembre del 2008.

Se aplicará una Auditoría a todas las direcciones de la institución; cuyo objetivo es emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones y de esta manera poder contribuir con la mejora del cumplimiento de las políticas, reglamentos y estatutos que actualmente están vigentes en la radio.

Como auditor asumo la responsabilidad completa de la buena utilización de la información la misma que estará compuesta del manejo del personal al ser auditado, incluyendo aquellas que contendrán las notas explicativas a los mismos. Por lo Tanto la firma auditora no se hace responsable ni se obliga a responder con terceros por cualquier omisión o error voluntario e involuntario en el manejo del personal.



---

Espero la colaboración y confianza necesaria del personal, que podrán a disposición todos los registros, documentación y otra información que se necesite en relación con la auditoría.

Por la atención que le dé a la presente, sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para de esta forma indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos realizados para llevar a cabo la auditoría administrativa.

Aceptado por:

-----

Lic. Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL DE “RADIO LATACUNGA”**

054623562-1

Atentamente,

-----

Víctor Villacís

**AUDITOR INDEPENDIENTE**

CI. 050260771-6



---

**CARTA DE TRABAJO DE ACUERDO A LAS NORMAS**

Sr.

Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL DE LA RADIO LATACUNGA**

Presente.-

De mi consideración:

V.V Auditor Independiente mediante la presente se permite notificar que el examen que se aplicará en su Institución se lo realizará de acuerdo a las normas y técnicas tanto internas como las establecidas legalmente, esto se refiere a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Lo que permitirá que la firma de auditoría independiente trabaje de una forma limpia y transparente.

Por lo expuesto anteriormente se suscribe.

Atentamente,

-----  
V́ctor Villaćs  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**



---

**CARTA DE CONFLICTO DE INTERESES**

Sr.

Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL DE LA RADIO LATACUNGA**

Presente.-

De mi consideración:

A pedido de usted le comunico que en su institución no existe actualmente ningún pariente o allegado a la firma que se encuentre prestando sus servicios en su empresa, por lo que se manifiesta que el desempeño será efectuado de una forma independiente, lo cual ayudará a que los resultados que emitiré contendrá información veraz y real de la actual situación.

Lo suscrito, se encuentra en la Notaría Primera de la Provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo.

Atentamente,

-----

Por V.V Auditor Independiente.



## ÍNDICE DE ARCHIVO

ARCHIVO N°1  
PLANIFICACIÓN  
ESPECÍFICA  
10

**CLIENTE:** Radio Latacunga

**DIRECCIÓN:** Calle Quito 76 y General Maldonado, pasaje la Catedral.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa

**PERÍODO:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

### ARCHIVO DE TRABAJO:

- 11 PROPUESTA TÉCNICA
- 12 MARCAS DE AUDITORÍA
- 13 SIGLAS DE AUDITORÍA
- 14 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
- 15 MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: V.T.V.A | FECHA: 05-05-2009 |
| REVISADO POR: P.M.V.P  | FECHA: 15-05-2009 |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**11**  
**1/6**

**PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA**

**FIRMA: V.V AUDITOR INDEPENDIENTE**

- Víctor Villacís

**SERVICIOS DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**Auditoría:**

- Administrativa
- Externa

**1. NATURALEZA DEL ESTUDIO**

V.V Auditor Independiente se encargará de aplicar una Auditoría Administrativa en el Sistema de Comunicación Latacunga basándose en los Principios y Normas Generalmente Aceptados.

**2. ALCANCE**

El trabajo está dirigido a la aplicación de una Auditoría Administrativa en la Estación de Radio Latacunga la misma que permitirá la detección de factores que requieren mayor atención y de esta forma poder tomar las medidas necesarias.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**11**  
**2/6**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

El ámbito de la aplicación de la auditoría va a ser en las siguientes áreas:

- División de Administración.
- División de Programación.

### **3. ANTECEDENTES**

En la Estación de Radio no se ha aplicado ningún tipo de auditoría.

### **4. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

#### **GENERAL:**

Aplicar una Auditoría Administrativa a la Radio Latacunga en el periodo 2008 con la finalidad de que las actividades se estén desarrollando conforme a lo programado permitiendo de esta manera el cumplimiento de los objetivos y metas planeadas contribuyendo así a una mejor toma de decisiones.

#### **ESPECÍFICOS:**

- Observar el cumplimiento de las disposiciones legales, las normas y las políticas que aplica la estación para la realización de las actividades.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**11**  
**3/6**

- Examinar el tipo de control que maneja la institución.
- Evaluar el desempeño del personal tomando en consideración los caracteres personales y profesionales.
- Emitir un informe en el que contenga conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos encontrados.

**5. ESTRATEGIAS:**

- Analizar los reglamentos, leyes y políticas de la Radio para tener conocimiento de las mismas y mediante observaciones directas al personal saber si estas se están ejecutando o no.
- Revisar los tipos de controles con que cuenta la Radio Latacunga y determinar si se están cumplimientos dichos procedimientos.
- Efectuar visitas sorpresivas y aplicar pruebas flash para controlar la asistencia del personal y de esta manera poder verificar su cumplimiento.
- Aplicar cuestionarios al personal para tener conocimiento del manejo administrativo que aplica la institución y de esta forma emitir conclusiones y recomendaciones.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**11**  
**4/6**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

## **6. JUSTIFICACIÓN:**

Con este trabajo investigativo se busca realizar un análisis a todo el personal para controlar el desarrollo de cada departamento y de esta forma conocer si se está cumpliendo con las metas propuestas.

## **7. ACCIONES**

- Formalizar la aplicación de la Auditoría.
- Establecer mecanismos de control para su ejecución.
- Consolidar los avances en cada etapa de aplicación de la metodología.
- Derivar observaciones y recomendaciones específicas.

## **8. RECURSOS QUE SE VAN A UTILIZAR:**

Los recursos que se suele utilizar están: hojas, lápices, borradores, computadoras, dispositivos digitales entre otros; y en los recursos humanos el personal auditado y los auditores.

## **RECURSOS HUMANOS**

- ✓ Director de la Tesis
- ✓ Personal Auditado
- ✓ Auditor Jefe

Sr. Víctor Villacís

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**11**  
**5/6**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**ESTUDIOS REALIZADOS**

- **Secundaria:** Colegio "Técnico Dr. Néstor Mogollón" (Pataín) - Bachiller Contable.
- **Superiores:** Universidad Técnica de Cotopaxi – Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

**RECURSOS TECNOLÓGICOS**

- ✓ Computador
- ✓ Internet

**9. COSTOS**

| CANT. | DETALLE                            | VALOR         |
|-------|------------------------------------|---------------|
| 300   | Hojas de papel bon                 | 3,00          |
| 500   | Copias                             | 10,00         |
| 2     | Cartuchos de tinta negra y a color | 50,00         |
| 2     | Recargas de Cartuchos              | 8,00          |
|       | Internet                           | 15,00         |
|       | Pasajes                            | 30,00         |
|       | Anillados                          | 20,00         |
|       | Empastados                         | 40,00         |
|       | Imprevistos                        | 700,00        |
|       | <b>TOTAL</b>                       | <b>876,00</b> |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**11**  
**6/6**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**10. RESULTADOS ESPERADOS**

- Fortalecer administrativa a la empresa.
- Dotarla de los instrumentos idóneos para mejorar su rendimiento.
- Transparencia en las actividades administrativas para lograr un buen manejo de los recursos.
- Elevar la competitividad de la empresa

**11. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:**

Se tomará como base la información recabada de los archivos de cada Departamento de la Institución así como Información primordial del Reglamento Interno, el Manual de Funciones, FODA, Plan Estratégico y la Pág. Web de la Radio.

-----  
Dra. Viviana Panchi  
AUDITOR SUPERVISOR

-----  
Víctor Asdrúbal Villacís  
AUDITOR INDEPENDIENTE

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**12**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**MARCAS DE AUDITORÍA**

| Marca   | Descripción        |
|---------|--------------------|
| ✓       | Ligado             |
| ✕       | Comparado          |
| *       | Observado          |
| ∧       | Indagado           |
| ⊠       | Analizado          |
| ⊙<br>Nº | Notas explicativas |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**13**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**SIGLAS DE AUDITORÍA**

| <b>SIGLAS</b>  | <b>EQUIPO DE TRABAJO</b>       | <b>CARGO</b>             |
|----------------|--------------------------------|--------------------------|
| <b>P.M.V.P</b> | Panchi Mayo Viviana Pastora    | Auditor Supervisor       |
| <b>V.T.V.A</b> | Villacís Tello Víctor Asdrúbal | Auditor<br>Independiente |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**14**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**CRONOGRAMA DE AUDITORÍA**

| N° | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE | ABRIL |   |   |   | NOVIEMBRE |   |   |   | DICIEMBRE |   |   |   |
|----|---|-------------|-------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
|    |   |             | 1     | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 |   |
| 1  | Visita preliminar para la recopilación de información.    | V.T.V.A.    | X     | X |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
| 2  | Examen de Auditoría en la División Administrativo.        | V.T.V.A.    |       |   | X | X |           |   |   |   |           |   |   |   |
| 3  | Examen de Auditoría en el en la División de Programación. | V.T.V.A.    |       |   |   |   | X         | X |   |   |           |   |   |   |
| 4  | Análisis de Resultados.                                   | V.T.V.A.    |       |   |   |   |           |   | X | X |           |   |   |   |
| 5  | Presentación del Borrador.                                | V.T.V.A.    |       |   |   |   |           |   |   |   | X         | X |   |   |
| 6  | Presentación del Informe.                                 | V.T.V.A.    |       |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   | X |
| 7  | Seguimiento   | V.T.V.A.    |       |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |

|                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: V.T.V.A. | FECHA: 05-05-2009 |
| REVISADO POR: P.M.V.P   | FECHA: 15-05-2009 |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**15**  
**1/2**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**

**ANTECEDENTES**

Se aplicará una Auditoría Administrativa para tener conocimiento del desempeño de las actividades dentro de la institución y el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas.

**OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

- Observar el cumplimiento de las disposiciones legales, las normas y las políticas que aplica la estación para la realización de las actividades.
- Examinar el tipo de control que maneja la institución.
- Evaluar el desempeño del personal tomando en consideración los caracteres personales y profesionales.
- Emitir un informe en el que contenga conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos encontrados.

