

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**



**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**

**HUMANÍSTICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTÓN LATACUNGA, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”.**

**TESIS PRESENTADA PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**Autor:**

Iván Fernando Chuquitarco Chicaiza.

**Director:**

Ing. Milton Marcelo Cárdenas Cárdenas. M.B.A.

**LATACUNGA-ECUADOR**

**FEBRERO - 2016**

## **AUTORÍA**

La responsabilidad de la investigación, ideas expuestas, resultados y conclusiones de la presente investigación **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTON LATACUNGA, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”**, pertenecen única y exclusivamente al autor.

.....

**Chuquitarco Chicaiza Iván Fernando**

**C.I 050266688 - 6**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

## AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del trabajo de investigación sobre el tema: **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTÓN LATACUNGA, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”**.

Del señor estudiante; **CHUQUITARCO CHICAIZA IVÁN FERNANDO** postulante de la Carrera de **INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**.

### **CERTIFICO QUÉ:**

Una vez revisado el documento entregado a mi persona, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos - técnicos necesarios para ser sometidos a la **Evaluación del Tribunal de Validación de Tesis** que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 18 de Febrero del 2016.

.....  
Ing. Milton Marcelo Cárdenas Cárdenas. MBA

C.I 050181033-7

**DIRECTOR DE TESIS**



# 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: Chuquitarco Chicaiza Iván Fernando, con el Título de Tesis: **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTÓN LATACUNGA, PERIÓDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”**. Ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al **Acto de Defensa de Tesis** en la fecha y hora señalada.

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

Latacunga, 18 de Febrero del 2016.

Para constancia firman:

.....  
Lic. M.B.A. Angelita Falconi  
**PRESIDENTA**

.....  
Dra.M.C.A. Marcela Vizuet  
**MIEMBRO**

.....  
Ing. Fredy Miranda. Msc  
**OPOSITOR**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación va dedicado de manera especial y afectiva a mis padres, hermanos, y esposa quienes de manera desinteresada me han brindado su apoyo incondicional durante mi vida estudiantil; a mis hijos Maikel y Ariel quienes se han convertido en la razón principal para culminar mi carrera profesional.

A Dios por darme fortaleza y sabiduría para culminar con éxito mi Carrera Profesional.

**Iván Chuquitarco**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de manera sincera a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI por haberme brindado la oportunidad de pertenecer a tan prestigiosa institución y así poder beneficiarme de la Educación Superior y de su formación profesional y humana. Al Ing. Marcelo Cárdenas por la guía brindada durante el desarrollo de este Proyecto de Tesis, además de su paciencia y comprensión demostrada a mi persona en todo este tiempo. A la “OMICSE” por haberme permitido desarrollar esta Auditoría Administrativa en su Entidad en especial al Dr. Oswaldo Chuquitarco por facilitarme la información necesaria.

**Iván Chuquitarco**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

## **TEMA:**

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTON LATACUNGA, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”.**

## **AUTOR:**

Chuquitarco Chicaiza Iván Fernando.

## **DIRECTOR:**

Ing. Milton Marcelo Cárdenas Cárdenas. MBA.

## **RESUMEN**

El presente trabajo sobre el desarrollo de una Auditoría Administrativa se la realizó por primera vez a la Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas del Norte de Cotopaxi “Sembrando Esperanza” (ONG’S) de la Parroquia Toacaso, Cantón Latacunga, periodo del 1 de enero al 31 de diciembre 2010”, con el objetivo de optimizar el proceso administrativo, el cumplimiento de metas y objetivos planteados y sobre todo la buena utilización de los recursos.

Para la misma se trabajó con el grupo administrativo de la Organización como son: la Presidenta, Vicepresidenta, Secretaria, Vocal, Administrador y dos Técnicos; quienes me proporcionaron la información requerida, real y necesaria acerca del estado administrativo de la Organización facilitando la aplicación de esta auditoría.

Además como técnicas de recolección de la información real y objetiva se utilizó la encuesta, entrevista y observación, con las cuales se pudo conocer la situación administrativa que tiene esta Organización para una mejor comprensión de los resultados; se realizó el análisis e interpretación de la información recolectada obteniendo resultados favorables.

La realización de esta auditoria fue de gran aporte para el personal administrativo de esta Organización, ya que permitió establecer los inconvenientes que tienen y que pueden afectar en el cumplimiento de metas, objetivos, planificación, organización, dirección y control de las actividades planteadas.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

## Topic:

**"Administrative audit in the organization of indigenous and rural women in northern Cotopaxi" spreading hope "(NGOs) in Toacaso Parish, Latacunga Canton, during period January 1st to December 31st 2010".**

## ABSTRACT

The present work on the development of an Administrative Audit is carried out for the first time to Indigenous Women and Peasants Organization of North of Cotopaxi "Sembrando Esperanza" (ONG'S) of Toacaso Parish, Latacunga Canton, during period January 1st to December 31st 2010", with the objective to optimize the administrative process, the execution of goals and outlined objectives and mainly the good use of the resources.

For the development of this, we worked with the administrative group of Organization such as: the President, Vice-president, Secretary, Vocal, Administrator and two Technicians. They provided required, real and necessary information about the administrative state Organization in order to collect the audit application.

Also as technique to get real and objective information, the survey, interviews and observation was applied. It let to meet its administrative situation for a better understanding of the results. After that, it was carried out the analysis and interpretation information obtaining favorable results.

The realization of this audit was great contribution to administrative personnel of this Organization. It allowed the inconveniences that have to settle down or that they can have. They can affect goals, objectives, planning, organization, address and control of the execution outlined activities.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

## AVAL DEL CENTRO DE IDIOMAS

Yo Msc. Amparo Romero, en mi calidad de Docente del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi a petición verbal del interesado:

Certifico que el contenido correspondiente al ABSTRACT de la tesis: **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTÓN LATACUNGA, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”** de autoría del señor **Chuquitarco Chicaiza Iván Fernando** portador de la cédula de ciudadanía N° 050266688-6, expresa gramática y estructuralmente similar significado al resumen de mencionado documento.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad facultando al señor Chuquitarco Chicaiza Iván Fernando hacer uso del presente documento, en la forma que estime conveniente.

Latacunga, 18 de Febrero del 2016.

.....  
Msc. Amparo Romero

C.I 050136918-5

**Docente Centro de Idiomas – UTC.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	
Autoría.....	i
Aval del Director.....	ii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Aval Abstract.....	viii
Índice de contenidos.....	ix
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de formatos.....	xii
Índice de anexos.....	xiii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>3</b>
<b>1.- MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>4</b>
1.3.1 AUDITOR.....	4
1.3.1.1 Características de un buen Auditor.....	4
1.3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	5
1.3.2.1 Gestión.....	5
1.3.2.2 Administración.....	5
1.3.3 Gestión Administrativa.....	7
1.3.4 CONTROL INTERNO.....	8
1.3.4.1 Definición.....	9
1.3.4.2 Importancia.....	9

1.3.4.3	Objetivos.....	10
1.3.4.4	Funciones del Control Interno.....	11
1.3.4.5	Características del Control Interno.....	12
1.3.4.6	Clases de Control Interno.....	12
1.3.4.7	Elementos del Control Interno.....	13
1.3.4.8	Métodos para evaluar el Control Interno.....	13
1.3.5	AUDITORÍA.....	14
1.3.5.1	Definición.....	15
1.3.5.2	Objetivo.....	16
1.3.5.3	Importancia de la Auditoría.....	16
1.3.5.4	Clasificación de la Auditoría.....	16
1.3.5.5	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS).....	18
1.3.6	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	20
1.3.6.1	Definiciones.....	20
1.3.6.2	Objetivos.....	21
1.3.6.3	Importancia.....	22
1.3.6.4	Alcance.....	22
1.3.6.5	Metodología de la Auditoría Administrativa.....	22
1.3.6.5.1	Planeación.....	23
1.3.6.5.1.1	Concepto.....	23
1.3.6.5.1.2	Objetivos.....	23
1.3.6.5.1.3	Factores a revisar.....	24
1.3.6.5.1.4	Fuentes de Estudio.....	26
1.3.6.5.1.5	Investigación preliminar.....	27
1.3.6.5.1.6	Preparación del Proyecto de Auditoría.....	28
1.3.6.5.1.7	Diagnóstico Preliminar.....	29
1.3.6.5.2	Instrumentación.....	29
1.3.6.5.2.1	Recopilación de información.....	29
1.3.6.5.2.2	Técnicas de Recolección.....	30
1.3.6.5.2.3	Medición.....	31
1.3.6.5.2.4	Papeles de trabajo.....	35
1.3.6.5.2.5	Evidencias.....	38

1.3.6.5.2.6 Índices y Referenciación.....	38
1.3.6.5.2.7 Marcas de Auditoría.....	40
1.3.6.5.2.8 Supervisión del Trabajo.....	41
1.3.6.5.3 Examen.....	42
1.3.6.5.3.1 Propósito.....	42
1.3.6.5.3.2 Procedimiento.....	42
1.3.6.5.3.3 Técnicas de Análisis Administrativo.....	43
1.3.6.5.3.4 Formulación del Diagnóstico Administrativo.....	43
1.3.6.5.4 Informe.....	44
1.3.6.5.4.1 Aspectos Operativos.....	45
1.3.6.5.4.2 Lineamientos para su preparación.....	46
1.3.6.5.4.3 Tipos de Informes.....	47
1.3.6.5.4.4 Presentación del Informe.....	48
1.3.6.5.5 Seguimiento.....	49
1.3.6.5.5.1 Objetivo General.....	49
1.3.6.5.5.2 Lineamientos Generales.....	50
1.3.6.5.5.3 Acciones Específicas.....	50
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>52</b>
<b>2.- DIAGNÓSTICO SITUACIONAL A LAS ONG.....</b>	<b>52</b>
2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA ONG.....	52
2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ONG.....	53
2.2.1 Macro análisis.....	53
2.2.2 Micro análisis.....	53
2.3 DISEÑO METODOLÓGICO.....	54
2.3.1 Tipo de Investigación.....	54
2.3.2 Metodología.....	55
2.3.3 Unidad de estudio.....	55
2.3.4 Métodos de Investigación.....	56
2.3.5 Técnicas de Investigación.....	56
2.3.6 Instrumentos de Investigación.....	57

2.3.7 Alternativas de interpretación de resultados.....	58
2.4 DIAGNÓSTICO.....	58
2.4.1 Análisis FODA de a ONG “Sembrando Esperanza”.....	58
2.5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA A LA PRESIDENTA DE LA ONG “SEMBRANDO ESPERANZA”.....	59
2.6 INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A CADA UNO DE LOS MIEMBROS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ONG “SEMBRANDO ESPERANZA”.....	61
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>72</b>
<b>3.1 DISEÑO DE LA PROPUESTA: “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTÓN LATACUNGA, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”.....</b>	<b>72</b>
3.1.1 Propuesta.....	72
3.1.2 Introducción.....	72
3.1.3 Objetivos.....	73
3.1.4 Justificación.....	74
3.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	74
3.3 APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	75
3.3.1 Planificación Específica.....	78
3.3.1.1 Propuesta Técnica.....	80
3.3.1.2 Cronograma de Actividades.....	83
3.3.1.3 Marcas de Auditoría.....	84
3.3.1.4 Siglas de Auditoría.....	85
3.3.1.5 Memorandum de Planificación.....	86
3.3.1.6 Carta Compromiso.....	88

3.3.1.7 Contrato de Servicios.....	90
3.3.2 Planificación.....	94
3.3.2.1 Plan Estratégico.....	96
3.3.2.2 Organigrama Estructural.....	99
3.3.2.3 Análisis Foda.....	100
3.3.2.4 Recursos Humanos.....	102
3.3.3 Instrumentación.....	104
3.3.3.1 Cuestionario de Control Interno.....	106
3.3.3.2 Aplicación de Indicadores.....	110
3.3.4 Examen.....	116
3.3.4.1 Cuadro Comparativo.....	118
3.3.4.2 Hoja de Hallazgos.....	119
3.3.4.3 Evaluación del Proceso Administrativo.....	120
3.3.5 Informe.....	122
3.3.6 Seguimiento.....	130
CONCLUSIONES.....	133
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	134
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	136
Citada.....	136
Consultada.....	137
Virtual.....	137
ANEXOS	

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA N.- 1</b>	<b>PROCESO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>24</b>
<b>TABLA N.- 2</b>	<b>PREPARACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>28</b>
<b>TABLA N.- 3</b>	<b>MODELOS DE INDICADORES.....</b>	<b>34</b>
<b>TABLA N.- 4</b>	<b>MARCAS DE AUDITORÍA.....</b>	<b>40</b>
<b>TABLA N.- 2.6.1</b>	<b>CONTROL DE ACTIVIDADES.....</b>	<b>61</b>
<b>TABLA N.- 2.6.2</b>	<b>LIDERAZGO.....</b>	<b>62</b>
<b>TABLA N.- 2.6.3</b>	<b>CAPACITACIÓN PROFESIONAL.....</b>	<b>63</b>

<b>TABLA N.- 2.6.4</b>	<b>COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>64</b>
<b>TABLA N.- 2.6.5</b>	<b>ACTIVIDADES DESIGNADAS.....</b>	<b>65</b>
<b>TABLA N.- 2.6.6</b>	<b>INCENTIVOS POR EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS.....</b>	<b>66</b>
<b>TABLA N.- 2.6.7</b>	<b>AUDITORÍA ADMINISTRATIVA –IMPORTANCIA.....</b>	<b>67</b>
<b>TABLA N.- 2.6.8</b>	<b>SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>TABLA N.- 2.6.9</b>	<b>MEJORAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN EN LA SOCIEDAD.....</b>	<b>69</b>
<b>TABLA N.- 2.6.10</b>	<b>SATISFACCIÓN DE NECESIDADES.....</b>	<b>70</b>

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>GRÁFICO N.- 2.6.1</b>	<b>CONTROL DE ACTIVIDADES.....</b>	<b>62</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.2</b>	<b>LIDERAZGO.....</b>	<b>63</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.3</b>	<b>CAPACITACIÓN PROFESIONAL.....</b>	<b>65</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.4</b>	<b>COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>65</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.5</b>	<b>ACTIVIDADES DESIGNADAS.....</b>	<b>66</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.6</b>	<b>INCENTIVOS POR EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS.....</b>	<b>67</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.7</b>	<b>AUDITORÍA ADMINISTRATIVA – IMPORTANCIA.....</b>	<b>68</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.8</b>	<b>SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>69</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.9</b>	<b>MEJORAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN EN LA SOCIEDAD.....</b>	<b>70</b>
<b>GRÁFICO N.- 2.6.10</b>	<b>SATISFACCIÓN DE NECESIDADES.....</b>	<b>71</b>

### **ÍNDICE DE FORMATOS**

<b>FORMATO N.- 1</b>	<b>MODELO DE PAPEL DE TRABAJO .....</b>	<b>37</b>
<b>FORMATO N.- 2</b>	<b>MODELO DE REFERENCIAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....</b>	<b>39</b>

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

<b>ANEXO N.- 1</b>	<b>ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PRESIDENTA</b>
<b>ANEXO N.- 2</b>	<b>ENTREVISTA DIRIGIDA A CADA UNO DE LOS MIEMBROS ADMINISTRATIVOS</b>
<b>ANEXO N.- 3</b>	<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>
<b>ANEXO N.- 4</b>	<b>MODELO DE GRÁFICOS</b>

## INTRODUCCIÓN

Con el transcurso del tiempo la auditoría en general se ha convertido en una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, de gran importancia basada en la verificación de los registros patrimoniales de las empresas, entidades públicas o privadas con el fin de observar con exactitud a nivel de América Latina. Por lo que es necesario e importante que las organizaciones realicen Auditorías Administrativas.

Muchas de las empresas existentes en Latinoamérica han dejado de existir por un sinnúmero de razones tales como, malversaciones, ausencia de un sistema de control interno y administrativo, mala administración del capital de la empresa, por parte de los mismos directivos, ejecutivos e incluso de los integrantes, clientes o empleados que constituyen las mismas.

Por lo dicho se debe mencionar que el Ecuador es un país en constante crecimiento económico y empresarial en empresas públicas o privadas, en donde se genera una gran cantidad de proceso e información, es necesario llevar a cabo un control adecuado apoyándose en herramientas que nos permiten cumplir objetivos con eficiencia, en la producción así tenemos empresas como: Pilsener, La favorita, Industrias Alex, etc. Ya que con la utilización de las adecuadas herramientas especialmente de las Auditorías, han podido administrar de mejor manera y alcanzar sus metas planificadas.

La ONG “Sembrando Esperanza” no se excluye de este marco de acción, ya que al igual que todas las organizaciones sea cual fuere actividad, requieren conocer y verificar si se está cumpliendo con las metas y objetivos propuestos.

En base a todas estas necesidades de esta Organización se ha resuelto aplicar una Auditoría Administrativa a la ONG, que nos permitirá verificar la coherencia que existe entre lo que se planifica y lo que cumple, tomando en consideración el proceso administrativo y procedimientos establecidos.

Posteriormente de analizar la situación actual de la ONG y los factores que limitan su máximo desarrollo se ha formulado las siguientes interrogantes:

¿Qué instrumentos serán necesarios para llevar a cabo el diagnóstico situacional de la ONG “Sembrando esperanza”?

¿Qué estrategias permitirán elaborar la auditoría administrativa a la ONG “Sembrando Esperanza”?

Como **Objetivo General** Elaborar una Auditoría Administrativa a la Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas del Norte de Cotopaxi “Sembrando Esperanza” (ONG’S) en el período del 1 de enero al 31 de Diciembre del 2010, para optimizar el proceso administrativo, el cumplimiento de metas y objetivos planteados, y sobre todo de la utilización de los recursos.

Se trataron los siguientes **Objetivos Específicos**:

Investigar los contenidos teóricos que permitan la aplicación de una Auditoría Administrativa en la Organización.

Diagnosticar la situación económica-administrativa actual de la Organización.

Desarrollar la propuesta de Auditoría Administrativa a la ONG “Sembrando Esperanza” que servirá para mejorar el cumplimiento de metas.

**CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO:** Además de haber revisado y analizado la bibliografía escrita y virtual existente con el fin de contar con la necesaria información actualizada, sobre los temas a desarrollar: Gestión, Administración, Gestión Administrativa, Control, Auditoría, Auditoría Administrativa; tomando los datos más relevantes para poder aplicar y desarrollar la Auditoría Administrativa.

**CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO:** Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron los siguientes estudios explorativo y descriptivo, un diseño no experimental y métodos inductivo, deductivo, analítico y las siguientes técnicas encuesta, entrevista y observación.

**CAPÍTULO III: APLICACIÓN DE LA PROPUESTA:** en este capítulo se aplica en sí la Auditoría Administrativa desarrollando las distintas etapas de la Auditoría que son: Planificación, Instrumentación, Examen, Informe, Seguimiento.

# CAPÍTULO I

## 1.- MARCO TEORICO

### 1.1.- Antecedentes

La auditoría administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ciertos especialistas o profesionistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Más bien se ocupa de llevar a 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 aseguren: 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.

Una Auditoria Administrativa no se produce en el vacío, forma parte de una estrategia, de un proceso de cambio que requiere una clara decisión del más alto nivel y un consenso de voluntades destinado a lograr que una organización tenga capacidad para transformarse y crecer de manera efectiva.

Las empresas que aplican en sus actividades la Auditoria Administrativa tiene grandes beneficios ya que con la utilización de la misma se conocerá si se está cumpliendo con las metas u objetivos propuestos, si se está utilizando los métodos y técnicas adecuadas para cumplir con lo planificado y así evaluar el desempeño de toda la organización o de una parte de ella.

La Auditoria Administrativa ha sido, es y será un fértil campo para la administración, suceso lógico pues está ubicada en sus raíces mismas, es la herramienta más versátil y consecuente con la realidad de una organización.

## 1.2.- Categorías Fundamentales



*Fuente: Directa*

*Elaborado por: Chuquitarco Iván.*

## 1.3.- Fundamentación teórica

### 1.3.1.- Auditor

Un Auditor es una persona profesional dedicada a trabajos de auditoría habitualmente con libre ejercicio de una ocupación técnica, siendo este auditor interno o externo a la empresa.

#### 1.3.1.1.- Características de un buen Auditor

El trabajo del auditor consiste en obtener una información precisa y completa sobre unas actividades específicas.

Para hacerlo, tiene que trabajar desplazado de su lugar habitual de trabajo y probablemente con supervisión directa pequeña o nula. Debe ser:

- Diplomático, paciente, buen comunicador, buen juez, disciplinado, imparcial, trabajador, con mente abierta, honesto, analítico, curioso, interesado, con carácter resistente, profesional y entrenado.
- Buscar el lugar y momento oportuno en el entorno en que está trabajando.
- Ser paciente y amable bajo toda circunstancia.
- Ser puntual.
- Estar preparado, determinado, siendo directo, decisivo y preciso.
- Meterse en el trabajo.

- Dar buenos juicios, un sentido de la proporción y estar preparado para hacer algunas concesiones.
- Ser consciente de las relaciones interprofesionales y de los problemas potenciales que puede ocasionar.
- Tiene que comunicarse con gente y concentrarse en actividades que pueden ser extrañas para él, y realizar juicios precisos sobre ello.
- Puede ser requerido para realizar su trabajo por períodos prolongados, en los cuales está física y mentalmente cansado.
- Es posible, particularmente en auditorías internas, que el auditor pueda experimentar hostilidad.

## **1.3.2.- Gestión Administrativa**

### ***1.3.2.1.- Gestión***

Según el Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado señala “Que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”.

En concordancia con lo dicho el postulante confirma que la Gestión en una empresa es de vital importancia, ya que a través de sus diligencias realizadas adecuadamente podrá alcanzar los logros y objetivos planeados dentro de una organización.

### ***1.3.2.2.- Administración***

CHIAVENATO, Idalberto (2003, pág. 6) dice: “La administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planificación, organización, dirección, control de sus actividades y manejo racional de los recursos, así se podrá alcanzar los objetivos comunes y satisfacer eficientemente la necesidades de la organización dentro de la sociedad”.

Con lo anteriormente manifestado el postulante afirma que la administración es una ciencia social que se manifiesta y se proyecta a través de un grupo de

personas que se reúnen para formar un grupo de trabajo y con la ayuda de la planificación, organización, dirección y control de sus actividades, manejo adecuado de sus recursos podrán alcanzar los objetivos planteados ya sean de manera individual como de manera colectiva en bien de satisfacer sus necesidades en nuestra sociedad.

#### ***1.3.2.2.1.- Definición y funciones de la administración***

La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborar o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

- La administración se aplica en todo tipo de corporación.
- Es aplicable a los administradores en todos los niveles de corporación.
- La meta de todos los administradores en todos los niveles de corporación.
- La administración se ocupa del rendimiento; esto implica eficacia y eficiencia.

#### ***1.3.2.2.2.- Funciones de la administración***

Muchos académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes:

- **Planeación.-** procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos.
- **Organización.-** proceso para comprometer a dos o más personas que trabajan juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- **Coordinación.-** integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.
- **Dirección.-** función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.

- **Control.-** proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas.

### **1.3.3.- Gestión Administrativa**

La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar a un grupo de individuos con único fin de cumplir eficientemente los objetivos específicos que en su organización se plantean, además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas.

#### ***1.3.3.1- Importancia de la Gestión Administrativa***

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa.

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

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.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

#### **1.3.4.- Control Interno**

El control interno ayuda a la administración de una empresa a desarrollar sus actividades dentro de un ambiente de control.

El cambio en la forma de desempeñar las actividades y el pasar del tiempo, hacen que la administración revise el sistema de control interno y actualice los procedimientos.

Muchas personas interpretan el término control interno como los pasos o el proceso que se da un negocio, entidad, organización con el fin de evitar los fraudes del personal. En realidad tales medidas es más bien una pequeña parte del control interno.

MANTILLA, Samuel (2006, pág. 11) manifiesta “El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas”.

Ante lo dicho el postulante indica que el control interno es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas estructurados y coordinados a través de las cuales se mide y corrige el desempeño de la organización para asegurar la consecución de las metas y objetivos planteados por la misma.

#### ***1.3.4.1.- Definición***

Según WILLIAMS, Leonardo (1990, pág. 15) manifiesta que el Control Interno “Es una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden”.

A lo que el postulante dice el Control Interno es el conjunto de métodos, técnicas, y procedimientos que realiza el personal de todos los niveles de una empresa para asegurar la confiabilidad en el cumplimiento de las actividades y verificar que todo esté en orden.

Es un proceso que lleva a cabo la Gerencia, y los demás miembros de una empresa con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de objetivos en los siguientes ámbitos o categorías:

Eficacia y eficiencia de las operaciones.

Fiabilidad de la información financiera.

Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Es bueno resaltar que si los controles se aplican de forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo. El sistema de control tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas.

#### ***1.3.4.2.- Importancia***

Cuando una empresa va creciendo, la administración se da cuenta que le es imposible atender un sinnúmero de actividades comerciales que antes constituían su labor más importante, entonces tiene que pensar en la convivencia de contratar y delegar algunas de sus funciones a sus empleados para que la empresa pueda

desenvolverse en forma satisfactoria, es decir contratar personal capacitado para cada uno de los departamentos, implantándose así la división del trabajo para el logro de un fin común.

La gerencia general coordina el trabajo de los gerentes de departamentos o empleados de la empresa, lo cual constituye un problema, cuya solución se estima como la función más importante de la gerencia de una empresa.

Los problemas que plantea el control de los negocios tiene su origen en las diversas actividades, que pueden considerarse concentradas alrededor de dos funciones, la de comprar y la de vender las mercancías.

En la actualidad todavía existen algunos empresarios que piensan que los métodos de control no son importantes, y teniendo empleados de confianza están cubriendo los riesgos de toda clase de fraudes. Tener confianza en los empleados es correcto, pero esto da lugar a exponerse a los fraudes. Muchos de los fraudes se han debido a los empleados que se consideraban de confianza. En consecuencia esta es una razón de importancia para afirmar el valor que posee el control interno; de evitar las malversaciones y fraudes.

Cuando no existen procedimientos de control interno se pueden cometer errores involuntarios o voluntarios en las transacciones dentro de una empresa, así como pérdida de tiempo y costos relacionados. El Gerente con visión no esperará a que esto suceda y procurará adaptar su negocio a un control interno efectivo que le rinda la máxima eficiencia.

#### ***1.3.4.3.- Objetivos***

Los controles dentro de una empresa tienen los siguientes objetivos:

- Hacer uso eficaz y eficiente de sus recursos, incluyendo el personal, a fin de optimizar las metas de la empresa.
- Proporcionar la información precisa para la toma de decisiones. Se utiliza una amplia variedad de información para la toma de decisiones críticas en los

negocios; decisiones como a cuanto vender, se debe tener un buen control de costo de las compras para tomar las decisiones correctas a esta pregunta.

- Evitar los fraudes, en caso sucedan descubrirlos a tiempo y determinar su monto.
- Localizar errores y desperdicios innecesarios promoviendo la uniformidad y la corrección al registrar transacciones.
- En general salvaguardar los activos de una empresa y obtener un control interno efectivo sobre todos los aspectos importantes.

#### ***1.3.4.4.- Funciones del Control Interno***

Todos los miembros de la organización son responsables del control interno.

- **La dirección:** el director general o presidente ejecutivo, consejero, etc., es el responsable último y debería asumir la “titularidad” del sistema. Este fija las pautas en las esferas más altas de la entidad, influyendo en la integridad, la ética y los demás factores para la consecución de un entorno de control favorable. Los directores designan al responsable de cada función dentro de su unidad y establecen políticas y procedimientos de control interno más específicos.
- **El consejo de administración:** debe ofrecer orientación, pautas de actuación y una visión global del negocio. Un miembro eficaz del consejo debe ser objetivo, capaz y curioso. Debe conocer las actividades de la entidad y su entorno y dedicar el tiempo necesario al cumplimiento de sus responsabilidades.
- **Audidores internos:** desempeñan un papel importante en la evaluación de la eficacia de los sistemas de control y ayudan a mantenerla a lo largo del tiempo. Estos desarrollan un papel importante de supervisión.
- **Otros empleados:** el control interno es de responsabilidad de todos los miembros de la organización y, por lo tanto, debe ser una parte explícita o implícita de la descripción del puesto de trabajo de cada empleado. Asimismo, todo el personal debe ser responsable de comunicar al nivel superior los problemas surgidos en el transcurso de las operaciones.

#### ***1.3.4.5.- Características del Control Interno***

El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.

El Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin.

Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos.

En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa. Se trata de un aporte trascendental: los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos, porque se refiere a riesgos a superar para alcanzar dichos objetivos.

#### ***1.3.4.6.- Clases del Control Interno***

Atendiendo a sus objetivos cabe destacar tres clases:

El control interno operacional; control interno Contable y la verificación interna.

- **Control Interno Operacional.-** En este caso la responsabilidad fundamental de la dirección de una empresa es buscar producir con el menor costo posible y conseguir el mejor uso posible de sus recursos.
- **Control Interno Contable.-** Tiene por objeto verificar la corrección y fiabilidad de la contabilidad, haciendo conocer en "tiempo real" las entradas y salidas del sistema expresadas en términos monetarios con la finalidad de conocer el presente.
- **Verificación Interna.-** La Salvaguardia de los activos de la empresa contra desfalcos y otras irregularidades similares, exige procedimientos contables o controles físicos y estadísticos.

#### ***1.3.4.7.- Elementos del Control Interno***

Los elementos más importantes de un sistema de control interno pueden enunciarse de la siguiente manera:

- Un plan de organización que proporcione una adecuada separación de responsabilidades funcionales.
- Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proporcionar un control contable razonable sobre los activos, pasivos, gastos e ingresos.
- Procedimientos adecuados a seguir en la ejecución de deberes y funciones en cada uno de los departamentos gerenciales.
- Personal en cantidad y calidad suficiente para afrontar las necesidades de la empresa.

#### ***1.3.4.8.- Métodos para Evaluar el Control Interno***

Algunos contadores públicos se han impresionado en forma tal por los abusos cometidos en la utilización de cuestionarios para la evaluación del control interno, que han abandonado este instrumento. Tales abusos ya han sido mencionados y, en pocas palabras, incluyen:

- La copia de las respuestas contenidas en el cuestionario del año anterior.

- La resolución mecánica de las respuestas o frases de “sí” y “no” sin un verdadero entendimiento o estudio del problema.
- El tratamiento del cuestionario como si éste fuese un fin en lugar de un medio.

Algunas firmas de contadores públicos que no utilizan ya los cuestionarios de control interno, preparan en su lugar una descripción del flujo de las operaciones, de los registros que se tienen y de la división de responsabilidades.

Algunos contadores públicos combinan el uso del cuestionario de control interno con varias y otras actitudes, ante el problema de la evaluación del control interno. Gráficas de flujo y de organización, memorandos que describen procedimientos contables y registros, observaciones de las operaciones, revisión de informes y papeles de trabajo de auditoría interna- todos estos procedimientos de investigación del sistema de control interno pueden ser convenientemente combinados en lugar de considerarlos como métodos alternativos.

El cuestionario de control interno, de acuerdo con la opinión de la mayoría de los auditores, es un valioso instrumento cuando se usa en forma adecuada.

### **1.3.5.- Auditoría**

La auditoría nace y evoluciona paralelamente a la Administración de Empresas debido a la inquietud y necesidad que tienen los propietarios de las distintas organizaciones y empresas por conocer una opinión independiente de cómo éstas se están administrando, desempeñando y gestionando.

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.

### ***1.3.5.1.- Definición***

COOK, Jhon et al WINKLE, Gary (1995, pág. 12) define a la Auditoría como “Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que 33.tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad pública o privada. El fin del proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso ”

En virtud a lo expuesto el postulante concuerda con la anterior definición y afirma que la Auditoría es un proceso sistemático para recolectar información acerca de las actividades que se desarrollan en una empresa pública o privada con el único fin de determinar si se está siguiendo el proceso correcto para alcanzar metas y objetivos planteados.

En forma sencilla y clara, escribe Holmes:

"... la auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos."

Por otra parte tenemos la conceptualización sintética de un profesor de la universidad de Harvard el cual expresa lo siguiente:

"... el examen de todas las anotaciones contables a fin de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los estados o situaciones que dichas anotaciones producen."

Tomando en cuenta los criterios anteriores podemos decir que la auditoría es la actividad por la cual se verifica 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.

#### ***1.3.5.2.- Objetivo***

El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

Los miembros de la organización a quien Auditoría apoya, incluye a Directorio y las Gerencias.

#### ***1.3.5.3.- Importancia de la Auditoría***

El Planeamiento de la Auditoría garantiza el diseño de una estrategia adaptada las condiciones de cada entidad tomando como base la información recopilada en la etapa de Exploración Previa.

En este proceso se organiza todo el trabajo de Auditoría, las personas implicadas, las tareas a realizar por cada uno de los ejecutantes, los recursos necesarios, los objetivos, programas a aplicar entre otros, es el momento de planear para garantizar éxito en la ejecución de la misma. En el siguiente artículo se plantean los elementos más importantes de esta etapa con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos y la mejor ejecución de la Auditoría.

#### ***1.3.5.4.- Clasificación de Auditoría***

##### **a) De acuerdo a quienes realizan el examen:**

- 1. Externa.-** Es externa, cuando el examen no lo practica el personal que labora en le entidad, es decir que el examen lo practica la Contraloría o auditores independientes.
- 2. Interna.-** Es interna, cuando el examen lo practica el equipo de auditoría de la entidad.

##### **Diferencias entre auditoría interna y externa:**

Existen diferencias substanciales entre la Auditoría Interna y la Auditoría Externa, algunas de las cuales se pueden detallar así:

- En la Auditoría Interna existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, mientras que en la Auditoría Externa la relación es de tipo civil.
  - En la Auditoría Interna el diagnóstico del auditor, está destinado para la empresa; en el caso de la Auditoría Externa este dictamen se destina generalmente para terceras personas o sea ajena a la empresa.
  - La Auditoría Interna está inhabilitada para dar Fe Pública, debido a su vinculación contractual laboral, mientras la Auditoría Externa tiene la facultad legal de dar Fe Pública.
- 3. Gubernamental.-** Es gubernamental, cuando la practican auditores de la Contraloría General del Estado, o auditores internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorías en el Estado con el permiso de la Contraloría.

**b) De acuerdo al área examinada o a examinar:**

- 1. Financiera.-** Consiste en el examen y evaluación de los documentos, operaciones, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si éstos reflejan, razonablemente, su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico – financieras, con el objetivo de mejorar los procedimientos relativos a la gestión económico – financiera y el control interno.
- 2. Operacional o de desempeño.-** Consiste en el examen y evaluación que se realiza a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades y materias examinadas.
- 3. Integral.-** Es un examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.
- 4. Especial.-** Consiste en la verificación de asuntos y temas específicos, de una parte de las operaciones financieras o administrativas, de determinados hechos o situaciones especiales y responden a una necesidad específica.

Así mismo, comprenden trabajos de investigación, y la auditoría que se realiza con el objetivo de conocer en qué medida se ha erradicado las deficiencias detectadas con anterioridad. Estos casos comúnmente se identifican como Auditorías Recurrentes o de Seguimiento.