**PUNTOS DE INTERÉS PARA LA AUDITORÍA**

La aplicación de la Auditoría Administrativa comprende las áreas que tienen que ver directamente con la administración de la Estación Radial por lo que el interés radicaré en los aspectos:

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**15**  
**2/2**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

- Programación de Actividades.
- Acatamiento de objetivos y metas.
- Vigilancia en el desarrollo de actividades.
- Proceso para la toma de decisiones.

**RECURSOS A UTILIZAR:**

Para la ejecución de la auditoría se contará con los siguientes recursos:

**RECURSOS HUMANOS:**

- Auditor: Sr. Víctor Asdrúbal Villacís Tello

**RECURSOS MATERIALES:**

- Suministros y Materiales de Oficina.
- Pen Driver
- Equipos de Cómputo

**VISITAS:**

Estás se realizarán durante el periodo de duración de la auditoría que se requiera para culminarla.

**TIEMPO ESTIMADO:**

Para ejecutar la auditoría se ha considerado una visita de una hora por día en un tiempo de 60 días laborables de los meses de Abril, Noviembre y Diciembre.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

ETAPA N°1  
PLANIFICACIÓN  
A

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**ÍNDICE DE ARCHIVO**

**CLIENTE:** Radio Latacunga

**DIRECCIÓN:** Calle Quito 76 y General Maldonado, pasaje la Catedral.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa

**PERÍODO:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**ARCHIVO DE TRABAJO:**

- P.G** PROGRAMA DE AUDITORÍA
- A1** PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
- A2** ACTA CONSTITUTIVA
- A3** MANUAL DE FUNCIONES
- A4** NÓMINA DE EMPLEADOS
- A5** ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>01-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

|            |
|------------|
| <b>A1</b>  |
| <b>1/4</b> |

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**ETAPA: PLANIFICACIÓN**

| <b>OBJETIVOS:</b> Tener conocimiento de los procedimientos que se han utilizado en años anteriores para de esta forma poder evaluarlos y tener una información clara de ellos. |   |             |             |            |
|--|---|-------------|-------------|------------|
| Nº   | PROCEDIMIENTOS  | REF.<br>P/T | RESPONSABLE | FECHA      |
| 1  | Solicitar Información del plan estratégico de la Institución. | A1          | V.T.V.A     | 25/07/2009 |
| 2  | Solicitar el Acta Constitutiva de la Radio.                   | A2          | V.T.V.A     | 26-07-2009 |
| 3  | Solicitar el Manual de Funciones del personal.                | A3          | V.T.V.A     | 27/07/2009 |
| 4  | Solicitar el Organigrama Estructural de la Institución.       | A4          | V.T.V.A     | 29/07/2009 |
| 5  | Solicitar la nómina de los empleados                          | A5          | V.T.V.A     | 30/07/2009 |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PLAN ESTRATÉGICO**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A1**  
**2/4**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

## **VISION**

- En los próximos periodos se supera los niveles de rating a nivel regional, con la creación de una variada programación de tal forma que los radioescuchas de alguna manera mejoren sus valores morales como humanos.
- Por medio de este trabajo se busca que la competencia mejore sus procesos administrativos, de manera que los beneficiados sean la colectividad.

## **MISIÓN**

- Somos una organización que estamos al servicio de la colectividad con principios y valores que marcan la diferencia en la radiodifusión.
- Proponemos una variedad de programas que busquen un beneficio común de los oyentes.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-05-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-05-2009</b> |



**PLAN ESTRATÉGICO**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**A1**

**3/4**

**OBJETIVOS:**

**GENERAL**

Concientizar a la sociedad para que recupere sus valores éticos, morales y profesionales en vista que en los últimos tiempos ha ido sufriendo un deterioro.

**ESPECÍFICOS**

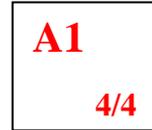
- ✓ Examinar los estados financieros
- ✓ Mejorar el proceso administrativo de la Radio
- ✓ Mejorar el proceso administrativo de la Radio
- ✓ Incrementar los niveles de sintonía.
- ✓ Ampliar la infraestructura
- ✓ Crear una repetidora
- ✓ Capacitar a los trabajadores
- ✓ Implementar un proceso del sistema de auditoria interna
- ✓ Implantar nuevos y mejores fuentes de trabajo
- ✓ Mejorar la imagen de la Radio con respecto a la de la competencia.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**PLAN ESTRATÉGICO**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008



**ESTRATEGIAS**

- Implementar una variedad de procesos para cada uno de los departamentos los que establecerá la satisfacción social y cultural de las personas.
- Aportar con la superación de los trabajadores de manera que permita un mejor papel en su trabajo
- Clasificar de mejor manera a sus colaboradores

**POLÍTICAS:** Desarrollamos las actividades de trabajo en un ambiente de armonía y colaboración reciproca en base a los principios y normativas organizacionales permitiendo de esta manera:

- Superar los niveles de sintonía.
- Ofrecer cursos de capacitación al personal.
- Brindar las actividades con un personal calificado
- Poseer una infraestructura adecuada.
- Utilizar las Normas ISO 9001-2000.
- Escoger el personal por medio de carpetas seleccionadas.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**ACTA CONSTITUTIVA DE LA RADIO LATACUNGA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A2**

**1/7**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**CAPITULO PRIMERO: De la Institución, su naturaleza y su Dominio**

Art. 1. El 8 de noviembre de 1981, Monseñor José Ruiz Navas, Obispo de Latacunga y los Agentes de Pastoral de Latacunga fundaron la Institución denominada “Radio Latacunga”.

Art. 2. “Radio Latacunga” es propiedad de la Diócesis de Latacunga representada por el Consejo de Bienes de la Diócesis, es por tanto, una institución educativa, privada, autónoma, sin fines de lucro,

Art. 3. “Inspirada en el Evangelio y en la misión de la Iglesia, cuya opción evangélica es el acompañamiento preferente al pueblo para que éste sea el sujeto de su propio desarrollo y el actor de su propia historia”.

Art. 4. El domicilio legal de la institución se fija en Latacunga, capital de la Provincia de Cotopaxi, pudiendo extender sus actividades en todo el territorio ecuatoriano.

Art. 5. Su principal finalidad es evangelizar: a la luz del Evangelio y del Magisterio auténtico de la Iglesia, promover el desarrollo integral del Pueblo, en particular del indígena, del campesino y del área suburbana, mediante las actividades siguientes:

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**ACTA CONSTITUTIVA DE LA RADIO LATACUNGA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A2**

**2/7**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

**CAPITULO SEGUNDO: De la finalidad y medios de “Radio Latacunga”.**

- ✓ Utilizando la Radio y los recursos técnicos posibles para implementar programas de evangelización, educación y comunicación popular.
- ✓ Ayudando a los pueblos a que valoren su identidad cultural y a que la sociedad los reconozcan, respeten y valoren dentro de la sociedad.
- ✓ Promoviendo un proceso educativo popular, permanente, dinámico, diagonal y liberador que busque es desarrollo integral de la persona.
- ✓ Acompañando en los acontecimientos y la vida cotidiana del pueblo cotopaxense y ecuatoriano en general
- ✓ Promoviendo el fortalecimiento de las organizaciones auténticas que apoyan el desarrollo integral del pueblo motivando el nacimiento de otros grupos organizados.
- ✓ Apoyando la formación y capacitación cristiana, científica y técnica de indígenas, campesinos, personal de planta, colaboradores desde sus propias experiencias culturales.
- ✓ Investigando e informando con veracidad y objetividad los hechos y acontecimientos que marcan y afectan el desarrollo de los pueblos.
- ✓ Administrando y potenciando los recursos humanos y materiales que favorezcan un paulatino crecimiento de la emisora, logrando mayor estabilidad a través del autofinanciamiento.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**ACTA CONSTITUTIVA DE LA RADIO LATACUNGA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A2**

**3/7**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

Cap. 5. Para la consecución de estos fines, la institución utilizará los siguientes recursos:

- ✓ El personal de la Radio debidamente preparado
- ✓ Los estudios centrales con sus equipos técnicos y de oficina.
- ✓ Los equipos de transmisión.
- ✓ El personal de la radio debidamente preparada.
- ✓ Los estudios centrales con sus equipos técnicos y de oficina.
- ✓ Los equipos de transmisión
- ✓ Las cabinas de grabación y sus reporteros
- ✓ La Cadena de Comunicadores Populares
- ✓ Equipos móviles
- ✓ La estación comercial “Estéreo Latacunga”
- ✓ La repetidora en la Costa
- ✓ Los vehículos
- ✓ Publicaciones
- ✓ Otros (auxiliares).

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**ACTA CONSTITUTIVA DE LA RADIO LATACUNGA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A2**

**4/7**

Del 01 de Enero al 31 DE Diciembre del 2008

Art. 6. La institución para el logro de estos fines podrá coordinar sus actividades con otras instituciones nacionales o extranjeras.

- ✓ Gubernamental o No Gubernamental
- ✓ De Financiamiento
- ✓ De asesoría y capacitación

Art. 7. La institución como tal no podrá intervenir en asuntos de política partidista ni utilizar sus medios para actividades de esta índole.

**CAPITULO TERCERO: De la Finalidad de “Radio Latacunga” FM**

**Art.8.** Su finalidad es evangelizar; a la luz del Evangelio y del Magisterio auténtico de la iglesia, promover el desarrollo integral del pueblo y en particular del sector urbano y joven, tomando en cuenta el siguiente criterio

- Ser un medio de comunicación social que presente una propuesta diferente y complementaria al proyecto de “RADIO LATACUNGA” AM dirigido especialmente al sector urbano de clase media y alta
- Convertirse en una nueva propuesta comunicativa más ágil, con programaciones comerciales con profesionalismo capaz de competir con las demás radios regionales, manejando criterios de desarrollo y avance comunicativo, lenguaje apropiado y tecnología de punta.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**ACTA CONSTITUTIVA DE LA RADIO LATACUNGA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A2**  
**5/7**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

- Asumir la identidad del radio-escucha a través de programas informáticos y de música con mensaje que signifique entusiasmo, juventud y positivismo.
- Hacer radio de calidad manteniendo ética propia del medio, respetando al radio-escucha y procurando que él sea parte activa de la programación.
- Producir programas que incentiven los valores evangélicos
- Incentivar en los radio-escuchas un espíritu de reflexión evangélica, crítica ante los problemas sociales, económicos que diariamente suceden
- Fomentar la solidaridad, la paz y el reconocimiento de los calores humanos para llegar al diálogo urbano-rural.