- 5. Informática.-** Es el examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendido: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.
- 6. Ambiental.-** Su objetivo es el examen de la gestión de una empresa uno de los condicionantes actuales de la actividad humana que no había en épocas pasadas. Riesgos ambientales que pueden tener incidencia en los estados financieros.
- 7. De gestión.-** Su objetivo es un examen de la gestión de una empresa para evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas planteadas, los recursos utilizados, como los controles establecidos.
- 8. De seguimiento.-** se hace con el propósito de verificar si están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la Auditoria anterior.

#### ***1.3.5.5.- Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGAS)***

##### ***1.3.5.5.1.- Concepto***

Son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

##### ***1.3.5.5.2.- Origen***

Las NAGAS, tiene su origen en los Boletines (Statement on Auditing Estándar – SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Por lo tanto, estas normas son de observación obligatoria para los Contadores Públicos que ejercen la auditoría en nuestro país, por cuanto además les servirá como parámetro de medición de su actuación profesional y para los estudiantes

como guías orientadoras de conducta por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales.

#### ***1.3.5.5.3.- Clasificación de las NAGAS***

##### Normas generales

- La auditoría debe ser realizada por una persona o personas que tengan una capacitación técnica adecuada e idoneidad como auditores.
- En todos los asuntos relacionados con la labor asignada, el auditor o los auditores deben mantener una actitud mental de independencia.
- Debe ejercerse el debido cuidado profesional en la planeación y el desempeño de la auditoría y en la preparación del informe.

##### Normas del trabajo de campo

- El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si existen, deben ser supervisados apropiadamente.
- Para planear y determinar la naturaleza, periodicidad y medida de las pruebas que deben realizar, la auditoría debe obtener una comprensión suficiente del control interno.
- Debe obtenerse suficiente evidencia competente o válida a través de la inspección, la observación, las indagaciones y las confirmaciones para proporcionar una base razonable que permita dar una opinión relacionada con los estados financieros bajo auditoría.

##### Normas de los informes

- El informe debe establecer si los estados financieros han sido presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptadas.
- El informe debe identificar aquellas circunstancias bajo las cuales dichos principios no han sido observados consistentemente en el periodo actual en relación con el periodo anterior.

- Debe considerarse si las revelaciones informativas en los estados financieros son razonablemente adecuadas, a menos que en el informe se especifique lo contrario.
- El informe debe contener bien sea la expresión de una opinión relacionada con los estados financieros, tomados como un todo, o una declaración en el sentido de que no es posible expresar una opinión.

Cuando no es posible expresar una opinión global, deben establecerse las razones para ello.

En todos los casos en los cuales el nombre de un auditor esté asociado con los estados financieros, el informe debe contener una indicación inequívoca clara de la clase de trabajo del auditor, si existe, y del grado de responsabilidad que está aceptando.

### **1.3.6.- Auditoría Administrativa**

#### ***1.3.6.1.- Definiciones***

Según WILLIAMS, Leonard (1989, pág. 14) la auditoría administrativa se define como:

“Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

El postulante confirma que esta definición concreta de la manera más detallada a las aéreas a que van a ser analizadas por la Auditoría Administrativa dentro de la Organización.

Mientras que Fernández Arena J.A sostiene que es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a si estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución.

### **1.3.6.2.- 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.

### ***1.3.6.3.- Importancia***

Es importante destacar que la Auditoría Administrativa puede consistir en un examen integral o parcial de una organización. Su alcance puede variar, pudiendo abarcar desde una encuesta hasta un análisis global de una organización.

La importancia de la Auditoría administrativa radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización, un panorama sobre la forma de cómo están administrados los diferentes niveles jerárquicos y operativos.

### ***1.3.6.4.- Alcance***

Por lo que se refiere a su área de influencia, comprende su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Proceso administrativo
- Sector de actividad
- Ámbito de operación
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistemas de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Productos y/o servicios
- Sistemas de calidad

### ***1.3.6.5.- Metodología de la Auditoría Administrativa***

La metodología de la Auditoría Administrativa tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se

conduzcan en forma programada y sistemática, unifiquen criterios y delimiten la profundidad con que se revisarán y aplicarán las técnicas de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

También cumple con la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones, para su examen, informe y seguimiento.

De conformidad con lo anotado, las etapas que integran la metodología son:

- Planeación
- Instrumentación
- Examen
- Informe
- Seguimiento

### ***1.3.6.5.1.- Planeación***

#### ***1.3.6.5.1.1.- Concepto***

La planeación refiere los lineamientos de carácter general que norman la aplicación de la auditoría administrativa, para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar, el proyecto de auditoría y el diagnóstico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes.

#### ***1.3.6.5.1.2.- Objetivo***

Determinar las acciones que se deben realizar para instrumentar la Auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tienen que prevalecer para alcanzar en tiempo y lugar los objetivos establecidos.

### **1.3.6.5.1.3.- Factores a revisar**

Determinación de los factores fundamentales para el estudio de la organización, en función de dos vertientes: el proceso administrativo y los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento.

En el primer caso, se incorporan las etapas del proceso administrativo y se definen las funciones que lo fundamentan: las cuales permiten un análisis lógico de la organización, ya que secuencian y relacionan todos sus componentes en forma natural y congruente.

En el segundo caso, se incluye una relación de elementos específicos que integran y complementan el proceso administrativo. Tales elementos se asocian con los atributos fundamentales que enmarcan su fin y función, lo que permite determinar su contribución particular al proceso en su conjunto y al funcionamiento de la organización.

**TABLA N.- 1 PROCESO ADMINISTRATIVO**

<b>ETAPA:</b>	<b>PROPÓSITO ESTRATÉGICO:</b>
<b>PLANEACIÓN</b> Visión Misión Objetivos Metas Estrategias Políticas Procedimientos Programas Enfoques Niveles Horizonte	Definición del marco de actuación de la organización.
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Diseñar e instrumentar la infraestructura para en funcionamiento de la organización.

<b>ETAPA:</b>	<b>PROPÓSITO ESTRATÉGICO:</b>
Estructura organizacional. División y distribución de funciones. Cultura organizacional. Recursos humanos. Cambio organizacional. Estudios administrativos. Instrumentos técnicos de apoyo.	
<b>DIRECCIÓN</b>	Tomar las decisiones pertinentes para normas la gestión de la organización.
Liderazgo Comunicación Motivación Grupos y equipos de trabajo Manejo del estrés y conflicto Información y tecnología Toma de decisiones Creatividad e innovación	
<b>CONTROL</b>	Medición del progreso de las acciones en función del desempeño.
Naturaleza Sistemas Niveles Proceso Áreas de aplicación Herramientas Calidad	

ELEMENTOS ESPECÍFICOS	ATRIBUTO FUNDAMENTAL
<p>Objetivos</p> <p>Políticas</p> <p>Procedimientos</p> <p>Programas</p> <p>Sistemas</p> <p>Proyectos</p> <p>Coordinación</p> <p>Comunicación</p> <p>Proveedores</p> <p>Almacenes e inventarios</p> <p>Servicios generales</p> <p>Distribución del espacio</p> <p>Adquisiciones</p> <p>Importaciones</p> <p>Recursos humanos</p> <p>Recursos financieros</p> <p>Producción</p> <p>Comercialización</p> <p>Investigación</p> <p>Calidad</p> <p>Servicio al cliente</p> <p>Asesoría interna</p> <p>Asesoría externa</p>	<p>Direccionan los esfuerzos de la organización.</p> <p>Norman y apoyan el funcionamiento general de la organización.</p> <p>Sistematizan lógicamente el trabajo.</p> <p>Ordenan en el tiempo las acciones.</p> <p>Definen la distribución interrelacionada de componentes.</p> <p>Promueven la unidad de propósito.</p> <p>Determina la unidad de acción.</p> <p>Posibilita el flujo de información.</p> <p>Suministran los insumos.</p> <p>Resguardan y canalizan los recursos.</p> <p>Desarrollan condiciones de operación.</p> <p>Determina la disposición de instalaciones.</p> <p>Abastecen los recursos.</p> <p>Proveen los insumos de origen extranjero.</p> <p>Promueven la calidad de vida en el trabajo.</p> <p>Maneja y registran los recursos económicos.</p> <p>Genera los productos y servicios.</p> <p>Desplaza y ubica los productos y servicios.</p> <p>Favorece la creatividad e innovación y desarrollo.</p> <p>Brinda seguridad y mejoría continua.</p> <p>Ofrece conocimiento y sistemas de respuesta.</p> <p>Proporciona soporte administrativo.</p> <p>Da soporte administrativo con otra visión.</p>

*Fuente: Enrique Benjamín Franklin. Auditoría Administrativa.  
Elaborado por: Autor.*

#### ***1.3.6.5.1.4.- Fuentes de estudio***

Representan las instancias internas y externas a las que se recurre para captar la información que se registra en los papeles de trabajo del auditor.

##### **Internas**

- Órganos de gobierno
- Órganos de control interno
- Socios
- Niveles de la organización
- Comisiones, comités y grupos de trabajo
- Sistemas de información

##### **Externas**

- Normativas
- Organizaciones análogas, o del mismo sector o ramo
- Organizaciones líderes en el campo de trabajo
- Organismos nacionales e internacionales que dictan lineamientos o normas regulatorias
- Redes de información
- Proveedores
- Clientes o usuario

#### ***1.3.6.5.1.5.- Investigación preliminar***

Definida la dirección y los factores a auditar, la secuencia lógica para su desarrollo requiere de un “reconocimiento” o investigación preliminar para determinar la situación administrativa de la organización. Nos permite revisar la literatura técnica y legal, información del campo de trabajo, y toda clase de documentos relacionados con los factores predeterminados, así como el primer contacto con la realidad.

Para realizar esta tarea en forma adecuada es conveniente tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Determinación de las necesidades específicas
- Identificación de los factores que requieren de atención
- Definición de estrategia de acción
- Jerarquización de prioridades en función del fin que se persigue
- Descripción de la ubicación, naturaleza y extensión de los factores
- Especificación del perfil del auditor
- Estimación del tiempo y los recursos necesarios para cumplir con el objetivo definido.

**1.3.6.5.1.6.- Preparación del proyecto de auditoría**

Recaba la información preliminar, se debe proceder a seleccionar la necesaria para instrumentar la auditoría, la cual incluye dos apartados:

La propuesta técnica.

El programa de trabajo.

**TABLA N.- 2 PREPARACION DEL PROYECTO**

<b><u>Propuesta técnica</u></b>	
El auditor debe establecer los parámetros que contendrá la Auditoría Administrativa en cuanto a su naturaleza, áreas de aplicación, objetivos, recursos que se utilizarán.	
Naturaleza	Tipo de auditoría que se pretende realizar
Alcance	Área(s) de aplicación
Antecedentes	Recuento de auditorías anteriores
Objetivos	Logros que se pretenden alcanzar
Estrategia	Ruta fundamental para orientar el curso de acción y asignación de recursos
Justificación	Demostración de la necesidad de instrumentaría
Acciones	Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución
Recursos	Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos
Costo	Estimación global y específica de recursos financieros necesarios

Resultados	Beneficios que se espera obtener
Información complementaria	Material e investigación que pueden servir como elementos de apoyo
<b><u>Programa de trabajo</u></b>	
Es una herramienta importante para llevar a cabo una auditoria, en este se detallan aspectos como: cronograma de actividades, recursos financieros beneficios que va obtener, responsables de la auditoria y otros aspectos. (Anexo 1).	
Identificación	Nombre del estudio.
Responsable (s)	Auditor a cargo de su implementación.
Área (s)	Universo bajo estudio.
Clave	Número progresivo de las áreas, programas o proyectos.
Actividades	Pasos específicos para captar y examinar la información.
Fases	Definición del orden secuencial para realizar las actividades.
Calendario	Fechas asignadas para el inicio y termino de cada fase.
Representación grafica	Descripción de las acciones en cuadros e imágenes.
Formato	Presentación y resguardo de avances.
Reportes de avance	Seguimiento de las acciones.
Periodicidad	Tiempo dispuesto para informar avances.

*Fuente: Enrique Benjamín Franklin. Auditoria Administrativa.  
Elaborado por: Postulante.*

#### **1.3.6.5.1.7.- Diagnóstico preliminar**

El diagnóstico debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va orientar el curso de acción de la Auditoría.

El auditor debe realizar los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la auditoria.
- Afinar el objetivo general

- Definir objetivos tentativos específicos por área
- Complementar la estrategia global
- Ajustar y concretar el proyecto de auditoría
- Determinar las acciones a seguir
- Delimitar claramente el universo a examinar
- Proponer técnicas para la captación y el análisis de la información
- Plantear alternativas de medición
- Depurar los criterios para el manejo de papeles de trabajo y evidencias
- Coadyuvar en el diseño y aplicación del examen
- Contribuir en la elaboración del informe
- Proponer mecanismos de seguimiento

#### ***1.3.6.5.2.- Instrumentación***

En esta etapa se deben seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables de acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, la medición que se empleará, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación afectiva.

##### ***1.3.6.5.2.1.- Recopilación de información***

Se enfoca al registro de todo tipo de hallazgo y evidencias que haga posible su examen objetivo, de otra manera se puede incurrir en errores de interpretación que causen retrasos u obliguen a recapturar la información, reprogramar la auditoría o, en su caso, a suspenderla.

##### ***1.3.6.5.2.2.- Técnicas de recolección***

Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada, se puede emplear alguna, o una combinación, de las siguientes técnicas:

- Investigación documental
- Observación directa
- Acceso a redes de información
- Entrevista

- Cuestionarios
- Cédulas

**Investigación documental.-** consiste en la localización, selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la auditoría.

Las fuentes a las que se puede acudir son:

✦ **Normativa**

- Acta constitutiva
- Ley que ordena la creación de la organización
- Reglamentación específica
- Oficios circulares

✦ **Administrativa**

- Organigramas
- Manuales administrativos
- Sistemas de información
- Cuadros de distribución
- Plantilla de personal

**Observación directa.-** es el acercamiento del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones de trabajo y el clima organizacional imperante.

Es recomendable que el auditor responsable presida la observación directa, y comente y discuta su percepción con su equipo de trabajo, de esta manera se asegurará de que exista un consenso en torno a las condiciones de funcionamiento del área y podrá definir los criterios a los que deberá sujetarse en todo momento la auditoría.

**Acceso a redes de información.-** permite detectar la información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector

o ramo, entre otras, vía Intranet, Internet o Extranet, además de mantener una situación interactiva con el entorno.

**Entrevista.-** consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas orientadamente para obtener información.

Este medio es posiblemente el más empleado, y uno de los que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.

**Cuestionarios.-** se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea. La calidad de la información que se obtenga dependerá de su estructura y forma de presentación; es decir todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, procurando que las preguntas sean claras y concisas.

**Cédulas y Gráficos.-** se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el propósito de auditoría, están conformadas por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis.

#### ***1.3.6.5.2.3 Medición***

Es un recurso que permite el proceso de evaluación mediante la valoración del comportamiento de las variables a evaluar mediante su desagregación en los cuestionarios.

La valoración se lleva a cabo mediante asignación de puntuaciones o porcentajes a las variables asignándoles peso en función de las características de la organización auditada.

Para la medición se utilizan las escalas y los indicadores.

##### **a) Escalas**

## **Definición**

Una escala es una definición de las características de los objetos a medir a través de una variable cuantitativa o cualitativa. El concepto variable significa propiedades o características que pueden ser medidas o a las que pueden darse valores.

## **Tipos de Escalas**

Muestran las diversas formas de medir o cuantificar las respuestas a diferentes tipos de preguntas, muy especialmente, las que tienen que ver con sentimientos, creencias, opiniones y actitudes de los individuos. Dicha cuantificación permitirá, por un lado, sintetizar la información para poder manejarla de forma más eficiente y, por otro lado, poder aplicar técnicas estadísticas y matemáticas a los datos que permitan conseguir una mayor riqueza de información.

### **Escala Nominal**

Las escalas nominales tan sólo identifican diferentes categorías o alternativas de respuesta. No indican, pues, ningún orden u otro significado en sus respuestas. Habitualmente se utiliza cuando se quiere hacer una clasificación.

Ejemplo: el sexo o la ocupación de los individuos.

### **Escala ordinal o de Likert**

En este caso, además de representar las diferentes categorías o alternativas de respuesta, éstas implican un rango de orden, que puede ser utilizado de menor a mayor o viceversa. En este caso, los números que indican las distintas respuestas no implican el orden, sino, la respuesta en sí.

La escala ordinal se presenta cuando las categorías pueden ser ordenadas según algún criterio. Esta escala establece una relación de orden entre las variables y exige una medición más perfeccionada que la escala nominal. Los números que se utilizan en las escalas ordinales permiten establecer relaciones tales como: mayor

que, igual a, menor que, más lento, más rápido, etc. La escala ordinal exige orden entre las categorías antes de iniciar la medición.

Ejemplo:

Muy bueno	1
Bueno	2
Regular	3
Malo	4

### **Escala de intervalo**

La escala de intervalos posee las características de la escala ordinal, pero, además en ella la diferencia entre los valores de la escala posee significado. Se asume que el valor que separa una respuesta concreta de la siguiente contigua es el mismo que separa a esta última del nivel siguiente.

Ejemplo:

SI	NO	A VECES
----	----	---------

### **b) Indicadores**

#### **Definición**

Un indicador es un punto en una estadística que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de una proceso de interpretación, estableciendo una relación cuantitativa y cualitativa de dos o más cantidades que pertenecen a un mismo proceso o diferentes.

Son de dos tipos:

1. **Indicadores cuantitativos.-** son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

2. **Indicadores cualitativos.**- permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además, con un enfoque de planificación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

**TABLA N.- 3 MODELOS DE INDICADORES**

<b>Indicador</b>	<b>Componentes</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Resultado</b>
Cualitativo	<b>Visión</b>	* Nivel en que enmarca el logro de aspiraciones comunes. * Como fomenta el nivel de compromiso.	* Empleados que conocen la visión de la empresa.
Cuantitativo		* <u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados	
Cualitativo	<b>Misión</b>	* Medida en que ensalza lo deseado con lo posible * Manera como la misión conforma el marco de referencia de las acciones	* Empleados que conocen la misión de la empresa.
Cuantitativo		* <u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados	
Cualitativo	<b>Objetivos</b>	* Grado en que orientan las acciones	* Objetivos que ha alcanzado la empresa.
Cuantitativo		* <u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos	
Cualitativo	<b>Metas</b>	* De qué manera relacionan recursos y acciones con objetivos. * Como se constituye en unidades de medida para la implementación de acciones.	* Metas alcanzadas por la empresa
Cuantitativo		* <u>Metas alcanzadas</u> Metas establecidas	
Cualitativo	<b>Estrategias</b>	* Medida en que contribuye a integrar la base de acción institucional. * Como marcan la ruta fundamental para el empleo de recursos.	* Estrategias utilizadas por la organización
Cuantitativo		* <u>Estrategias implementadas</u> Total de estrategias	

Cualitativo	<b>División y Distribución de funciones</b>	* Grado en que determinan cargas de trabajo.	* Distribución de funciones al personal
Cuantitativo		* <u>Tareas realizadas</u> Número de empleados	

*Fuente: Enrique Benjamín Franklin. Auditoría Administrativa.  
Elaborado por: El Autor.*

#### **1.3.6.5.2.4 Papeles de trabajo**

##### **Concepto**

Son los registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas, estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluye observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo.

##### **Objetivos**

- Documentar la administración del trabajo.
- Organizar y coordinar todas las fases del proceso de auditoría.
- Proporcionar evidencia del trabajo realizado y de las conclusiones obtenidas.
- Sustentar la opinión, comentarios, conclusiones y recomendaciones reveladas en el informe.
- Facilitar la preparación del informe.
- Facilitar a los auditores la ejecución de un trabajo ordenado y planificado en el cual se refleje las pruebas de auditoría aplicadas.
- Facilitar la supervisión y revisión de las actividades realizadas.
- Documentar la información.
- Demostrar el cumplimiento de las N.A.G.A.

## **Características de los papeles de trabajo**

Para que los papeles de trabajo cumplan con sus objetivos es menester que reúnan las siguientes características:

- Los papeles de trabajo deben ser realizados con el debido cuidado profesional, por consiguiente deben ser claros, precisos y concisos.
- Deben emitirse con oportunidad y contener el testimonio inequívoco del trabajo realizado.
- Debe evitarse la inclusión de información confusa e innecesaria.
- Son propiedad de los auditores, los cuales adoptaran las medidas de seguridad necesarias para garantizar su custodia y confiabilidad.
- Serán elaborados de modo que no sea posible alterar su contenido.

## **Contenido de los papeles de trabajo**

Hay tres grandes conceptos en el contenido de los papeles de trabajo:

- Identificación.
- Trabajo realizado.
- Conclusiones.

### **Identificación**

Contiene la siguiente información:

- El nombre del cliente.
- Identificación de la auditoría.
- Ejercicio al que se refiere la auditoría.
- Título.
- El proyecto de la auditoría.
- Referencia.
- Firma de quien lo ha realizado (Iniciales responsable del papel de trabajo) y fecha en que se preparó el papel de trabajo (En la esquina inferior derecha).
- Firma de quien lo ha revisado (Iniciales responsable del papel de trabajo) y fecha en que se preparó el papel de trabajo (En la esquina inferior derecha).

## Trabajo realizado

Su contenido dependerá del tipo de trabajo que se haya realizado, como índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.

## Conclusiones

Recogen la opinión del auditor después de concluir el trabajo previsto, irregularidades.

Los papeles de trabajo que prepara el auditor son confidenciales y de propiedad del auditor, el cual debe conservarlos por un periodo de 5 años, podrá proporcionarlos cuando reciba una orden para presentarlos.

### FORMATO N.- 1 MODELO DE PAPEL DE TRABAJO

Auditoria Administrativa	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI</b> <b>ONG “SEMBRANDO ESPERANZA”</b>	P/T  1/1
<b>PROPUESTA TÉCNICA</b>		
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ NATURALEZA DE ESTUDIO</li><li>➤ ALCANCE</li><li>➤ OBJETIVO</li><li>➤ ESTRATEGIAS</li><li>➤ JUSTIFICACIÓN</li><li>➤ ACCIONES</li><li>➤ RECURSOS</li><li>➤ COSTOS</li><li>➤ RESULTADOS</li><li>➤ CONCLUSIONES</li></ul>		
Preparado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:

*Fuente: Enrique Benjamín Franklin. Auditoria Administrativa.  
Elaborado por: El Autor.*

#### ***1.3.6.5.2.5.- Evidencia***

Representa la comprobación de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener.

La evidencia se puede clasificar en los siguientes:

**Física.-** Se obtiene mediante la inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se representan a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.

**Documental.-** Se obtiene por medio del análisis de documentos y está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.

**Testimonial.-** Se consigue de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

**Analítica.-** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados o componentes.

Para que la evidencia sea útil y válida debe ser suficiente, competente, relevante y pertinente.

#### ***1.3.6.5.2.6.- Índices y Referenciación***

Es la forma o manera de cómo el auditor identifica los papeles de trabajo, se utiliza el método alfa-numérico, asignándole letras mayúsculas y ordenada alfabéticamente, de igual manera los papeles de trabajo deben contener referencias cruzadas cuando están relacionadas entre sí.

**FORMATO N.- 2 MODELO DE REFERENCIAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO**

<b>N.-</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REFERENCIA P DE T</b>	<b>FECHA</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	<b>PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA</b> a) Misión b) Visión c) Objetivos d) Estrategias	<b>P/E</b>	<b>xxx</b>	<b>XXXXX</b>
<b>2</b>	<b>PROPUESTA TÉCNICA</b>	<b>P/T</b>	<b>xxx</b>	<b>XXXXX</b>
<b>3</b>	<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>	<b>C/A</b>	<b>xxx</b>	<b>XXXXX</b>
<b>4</b>	<b>VISTA PRELIMINAR</b> a) Constitución de la institución b) Registro único del contribuyente c) Representante legal d) Sucursales e) Actividades f) Servicios g) Reglamentación	<b>V/P</b>	<b>xxx</b>	<b>XXXXX</b>
<b>5</b>	<b>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL</b>	<b>O/E</b>	<b>xxx</b>	<b>XXXXX</b>
<b>6</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> a) Directores b) Puestos específicos	<b>M/F</b>	<b>xxx</b>	<b>XXXXX</b>
<b>7</b>	<b>PLANTILLA DE PERSONAL</b>	<b>P/P</b>	<b>xxx</b>	<b>XXXXX</b>

*Fuente: Manual de Auditoría Administrativa*

*Elaborado por: El Autor.*

### 1.3.6.5.2.7.- Marcas de Auditoría

Son los símbolos o signos empleados por el auditor para indicar las acciones o procedimientos de auditoría efectuados, las marcas, índices y referencias preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo.

Dichos símbolos se registran en cada uno de los documentos, comprobantes, registros contables examinados y demás papeles de trabajo elaborados, para resaltar algo muy significativo y dejar evidencia del tipo de revisión y prueba realizados por el auditor.

**TABLA N.- 4 MARCAS DE AUDITORÍA**

<b>Marca</b>	<b>Descripción</b>
	Ligado
	Comparado
	Observado
	Indagado
	Analizado
	Notas explicativas

*Fuente: Manual de Auditoría Administrativa*

*Elaborado por: El Autor.*

#### ***1.3.6.5.2.8.- Supervisión del Trabajo***

Consiste en tener la seguridad de que se sigue y respeta el programa aprobado, es necesario ejercer una estrecha supervisión sobre el trabajo que realizan los auditores, sobre quien posea experiencia, conocimiento y capacidad.

El auditor que encabece una tarea, tendrá siempre la certeza de dominar el campo de trabajo y los elementos de decisión para vigilar que las acciones obedezcan los objetivos de la auditoría.

La supervisión en las diferentes fases de ejecución de la auditoría, comprende:

- Revisión del programa de trabajo.
- Vigilancia constante y cercana al trabajo de los auditores.
- Aclaración oportuna de dudas.
- Control del tiempo invertido en función del estimado.
- Revisión oportuna y minuciosa de los papeles de trabajo.
- Revisión final del contenido de los papeles de trabajo para cerciorarse de que están completos y cumplen con su propósito.

Para llevar a cabo la supervisión en forma consistente, es conveniente observar los siguientes criterios:

- Monitorear constantemente el trabajo de los auditores para atender cualquier duda.
- Revisar el trabajo realizado y efectuar las observaciones y ajustes pertinentes.
- Efectuar cambios en el equipo auditor cuando prevalezcan actitudes negativas.

De igual manera es de vital importancia que la supervisión del trabajo contemple:

- Que los reportes de hallazgos cuenten con un espacio para la firma de revisión del auditor responsable.
- Que aquellos documentos que no cuenten con esta firma sean sometidos a revisión y no se aprueben en tanto no lo autorice el auditor responsable.
- Que los papeles de trabajo incluyan las anotaciones del auditor líder del equipo, para garantizar el contenido de las conclusiones.

- Llevar una bitácora en donde se describa el comportamiento de los auditores.
- Preparar un informe que comprenda los logros y obstáculos encontrados a lo largo de la auditoría.

### ***1.3.6.5.3.-Examen***

El examen de los factores de la auditoria consiste en dividir o separar sus elementos componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con todo, y de estas con su contexto.

#### ***1.3.6.5.3.1.- Propósito***

Aplicar las técnicas de análisis procedentes para lograr los fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que requiere el universo sujeto a examen, y las circunstancias específicas del trabajo, a fin de reunir los elementos de decisión óptimos.

#### ***1.3.6.5.3.2.- Procedimiento***

El examen provee de una clasificación e interpretación de hechos, diagnóstico de problemas, así como de los elementos para evaluar y racionalizar los efectos de cambio. El procedimiento de examen consta de los siguientes pasos:

- Conocer el hecho que se analiza
- Describir ese hecho
- Descomponerlo para percibir todos sus aspectos y detalles
- Revisarlo críticamente para comprender mejor cada elemento
- Ordenar cada elemento de acuerdo con el criterio de clasificación, selección, haciendo comparaciones y buscando analogías o discrepancias.
- Definir las relaciones que operan entre cada elemento, considerado individualmente y en conjunto.
- Identificar y explicar su comportamiento, con el fin de entender las causas que lo originaron y el camino para su atención.

Un enfoque muy eficaz para consolidar el examen consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática seis cuestionamientos.

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| ➤ ¿Qué trabajo se hace? | Propósito que se pretende alcanzar              |
| ➤ ¿Para qué se hace?    | Propósitos que se pretenden alcanzar            |
| ➤ ¿Quién lo hace?       | Personal que interviene                         |
| ➤ ¿Cómo se hace?        | Métodos y técnicas que se aplica                |
| ➤ ¿Con qué se hace?     | Equipos e instrumentos que se utiliza           |
| ➤ ¿Cuándo se hace?      | Estacionalidad, secuencia y tiempos requeridos. |

#### ***1.3.6.5.3.3.- Técnicas de análisis administrativo***

Constituyen los elementos en que el auditor se apoya para complementar sus observaciones, y le posibilitan:

- Comprobar cómo se están ejecutando las etapas del proceso administrativo.
- Evaluar cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos.
- Examinar los resultados que está obteniendo la organización.
- Revisar las circunstancias que inciden en los resultados.
- Verificar los niveles de efectividad.
- Conocer el uso de los recursos.
- Determinar la medida de consistencia en procesos específicos.

#### ***1.3.6.5.3.4.- Formulación del diagnóstico administrativo***

La diagnosis administrativa, parte esencial de la auditoría administrativa, es un recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta, susceptible de cuantificarse y cualificarse.

Es también una oportunidad para diseñar un marco global de análisis; para sistematizar la información de la realidad de una organización; para establecer la naturaleza y magnitud de sus necesidades; para identificar los factores más relevantes de su funcionamiento; para determinar los recursos disponibles en la

resolución de problemas; para servir como cause a las acciones necesarias que ofrezcan su atención efectiva.

El diagnóstico es un mecanismo de estudio y aprendizaje, toda vez que fundamenta y transforma las experiencias y los hechos en conocimientos administrativos, a la vez que permite evaluar tendencias y situaciones para formular una propuesta interpretativa, o modelo analítico, de la realidad de la organización.

Para que el diagnóstico administrativo aporte elementos de decisión sustantivos a la auditoría tiene que incorporar los siguientes aspectos:

- Descripción de la organización de acuerdo con su situación actual y su trayectoria histórica.
- Elementos probatorios de la necesidad de ejercer una auditoría administrativa.
- Definición de un objetivo general y objetivos por áreas específicas.
- Efecto de la estrategia seguida.
- Consecuencias de la implementación del proyecto de auditoría.
- Nivel de aplicación del proceso administrativo.
- Comportamiento de los elementos específicos que coadyuvan con el proceso administrativo.
- Efectividad con la que se instrumentan las acciones administrativas.
- Racionalidad con la que se utiliza los recursos.
- Calidad de vida de la organización.
- Alternativas de acción para evaluar el desempeño organizacional.
- Índole de las relaciones con el entorno.
- Identificación de tendencias internas y externas.
- Detección de oportunidades de mejoras.

#### ***1.3.6.5.4.- Informe***

Al finalizar el examen de la organización, es necesario preparar un informe, en el cual se consigne los resultados de la auditoría; identificando claramente el área,

sistema, programa, proyecto auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

Así mismo es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor; debiendo reunir atributos como:

- Objetividad.- Visión imparcial de los hechos.
- Oportunidad.- Disponibilidad en tiempo y lugar de la información.
- Claridad.- fácil comprensión del contenido.
- Utilidad.- Provecho que puede obtenerse de la información.
- Calidad.- Apego a las normas de la calidad y elementos del sistema de calidad en materia de servicios.
- Lógica.- Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

#### ***1.3.6.5.4.1. Aspectos Operativos***

Antes de presentar la versión definitiva del informe, es necesario revisarlo en términos prácticos, partiendo de las premisas acordadas para orientar las acciones que se llevaron a cabo en forma operativa.

Para abordar este aspecto, es aconsejable ajustarse al orden siguiente:

- Introducción.- Criterios que se contemplaron para comprender e interpretar la auditoría.
- Antecedentes.- Información que enmarcan la génesis y situación actual de la organización.
- Justificación.- Elementos que hicieron necesaria su aplicación.
- Objetivos de la auditoría.- Razones por las que se efectuó la auditoría y fines que se persiguen con el informe.
- Estrategia.- Cursos de acciones seguidas y recursos ejercidos en cada uno de ellos.
- Recursos.- Medios humanos, materiales y tecnológicos empleados.
- Costo.- Recursos financieros usados en su desarrollo.
- Alcance.- Ámbito, profundidad y cobertura del trabajo.

- Acciones.- Pasos o actividades realizadas en cada etapa.
- Metodología.- Marco de trabajo, técnicas e indicadores en que se sustentó la auditoría.
- Resultados.- Hallazgos significativos y evidencia suficiente que lo sustenta.
- Conclusiones.- Inferencias basadas en las pruebas obtenidas.
- Recomendaciones.- Señalamientos para mejorar la operación y desempeño.
- Alternativas de implantación.- Programa y métodos viables.
- Desviaciones significativas.- Grado de cumplimiento de las normas aceptadas para la auditoría.
- Opiniones de los responsables de las áreas auditadas.- Puntos de vista externados acerca de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- Asuntos especiales.- Toda clase de aspectos que requieren de un estudio más profundo.

#### ***1.3.6.5.4.2.- Lineamientos generales para su preparación***

- No perder de vista el objeto de la auditoría cuando se llega a las conclusiones y recomendaciones finales.
- Ponderar las soluciones que se propongan para hacerlas prácticas y viables.
- Explorar diferentes alternativas para inferir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, y traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas según sea su caso.
- Homogeneizar la integración y presentación de los resultados, para que exista coherencia entre los hallazgos y los criterios para su atención.
- Aprovechar todo el apoyo posible para fundamentar sólidamente los resultados.
- Ofrecer a los niveles de detección los elementos idóneos para una toma de decisiones objetiva y consistente.
- Sentar las bases para la constitución de un mecanismo de información permanente.
- Crear conciencia en los niveles de decisión de la importancia que reviste al no cumplir, o hacerlo extemporáneamente, con las medidas recomendadas.

- Establecer la forma y contenido que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones.
- Tomar en cuenta los resultados de auditorías realizadas con anterioridad para evaluar el tratamiento y cursos de acción tomados en la obtención de resultados.

#### ***1.3.6.5.4.3.- Tipos de Informes***

La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que les quiera dar, tomando en cuenta el impacto que se busca en su presentación.

Atendiendo a estos criterios, los informes más representativos son:

- Informe general.
- Informe ejecutivo.
- Informe de aspectos relevantes.

#### **Informe General**

Permite al auditor establecer en forme general todos y cada uno de los aspectos realizados.

Este informe consta de las siguientes partes:

- Responsable.
- Introducción.
- Antecedentes.
- Técnicas empleadas.
- Diagnóstico.
- Propuesta.
- Estrategia de implantación.
- Seguimiento.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Apéndices o anexos.