**CAPITULO CUARTO: De la Organización**

ART.9 Son organismos de la institución:

- Asamblea General
- Junta Directiva
- División de Programación
- División de Administración
- Departamentos de Trabajo.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**ACTA CONSTITUTIVA DE LA RADIO LATACUNGA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A2**  
**6/7**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

ART. 10 La Asamblea General está integrada por:

- El Señor Obispo
- Los miembros de la Junta Directiva
- La División de Programación
- Un representante del Equipo de Administración
- El Vicario de Pastoral Indigna
- El Vicario del Pastoral Social
- Un representante de los Reporteros Populares y Comunicadores
- Un representante del (MIC)
- Un representante de los Servidores Indígenas Cristianos de las Nacionalidades Indígenas del Ecuador en la Diócesis de Latacunga.

Art. 11. La Asamblea General será presidida por el Señor Obispo de la Diócesis de Latacunga o por sus representantes.

Art. 12. La Asamblea General puede ser ordinaria o extraordinaria

Art. 13. La Asamblea General ordinaria será convocada por el Señor Obispo de la Diócesis o por la Junta Directiva con un mes de anticipación

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**ACTA CONSTITUTIVA DE LA RADIO LATACUNGA**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A2**  
**7/7**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

Art. 14. La Asamblea General extraordinaria será convocada con 8 días de anticipación, se reunirá una vez por año, durante el mes de octubre, con su principal objetivo de evaluar las líneas de acción para de esta manera tratar asuntos propuestos en convocatoria.

Art. 15. Las votaciones de la Asamblea General seguirán el sistema parlamentario.

Art. 16. Todos los miembros que integran la Asamblea General tienen voz y voto, a excepción de los invitados.

Art. 17. El orden del día de las Asambleas Generales, preparado por la Junta Directiva deberá ser aprobado por la Asamblea General.

Art. 18. Son atribuciones de la Asamblea General:

- ✓ Evaluar, profundizar y actualizar las líneas de acción de la Institución.
- ✓ Encomendar a la Junta Directiva las funciones y cometidos que juzgue conveniente para el mejor desenvolvimiento de la Radio.
- ✓ Pronunciarse sobre el ingreso o desafiliación a algunas organizaciones y/o instituciones de comunicación.
- ✓ Asumir el Marco Doctrinal y los Estatutos de la institución, pudiendo reformar los Estatutos en caso de que sea necesario.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A3**  
**1/7**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

1. **DIRECCIÓN GENERAL**
  - 101 Directo General
2. **DIVISIÓN DE PROGRAMACIÓN**
  - 201 Director de Programación
  - 202 Asistente de Programación
  - 203 Responsable de fonoteca
  - 204 Técnico de grabación
  - 210 Coordinador del Departamento de Evangelización
    - 211 Productor de Evangelización
    - 212 Reportero Parroquial
  - 220 Coordinador del Departamento de Información
    - 221 Información Radial
    - 222 Reportero
    - 223 Corresponsal
  - 230 Coordinador del Departamento de Evangelización
    - 231 Productor de educación
    - 232 Locutor
  - 240 Coordinación del Departamento Rural
    - 241 Locutor/ Control

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A3**  
**2/7**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

- 242 Reportero/ Comunicador Popular
- 250 Coordinador del Departamento de Estéreo Latacunga
- 251 Locutor/ Control.

**3. DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

- 301 Director Administrativo
- 310 Coordinador del Departamento de Contabilidad/ Secretaría
- 311 Contador
- 312 Secretaría
- 320 Coordinador del Departamento Comercial
- 321 Publicidad
- 330 Coordinador del Departamento Técnico
- 331 Técnico

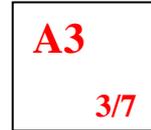
**DIRECTOR GENERAL**

El Director General es el responsable que vela por la buena marcha general de la institución, y la coherencia de la imagen de la institución con los objetivos y su misión, asegurándose la sostenibilidad del proyecto comunicacional de “Radio Latacunga”.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>25-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**



Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**FUNCIONES:**

- Convocar y presidir reuniones de la Junta Directiva.
- Contratar a las personas que laboran en la emisora previa consulta con el director administrativo.
- Convocar y presidir las reuniones del personal de la Radio que considere necesarias e informar a las diferentes Departamentos de trabajo sobre aspectos generales de su interés, transmitir líneas de acción a todos los departamentos y asegurar el contacto permanente entre dichos departamentos.
- Nombrar al Director de Programación y al Director Administrativo.
- Representar judicial o extrajudicialmente a la Institución.
- Firmar convenios, en consulta con la Junta Directiva, con institucionales nacionales, extranjeras, gubernamentales o/y de asesoría, siempre y cuando estén de acuerdo con la finalidad y objetivo de la institución.
- Velar para que la institución cumpla con sus finalidades y animar a la marcha general de la misma.
- Promover el espíritu de fraternidad y colaboración entre todos los miembros de la institución.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>27-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A3**  
**4/7**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

- Responsabilizarse conjuntamente con el Director Administrativo del manejo económico de la Institución.
- Aprobar el Plan General de Capacitación del Personal.
- Decidir con la Junta Directiva sobre la selección de la publicidad.
- Mantener periódicamente informado al Señor Obispo y la Diócesis de la marcha general de la Institución.
- Organizar la capacitación y formación permanente de los recursos humanos de la emisora.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones institucionales, -el Marco Doctrinal, los Estatutos y el Reglamento Interno.

**DIVISIÓN DE PROGRAMACIÓN**

Este puesto es responsable de mantener una programación ordenada y adecuada al proyecto y objetivos de la Radio.

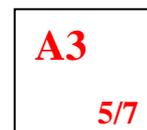
**FUNCIONES:**

- Dirigir la labor de la división de la programación.
- Orientar y responsabilizarse por todas las transmisiones de la Emisora siguiendo el Marco Doctrinal y los Estatutos de la Institución y Consultar a la Junta Directiva, sobre eventuales programas y transmisiones que pueden comprometer los fines de la Institución.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>27-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**



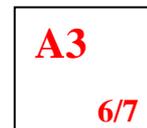
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

- Estar al día con los cambios comunicacionales y la realidad de la audiencia.
- Participar en el proceso de investigación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de toda la programación de la Radio.
- Acompañar dinamizar y supervisar los departamentos de trabajo y las acciones de cada miembro de la División de programación proporcionando los instrumentos de evaluación y planificación.
- Velar por la puntualidad de los programas.
- Mantener las relaciones con: el Director General, Director Administrativo, Coordinadores de los Departamento, el personal de División, las instituciones y voluntarios que colaboran con la programación de la radio.
- Convocar y presidir las reuniones de los Departamentos.
- Asumir las funciones de Jefe de Personal de la División de Programación.
- Organizar el Archivo Histórico (sonoro, escrito, audiovisual, y otros) de los programas y formar un centro de documentación para los mismos con el apoyo de los departamentos de trabajo.
- Asumir las funciones que le encomiende el Director General y /o el Director Administrativo.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Dirección, el Marco Doctrinal, los Estatutos y Reglamento Interno.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>27-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**



Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

El Director Administrativo es el responsable de administrar los recursos económicos materiales y humanos del proyecto y lograr los recursos financieros tendientes a cubrir y aumentar los márgenes de sostenibilidad económica.

**FUNCIONES:**

- Dirigir, supervisar y orientar la División de Administración
- Establecer el presupuesto general y por áreas y verificar periódicamente su cumplimiento electivo.
- Responsabilizarse de la buena marcha económica y administrativa en coordinación con el Director General
- Ejecutar la resolución de la Junta Directiva en lo que se refiere a la administración.
- Recibir el inventario de los bienes de la institución y responsabilizarse de los mismos.
- Recomendar los cambios de políticas, procedimientos y normas que faciliten una mejor administración de los recursos económicos y materiales a su cargo.
- Preparar conjuntamente con el Director de Programación proyectos de financiamiento y acompañar el proceso correspondiente.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>27-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A3**  
**7/7**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

- Responsabilizarse y acompañar el movimiento publicitario en coordinación con la Junta Directiva.
- Presentar informes sobre el movimiento administrativo a la Junta Directiva y a la Asamblea General.
- Desarrollar actividades contables, tributarias, financieras y presupuestarias de acuerdo a las normas y políticas establecidas por la radio y la legislación vigente.
- Presentar propuestas para el progreso del movimiento administrativo.
- Mantener permanente comunicación con el director de Programación para apoyarse mutuamente en las labores de la emisora.
- Velar por el autofinanciamiento.
- Establecer las tarifas publicitarias que regirán de acuerdo las necesidades de la institución y al estudio de mercado.
- Conceder permisos y vacaciones a los miembros de la división.
- Asistir a las reuniones de los departamentos de la división de programación.
- Asumir las funciones que le encomienden el Director General y/o el Director de Programación.