## **Informe Ejecutivo**

Este informe contiene en forma detallada aspectos específicos la ejecución de la auditoría. Este informe consta de las siguientes partes:

- Responsable.
- Periodo de revisión.
- Objetivos.
- Alcance.
- Metodología.
- Síntesis.
- Conclusiones.

## **Informe de Aspectos Relevantes**

Documento que se integra adoptando un criterio de selectividad, con el objeto de contemplar los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización.

Mediante este informe, se puede analizar y evaluar:

- Si el proceso de aplicación de la auditoría se finalizó.
- Si se presentaron observaciones relevantes.
- Si la auditoría está en proceso, se reprogramo o se replanteo.
- Las horas-hombre realmente utilizadas.
- La fundamentación de cada observación.
- Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas.
- Las posibles consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas.

### ***1.3.6.5.4.4.- Presentación del Informe***

Una vez que el informe ha quedado debidamente estructurado, el responsable de la auditoría convocara al grupo auditor para efectuar una revisión de su contenido.

Cuando ya se cuente con el informe final, de procederá a su entrega y presentación a:

- Titular de la organización.
- Órgano de gobierno.
- Niveles directivos.
- Mando medios y nivel operativo.
- Dependencia globalizadora (en el caso de instituciones públicas).

Atendiendo a las normas de funcionamiento, convenios de coordinación, convención sectorial, estrategias y relaciones con el entorno, el informe se puede hacer extensivo a las instituciones con las que interactúa la organización.

La presentación del informe puede realizarse con el apoyo de equipos de cómputo, láminas, o material audiovisual.

#### ***1.3.6.5.5.- Seguimiento***

Las observaciones que se producen como resultado de la auditoría deben de sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia, lo que hace posible:

- Verificar que las acciones realizadas como resultados de las observaciones, se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidos conjuntamente con el responsable del área.
- Facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.
- Constatar las acciones que se llevaron a cabo para instrumentar las recomendaciones, y al finalizar la revisión, rendir un nuevo informe.

##### ***1.3.6.5.5.1.- Objetivo General***

Establecer lineamientos generales para dar el adecuado seguimiento de las observaciones formuladas por el auditor y asegurar su atención y puesta en operación.

#### **1.3.6.5.5.2.- Lineamientos Generales**

- Definir las áreas en que se comprobara la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la auditoría y las sugerencias del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiera.
- Realizar, con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adaptación de las sugerencias del auditor.
- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de estas propuestas en los términos y fechas establecidas.
- Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e instrumentación de tales recomendaciones.
- El auditor comentara con el responsable del área sujeta a seguimiento las observaciones determinadas.
- Establecer, cuando se justifique, de reprogramación para implantar en su totalidad las recomendaciones conforme a los términos previamente acordados con el titular de la organización.

#### **1.3.6.5.5.3.- Acciones Específicas**

Para examinar el grado de avance en la puesta en práctica de los cambios sugeridos y sentar las bases para una auditoría de seguimiento, lo cual puede visualizar desde dos perspectivas.

1. Las recomendaciones se han implando conforme a programa.
2. Tal implantación se ha realizado fuera del programa.

Recomendaciones programadas.

- Asignación de responsabilidades.
- Factores considerados.
- Áreas de aplicación.
- Periodo de realización.
- Porcentaje de avance.

- Costo.
- Apoyo y soporte utilizado.
- Resultados obtenidos.
- Impacto logrado.

#### Recomendaciones fuera de programa

- Desviaciones.
- Causas.
- Efectos.
- Alternativas de solución planteadas.
- Alternativas de solución aplicadas.
- Acciones correctivas realizadas.

## **CAPÍTULO II**

### **2.- Diagnóstico Situacional a las ONG**

#### ***2.1.- Breve Caracterización de la ONG***

La **ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDIGENAS y CAMPESINAS SEMBRANDO ESPERANZA "OMICSE"** fue reconocido legalmente por el CONAMU, mediante Resolución N.-1069 de fecha 20 de julio del 2006, en ejercicio de los derechos colectivos consagrados en la constitución vigente, las organizaciones filiales reunidos en el Congreso los días 27 y 28 de marzo del 2010, se autodefinen como una Organización Indígena de Segundo grado, por lo que solicitan al CODENPE el reconocimiento legal y el registro de su Estatuto;

Que, mediante oficio S/N con fecha 11 de octubre del 2010, la presidenta de la **ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDIGENAS y CAMPESINAS SEMBRANDO ESPERANZA "OMICSE"**, en cumplimiento a las resoluciones del Congreso realizada los días 27 y 28 de marzo del 2010, solicita del CODENPE el reconocimiento Legal y el Registro del Estatuto.

Que, la **UNIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI "UNOCANC"**, con fecha 10 de septiembre del 2010, concede la Carta Aval a favor de la **ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDIGENAS y CAMPESINAS SEMBRANDO ESPERANZA "OMICSE"**. Para que pueda realizar los trámites correspondientes, con el fin de que el estatuto y la directiva sea registrada en el CODENPE.

En uso de las facultades que le confiere el Art. 3 literal k) de la Ley Orgánica de las Instituciones Públicas de los Pueblos Indígenas del Ecuador que se

Autodefinen como Nacionalidades de Raíces Ancestrales, publicado en el Registro Oficial N.- 175 del 21 de septiembre del 2007.

## ***2.2.- Análisis de la Situación Actual de la ONG***

### ***2.2.1.- Macro Análisis***

Desde sus principios la ONG “Sembrando Esperanza” ha alcanzado estratégicamente un lugar dentro de la sociedad de una forma legal y jurídica, establecida dentro de los estatutos del Decreto Ejecutivo así como también en el campo económico, demográfico, socio-cultural; económicamente esta organización ha logrado alcanzar una posición económica bastante favorable gracias a los proyectos, actividades agrícolas que en esta se desarrollan además contando con las donaciones económicas anuales que reciben por parte de entidades extranjeras tienen la capacidad económica para satisfacer necesidades de cada miembro integrante; en cuanto al aspecto demográfico las distintas ONG’s que en nuestro país existen y en especial la ONG “Sembrando Esperanza” ha ganado territorio ya que cada vez más comunidades y miembros de ellas se integran a las actividades que desarrollan ya sea para satisfacer sus necesidades o mejorar la explotación agrícola que en su mayoría constituye en su principal fuente de ingresos, siempre salvaguardando en medio ambiente, la solidaridad, respeto y responsabilidad que en el desarrollo de las distintas actividades existe; en el aspecto sociocultural la organización no solo se dedica a realizar actividades de trabajo sino también organiza eventos de socialización recuperando los valores y eventos culturales que en la actualidad se han perdido, para el bienestar de cada uno de los integrantes y para las comunidades en conjunto, la ONG ha ido ganando espacio en la sociedad haciendo el llamado a las diferentes culturas y necesidades del pueblo indígena y lo que más a la socialización entre las personas de las distintas clases sociales.

### ***2.2.2.- Micro Análisis***

El desarrollo de la Organización ha sido muy favorable para la sociedad, así como para cada uno de sus integrantes, los resultados que han dado el trabajar en grupo persiguiendo un solo fin ha permitido que la organización vaya tomando terreno

en la producción animal y vegetal, esto gracias al liderazgo y responsabilidad que cada integrante tiene con la Organización, todos los proyectos que se realizan son financiados por las entidades extranjeras y por los mismos proyectos que se desarrollan, esto hace que la organización requiera de varios proveedores que puedan satisfacer las necesidades de la ONG para ellos a la vez poder satisfacer las necesidades de las comunidades y en sí de cada integrante de las mismas, la producción que cada integrante genera satisface en la parte económica y alimenticia no solo en la comunidad sino de los clientes a los cuales se distribuyen los productos, todo esto genera fuentes de ingresos, de trabajo sin tener que inmigrar a las grandes ciudades aprovechando los recursos naturales que las comunidades indígenas poseen, además de capacitar a las personas para que puedan desarrollarse y asumir la responsabilidad de planificar o proyectarse al desarrollo de alguna actividad agrícola que puede mejorar su economía.

El desarrollo eficaz y eficiente de los varios proyectos que realizan también ha sido de gran ayuda para el engrandecimiento de la Organización en si como para su capital, que gracias a su forma de organizarse realizando reuniones entre los administrativos de la ONG y de otras organizaciones, asambleas con la comunidad, cursos de capacitación dirigidos a cada integrante, formación de grupos de trabajo, fomentando el liderazgo en cada miembro de la organización, y proporcionando su ayuda a las personas que lo requieran siempre realizando una previa planificación, planteando objetivos, propósitos que se deben cumplir a corto, mediano o largo plazo.

### ***2.3.- Diseño Metodológico***

#### ***2.3.1.- Tipo de Investigación***

Tomando en cuenta que la investigación es la Aplicación de una Auditoria Administrativa, se ha decidido emplear dos tipos de estudios que son los siguientes:

**Exploratorio.-** Esta investigación tiene por objeto ayudar a que el investigador se familiarice con la situación problema, identifique las variables más importantes, reconozca otros cursos de acción.

**Descriptivo.-** Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

### **2.3.2.- Metodología**

Para la aplicación de una Auditoría Administrativa el investigador utilizó el diseño **no experimental**, ya que no se trabajará con hipótesis, es decir, no existe la manipulación de variables dependientes o independientes debido a que el trabajo se basa en la utilización de preguntas científicas.

### **2.3.3.- Unidad de estudio**

El investigador considera que la investigación se realizó a las personas encargadas de la parte administrativa de la empresa ya que son personas que están estrechamente vinculadas con las actividades administrativas, objetivos, metas y propósitos planteados sus alcances y logros. Se contó con una población de 7 personas por lo tanto no se requiere realizar un muestreo sino que se aplicó la investigación al total de la investigación:

#### **UNIDAD DE ESTUDIO DE LA ONG “SEBRADO ESPERANZA”**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Presidenta	1
Vicepresidenta	1
Secretaria	1
Vocal	1
Administrador	1
Técnicos	2
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

*Fuente: ONG “Sembrando Esperanza”  
Elaborado por: El postulante.*

### ***2.3.4.- Métodos de Investigación***

Para el desarrollo de la presente investigación el postulante utilizó los siguientes métodos de investigación:

- **Método inductivo.-** se utilizó este método porque se obtuvo en este trabajo de investigación conclusiones generales a partir de premisas particulares. Nos conllevó a un análisis ordenado, coherente, y lógico del problema de investigación
- **Método deductivo.-** se utilizó este método porque se obtuvo el juicio de una sola premisa, es decir que se llega a una conclusión directa sin intermediarios.

El postulante utilizó este método inductivo-deductivo porque aplicó en el desarrollo de la parte teórica como en los objetivos, categorías fundamentales, marco teórico, es decir en la ejecución de la teoría de la investigación.

- **Analítico.-** este método permitió al investigador conocer la realidad del problema o el fenómeno que se está investigando.

Se utilizó este método básicamente en la aplicación de la parte práctica o ejecución de la investigación y se reflejara en el informe final.

### ***2.3.5.- Técnicas de Investigación***

En el transcurso y desarrollo de esta investigación el postulante empleo las siguientes técnicas:

- **Encuesta.-** es una de las técnicas de investigación social más difundidas, se basa en las declaraciones orales o escritas de una muestra de la población con el objeto de recabar información. Se puede basar en aspectos objetivos (hechos, hábitos de conducta, características personales) o subjetivos (opiniones o actitudes).

El postulante aplicó esta técnica en el segundo capítulo en donde se realizó una encuesta a la Presidenta de la ONG “Sembrando Esperanza” con el fin de

recolectar la información que se requiere para el buen desarrollo de esta investigación.

- **Entrevista.-** una técnica o instrumento empleado para diversos motivos, investigación, en la cual se entabla una conversación entre el entrevistador y el entrevistado utilizando preguntas abiertas y cerradas, con la finalidad de recolectar información.

El postúlate menciona esta técnica que fue aplicada en el segundo capítulo la cual se destinó para cada uno de los miembros integrantes de la administración de la ONG “Sembrando Esperanza”. Adema se aplicó en la parte práctica en el control interno.

- **Observación.-** es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Gracias a esta técnica el postulante pudo determinar el problema y realizar un análisis crítico acerca de las dificultades en la parte administrativa que se presenta en la ONG “Sembrando Esperanza.

### ***2.3.6.- Instrumentos de Investigación***

- **Ficha de observación.-** es un instrumento de recolección de datos, referido a un objetivo específico, en el que se determinan variables específicas.

Se utilizó en la observación directa del postulante sobre las actividades y funciones que desempeñan cada uno de los miembros administrativos.

- **Guía de entrevista.-** Es una guía que contiene los temas, preguntas sugeridas abiertas y cerradas, aspectos a analizar de un tema determinado.

En el trabajo de investigación, esta guía de trabajo que es la entrevista se aplicara a la presidenta de la ONG “Sembrando Esperanza”

- **Guía de cuestionario.-** es un instrumento de investigación. Este instrumento se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales: es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa. Es "un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve", en su construcción pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas.

Este instrumento se utilizó en la recolección de la información destinada a la entrevista que se realizará a cada uno de los miembros que laboran en la parte administrativa de la organización como son: Vicepresidenta, Secretaria, Vocal y Administrador, esta información fue recolectada y clasificada para mejorar la veracidad los datos recolectados.

### ***2.3.7.- Alternativas de interpretación de resultados***

La interpretación de los resultados de esta investigación se realizó mediante la recolección de la información a través de la aplicación de técnicas como: la observación, entrevista, encuesta para la información recolectada ser tabulada y codificada; utilizando los programas computacionales de procesamiento de datos como: Word y Excel.

Se elaboró tablas, cuadros estadísticos, gráficos, que nos permiten analizar e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

## ***2.4.- Diagnóstico***

### ***2.4.1.- Análisis FODA de la ONG “Sembrando Esperanza”***

<b>FORTALEZAS</b>
➤ El personal es eficiente en sus actividades.
➤ Trabajan en equipo.
➤ Buena coordinación entre los diferentes equipos de trabajo en “OMICSE”
➤ Respeto a sus subalternos por parte del personal que labora en la Entidad.
➤ Puntualidad en las actividades desarrolladas.
➤ La mayoría de sus trabajadores son responsables con sus obligaciones.

<b>OPORTUNIDADES</b>
➤ Los integrantes de las comunidades filiales a la Organización cuentan con grandes hectáreas de terreno que les permite desarrollar de la mejor manera los proyectos planteados.
➤ El apoyo técnico y económico proporcionado a los miembros integrantes de la ONG es aprovechado de la mejor manera.
➤ Es la única ONG que desarrolla sus actividades productivas y comerciales dentro de la zona.
<b>DEBILIDADES</b>
➤ Algunos empleados no tienen conocimiento suficiente de la Entidad.
➤ Mal manejo del capital por parte del personal Administrativo.
➤ Falta o pérdida de financiamiento para concluir o continuar con los diferentes proyectos planteados por la Organización.
➤ La falta de comunicación entre los miembros de la Junta Directiva afecta la toma de decisiones adecuadas para el buen desenvolvimiento de la Organización en la sociedad.
<b>AMENAZAS</b>
➤ Perder el financiamiento por parte de las Entidades de apoyo Internacionales por no cumplir con los objetivos y metas que se plantean al iniciar un proyecto, es decir no aprovechar de la mejor manera los recursos disponibles.
➤ La gran demanda de productos que existen en el mercado tiende a provocar pérdidas en los productos destinados a la venta.

### ***2.5.- Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista realizada a la Presidenta de la ONG “Sembrando Esperanza”***

Con el objetivo de evaluar la situación administrativa de la ONG “Sembrando Esperanza” para la aplicación efectiva y eficaz de la Auditoría Administrativa se realizó la entrevista a la Presidenta de esta Organización, previa a la elaboración de un cuestionario que se presenta a continuación:

**1) ¿Se ha evaluado el Control Interno de la Organización?**

Sí, se evalúa el Control Interno de la Organización anualmente en la realización y aplicación de las Auditorías Financieras.

**2) ¿Qué es un Sistema de Control Interno para usted?**

Un Sistema de Control Interno es una tarea de comprobación para estar seguro y controlar las actividades asignadas en la empresa para de esta manera evaluar el desempeño de cada uno de los miembros integrantes de la organización.

**3) ¿Cree usted que con la utilización de un Sistema de Control Interno mejorarán las actividades dentro de la Organización?**

Sí, porque a través de este sistema de control interno se puede evaluar el desempeño de cada uno de miembros de la administración y poder determinar el grado de responsabilidad en el cumplimiento de su trabajo de acuerdo a lo previsto en el Plan Estratégico.

**4) ¿Qué es una Auditoría para usted?**

Es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera, objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre las actividades que se desempeñan.

**5) ¿Se han realizado Auditorías Administrativas en la Organización?**

No, la aplicación de esta Auditoría Administrativa sería la primera que se realizará en la organización.

**6) ¿Por qué usted consideraría necesaria la realización de una Auditoría Administrativa en la Organización?**

Porque a través de la aplicación de esta Auditoría podremos determinar cómo se encuentra en el campo administrativo la organización, además de establecer en qué grado se están cumpliendo los objetivos y metas establecidos en el Plan Estratégico de trabajo.

**7) ¿Las actividades que usted realiza día a día son previamente planificadas?**

Si, las actividades son planificadas con su debido tiempo además de planificar los métodos, técnicas, y estrategias para cumplirlas.

**8) ¿Evalúa usted las actividades del Administrador de la Organización?  
¿Cada qué tiempo lo hace?**

Si, las actividades encomendadas al Administrador son evaluadas trimestralmente, además de ser controladas a diario en los proyectos que realiza.

**9) ¿Piensa usted que trabajando en equipo se logrará alcanzar las metas establecidas?**

Si, tomando en cuenta que la unión hace la fuerza el trabajo en equipo da mejores resultados que el trabajo individual ya que se agrupan ideas diferentes con un solo final que es el cumplimiento de objetivos establecidos.

**10) ¿Cómo está constituido el Capital de la Organización?**

El capital de la Organización está financiada por entidades extranjeras de las cuales se perciben donaciones anuales fijas de 4000 dólares, además posee ingresos de otras financieras dependiendo del aprobamiento de los proyectos presentados que en esta ONG se desarrollan.

**Análisis:** a través de esta entrevista se pudo observar que la Organización si está sujeta a un control interno porque se aplican anualmente Auditorías Financieras, la presidenta asegura que el desarrollo de una Auditoría Administrativa es la mejor opción de control de actividades de los miembros administrativos y de la misma manera el mejoramiento de las funciones la ONG dentro de la sociedad.

**2.6.- Interpretación y análisis de los resultados obtenidos de la encuesta realizada a cada uno de los miembros del área administrativa de la ONG “Sembrando Esperanza”**

**Pregunta N.- 1**

1) ¿Las actividades y funciones consignadas a su cargo están sometidas a algún tipo de control?

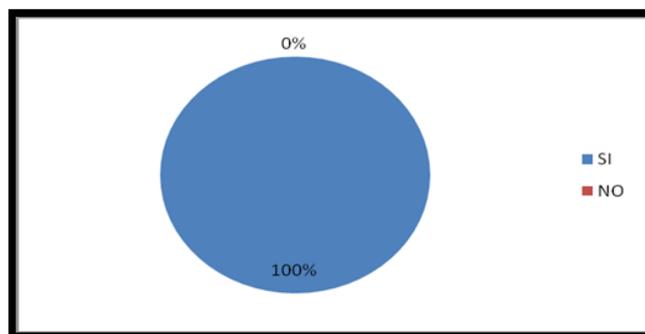
**TABLA N.- 2.6.1 CONTROL ACTIVIDADES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.*

*Elaborado por: El autor.*

**GRÁFICO N.- 2.6.1 CONTROL DE ACTIVIDADES**



*Fuente: Investigación de campo.*

*Elaborado por: El autor.*

**Interpretación:**

Con respecto al control de las actividades y funciones de los miembros del área administrativa de la ONG “Sembrando Esperanza”, se identificó que los 6 miembros que representan el 100% de la población, se encuentra sometidos al control de sus actividades y funciones con el único fin de poder desarrollar y cumplir de la mejor manera con sus responsabilidades de trabajo dentro y fuera de la organización.

## Pregunta N.- 2

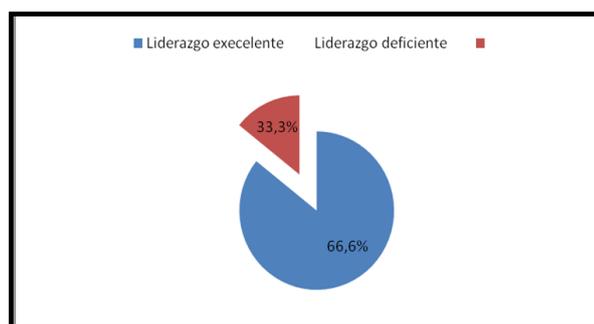
2) ¿Cómo se practica el liderazgo en cuanto al desempeño y logro de metas y objetivos?

TABLA N.- 2.6.2 LIDERAZGO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo deficiente	2	14%
Liderazgo excelente	4	86%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor.*

GRÁFICO N.- 2.6.2 LIDERAZGO



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

### Interpretación:

En el ámbito sobre la práctica, desempeño y logro de metas y objetivos en el área administrativa se determinó que los 6 miembros integrantes (100%) de la población encuestada, 4 de ellos (86%) manifestaron que el liderazgo en esta ONG es excelente ya que la presidenta cumple con orientar y encaminar de la mejor manera las actividades consignadas por el buen cumplimiento de metas y objetivos propuestos; 2 miembros (14%) consideran que el liderazgo es deficiente. Considerando que el liderazgo cumple con un papel muy importante en estimular a cada miembro que forma parte del área administrativa para que se cumpla de la mejor manera las metas y objetivos planteados en este caso en la ONG “Sembrando Esperanza”, además el liderazgo en la parte organizacional es un factor indispensable y de gran valor dentro del desempeño de las actividades.

### Pregunta N.- 3

3) ¿Recibe algún tipo de capacitación profesional? ¿Con qué frecuencia?

**TABLA N.- 2.6.3 CAPACITACIÓN PROFESIONAL**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Semestralmente	2	33,3 %
Trimestralmente	2	33,3 %
Mensualmente	2	33,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

**GRÁFICO 2.6.3 CAPACITACION PROFESIONAL**



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

#### **Interpretación:**

En cuanto a la capacitación profesional que reciben cada miembro del área administrativa de la organización, los 6 miembros (100%) de la población encuestada, 2 miembros (33.3%) manifestaron que reciben capacitación semestralmente, 2 miembros (33.3%) reciben capacitación trimestralmente, 2 miembros (33.3%), reciben capacitación mensualmente.

La ONG “Sembrando Esperanza” se encuentra capacitando a sus miembros integrantes de la mejor manera posible de acuerdo a la disponibilidad de tiempo que cada uno posee y tratando de satisfacer necesidades de actualización de conocimientos que pueden mejorar las estrategias utilizadas por cada uno de ellos para cumplir con las metas y objetivos propuestos.

#### Pregunta N.- 4

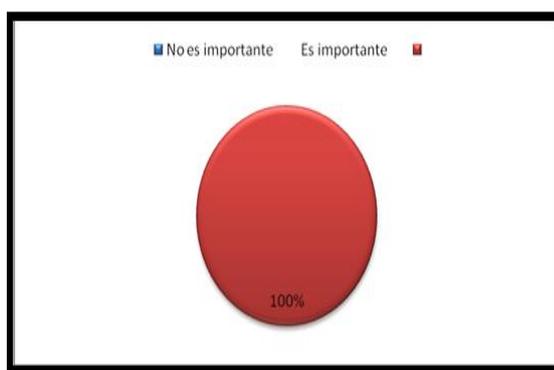
4) ¿La comunicación es importante entre los miembros administrativos?

**TABLA N.- 2.6.4 COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Es importante	6	100%
No es importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

**GRÁFICO N.- 2.6.4 COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

#### **Interpretación:**

Los miembros administrativos de esta ONG, los 6 integrantes que son el 100% de la población encuestada, consideran de gran importancia que exista comunicación entre cada uno de ellos, ya que solo así se logrará concordar una idea con otra.

La comunicación es considerada de vital importancia en la relación de un grupo de personas que trabajan persiguiendo un solo fin u objetivo, además de relacionarse con aspectos que se encuentran en su entorno para poder recopilar información que puede ser importante en sus trabajos.

### Pregunta N.- 5

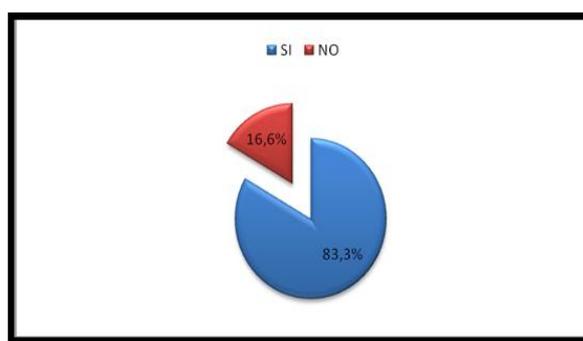
5) ¿Conoce usted las bases en las que se apoya la designación de sus actividades?

**TABLA N.- 2.6.5 ACTIVIDADES DESIGNADAS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83,3 %
No	1	16,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

**GRÁFICO N.- 2.6.5 ACTIVIDADES DESIGNADAS**



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

#### **Interpretación:**

En lo concerniente a la designación de actividades en la ONG se pudo determinar que los 6 integrantes (100%) de la población encuestada, 5 integrantes (83.3%) manifestaron que sus actividades son asignadas tomando en cuenta sus habilidades, capacidad y buen desenvolvimiento que posee cada uno de ellos en el cumplimiento eficiente y eficaz de sus actividades. Mientras que 1 integrante (16,6%) manifestó que no conoce las bases en las cuales se apoya la designación de sus actividades.

La mayoría de los miembros integrantes del área administrativa conoce en que se base la designación de sus actividades, ya sea que se base en su capacidad física, intelectual, habilidades, destrezas, y conocimientos que cada uno posee.

### Pregunta N.- 6

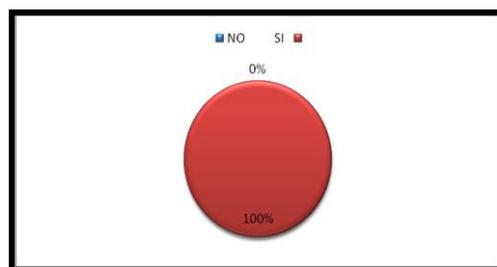
- 6) ¿Recibe algún tipo de estímulo al cumplir a cabalidad con sus actividades asignadas para el cumplimiento de metas y objetivos?

**TABLA N.- 2.6.6 INCENTIVOS POR EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100 %
No	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor.*

**GRÁFICO N.- 2.6.6 INCENTIVOS POR EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS**



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

#### **Interpretación:**

En cuanto al estímulo que reciben los miembros de esta organización al cumplir con las metas u objetivos propuestos los 6 integrantes (100%) de la población encuestada manifestaron que si se reconocen los logros alcanzados con diferentes formas de estímulo ya sean estas con el reconocimiento o publicación de quien ha logrado dicho alcance.

Los miembros integrantes de la ONG expusieron en su mayoría que lo importante no es algún tipo de estímulo entregado por el trabajo realizado, sino que queda la satisfacción personal de haber cumplido con lo asignado y que acompañado de las felicitaciones de algún superior enriquece el autoestima y estimula a que día a día mejore su actitud y desenvolvimiento de actividades.

### Pregunta N.- 7

7) ¿Considera que la aplicación de una Auditoría Administrativa a la Organización es importante?

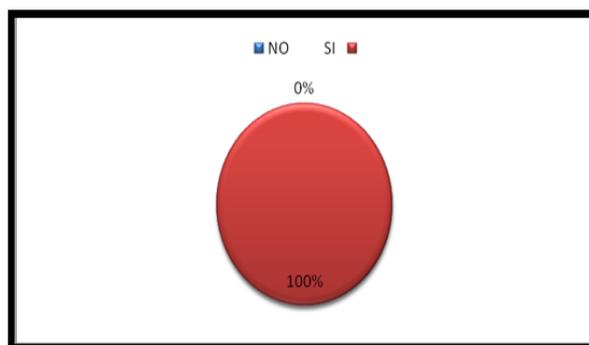
**TABLA N.- 2.6.7 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA- IMPORTANCIA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100 %
No	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.*

*Elaborado por: El autor.*

**GRÁFICO N.- 2.6.7 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA- IMPORTANCIA**



*Fuente: Investigación de campo.*

*Elaborado por: El autor*

#### **Interpretación:**

La importancia de aplicar una Auditoría Administrativa a la ONG los 6 miembros administrativos (100%) de la población encuestada concuerdan en su respuesta se ve necesaria y de vital importancia la aplicación de esta Auditoría ya que no se la ha realizado jamás esta sería la primera Auditoría Administrativa de esta ONG, la aplicación de esta Auditoría Administrativa les ayudara en el control en cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, además de conocer con claridad el estado administrativo en el que se encuentra la organización en la actualidad para poder proyectarse de la mejor manera hacia el futuro.

### Pregunta N.- 8

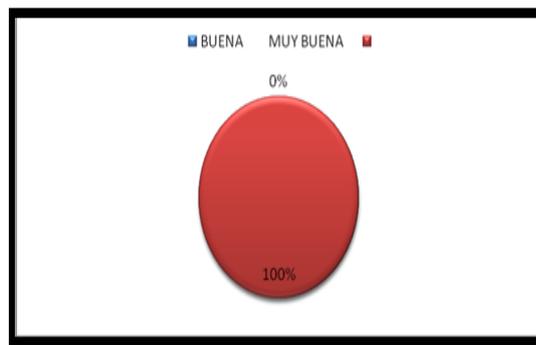
8) ¿Cómo considera usted la situación económica- administrativa de la Organización?

**TABLA N.- 2.6.8 SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	6	100 %
Buena	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

**GRÁFICO N.- 2.6.8 SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN**



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

### **Interpretación:**

En cuanto a la situación económica- administrativa de la Organización los 6 miembros administrativos (100%) consideran que la situación económica-administrativa de la organización es muy buena ya que posee recursos económicos anuales de instituciones extranjeras, además de los ingresos que se obtienen por la realización y desarrollo de cada proyecto ejecutado, por esto se ve necesaria e importante la aplicación de una Auditoria Administrativa en esta Organización ya que nos ayudará a mejorar o implementar nuevas estrategias para el cumplimiento de metas y actividades.

### Pregunta N.- 9

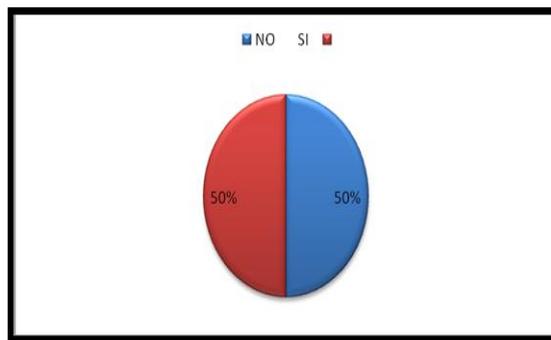
9) ¿Cree usted que con la aplicación de la Auditoria Administrativa mejorará el desarrollo de la Organización en la Sociedad?

**TABLA N.- 2.6.9 MEJORAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN EN LA SOCIEDAD**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50 %
No	3	50 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

**GRÁFICO N.- 2.6.9 MEJORAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN EN LA SOCIEDAD**



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

#### **Interpretación:**

En lo concerniente al desarrollo de la Organización en la sociedad los 6 miembros administrativos (100%) de la población encuestada 3 integrantes (50%) manifiestan que posee un desarrollo satisfactorio acorde a las necesidades y exigencias de la sociedad ya que casi se ha logrado cumplir con las metas y objetivos propuestos, mientras que los otros 3 integrantes (50%) indican que su desarrollo en la sociedad es carencial ya que no se logra por una u otra causa cumplir con todo lo establecido lo perfecto y satisfactorio seria cumplir a cabalidad con todo lo propuesto sin dejar nada inconcluso.

### Pregunta N.- 10

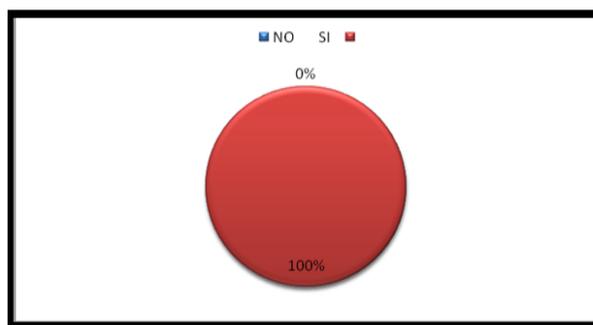
10) ¿Piensa usted que las actividades que se desarrollan en la organización satisface las necesidades de cada uno de los integrantes de la misma?

**TABLA N.- 2.6.10 SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100 %
No	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

**GRÁFICO N.- 2.6.10 SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**



*Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: El autor*

#### **Interpretación:**

En cuanto a la satisfacción de cada integrante de la Organización los 6 miembros administrativos (100%), 4 integrantes (66.6%) manifiestan que las actividades que se realizan se las desarrolla de la mejor manera posible y en bien de la organización y de cada uno de sus integrantes. Mientras que 2 integrantes (33.3%) expusieron que en la realización de las actividades asignadas no se satisface en su totalidad las necesidades de cada uno de ellos por diferentes factores tiempo, capacitación u otros.

# **CAPÍTULO III**

## **3.1 DISEÑO DE LA PROPUESTA**

### **3.1.1.- PROPUESTA**

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI “SEMBRANDO ESPERANZA” (ONG’S) DE LA PARROQUIA TOACASO, CANTON LATACUNGA, PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2010”.**

### **3.1.2 INTRODUCCIÓN**

Las ONG`s han existido aproximadamente desde el siglo XIX, una de las más antiguas es la Cruz Roja surge a iniciativa de Henri Dunnat, tras ver el elevado número de víctimas producido en la batalla de Solferino entre Francia y Austria. Así en 1863 se constituyó el Movimiento Internacional de la Cruz Roja. El reconocimiento formal de las ONG es a partir del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas (1945).

El Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas podrá hacer arreglos adecuados para celebrar consultas con organizaciones no gubernamentales que se ocupen de asuntos de competencia del Consejo.

Además de participar del sistema de las Naciones Unidas, también lo hacen a nivel de los Estados nacionales que correspondan en calidad de observadores, consultores, ejecutantes de proyectos, como una forma de presión social ciudadana, etc.

Desde entonces el Consejo Económico y Social ha pasado de 41 ONG reconocidas con el status de consultivas en 1946 a unas 2350 ONG (2003). Número mucho mayor si se incluyen a las que actúan sólo a nivel local y regional.

Entre las primeras ONGs importantes están también: Save the Children's Fund, fundada en 1919 con el fin de ayudar a los jóvenes huérfanos y OXFAM (Oxford Famine Relief Committee), surgida después de la II Guerra Mundial con la intención de luchar contra el hambre.

Actualmente, las ONGs, también llamadas **tercer sector**, tienen una importancia creciente. El número de este tipo de organizaciones ha aumentado considerablemente y cada vez ejercen mayor presión sobre los gobiernos.