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>27-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**LISTA DEL PERSONAL**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A4**  
**1/2**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

- **DIRECTOR GENERAL**

Lic. Eduardo Guerrero

- **DIVISIÓN DE PROGRAMACIÓN**

Departamento de educación de entretenimiento

Departamento de información

Departamento de evangelización

Departamento rural

Departamento FM

- **DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

Departamento contabilidad y secretaria

Departamento comercial

Departamento técnico

- **LOCUTORES**

Programación de lunes a viernes:

**Frecuencia FM**

- ✓ Julio Cesar Erazo 8 de la mañana a 12 de día
- ✓ Robín Patricio Puetate 2 de la tarde a 6 de la tarde
- ✓ Henry Salazar 6 de la tarde a 10 de la noche

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>27-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**LISTA DEL PERSONAL**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**A4**  
**2/2**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**Frecuencias AM**

- ✓ Santiago Naula 4 de la mañana a 6 de la mañana
- ✓ Lorena Álvarez, Sonia Guaygua,  
Sonia Zurita 6 de la mañana a 7.30
- ✓ Lorena Álvarez 7.30 de la mañana a 8.30
- ✓ Marlene Jermans 9.30 de la mañana 12 del día
- ✓ Sonia Guaygua 12 del día a 2 de la tarde
- ✓ Marco Llango 2 de la tarde a 5 de la tarde
- ✓ Sonia Guaygua 5 de la tarde a 6.30
- ✓ Gabino Vargas 6.30 de la tarde a 21.30 de la noche

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>27-07-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>02-08-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO**  
**DE CONTROL INTERNO**

**B3**  
  
**1/4**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

**ETAPA: PLANIFICACIÓN**

| ELEMENTOS      | PREGUNTAS  | RESPUESTA |    | %   | OBSERVACIONES  |
|----------------|--|-----------|----|-----|--|
|                |  | SI        | NO |     |  |
| OBJETIVOS      | ¿Cree usted que los objetivos alcanzados por la Institución están paralelos a los objetivos establecidos?  | 15        | 0  | 100 | El 100% del talento humano de la institución señalan que los objetivos alcanzados por la dirección están congruentes con los objetivos establecidos. |
| METAS          | ¿Piensa usted que las metas logradas por la Institución están de acorde con las metas establecidas?        | 14        | 1  | 93  | El 93 % del talento humano de la institución señalan que las metas alcanzadas por la dirección están congruentes con las metas establecidas.         |
| ESTRATEGIAS    | ¿Las estrategias aplicadas en la Institución satisfacen las necesidades de la misma?                       | 14        | 1  | 93  | El 93% del talento humano señala que las estrategias cumplen con las necesidades de la Institución.  |
| PROCESOS       | ¿ La Institución cuenta con un proceso de control claramente establecido?                                  | 11        | 4  | 73  | El 73% del talento humano manifiestas que los procesos están claramente definidos.   |
| POLÍTICAS      | ¿ Las políticas que orienta las acciones de la Institución están conforme a las políticas definidas?       | 13        | 2  | 87  | El 87% del talento humano señalan que las políticas están conforme a las políticas definidas.  |
| PROCEDIMIENTOS | ¿Considera que los procedimientos aplicados en la Dirección concuerda con los procedimientos establecidos? | 11        | 4  | 73  | El 73% del talento humano consideran que los procedimientos aplicados en la dirección concuerdan con los procedimientos establecidos.                |
| ENFOQUE        | ¿Las funciones asignadas están de acuerdo a las funciones establecidas?                                    | 11        | 4  | 73  | El 73% del talento humano consideran que las funciones asignadas están de acuerdo a las funciones establecidas.                                      |
| HORIZONTE      | ¿Las Acciones aplicadas por la Dirección tienen relación con las planificadas?                             | 15        | 0  | 100 | El 100% del talento humano considera que las acciones aplicadas por la Dirección tienen relación con las planificadas.                               |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-09-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>20-09-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO**  
**DE CONTROL INTERNO**

B3

2/4

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

**ETAPA: ORGANIZACIÓN**

| ELEMENTOS                            | PREGUNTAS   | RESPUESTA |    | %   | OBSERVACIONES  |
|--------------------------------------|---|-----------|----|-----|--|
|                                      |   | SI        | NO |     |  |
| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL            | ¿Cree usted que la Dirección posee una estructura organizacional establecidas por áreas sustantivas?              | 9         | 6  | 60  | El 60% señala que dentro de la estructura organizacional si se encuentra establecida por áreas sustantivas   |
| DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES | ¿Las funciones asignadas por la Dirección se encuentran claramente delimitadas?                                   | 6         | 9  | 40  | El 40% del talento humano señala que las funciones se encuentran claramente definidas mientras que el 53% manifiestan que no.                          |
| CULTURA ORGANIZACIONAL               | ¿Cree usted se a tomado acciones para el mejoramiento de la dinámica organizacional de la Dirección?              | 7         | 8  | 47  | El 47% del talento humano señala que se han tomado acciones para el mejoramiento de la dinámica organizacional mientras que el 53% manifiestan que no. |
| RECURSOS HUMANOS                     | ¿El talento humano con que cuenta la Institución contribuye con el desarrollo de la misma?                        | 15        | 0  | 100 | El 100% del talento humano manifiestan que contribuyen con el desarrollo de la organización.   |
| ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN           | ¿Existe medidas de cambio que permita el mejoramiento de las acciones?  | 8         | 7  | 53  | El 57% del personal manifiesta que si existen medidas de cambio que han permitido el mejoramiento de las acciones.                                     |
| INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO       | ¿Sabe cuales son los instrumentos técnicos de apoyo con el que cuenta la dirección para realizar las actividades? | 6         | 9  | 40  | El 60% del personal no tiene conocimiento sobre los instrumentos técnicos de apoyo de la dirección.  |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-09-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>20-09-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO**  
**DE CONTROL INTERNO**

**B3**

**3/4**

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

**ETAPA: DIRECCIÓN**

| ELEMENTOS            | PREGUNTAS  | RESPUESTA |    | %   | OBSERVACIONES  |
|----------------------|--|-----------|----|-----|--|
|                      |  | SI        | NO |     |  |
| LIDERAZGO            | ¿El personal acepta el tipo de liderazgo aplicado por la dirección?  | 11        | 4  | 73  | El 73% del talento humano aceptan el liderazgo aplicado por la dirección.  |
| COMUNICACIÓN         | ¿La dirección para dar a conocer la información utiliza canales de comunicación conoce usted cuales son estos? | 2         | 12 | 13  | El 13% del talento humano señalan que la dirección utiliza canales de comunicación para dar a conocer la información mientras que el 87% señalan que no. |
| MOTIVACIÓN           | ¿Sabe usted si existe algún tipo de incentivos para el talento humano que forma parte de la institución?       | 9         | 6  | 60  | El 60% del talento humano señalan que en la Institución si existe incentivos para los trabajadores.  |
| TRABAJO EN EQUIPO    | ¿Cree usted que el trabajo en equipo permite el incremento de la efectividad en la Institución?                | 13        | 2  | 87  | El 87% del talento humano señala que el trabajo en equipo permite el incremento de la efectividad en la institución.                                     |
| MANEJO DE ESTRÉS     | ¿Considera usted que la dinámica de la organización genera estrés en los empleados?                            | 13        | 2  | 87  | El 87% del talento humano señala que la presión en la que se trabaja en la institución genera estrés en los empleados.                                   |
| MANEJO DE CONFLICTOS | ¿Cree usted que existe conflictos entre los empleados de la Dirección?   | 6         | 9  | 40  | El 40% del talento humano se inclinaron ha que existen conflictos entre los empleados de la institución mientras que el 60% manifiesta que no.           |
| TOMA DE DECISIONES   | ¿Las decisiones que se toman en la Dirección son programadas?  | 15        | 0  | 100 | El 100% del talento humano señala que las decisiones tomadas por la Dirección están programadas.   |
| INCENTIVOS           | ¿Considera usted que la dirección ha hecho esfuerzos para incentivar la creatividad e innovación?              | 14        | 1  | 93  | El 93% del talento humano señala que la Dirección ha realizado esfuerzos para incentivar la creatividad e innovación.                                    |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-09-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>20-09-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO**  
**DE CONTROL INTERNO**

B3

4/4

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

**ETAPA: CONTROL**

| ELEMENTOS           | PREGUNTAS   | RESPUESTA |    | %  | OBSERVACIONES  |
|---------------------|---|-----------|----|----|--|
|                     |   | SI        | NO |    |  |
| NATURALEZA          | ¿Se aplica controles frecuentes a las actividades que realizan el personal de la Institución?       | 11        | 4  | 73 | El 73% del talento humano manifiesta que en la Institución existe controles frecuentes al personal.  |
| SISTEMAS            | ¿Cree usted que los controles que maneja la dirección se encuentran centralizados en una sola área? | 4         | 11 | 27 | El 27% del talento humano señalan que existe una centralización de controles mientras el 73% señalan que no.                                   |
| PROCESOS            | ¿La Dirección cuenta con alguna forma para medir el desempeño?                                      | 8         | 7  | 53 | El 53% del talento humano manifiesta que la Institución cuenta con alguna forma para medir el desempeño.                                       |
| ÁREAS DE APLICACIÓN | ¿Cree usted que los controles aplicados por la Dirección se deben definir por áreas?                | 13        | 2  | 87 | El 87% del talento humano manifiesta que en la institución si se elaboran presupuestos.  |
| PRESUPUESTOS        | ¿Se cuenta con controles financieros y presupuestales?  | 11        | 4  | 73 | El 73% del talento humano manifiesta que en la institución si se elaboran presupuestos que permiten un control de las actividades financieras. |
| CALIDAD             | ¿La Institución cuenta con sistemas de calidad que le permitan brindar un mejor servicio?           | 13        | 2  | 87 | El 87% del talento humano señala que la institución si cuenta con sistemas de calidad lo que le ha permitido mejorar sus servicios.            |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-09-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>20-09-2009</b> |



## ÍNDICE DE ARCHIVO

ETAPA N°3  
EXAMEN C

**CLIENTE:** Radio Latacunga

**DIRECCIÓN:** Calle Quito 76 y General Maldonado, pasaje la Catedral.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa

**PERÍODO:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

### ARCHIVO DE TRABAJO:

- P.G** PROGRAMA DE AUDITORÍA
- C1** CUADRO COMPARATIVO
- C2** HOJA DE HALLAZGOS
- C3** EVALUACIÓN DEL PROCESO  
ADMINISTRATIVO  
CÁLCULO DE VALORES

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-10-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

|     |
|-----|
| P.A |
| 3/3 |

**ETAPA: EXAMEN**

| <b>OBJETIVO:</b>  |   |           |                   |                |
|---|---|-----------|-------------------|----------------|
| Realizar una evaluación de los aspectos importantes de los elementos administrativos mediante la aplicación instrumentos investigativos para de esta forma poder definir los aspectos que requieren una mayor atención. |   |           |                   |                |
| Nº  | PROCEDIMIENTOS  | REF. PT   | FECHA             | PREPARADO POR  |
| 1   | Compendiar la información de los resultados obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios de control interno e indicadores. | <b>C1</b> | <b>12/10/2009</b> | <b>V.T.V.A</b> |
| 2   | Elaborar un cuadro comparativo de los resultados arrojados por la aplicación de los cuestionarios e indicadores.                | <b>C1</b> | <b>13/10/2009</b> | <b>V.T.V.A</b> |
| 3   | Señalar los aspectos de mayor importancia identificados en el proceso administrativo.   | <b>C2</b> | <b>14/10/2009</b> | <b>V.T.V.A</b> |
| 4   | Elaborar una hoja de hallazgo que contengan causas y efectos.   | <b>C2</b> | <b>15/10/2009</b> | <b>V.T.V.A</b> |
| 5   | Evaluar los componentes del proceso Administrativo.   | <b>C3</b> | <b>18/10/2009</b> | <b>V.T.V.A</b> |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-10-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**PROCESO DE AUDITORÍA**