A nivel local pueden ser creadas para ayudar a los niños de la calle, alfabetización, superación de la pobreza, facilitar el acceso a vivienda y bienes, realizar investigación social, educación popular, defensa del medio ambiente, entre muchas otras.

### **3.1.3 OBJETIVOS**

#### ***3.1.3.1 General***

Elaborar una Auditoría Administrativa a la Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas del Norte de Cotopaxi "Sembrando Esperanza" (ONG'S) en el período del 1 de enero al 31 de Diciembre del 2010, para optimizar el proceso administrativo, el cumplimiento de metas y objetivos planteados, y sobre todo de la utilización de los recursos.

#### ***3.1.3.2 Específicos***

- Identificar la aplicación del proceso administrativo y los efectos que conllevan el no desarrollar una Auditoría Administrativa en la Organización.
- Analizar los resultados obtenidos de la propuesta de la aplicación de una Auditoría Administrativa para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y dar seguimiento.
- Desarrollar la Auditoría Administrativa a la ONG "Sembrando Esperanza" para mejorar el cumplimiento de sus metas y objetivos.

### **3.1.4 JUSTIFICACIÓN**

El postulante siente mucho interés en aplicar una Auditoría Administrativa, ya que este tema nos permitió determinar si esta Organización está cumpliendo con lo planificado y mediante esta herramienta como es la Auditoría se pudo utilizar la información obtenida para realizar una revisión y evaluación de los resultados logrados.

La Auditoría Administrativa es de vital importancia que es de gran ayuda para comprobar si la Organización está utilizando las estrategias y procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos y metas planteadas. Este tipo de Auditorías representa un eje de gran importancia en el momento de tomar decisiones ya que realizan un examen integral o parcial de la Organización. La CONEA (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación) recomienda la realización de un proceso de evolución que permita determinar el desempeño de los diferentes estamentos que conforman una organización y en base a la aplicación de una Auditoría a la ONG “Sembrando Esperanza”.

Para llevar a cabo esta Auditoría se utilizó recursos humanos, materiales, tecnológicos además de diferentes técnicas tales como: la observación directa, la encuesta, la entrevista, con los resultados que se obtengan de la investigación podremos tener una idea clara de la situación en la que se encuentra la organización sus fortalezas, debilidades en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos planteados.

Esto permitió que la Organización mejore en lo referente a la planificación, organización, integración, dirección, y control de cada una de las actividades que se ejecutan siendo de gran ayuda en la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, con la finalidad de cumplir las actividades de la mejor manera.

### **3.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

Con la aplicación de la Auditoría Administrativa a esta Organización se podrá obtener y conocer información objetiva y real, la cual será de gran importancia para determinar cuál es la situación actual en la que se encuentra la misma dentro

de la sociedad; basándonos en los resultados obtenidos de esta investigación se podrá emitir un informe general en cual contenga conclusiones y recomendaciones que serán favorables tanto en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados, el desarrollo de la Organización y toma de decisiones.

### **3.3 APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Posteriormente se desarrolla la aplicación de la Auditoría Administrativa planteada a la Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas del Norte de Cotopaxi Sembrando Esperanza “OMICSE”

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**GUÍA GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

<b>1 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>		
PROPUESTA TÉCNICA	PT	1/4
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	CA	1/1
MARCAS DE AUDITORÍA	M	1/1
SIGLAS DE AUDITORÍA	S	1/1
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN	MP	1/2
Carta Compromiso		
Contrato de Servicios		
<b>A PLANIFICACIÓN</b>		
PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA	1/1
PLAN ESTRATÉGICO	PE	1/3
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	OE	1/1
ANÁLISIS FODA	AF	1/1
RECURSOS HUMANOS	RH	1/2
<b>B INSTRUMENTACIÓN</b>		
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	CCI	1/1
APLICACIÓN DE INDICADORES	AI	1/6
<b>C EXAMEN</b>		
CUADRO COMPARATIVO	CC	1/1
HOJA DE HALLAZGOS	HH	1/1
EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	EPA	1/2
<b>D INFORME</b>		
<b>E SEGUIMIENTO</b>		

*CH & CH*  
*AUDITORES INDEPENDIENTES*  
*AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"*  
*Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010*

**APL 1 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**ÍNDICE DE ARCHIVOS**

<b>ARCHIVO N.- 1</b> <b>PLANIFICACIÓN</b> <b>ESPECÍFICA</b>  <b>1</b>
---

**CLIENTE:** Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas  
del Norte de Cotopaxi Sembrando Esperanza "OMICSE"

**DIRECCIÓN:** Parroquia Toacaso km. 30 vía Sigchos (Planchaloma)

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa

**PERÍODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010

**ARCHIVOS DE TRABAJO:**

**PT** PROPUESTA TÉCNICA  
**CA** CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES  
**M** MARCAS DE AUDITORÍA  
**S** SIGLAS DE AUDITORÍA  
**MP** MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN  
CARTA COMPROMISO  
CONTRATO DE SERVICIOS

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

Latacunga, 04 de Abril del 2011

Sra.

Martha Cecilia Jaya Catota

**PRESIDENTA DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS Y  
CAMPELINAS DEL NORTE DE COTOPAXI SEMBRANDO ESPERANZA  
"OMICSE"**

Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, por medio del presente pongo a su conocimiento la propuesta técnica de la Auditoría a aplicarse en la Organización que usted la dirige. Adjunto la respectiva documentación.

Por la favorable atención que se digne dar al presente, reitero mis sentimientos de congratulación y estima.

Atentamente,

Sr. Iván Fernando Chuquitarco Chicaiza

**AUDITOR INDEPENDIENTE**

Calle Guayaquil y Quito; Teléfonos (03)3049085; 0968018469;  
E- mail: ifch54@latinmail.com



**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA “OMICSE”  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**PROPUESTA TÉCNICA**

**PT**  
1/3

**NATURALEZA DEL ESTUDIO**

El tipo de Auditoría que se aplicará en la “OMICSE”, está basada en el ámbito administrativo, es decir una Auditoría Administrativa.

**ALCANCE**

El presente trabajo está orientado a la realización de una Auditoría Administrativa a la “OMICSE”, para determinar cuáles son los factores que requieren mayor atención y los correctivos que puedan tomar frente a los mismos. Dicho trabajo se realizara en el área administrativa.

**ANTECEDENTES**

No se ha realizado ningún tipo de Auditoría con anterioridad en la “OMICSE”.

**OBJETIVOS**

- Evaluar el control que lleva Organización en el desarrollo de sus actividades.
- Examinar el proceso administrativo que se aplica en cada proyecto que realiza la Organización.
- Determinar la capacidad profesional e intelectual con la que cada individuo da cumplimiento a las actividades a su cargo en la Organización.
- Establecer el grado de confiabilidad del personal administrativo en lo que se refiere al manejo de los recursos dentro de dicha dependencia.

**MARCA:**

\* Observado

**ESTRATEGIAS**

- Revisar los controles con los que cuenta la organización, para ver si se están siguiendo dichos procedimientos.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>02-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

- Inspeccionar al personal administrativo en sus distintas actividades para conocer el grado de responsabilidad que el personal ha adquirido en su trabajo.

### **JUSTIFICACIÓN**

- La presente Auditoría se desarrolló, de acuerdo a las necesidades establecidas en la organización, basándose en las leyes y políticas legalmente establecidas.

### **ACCIONES**

- Precisar la aplicación de la auditoría.
- Establecer el proceso a seguir para su ejecución.
- Afianzar los progresos que se van obteniendo en el desarrollo de cada etapa con la aplicación de la metodología establecida.
- Establecer observaciones y recomendaciones específicas para mejorar el desarrollo de la auditoría.
- Proponer recomendaciones generales, vigilar su implementación y efectuar su seguimiento.

### **RECURSOS**

Los recursos que se utilizó en la realización de una Auditoría Administrativa son materiales (computador, dispositivos magnéticos, materiales de oficina, etc.) y el personal que forma parte de la organización.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>03-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

**Materiales:**

Cantidad	Unidad de medida	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
1	Resma	Papel bon	3.50	3.50
3	Unidad	Lápiz	1	3.00
3	Unidad	Borrador	0.20	0.60
3	Unidad	Lápiz bicolor	0.40	1.20
1	Unidad	Flash memory	20.00	20.00
3	Unidades	Mínas	0.35	1.05
2	Unidades	Archivadores	2.00	4.00
4	Unidades	Folders	0.45	1.80
		<b>Subtotal</b>		35.15
		<b>Imprevistos 10%</b>		3.52
		<b>Total</b>		<b>38.67</b>

**Humanos:****Auditor Jefe**

Sr. Iván Chuquitarco CBA

**COSTOS**

La aplicación de la Auditoría Administrativa en la organización no tendrá ningún costo, ya que desarrollar un tema de investigación es un requisito para obtener el título profesional.

**RESULTADOS**

Los resultados que se obtendrán al finalizar la Auditoría Administrativa serán:

- Transparencia en las actividades de administración.
- Mejorar el proceso administrativo de la organización.
- Manejo adecuado de los recursos.
- Mejorar el control en todas y cada una de las actividades que realice la organización, las mismas que estén encaminadas a cumplir con los objetivos organizacionales.

Preparado por :

I.F.CH.CH

Fecha:

04-05-11

Revisado por:

M.M.C.C

Fecha:

04-08-11



**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**



N.-	MESES  SEMANTAS	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Vista Preliminar	■															
2	Planificación		■	■													
3	Instrumentación				■	■											
4	Examen						■										
5	Presentación del borrador de la Auditoria							■									
6	Presentación del Informe de la Auditoria								■								
7	Aspectos a considerar del Seguimiento									■	■						
8	Seguimiento											■	■	■			

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>04-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**MARCAS DE AUDITORÍA**



Marca	Descripción
	Ligado
	Comparado
	Observado
	Indagado
	Analizado
	Notas explicativas

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>05-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**SIGLAS DE AUDITORÍA**



CHCHIF	CHUQUITARCO CHICAIZA IVÁN FERNANDO
CC MM	CÁRDENAS CÁRDENAS MILTON MARCELO

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>05-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**



### ANTECEDENTES

Se realizará la Auditoría Administrativa para establecer si se están desarrollando de la mejor manera posible las actividades dentro y fuera de la Organización y en qué nivel se van cumpliendo con las metas y objetivos.

### OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- Evaluar el control que lleva Organización en el desarrollo de sus actividades.
- Examinar el proceso administrativo que se aplica en cada proyecto que realiza la Organización.
- Determinar la capacidad profesional e intelectual con la que cada individuo da cumplimiento a las actividades a su cargo en la Organización.
- Establecer el grado de confiabilidad del personal administrativo en lo que se refiere al manejo de los recursos dentro de dicha dependencia.

### PUNTOS DE INTERÉS PARA LA AUDITORÍA

La aplicación de la Auditoría Administrativa comprende a todos y cada uno de los aspectos esenciales de la Organización razón por la cual se dará principal atención a los siguientes aspectos:

- Planificación de Actividades
- Cumplimiento de metas y objetivos.
- Control en el desarrollo de Actividades.
- Proceso para la toma de decisiones.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>05-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**



**RECURSOS A UTILIZAR**

Para el desarrollo de la presente Auditoría se contara con los siguientes recursos:

**RECURSO HUMANO**

- Auditor Chuquitarco Chicaiza Iván Fernando.

**RECURSOS MATERIALES**

- Equipo de Computo
- Flash Memory
- Suministros y materiales de oficina

**RECURSOS FINANCIEROS**

- Transporte, alimentación

**VISITAS**

Las visitas se realizarán el tiempo que se requiera para culminar con la Auditoría

**TIEMPO ESTIMADO**

Para llevar a cabo la Auditoría Administrativa se ha planificado determinar en un lapso de tres meses desde el 02 de Mayo hasta el 05 de Agosto del presente año.

Latacunga, 09 de Mayo del 2011.

**Sr. Iván Chuquitarco**

**Auditor Jefe**

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>06-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**CARTA COMPROMISO**

Sra.

Martha Cecilia Jaya Catota

**PRESIDENTA DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDIGENAS Y  
CAMPELINAS DEL NORTE DE OTOPAXI SEMBRANDO ESPERANZA  
"OMICSE"**

Presente.-

De muestras consideraciones:

Expresándole un atento saludo, por medio de la presente como auditor, pongo de manifiesto la aceptación de colaborar con la organización que usted aceptadamente dirige.

La auditoría será realizada con el fin de detectar posibles desviaciones existentes en el campo administrativo ya que este tipo de auditoría será diseñada para obtener una certeza razonable sobre:

- El nivel de cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.
- El grado de control que se da a cada una de las actividades planificadas.
- El nivel de cumplimiento y compromiso que tiene el personal que forma parte de la organización.
- El grado de comunicación que existe dentro de la organización.

La auditoría incluye un examen detallado y sistemático que se basa en pruebas y evidencias que determinen el cumplimiento de las actividades que realiza el personal administrativo con el que cuenta la organización. Al concluir con la Auditoría se considerará un límite de error por concepto de que no se haya

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

identificado algunos problemas, además en caso de presentarse irregularidades se enviará un comunicado a la organización para que se tome correctivos del caso.

La Auditoría asume la responsabilidad y el compromiso en lo que respecta a la confidencialidad de la información que obtenga como resultado de la aplicación de la Auditoría Administrativa. Por lo tanto la Firma de Auditoría no asume ninguna obligación en lo que se refiere a responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error involuntario de los aspectos que han sido examinados.

Para que la Auditoría sea realizada de manera eficaz, eficiente y acorde a la situación actual de la Organización, es importante que el personal que forma parte de la Organización brinde su colaboración y apoyo lo que facilitará obtener información real.

Por la gentil atención que dé al presente documento, sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos realizados para llevar a cabo la Auditoría Administrativa.

Se suscribe la presente carta compromiso a los 11 días del mes de abril del 2011.

Sra. Martha Jaya  
**PRESIDENTA**  
**"OMICSE"**

Sr. Iván Chuquitarco  
**AUDITOR**  
**"CH & CH"**

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES**

En la ciudad de Latacunga, al 11 de Abril del año 2011 comparecen a la celebración del presente contrato de presentación de servicios profesionales que se celebra por una parte "OMICSE" a ser auditado el mismo que conforma la parte administrativa a quien en lo sucesivo se denominará "El contratante" representada por la Sra. Martha Jaya presidenta de la dependencia a ser auditada portadora de la C.I.# 050315873-5 y por la otra "CH & CH" representada en este acto por el Sr. Chuquitarco Iván, Auditor Jefe, portador de la C.I.# 050266688-6 a quien en lo sucesivo se denominará "El Auditor" de conformidad con las siguientes:

**CLAUSULAS**

**PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO**

"EL CONTRATISTA" encomienda a "EL AUDITOR" la realización de los servicios consistentes en una aplicación de una auditoría administrativa y este se obliga a presentarlos aplicando para ello, sus conocimientos, experiencia y capacidad técnica.

**SEGUNDA.- MONTO DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO**

En vista de que la aplicación de la auditoría administrativa es un requisito más para obtener el título profesional, además de aplicar todos los conocimientos adquiridos durante todo este tiempo de estudio, mencionada auditoría no tendrá ningún valor económico.

**TERCERO.- SERVICIOS LICITOS Y PERSONALES**

"CH & CH", se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales.

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**CUARTA.- PLAZO DE EJECUCIÓN**

“EL AUDITOR” se obliga a iniciar sus servicios, objeto de este contrato el 13 de Abril del presente año, la misma que se desarrollará de manera eficiente en el lapso de cuatro meses.

**QUINTA.- GARANTIAS**

“EL AUDITOR” se obliga a obtener una fianza que garantice el cumplimiento de este contrato.

**SEXTA.- RECEPCIÓN DE LOS SERVICIOS**

“EL AUDITOR” podrá efectuar entregas parciales de los resultados que se hayan obtenido en el transcurso del desarrollo de la auditoría y “EL CONTRATANTE” se obliga a recibirlas, previo aviso por escrito que aquel haga y que sus partes sean susceptibles de utilizarse por “EL CONTRATANTE”.

**SEPTIMA.- PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS**

“EL AUDITOR” conviene en que no podrá divulgar por medio de publicaciones, conferencias, informes o cualquier otra forma los datos y resultados obtenidos de los trabajos objeto de este contrato, sin la autorización expresa y por escrito de “EL CONTRATANTE”, pues dichos datos y resultados son propiedades de este último.

**OCTAVA.-** Para la interpretación y cumplimiento de este contrato así como para todo aquello que no esté expresamente consignado en el mismo, las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales de la provincia de Cotopaxi, renunciando al fuero que pudiera corresponderles por razón de su domicilio presente, futuro o por cualquier otra causa.

Los otorgantes firman y multiplican en el total Contrato las clausulas precedentes y para constancia firmarán tres ejemplares de igual tenor.

***GH & CH***  
***AUDITORES INDEPENDIENTES***  
***AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"***  
***Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010***

“EL CONTRATANTE”

“EL AUDITOR”

“OMICSE”

“CH & CH”

Sra. Martha Jaya

Ing. Iván Chuquitarco

C.I. # 050315873-5

C.I. # 050266688-6



Calle Guayaquil y Quito; Teléfonos (03)3049085; 0968018469;  
E- mail: ifch54@latinmail.com

*CH & CH*  
*AUDITORES INDEPENDIENTES*  
*AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"*  
*Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010*

**AP2 ARCHIVO PERMANENTE**

**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**ÍNDICE DE ARCHIVOS**

**ETAPA N.- 1**  
**PLANIFICACIÓN**  
**A**

**CLIENTE:** Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas  
del Norte de Cotopaxi Sembrando Esperanza "OMICSE".