C1

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

| ETAPA                | ASPECTOS                             | RESULTADOS %     |             |
|----------------------|--------------------------------------|------------------|-------------|
|                      |                                      | CUESTIONARIO C.I | INDICADORES |
| <b>PLANIFICACIÓN</b> | Objetivos                            | 100              | 83          |
|                      | Metas                                | 93               | 83          |
|                      | Estrategias                          | 93               | 90          |
|                      | Procesos                             | 73               | 56          |
|                      | Políticas                            | 87               | 75          |
|                      | Procedimientos                       | 73               | 80          |
|                      | Enfoque                              | 73               | 90          |
|                      | Horizonte                            | 100              | 89          |
| <b>ORGANIZACIÓN</b>  | Estructura Organizacional            | 60               | 67          |
|                      | División y Distribución de Funciones | 40               | 95          |
|                      | Cultura Organizacional               | 47               | 64          |
|                      | Recursos Humanos                     | 100              | 100         |
|                      | Estudios de Administración           | 53               | 50          |
|                      | Instrumentos Técnicos de Apoyo       | 40               | 67          |
| <b>DIRECCIÓN</b>     | Liderazgo                            | 73               | 73          |
|                      | Comunicación                         | 13               | 83          |
|                      | Motivación                           | 60               | 73          |
|                      | Trabajo en Equipo                    | 87               | 100         |
|                      | Manejo de Estrés                     | 87               | 27          |
|                      | Manejo de Conflictos                 | 40               | 100         |
|                      | Toma de Decisiones                   | 100              | 83          |
| <b>CONTROL</b>       | Naturaleza                           | 73               | 73          |
|                      | Sistemas                             | 27               | 80          |
|                      | Procesos                             | 60               | 75          |
|                      | Áreas de Aplicación                  | 87               | 67          |
|                      | Presupuesto                          | 73               | 75          |
|                      | Calidad                              | 87               | 78          |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-10-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

C2

**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

| Nº | HALLAZGOS                      | P/T    | CAUSA   | EFECTO  | RECOMENDACIONES   |
|----|--------------------------------|--------|---|---|---|
| 1  | Procesos                       | B3 1/4 | Desconocimiento de los procesos por parte del Talento Humano                  | Falta de aplicación de aplicación de los procesos existentes y concientización en los empleados.          | Dar a conocer los procesos con los que cuenta la institución para de esta manera crear conciencia en los empleados.   |
| 2  | Estructura Organizacional      | B3 2/4 | Falta de Información de la estructura organizativa de la Institución.         | Debilidad en los empleados en cuanto a los niveles de jerarquización.                                     | Concientizar a los empleados de la jerarquización con la que cuenta la institución para que de esta manera tengan conocimiento de la autoridad que tiene la Dirección.  |
| 4  | Cultura Organizacional         | B3 2/4 | Desconocimiento de las acciones tomadas por la Instrucción.                   | Que los empleados no cumplan a cabalidad con sus actividades.   | Realizar planes de acciones participativos en el cual el personal pueda dar su punto de vista y comprometerse con la ejecución de las mismas.   |
| 5  | Estudios Administrativos       | B3 2/4 | Desconocimiento de los Estudios Administrativos realizados en la Institución. | Falta de concientización de los Estudios Administrativos.   | Involucrar al personal cuando se aplique este tipo de estudios en la Institución.   |
| 6  | Instrumentos Técnicos de Apoyo | B3 2/4 | Desconocimiento de Instrumentos de Apoyo                                      | Que los empleados ejecuten sus actividades sin tomar en cuenta los instrumentos de apoyo.                 | Inculcar en los empleados que desarrollen sus actividades apoyándose de los instrumentos.   |
| 7  | Estrés                         | B3 3/4 | Un nivel bajo de Estrés   | El personal se encuentra incentivado lo cual hace que realice sus actividades de una forma satisfactoria. | Que se tome atención cuando en los empleados exista indicios de estrés ya que esto podría hacer que el personal no lleve a cabo sus actividades de la mejor forma lo que haría que la empresa tenga dificultades. |
| 8  | Áreas de Aplicación            | B3 4/4 | Falta de conocimiento de áreas sustantivos.                                   | Que no se aplique los controles tomando en cuenta las áreas que tiene la institución.                     | Tomar en cuenta las áreas para de esta manera poder aplicar los controles ya que de esta manera se garantizará su ejecución.  |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-10-2009</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**EVALUACIÓN GLOBAL**  
**DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**C3**  
  
**1/7**

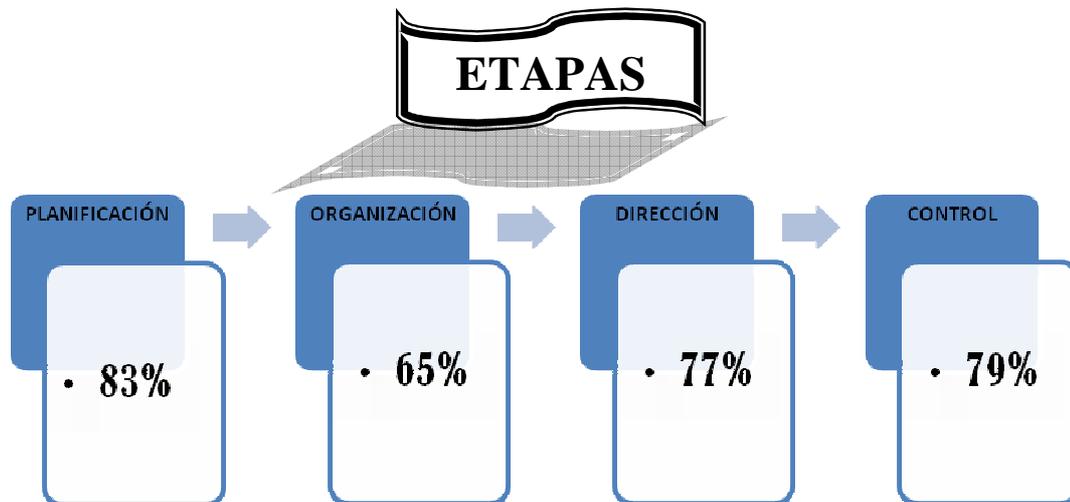
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

| ETAPA                | ASPECTOS                             | PUNTOS MÁXIMOS |               |            |
|----------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|------------|
|                      |                                      | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS     | GLOBAL     |
| <b>PLANIFICACIÓN</b> |                                      | <b>340</b>     | <b>274,25</b> | <b>83%</b> |
|                      | Objetivos                            | 50             | 41,50         |            |
|                      | Metas                                | 50             | 41,50         |            |
|                      | Estrategias                          | 35             | 31,50         |            |
|                      | Procesos                             | 35             | 19,60         |            |
|                      | Políticas                            | 50             | 37,50         |            |
|                      | Procedimientos                       | 50             | 40,00         |            |
|                      | Enfoque                              | 35             | 31,50         |            |
|                      | Horizonte                            | 35             | 31,15         |            |
| <b>ORGANIZACIÓN</b>  |                                      | <b>255</b>     | <b>166,65</b> | <b>65%</b> |
|                      | Estructura Organizacional            | 50             | 33,50         |            |
|                      | División y Distribución de Funciones | 50             | 47,50         |            |
|                      | Cultura Organizacional               | 35             | 22,40         |            |
|                      | Recursos Humanos                     | 35             | 17,50         |            |
|                      | Estudios de Administración           | 50             | 33,50         |            |
|                      | Instrumentos Técnicos de Apoyo       | 35             | 12,25         |            |
| <b>DIRECCIÓN</b>     |                                      | <b>290</b>     | <b>223,00</b> | <b>77%</b> |
|                      | Liderazgo                            | 50             | 36,50         |            |
|                      | Comunicación                         | 50             | 41,50         |            |
|                      | Motivación                           | 50             | 36,50         |            |
|                      | Trabajo en Equipo                    | 35             | 35,00         |            |
|                      | Manejo de Estrés                     | 35             | 9,45          |            |
|                      | Manejo de Conflictos                 | 35             | 35,00         |            |
|                      | Toma de Decisiones                   | 35             | 29,05         |            |
| <b>CONTROL</b>       |                                      | <b>255</b>     | <b>202,25</b> | <b>79%</b> |
|                      | Naturaleza                           | 50             | 36,50         |            |
|                      | Sistemas                             | 50             | 40,00         |            |
|                      | Procesos                             | 50             | 37,50         |            |
|                      | Áreas de Aplicación                  | 35             | 23,45         |            |
|                      | Presupuesto                          | 35             | 37,50         |            |
|                      | Calidad                              | 35             | 27,30         |            |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>05-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>15-10-2009</b> |

**“RADIO LATACUNGA”**  
**EVALUACIÓN GLOBAL**  
**DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008**

C3  
2/7



En la Aplicación del examen de auditoría se obtuvieron los siguientes Resultados del Proceso Administrativos en base a la utilización de indicadores los mismos que han relevado los datos que se encuentran en el gráfico cuya explicación se detalla a continuación:

- En la planificación se desempeña el 83% de su capacidad.
- En la organización se desempeña el 65% de su capacidad.
- En la dirección se desempeña el 77% de su capacidad.
- En el Control el se desempeña el 79% de su capacidad.

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| ELABORADO POR: V.T.V.A | FECHA: 15-10-2009 |
| REVISADO POR: P.M.V.P  | FECHA: 18-01-2010 |



## “RADIO LATACUNGA”

### CÁLCULO DE VALORES

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

C3

3/7

### ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

| ETAPA               | ASPECTOS                             | PUNTOS MÁXIMOS |               |            |
|---------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|------------|
|                     |                                      | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS     | GLOBAL     |
| <b>ORGANIZACIÓN</b> |                                      | <b>255</b>     | <b>166,65</b> |            |
|                     | Estructura Organizacional            | 50             | 33,50         | <b>65%</b> |
|                     | División y Distribución de Funciones | 50             | 47,50         |            |
|                     | Cultura Organizacional               | 35             | 22,40         |            |
|                     | Recursos Humanos                     | 35             | 17,50         |            |
|                     | Estudios de Administración           | 50             | 33,50         |            |
|                     | Instrumentos Técnicos de Apoyo       | 35             | 12,25         |            |

#### PROCEDIMIENTO

**PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS** = Valor de Indicador x Puntos Establecidos

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL** =  $0,67 \times 50 = 33,50$

**DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES** =  $0,95 \times 50 = 47,50$

**CULTURA ORGANIZACIONAL** =  $0,64 \times 35 = 22,40$

**RECURSOS HUMANOS** =  $0,50 \times 35 = 17,50$

**ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN** =  $0,67 \times 50 = 33,50$

**INSITRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO** =  $0,35 \times 35 = 12,25$

**PUNTAJE TOTAL** =  $33,50 + 47,50 + 22,40 + 17,50 + 33,50 + 12,25 = 166,65$

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>15-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>18-01-2010</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**CÁLCULO DE VALORES**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

C3  
  
4/7

**ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

| ETAPA               | ASPECTOS                                    | PROMEDIOS  |               |            |
|---------------------|---|------------|---------------|------------|
|                     |   | ECONOMIA   | TIEMPO        | CUALIDAD   |
| <b>ORGANIZACIÓN</b> |   | <b>255</b> | <b>166,65</b> |            |
|                     | <i>Estructura Organizacional</i>            | 50         | 33,50         | <b>65%</b> |
|                     | <i>División y Distribución de Funciones</i> | 50         | 47,50         |            |
|                     | <i>Cultura Organizacional</i>               | 35         | 22,40         |            |
|                     | <i>Recursos Humanos</i>                     | 35         | 17,50         |            |
|                     | <i>Estudios de Administración</i>           | 50         | 33,50         |            |
|                     | <i>Instrumentos Técnicos de Apoyo</i>       | 35         | 12,25         |            |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>            | = | $0,67 \times 50 = 33,50$                                 |
| <b>DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES</b> | = | $0,95 \times 50 = 47,50$                                 |
| <b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>               | = | $0,64 \times 35 = 22,40$                                 |
| <b>RECURSOS HUMANOS</b>                     | = | $0,50 \times 35 = 17,50$                                 |
| <b>ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN</b>           | = | $0,67 \times 50 = 33,50$                                 |
| <b>INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO</b>       | = | $0,35 \times 35 = 12,25$                                 |
| <b>MONTAJE TOTAL</b>                        | = | $33,50 + 47,50 + 22,40 + 17,50 + 33,50 + 12,25 = 166,65$ |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>15-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>18-01-2010</b> |



**“RADIO LATACUNGA”**  
**CÁLCULO DE VALORES**

C3  
  
5/7

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

| ETAPA            | ASPECTOS             | PUNTOS MÁXIMOS |               |            |
|------------------|----------------------|----------------|---------------|------------|
|                  |                      | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS     | GLOBAL     |
| <b>DIRECCIÓN</b> |                      | <b>290</b>     | <b>223,00</b> |            |
|                  | Liderazgo            | 50             | 36,50         | <b>77%</b> |
|                  | Comunicación         | 50             | 41,50         |            |
|                  | Motivación           | 50             | 36,50         |            |
|                  | Trabajo en Equipo    | 35             | 35,00         |            |
|                  | Manejo de Estrés     | 35             | 9,45          |            |
|                  | Manejo de Conflictos | 35             | 35,00         |            |
|                  | Toma de Decisiones   | 35             | 29,05         |            |

|                             |   |  |
|-----------------------------|---|--|
| <b>LIDERAZGO</b>            | = | $0,73 \times 50 = 36,50$                               |
| <b>COMUNICACIÓN</b>         | = | $0,83 \times 50 = 41,50$                               |
| <b>MOTIVACIÓN</b>           | = | $0,73 \times 50 = 36,50$                               |
| <b>TRABAJO EN EQUIPO</b>    | = | $1 \times 35 = 35$                                     |
| <b>MANEJO DE ESTRÉS</b>     | = | $0,27 \times 35 = 9,45$                                |
| <b>MANEJO DE CONFLICTOS</b> | = | $1 \times 35 = 35$                                     |
| <b>TOMA DE DECISIONES</b>   | = | $0,83 \times 35 = 29,05$                               |
| <b>PUNTAJE TOTAL</b>        | = | $36,50 + 41,50 + 36,50 + 35 + 9,45 + 35 + 29,05 = 223$ |

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>15-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>18-01-2010</b> |



## “RADIO LATACUNGA”

### CÁLCULO DE VALORES

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

C3

6/7

#### ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

| ETAPA          | ASPECTOS                   | PUNTOS MÁXIMOS |               |        |
|----------------|----------------------------|----------------|---------------|--------|
|                |                            | ESTABLECIDOS   | OBTENIDOS     | GLOBAL |
| <b>CONTROL</b> |                            | <b>255</b>     | <b>202,25</b> |        |
|                | <i>Naturaleza</i>          | 50             | 36,50         | 79%    |
|                | <i>Sistemas</i>            | 50             | 40,00         |        |
|                | <i>Procesos</i>            | 50             | 37,50         |        |
|                | <i>Áreas de Aplicación</i> | 35             | 23,45         |        |
|                | <i>Presupuesto</i>         | 35             | 37,50         |        |
|                | <i>Calidad</i>             | 35             | 27,30         |        |

**NATURALEZA** =  $0,73 \times 50 = 36,50$

**SISTEMAS** =  $0,80 \times 50 = 40$

**PROCESOS** =  $0,75 \times 50 = 37,50$

**ÁREAS DE APLICACIÓN** =  $0,67 \times 35 = 23,45$

**PRESUPUESTO** =  $0,75 \times 35 = 37,50$

**CALIDAD** =  $0,78 \times 35 = 27,30$

**PUNTAJE TOTAL** =  $36,40 + 40 + 37,50 + 23,45 + 37,50 + 27,30 = 202,25$

|                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| ELABORADO POR: <b>V.T.V.A</b> | FECHA: <b>15-10-2009</b> |
| REVISADO POR: <b>P.M.V.P</b>  | FECHA: <b>18-01-2010</b> |



---

Latacunga, Octubre 15, 2008

Lic.

Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL DE LA RADIO LATACUNGA**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente quiero expresarle un cordial y afectuoso saludo y la felicitación más efusiva por la labor que usted viene desempeñando a favor del Sistema Radial. Quiero dirigirme a usted para manifestarle que de acuerdo con el contrato que celebramos, se ha efectuada una Auditoría Administrativa al Sistema de Comunicaciones Latacunga de la ciudad de Latacunga durante el periodo comprendido desde el Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008.

Esta Auditoría se llevó a cabo bajo la utilización de instrumentos de auditoría que permitieron la obtención de resultados; además me permito señalar que a continuación está desarrollado el respectivo informe con la emisión de conclusiones y recomendaciones en cada una de las etapas del proceso administrativo.

Atentamente,

-----

Víctor Villacís

V.V AUDITOR INDEPENDIENTE



**ÍNDICE DE ARCHIVO**

**ETAPA N° 4**  
**INFORME**  
**D**

**CLIENTE:** Radio Latacunga

**DIRECCIÓN:** Calle Quito 76 y General Maldonado, pasaje la Catedral.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa

**PERÍODO:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**INFORME GENERAL DE AUDITORÍA**  
**ADMINISTRATIVO**



---

## PROCESO ADMINISTRATIVO

### PLANIFICACIÓN

#### 1. OBJETIVOS

***Conclusión:***

El 83% del personal esta consientes que la institución cuenta con objetivos claramente definidos los mismos que le ha encaminado a que desarrollen sus actividades de una forma eficiente mientras que el 17% señala que no tiene conocimiento de los mismos.

***Recomendación:***

Los objetivos son el resultado de la toma de decisiones es por eso que el talento humano tiene conocerlos para sentirse parte de la empresa y colaborar con su cumplimiento es por eso que estos deben partir de un propósito el mismo que debe estar claramente definidos.

#### 2. METAS

***Conclusión:***

Del 83% del personal señala que las metas que la Dirección ha alcanzado están de acorde a las metas establecidas mientras que el 17% señalan que las metas no están de acorde a las necesidades de la Sistema Radial.



### ***Recomendación:***

El Sistema Radial debe socializar a todos los colaboradores las metas establecidas, para que de esta manera ellos sean una parte clave para el efectivo cumplimiento de las mismas.

## **3. ESTRATEGIAS**

### ***Conclusión:***

El 90% del personal que se constituye en una mayoría señalan que las estrategias establecidas por el Sistema Radial están de acorde con las establecidas y por ende con las necesidades de la misma, mientras que tan solo un 10% manifiestan tener un desconocimiento de este elemento del proceso administrativo.

### ***Recomendación:***

Las estrategias son los mecanismos que se utilizan para poder cumplir los objetivos y metas por ende facilitan el desarrollo de las actividades, es por eso que en la institución se debe contar con un plan estratégico que es la herramienta que permitirá la incorporación de cada una de las áreas contribuyendo de esta manera al cumplimiento efectivo de metas, objetivos.

## **4. PROCESOS**

### ***Conclusión:***

El 56% del personal manifiesta que en Sistema Radial existe procesos de control bien definidos que permite el desarrollo de cada una de las actividades y existe un 44% que no están de acuerdo debido a que no se encuentran identificados de una forma clara.



***Recomendación:***

Los Procesos son los pasos a seguir para tener un buen control de las actividades que se realiza por lo tanto se debe contar con un una estructura de procesos que arroje alternativas de desarrollo tanto internas como externas y permita al personal estar claramente identificado con cada uno de ellos para lo cual debe ser entregado en forma documentada.

## **5. POLÍTICAS**

***Conclusión:***

El 75% señalan que las políticas aplicadas en el Sistema Radial están de acuerdo con las establecidas mientras que un 25% de los empleados aducen que las políticas no ayudan con el desarrollo de la institución.

***Recomendación:***

Las Políticas son los lineamientos y principios a seguir, para el cumplimiento de los objetivos, metas, estrategias y procesos, por lo tanto deben tener una influencia positiva dentro de la institución y todo el personal le incumbe tener un conocimiento claro de las mismas para de esta forma evitar posibles dificultades que se pueden desarrollar en el desarrollo de cada una de las actividades.

## **6. PROCEDIMIENTOS**

***Conclusión:***

El 80% del talento humano de la institución considera que los procedimientos que se han aplicado por la dirección están de acorde con



los establecidos mientras que el 20% del talento humano señalan desconocer los procedimientos que en la institución existen.

***Recomendación:***

Los procedimientos son los mecanismos que sirven como sustento para regular cada una de las actividades que se dan en la institución, por lo tanto el departamento administrativo debe contar con un manual de procedimientos el mismo que se encuentre elaborado con la participación de todos los empleados para que de esta forma exista una racionalización de esfuerzos y permita a los trabajadores contar con una información objetiva.

## **7. ENFOQUE**

***Conclusión:***

El 90% del personal señala que las funciones designadas están de acuerdo las definidas mientras que un 10% aducen que estas funciones no se adaptan a la realidad de la empresa.

***Recomendación:***

El enfoque son las funciones que cumplen cada uno de los empleados por lo tanto se debe realizar un análisis minucioso del manual de funciones para de esta manera ir determinando que cada una de las actividades estén de acorde al perfil profesional de los trabajadores y estén designadas de forma específica evitando que exista un duplicación de actividades.



## **8. HORIZONTE**

### ***Conclusión:***

El 89% del talento humano señalan que las acciones que se están llevando a cabo en la institución están de acuerdo con las previstas mientras que un 11% señalan no están de acuerdo ya que muchas de estas acciones no han sido tomadas en cuenta.

### ***Recomendación:***

Los mecanismos establecidos por la Institución deben estar de acuerdo a un espacio y tiempo bien definido para de esta manera lograr que las acciones los empleados no se conviertan en actividades que se tornen aburridas y no permitan el desarrollo de la institución.

## **ORGANIZACIÓN**

### **1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### ***Conclusión:***

El 67% del talento humano manifiesta señala que la estructura organizacional de la institución está establecida por áreas sustantivas, mientras que un 13% aducen no esto.

#### ***Recomendación:***

La estructura organizacional representa una clave primordial para el desarrollo institucional; es por eso que la institución debe contar con un organigrama bien estructurado que permita una visión clara de cada una de las áreas, el mismo que debe ser socializado a cada uno de los empleados permitiéndoles de esta forma tener conocimiento claro de los niveles de autoridad y responsabilidad.



## 2. DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

### ***Conclusión:***

El 95% de los empleados están de acuerdo de que las funciones asignadas están de acorde a las delimitadas mientras que un 5 % aducen no estar de acuerdo.

### ***Recomendación:***

La división de funciones deben estar ligada a la razón de ser de la empresa por lo tanto tiene una relación directa con los objetivos y metas de la institución para lo cual debe existir un manual de funciones claramente definido, que permita a los trabajadores un desarrollo exitoso en cada una de las actividades que realizan.

## 3. CULTURA ORGANIZACIONAL

### ***Conclusión:***

El 64% del personal del Sistema Radial manifiesta que en la institución se han realizado acciones para lograr un mejoramiento en el ámbito organizacional mientras que un 36% del personal aducen que no se a realizado ningún tipo de acción.

### ***Recomendación:***

Para que exista un desempeño eficiente y eficaz dentro de la institución la cultura organizacional debe ser considerada como un pilar fundamental para el desarrollo de las actividades la misma que debe permitir que todos los empleados estén vinculados directamente con la organización, además debe existir una planificación de eventos que incentiven y permitan ir cada día mejorando las actividades.



#### **4. RECURSOS HUMANOS**

***Conclusión:***

El 100% del personal considera que el aporte que ellos realizan a la empresa es fundamental para tener un buen desarrollo de las actividades y por ende a que la empresa haya tenido un crecimiento muy importante y sea reconocida.

***Conclusión:***

El talento humano a través de la aportación de sus conocimientos que realizan en cada una de las actividades que le son asignadas se constituye en uno de los pilares fundamentales que permite a la empresa tener éxito, por lo tanto las personas que están en el nivel de autoridad deben considerar a los empleados como elementos claves para el cumplimiento de objetivos y metas.

#### **5. ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN**

***Conclusión:***

El 50% del talento humano señala que se han realizado estudios administrativos en base a estudios establecidos mientras que un 50% aducen no tener conocimiento que en la sistema radial se ha realizado este tipo de estudios.

***Recomendación:***

A través de información documentada se debe socializar a los empleados de los estudios administrativos que se han realizado en el sistema radial para de esta manera lograr su vinculación y que ellos sean participes en este tipo de estudio.



## 6. INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO

### *Conclusión:*

El 67% del personal señalan conocer los instrumentos de apoyo con los que cuenta el sistema radial mientras que un 23% aducen no tener conocimientos de este tipo de instrumentos.

### *Recomendación:*

Los instrumentos de apoyo son herramientas que se utilizan para el mejoramiento de actividades, por lo tanto la persona que esté al mando de la institución debe aportar con sus ideas e incentivar al resto del personal a que lo hagan involucrando procesos de transformación y cambio que mejoren el desarrollo de cada una de las actividades.

## DIRECCIÓN

### 1. LIDERAZGO

#### *Conclusión:*

El 73% del personal señala que está de acuerdo con liderazgo con el que cuenta el Sistema Radial mientras que el 27% del personal no acepta el tipo de liderazgo con que cuenta la institución.

#### *Recomendación:*

El liderazgo no debe ser confundido con el autoritarismo por lo contrario debe ser percibido desde el punto de vista participativo en donde exista una persona que está a la cabeza y lidere a la empresa, pero siempre permita al resto del personal actuar y formar parte de la toma de decisiones, con lo cual se evitará que exista una centralización y que el



talento humano se desarrolle de una forma eficiente y eficaz dentro de la institución.

## 2. COMUNICACIÓN

### ***Conclusión:***

El 83% del personal afirma tener conocimiento de los diferentes canales de comunicación que utiliza la empresa para dar a conocer la información mientras que un 17% señal no tener conocimiento de los mismos.

### ***Recomendación:***

En el Sistema de Comunicación debe existir una definición de canales de comunicación formales, para que de esta forma la información llegue de una forma inmediata y se tome a tiempo las medidas necesarias.

## 3. MOTIVACIÓN

### ***Conclusión:***

El 73% del personal señala que en la dirección existe incentivos para mejorar el desempeño de los empleados mientras que por otra parte un 27% señala que no existe ningún tipo de incentivos.

### ***Recomendación:***

Un personal motivado hace que la empresa tenga mayor productividad, por lo tanto la institución siempre deberá estar pendiente en cada día mejorar la autoestima de cada uno de sus colaboradores y a la vez premiar de alguna forma las actividades relevantes que estos realicen dentro de la



empresa, para de esta forma lograr tener empleados comprometidos que formen parte del crecimiento del Sistema Radial.

#### **4. TRABAJO EN EQUIPO**

***Conclusión:***

El 100% del personal señalan que el trabajo en equipo conlleva a que las actividades se puedan realizar de una forma rápida.

***Recomendación:***

El trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas. Es por eso que dentro de empresa es importante que se forme grupos de trabajo a través de la fomentación de un ambiente de armonía y de reglas, que deben cumplir cada una de las personas que forman parte del equipo, esto conllevará a un compartimiento de responsabilidades y que se trabaje con menos tensión evitando así que las actividades encomendadas se tornen difíciles.

#### **5. MANEJO DE ESTRÉS**

***Conclusión:***

El 100% del personal manifiesta que en el Sistema radial no existe indicios de estrés.

***Recomendación:***

El estrés produce que los empleados desempeñen no desempeñen sus actividades de una forma eficiente, ventajosa mente en el Sistema Radial no existe personas con indicios de estrés lo que quiere decir que en la



---

institución existe un buen manejo de estrés se recomienda que se siga utilizando mecanismos adecuados como la rotación de puesto, trabajo en equipo, motivación entre otros para de esta forma en un futuro evitarlo.

## **6. MANEJO DE CONFLICTOS**

### ***Conclusión:***

El 100% del personal señala que en la institución existe un buen manejo de conflictos.

### ***Recomendación:***

En caso de que en la institución se presentara conflictos lo más recomendable es que entre los empleados que haya este problema debe existir un mediador que no tenga ningún tipo de vinculación con los afectados por este inconveniente para que de esta forma pueda contribuir para su solución de una forma imparcial.

## **7. TOMA DE DECISIONES**

### **Conclusión:**

El 83% del personal señala que las decisiones que se toman en la organización son programadas mientras que un 17% aducen que no.

### ***Recomendación:***

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones por lo tanto las decisiones es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución.



## CONTROL

### 1. NATURALEZA

#### ***Conclusión:***

El 73% del personal señala que en institución si se realiza controles concurrentes en las actividades cotidianas mientras que un 27% aduce que no.

#### ***Recomendación:***

Es recomendable que en la empresa se aplique controles concurrentes y se socialice a los empleados ya que este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

### 2. SISTEMAS

#### ***Conclusión:***

El 80% del personal señala que existe controles centralizados mientras que un 20% del personal señala que no existe ningún tipo de centralización en la áreas.

#### ***Recomendación:***

En todas las áreas de la Dirección es necesario que se apliquen sistemas de control abierto que permita un intercambio de información, energía o materiales con su entorno y por ende eviten que estos tipos de controles se centralicen en una sola área.



### 3. PROCESOS

#### *Conclusión:*

El 75% del personal señala que la dirección cuenta con fases para medir el nivel de desempeño y por otra parte el 25% aducen que no.

#### *Recomendación:*

Es recomendable que en la Dirección se maneje procesos de control bien definidos ya que estos tienden a mantener una estructura fija y por ende ir definiendo el comportamiento de los empleados y el compromiso que tienen con el desarrollo de la empresa.

### 4. ÁREAS DE APLICACIÓN

#### *Conclusión:*

El 67% del personal sostiene que los controles son aplicados por áreas mientras que un 33% aducen que no.

#### *Recomendación:*

Cada área sustantiva debe determinar sus propios controles para que de esta forma se vaya exigiendo habilidades nuevas y, a veces, fuera del campo, esto permitirá dar soluciones a los errores que se han ido detectando.

### 5. PRESUPUESTO

#### *Conclusión:*

El 75% del personal manifiesta que en el Sistema radial si se maneja presupuestos mientras 25% por ciento desconocen de su utilización.



---

***Recomendación:***

Es importante que en la empresa se maneje un presupuesto, para de esta manera tener un pronóstico que le permita una visualización futura, para lo cual este tipo de herramienta es recomendable que se elabore con la participación de cada una de las áreas para de esta manera llegar a tener un presupuesto participativo.

**6. CALIDAD**

***Conclusión***

El 78% del personal señala que la Dirección cuenta con sistemas de calidad mientras que 22% aducen no conocer este tipo de sistemas.

***Recomendación***

La calidad debe ser considerada como un elemento fundamental y prioritario de la administración ya que tener una buena calidad de los servicios permitirá a la empresa tener reconocimiento a nivel de los clientes y por ende un acelerado crecimiento.



---

**ÍNDICE DE ARCHIVO**

**ETAPA N° 4**  
**INFORME**  
**D**

**CLIENTE:** Radio Latacunga

**DIRECCIÓN:** Calle Quito 76 y General Maldonado, pasaje la Catedral.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa

**PERÍODO:** Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

**SEGUIMIENTO DE LA AUDITORÍA**  
**ADMINISTRATIVA**



---

Latacunga octubre 20, 2009

Sr.

Eduardo Guerrero

**DIRECTOR GENERAL DE LA RADIO LATACUNGA**

Presente.-

De mi consideración:

Mediante la presente quiero expresarle un cordial y afectuosos saludo y el deseo de éxitos en la función que viene desempeñando en este Sistema de Comunicación.

Además quiero agradecerle por su colaboración y la del talento humano ya que cada uno de sus conocimientos sirvió para que esta auditoría tuviera el éxito deseado. Con esto paso a darle a conocer los lineamientos generales para la verificación del cumplimiento de las recomendaciones:

- El seguimiento se realizará a cada uno de los departamentos del Sistema de Comunicación Latacunga ya que todos son importantes para las actividades que se realizan.
- El Director General deberá realizar una reunión con todos los empleados para darles a conocer las recomendaciones emitidas en el informe y el será encargada de verificar su cumplimiento.
- Las actividades que pueden servir para mejorar cada una de las actividades son las siguientes:



1. El próximo plan estratégico que realice el Sistema de Comunicación Latacunga debe hacerse en forma conjunta para de esta forma lograr la participación de todos los empleados y estos tengan pleno conocimiento y ponga de su parte para que este plan tenga el éxito deseado.
  2. Hacer un cronograma de capacitaciones para que de esta forma el personal se encuentre incentivado y vaya mejorando cada una de sus actividades los temas sugeridos para las capacitaciones pueden ser: relaciones humanas, liderazgo, motivación entre otras que el Director crea importante.
  3. Establecer nuevas políticas para la selección del personal.
- Para que la firma de auditoría tenga conocimiento de la aplicación de estos lineamientos solicito de la manera más comedida al Director General del Sistema de Comunicación Latacunga emitir un informe el mismo que debe contener las actividades realizadas con fecha de ejecución y el respectivo responsable.

Por la atención que le preste a la presen reitero mi más sincero agradecimiento.

Atentamente,

-----  
**V.V AUDITOR INDEPENDIENTE**

**VICTOR VILLACÍS**  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**  
DIRECCIÓN: AV. OLMEDO Y 9 DE OCTUBRE; TELEFAX: 03 2728-477  
**SALCEDO - ECUADOR**

---





## BIBLIOGRAFÍA

### CONSULTADAS

- RUSENAS, Rubén; “Manual de Control Interno”, Segunda Edición, Editorial Cangallo, 1990, pág. 360.
- SORIANO, Genaro; “Control Interno”, Primera Edición, Ecuador, 1987 pág. 368.
- THIERAUF, Roberth; “Auditoria Administrativa”, Cuarta Edición, México, 1983, pág. 240.
- BENJAMIN, Enrique, “Auditoria Administrativa”, Segunda Edición, Quito – Ecuador, Marcel Dekker Inc., 2001, pág. 405.
- CEPEDA, Gustavo, “Auditoria y Control Interno”, Primera Edición, Bogotá, McGraw-Hill Interamericana S.A., 1997, pág. 350.
- DOLANTE, Fernando,” Auditoria”, Segunda Edición, México, 2001, pág. 24.
- KELL, Ziegler, “Auditoria Moderna”, Primera Edición, Bogotá, 1947, pág.148-149.
- LEONARDO, Williams. “Auditoría”, Primera Edición, México, 1989, pág. 45.
- MC GRAW HILL. “Auditoría y Control Interno”, Tercera Edición, Colombia, 1984, pág. 25.
- MADARIAGA, J.M. “Nociones Prácticas de Auditoría”, Segunda Edición, Deusto, 1986, pág. 150.



---

## **BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA**

- BRITO, Carlos, “Concepto de Gestión financiera”, Artículo en línea en <[www.gestiopolis.com/dirgp/fin/Auditoria.htm](http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin/Auditoria.htm)> [consulta 25 de agosto ].
- CARVAJAL, Cesar “El Control Interno dentro de la Organización”, Artículo en línea<[http://www.degerencia.com/articulo/el\\_control\\_interno\\_dentro\\_de\\_la\\_organizacion](http://www.degerencia.com/articulo/el_control_interno_dentro_de_la_organizacion)> [consulta 26 de agosto de 2007].
- CASTRO, Carmen, “La Supervisión y el Control Interno”, Artículo en línea en <<http://www.arqhys.com/construccion/supervision.html>> [consulta 27 de agosto de 2007].
- FONSECA, Sofía “Gestión Administrativa”, Artículo en línea en <<http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm>> Ecuador [consulta 25 de agosto de 2007].



---

## **CONCLUSIONES**

- ⇒ Se fundamentó sobre el objeto de estudio definiendo temas que enriquecerían el marco conceptual, los mismos que sirven para tener conocimientos claros acerca del tema contribuyendo a una buena aplicación de la auditoría.
- ⇒ Se aplicó la Auditoría Administrativa en el Sistema Radial Latacunga, la misma que permitió la obtención de resultados en cuanto a las etapas de la administración como son la planificación, organización, dirección y control.
- ⇒ La utilización de instrumentos de investigación (cuestionarios) constituyó una parte fundamental para la obtención de información lo cual permitió la observación del nivel organizacional mediante la tabulación de los datos.
- ⇒ La emisión del informe permitió hacer un análisis minucioso de los resultados obtenidos con la aplicación de los indicadores acompañado de conclusiones y recomendaciones que servirán como base fundamental para la corrección de las falencias de la Institución.
- ⇒ Se realizó un diagnóstico administrativo del Sistema de comunicación Latacunga con el cual se pudo determinar las fortalezas y debilidades permitiendo de esta forma determinar el nivel organizativo de la institución.



---

## **RECOMENDACIONES**

- ⇒ Es importante que para la fundamentación teórica se profundicen temas significativos y que se vaya a utilizar dentro de la auditoría administrativa para que de esta forma tengamos como resultado procedimientos técnicos que permitan un mejor desarrollo de la auditoría.
- ⇒ Las instituciones deberían tomar importancia en la aplicación de auditorías administrativas ya que esto les permitirá mejorar el cumplimiento de sus actividades y por ende a que la empresa tenga un mejor desenvolvimiento.
- ⇒ Las Instituciones deben entregar la información que requiera el auditor considerando que esta debe ser veraz y oportuna, para que de esta manera el proceso de auditoría se desarrolle con parámetros verdaderos que permitan tener un informe confiable.
- ⇒ Para dar a conocer el informe de auditoría administrativa se recomienda realizar una reunión con las personas involucradas para de esta forma poder comprometerles a que se cumplan con las recomendaciones emitidas.
- ⇒ En el diagnóstico del proceso administrativo se detectó que algunos de los empleados no tienen conocimiento de los objetivos, metas, estrategias, misión, visión, por lo que se recomienda que cada vez que la empresa realice un plan estratégico tome en cuenta a sus empleados para poder desarrollarlo, con esto se logrará que ellos se involucren y realicen sus actividades de una forma más eficiente.



# ANEXOS



---

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTAS APLICADAS AL  
DIRECTOR GENERAL DE LA RADIO**

- 1. ¿La Radio tiene un organigrama estructural?**
- 2. ¿La Institución Radial posee una Visión?**
- 3. ¿La empresa tiene definido claramente los objetivos?**
- 4. ¿Usted ocupa otro cargo dentro de la radio?**
- 5. ¿Está de acuerdo que se realice una Auditoría Administrativa?**
- 6. ¿Cree usted que al realizar una Auditoria Administrativa en la institución permitirá obtener información para la toma de decisiones adecuadas?**
- 7. ¿Mantiene la Radio algún tipo de registros de manera que permita evaluar el desenvolvimiento de todos los departamentos?**
- 8. ¿En la radio se ha realizado anteriormente una auditoria administrativa?**
- 9. ¿Radio Latacunga posee un documento de planeación que permita aplicar estratégicamente las políticas Radiofónica?**
- 10. ¿Existe políticas de manera que permita realizar la selección correcta del personal para que labore dentro de la Institución?**



---

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS AL  
PERSONAL QUE LABORA DENTRO DE LA RADIO**

1. **¿Existe reglas, leyes, principios dentro del ente para de esta manera actualizar el proceso Administrativo?**
2. **¿Cree que las actividades administrativas que tiene Radio Latacungason son ?**
3. **¿Los Administradores de Radio Latacunga desempeñan otro tipo de actividades dentro de la Institución Radial?**
4. **¿Existe dentro del Ente Radial algún organigrama en el que este detallado cada una de las funciones de los trabajadores?**  
Tabla:3
5. **¿Radio Latacunga actualmente enfrenta algún tipo de problemas Administrativos?**
6. **¿Se realiza un control del desenvolviendo a todos los trabajadores de la Radio?**
7. **¿Se ha realizado algún tipo de Auditoría con anterioridad cuya finalidad fue determinar fortalezas y debilidades dentro del sector?**
8. **¿Radio Latacunga cuenta con personal capacitado que le permita cumplir con profesionalismo sus actividades dentro de cada área?**
9. **¿Cada qué tiempo recibe capacitación?**
10. **¿Dentro del ente radial existe un agradable ambiente laboral?**