**DIRECCIÓN:** Parroquia Toacaso km. 30 vía Sigchos (Planchaloma).

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

**ARCHIVOS DE TRABAJO:**

**P A** PROGRAMA DE AUDITORÍA  
**P E** PLAN ESTRATÉGICO  
**O E** ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL  
**A F** ANALISIS FODA  
**R H** RECURSOS HUMANOS



**PLANIFICACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**P.A**  
**1/1**

**OBJETIVOS:**

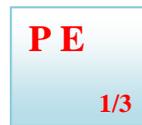
- Conocer y evaluar los procedimientos que se han utilizado en años anteriores y a la fecha para poder obtener una mayor claridad tanto en la información como en los elementos que los fundamentan.

N.-	PROCEDIMIENTOS	Ref./PT	FECHA	PREPARAD O POR
1	Obtención de información dentro de la Organización.	<b>PE</b>	14/03/11	<b>I.F.CH.CH</b>
2	Solicitar el organigrama estructural de la Organización.	<b>OE</b>	14/03/11	<b>I.F.CH.CH</b>
3	Solicitar el análisis FODA.	<b>AF</b>	14/03/11	<b>I.F.CH.CH</b>
4	Obtener el listado de los Recursos Humanos.	<b>RH</b>	14/03/11	<b>I.F.CH.CH</b>

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>09-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA “OMICSE”  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**PLAN ESTRATÉGICO**



**PLANEACIÓN**

**VISIÓN:**

Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas del Norte de Cotopaxi “Sembrando Esperanza”; es un espacio de unidad, colaboración y ejecución de propuestas de las mujeres organizadas de este rincón de la sierra ecuatoriana, que apoya eficazmente a la conservación de los recursos naturales y mejora de las condiciones de vida de las mujeres y las familias, sobre todo indígenas y campesinas, expresa sus necesidades e intereses reales y se relaciona eficientemente con otras instancias de los movimientos de mujeres de los sectores sociales así como con las instituciones locales, nacionales e internacionales.

**MISIÓN:**

Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas del Norte de Cotopaxi “Sembrando Esperanza”, impulsa y ejecuta procesos concretos para el mejoramiento de la vida de las mujeres indígenas y campesinas, sus familias y comunidades, a través de acciones socio-organizativas; salud intercultural integral; protección de la niñez, juventud y adultos mayores; educación; capacitación; agro ecología; protección y conservación.

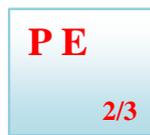
**OBJETIVOS:**

- Apoyar la producción pecuaria, agroecológica y artesanal de las organizaciones de base de la OMICSE; para garantizar la economía local a través de capacitación asistencia técnica y apoyo financiero.
- Implementar actividades de apoyo a la producción y comercialización, a través del otorgamiento de créditos.
- Firmar convenios interinstitucionales con organismos públicos y privados.
- Concienciar a las mujeres el sistema de crédito como un derecho.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>09-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA “OMICSE”  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010



**PLAN ESTRATÉGICO**

**METAS:**

- Fortalecer la participación, solidaridad y responsabilidad comunitaria de las mujeres a través de la organización.
- Propiciar espacios de encuentro, reflexión, intercambio de experiencias y sabidurías, acceso a información y conocimientos
- Elaborar, gestionar y ejecutar iniciativas, proyectos y programas que incidan positivamente en la calidad y condiciones de vida de las mujeres, sus familias y comunidades, tanto para las integrantes de la Organización como para otras mujeres de las zonas de influencia y de otros espacios provinciales y nacionales.
- Establecer y apoyar la instalación de servicios que sean de beneficio directo para las poblaciones de la zona y de otros espacios de la provincia y el país.
- Fortalecer espacios de solidaridad y reciprocidad, como la minga, para mantener y mejorar las condiciones de su habitad y entorno.
- Fortalecer valores de la comunidad como la Ética, Solidaridad y Reciprocidad para preservar la armonía entre las organizaciones de mujeres, sus familias, comunidades y sociedad en general.
- Impulsar programas que promuevan la autoestima y el empoderamiento de los procesos de lucha contra la violencia, corrupción, pobreza y otros limitantes del desarrollo humano sustentable.
- Impulsar la autovaloración de las mujeres indígenas y campesinas así como la defensa y exigibilidad de los derechos suyos y de los derechos de los demás grupos vulnerables.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>11-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**PLAN ESTRATÉGICO**

**PE**  
**3/3**

- Promover las iniciativas que incidan positivamente en una vida digna, saludable e integral de las personas.
- Impulsar y ejecutar programas productivos y de acceso al crédito, especialmente para las mujeres.
- Desarrollar actividades culturales que desde las identidades se expresen en la zona y en otros sectores del país.
- Cooperar con las organizaciones de las mujeres indígenas, campesinas y de sectores populares del país y participar activamente en espacios de coordinación y acción.
- Lograr asesoramiento y apoyo técnico en los proyectos y programas que ejecuta la Organización.
- Gestionar apoyos financieros de instituciones nacionales e internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, para la ejecución de los proyectos y programas de la Organización.
- Establecer delegaciones u oficinas de operación en lugares estratégicos del nivel nacional e internacional que permitan cumplir con los objetivos y ampliar sus acciones.
- Asociarse o establecer convenios con otras instancias similares, a niveles provinciales, nacionales e internacional, para potencializar sus objetivos.
- Establecer convenios con instituciones nacionales e internacionales que aporten al cumplimiento de sus principios y finalidades.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>11-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



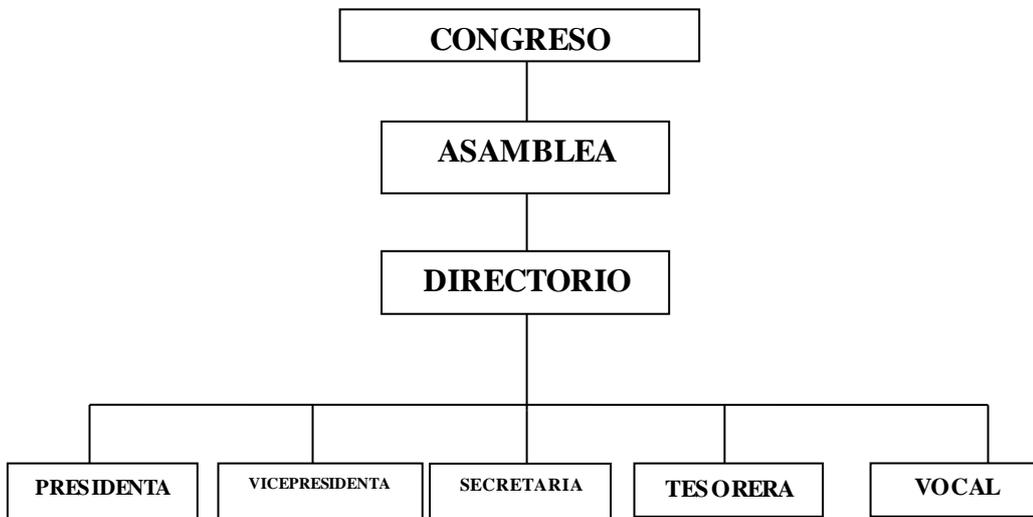
**PLANIFICACIÓN**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA “OMICSE”  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



**ORGANIZACIÓN**

**ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDIGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DE COTOPAXI**

**“SEMBRANDO ESPERANZA”**



<b>ORGANIZACION DE MUJERES INDIGENAS Y CAMPESINAS DEL NORTE DEL COTOPAXI</b>	
<b>FECHA</b>	<b>ELABORADO POR</b>
AÑO 2006	OMICSE

Preparado por: <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>13-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA “OMICSE”  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**ANÁLISIS FODA**

**A F**  
1/1

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El personal es eficiente en sus actividades.</li> <li>➤ Trabajan en equipo.</li> <li>➤ Buena coordinación entre los diferentes equipos de trabajo en “OMICSE”</li> <li>➤ Respeto a sus subalternos por parte del personal que labora en la Entidad.</li> <li>➤ Puntualidad en las actividades desarrolladas.</li> <li>➤ La mayoría de sus trabajadores son responsables con sus obligaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los integrantes de las comunidades filiales a la Organización cuentan con grandes hectáreas de terreno que les permite desarrollar de la mejor manera los proyectos planteados.</li> <li>➤ El apoyo técnico y económico proporcionado a los miembros integrantes de la ONG es aprovechado de la mejor manera.</li> <li>➤ Es la única ONG que desarrolla sus actividades productivas y comerciales dentro de la zona.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La falta de comunicación entre los miembros de la Junta Directiva afecta la toma de decisiones adecuadas para el buen desenvolvimiento de la Organización en la sociedad.</li> <li>➤ Falta o pérdida de financiamiento para concluir o continuar con los diferentes proyectos planteados por la Organización.</li> <li>➤ Algunos empleados no tienen conocimiento suficiente de la Entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Perder el financiamiento por parte de las Entidades de apoyo Internacionales por no cumplir con los objetivos y metas que se plantean al iniciar un proyecto, es decir no aprovechar de la mejor manera los recursos disponibles.</li> <li>➤ Perder el financiamiento de Entidades de apoyo Internacionales por no cumplir con los objetivos y metas que se plantean al iniciar un proyecto.</li> <li>➤ La gran demanda de productos que existen en el mercado tiende a provocar pérdidas en los productos destinados a la venta.</li> </ul>

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>16-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**RECURSOS HUMANOS**



La organización está representada por una junta directiva de 5 miembros que a continuación se detallan:

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Martha Cecilia Jaya Catota	PRESIDENTA
Olga Beatriz Quisaguano Marcalla	VICEPRESIDENTA
Elvia Beatriz Cofre Herrera	SECRETARIA
María Juana Alajo Iza	TESORERA
Margoth Amparo Catota Marcalla	VOCAL

### **DIRECCIÓN**

#### **GRUPO Y EQUIPO DE TRABAJO**

Dentro de la Organización se realiza un trabajo en equipo y la coordinación, comunicación en los siguientes departamentos.

- Grupo Agropecuario
- Grupo Administrador

#### **COMUNICACIÓN**

La comunicación entre los integrantes de la mencionada Organización es importante para cumplir con el objetivo general y satisfacer las necesidades de la comunidad.

### **CONTROL**

#### **NIVELES**

#### **JERARQUICO**

- Presidenta.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>19-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANIFICACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**RECURSOS HUMANOS**



**ADMINISTRATIVO**

- Asesoría jurídica
- Secretaria
- Contador
- Comité técnico

**OPERATIVO**

- Grupo Agropecuario
- Grupo Administrador

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>19-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**AC3 ARCHIVO CORRIENTE**



Calle Guayaquil y Quito; Teléfonos (03)3049085; 0968018469;  
E- mail: ifch54@latinmail.com

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**ÍNDICE DE ARCHIVOS**

**ETAPA N.- 2**  
**INSTRUMENTACIÓN**  
**B**

**CLIENTE:** Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas  
del Norte de Cotopaxi Sembrando Esperanza "OMICSE".

**DIRECCIÓN:** Parroquia Toacaso km. 30 vía Sigchos (Planchaloma).

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

**ARCHIVOS DE TRABAJO:**

**P.A** PROGRAMA DE TRABAJO

**CCI** CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**AI** APLICACIÓN DE INDICADORES



**INSTRUMENTACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**P.A**  
**1/1**

**OBJETIVOS:**

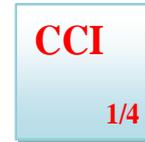
- Analizar y elegir las técnicas adecuadas para la recolección de la información con el fin de establecer la situación real de la Organización.

N.-	PROCEDIMIENTOS	Ref./PT	FECHA	PREPARADO POR
1	Elaboración del cuestionario del Control Interno.	<b>CCI</b>	<b>20/05/11</b>	<b>I.F.CH.CH</b>
2	Selección y aplicación de los indicadores administrativos.	<b>AI</b>	<b>23/05/11</b>	<b>I.F.CH.CH</b>

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>20-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**INSTRUMENTACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**



N.-	PLANEACIÓN	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIÓN
1.	¿Conoce usted la visión de la Organización?	✓			
2.	¿Conoce la misión de la Organización en la que trabaja?	✓			
3.	¿Se cumple con los objetivos establecidos en la Organización?		✓		No todos los miembros integrantes de la ONG conocen los objetivos plantados por la organización.
4.	¿Los metas establecidos por la Organización son los adecuados?		✓		Las metas no se cumplen en su totalidad por que se presenta algún inconveniente durante la ejecución de las mismas, y otras no son cumplidas por el factor tiempo.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>20-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**INSTRUMENTACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**



N.-	ORGANIZACIÓN	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIÓN
1.	¿Conoce la estructura organizacional de la Organización?	✓			
2.	¿Los integrantes cuentan con capacitación continua?		✓		La mayoría de los integrantes cuentan con una capacitación continua mientras que otros no la tienen por no tener tiempo disponible o no desean participar en los eventos de capacitación planificados por la Organización.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>20-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**INSTRUMENTACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**



N.-	DIRECCIÓN	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIÓN
1.	¿Están definidas las funciones de los grupos y equipos de trabajo?		✓		No en su totalidad ya que existen miembros de la Organización que realizan sus actividades de manera individual.
2.	¿Existe una buena comunicación entre subordinados e integrantes de la Organización?	✓			

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>20-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**INSTRUMENTACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**



N.-	CONTROL	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIÓN
1.	¿Conoce cuál es su jefe inmediato?	✓			
2.	¿La Organización cuenta con un departamento Administrativo acorde con las necesidades que se presenten?	✓			
3.	¿Los grupos de apoyo dentro de la Organización cumplen con sus labores encomendadas?	✓			

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>20-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**PLANEACIÓN**

**VISIÓN**

¿Conoce usted la visión de la Organización?

Integrantes que la conocen

$\frac{\quad}{\text{Total de integrantes}}$

$\frac{7}{\quad}$

7

=1\*100

=100%

Del 100% de los integrantes de la Organización, el total de los miembros conoce la visión de la ONG en la cual trabaja.

**MISIÓN**

¿Conoce la misión de la Organización en la que trabaja?

Empleados que la conocen

$\frac{\quad}{\text{Total de empleados}}$

$\frac{7}{\quad}$

7

=1\*100

=100%

Del 100% de los integrantes de la Organización, el total de los miembros conoce la misión de la ONG en la cual trabaja.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>23-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**INSTRUMENTACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**APLICACIÓN DE INDICADORES**

**AI**  
**2/6**

**OBJETIVOS**

¿Se cumple con los objetivos establecidos en la Organización?

Objetivos alcanzados

Objetivos definidos

3

4

=0.75\*100

=75%

Del 100% el 75% de los objetivos planteados han sido alcanzados con éxito, ya que existe una coordinación adecuada entre los miembros administrativos de la Organización

**METAS**

¿Las metas establecidas por la Organización son las adecuadas?

Metas Alcanzadas

Metas Establecidas

12

17

= 0.70\*100

=70%

Del 100% de las metas establecidas el 70% fueron alcanzadas por lo que el 30% no fueron alcanzadas por pequeños inconvenientes presentados durante su ejecución.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>23-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



## ORGANIZACIÓN

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

¿Conoce la estructura organizacional de la Organización?

$$\frac{\text{Áreas sustantiva}}{\text{Total de áreas}} \\ \frac{3}{3} \\ = 1 * 100 \\ = 100\%$$

Del 100% de los integrantes de la Organización, el total de los miembros conoce la estructura organizacional de la ONG en la cual trabaja.

### RECURSOS HUMANOS

¿Los empleados cuentan con capacitación continua?

$$\frac{\text{Análisis de puestos}}{\text{Total del personal}} \\ \frac{5}{7} \\ = 0.71 * 100 \\ = 71\%$$

El 71% de los integrantes están en constante capacitación mientras que el 29% no le interesa formar parte de los eventos que brinda la Organización con finalidad de mejorar sus estatus laboral.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>25-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



### **DIRECCIÓN**

#### **GRUPO Y EQUIPO DE TRABAJO**

¿Están definidos las funciones de los grupos y equipos de trabajo?

Total del personal

Grupos de trabajo

5

7

=0.71\*100

=71%

El 71% del personal de la Organización cumplen con sus actividades en equipo para un mejor desempeño laboral y tener éxito a futuro, mientras que el 29% realizan sus actividades de forma individual.

#### **COMUNICACIÓN**

¿Existe una buena comunicación entre subordinados e integrantes de la Organización?

Canales de comunicación utilizados  
Canales de comunicación establecidos

7

7

=1\*100

=100%

El 100% de los canales de comunicación si se están aplicando dentro de la entidad ya mediante esto se delegan labores para ser cumplidas a cabalidad.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>27-05-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**CONTROL**

**NIVELES**

¿Conoce cuál es su jefe inmediato?

$$\begin{array}{r} 7 \\ 7 \end{array} \begin{array}{l} \diagup \\ \diagdown \end{array} \begin{array}{l} 100\% \\ ? \end{array}$$

---

$$\frac{700}{7} = 100\%$$

El 100% de los integrantes de la Organización conocen cuál es su jefe inmediato.

**ADMINISTRATIVO**

¿La Organización cuenta con un departamento Administrativo acorde con las necesidades que se presenten?

$$\begin{array}{r} 7 \\ 7 \end{array} \begin{array}{l} \diagup \\ \diagdown \end{array} \begin{array}{l} 100\% \\ ? \end{array}$$

---

$$\frac{700}{7} = 100\%$$

El 100% de los integrantes que conforman la Organización están satisfechos con el departamento administrativo existente ya que se encuentra equipado acorde con las necesidades del mismo.

**OPERATIVO**

¿Los grupos de apoyo dentro de la Entidad cumplen con sus labores encomendadas?

$$\frac{\text{Labores Encomendadas}}{\text{Total Integrantes}}$$

---

$$\frac{7}{7}$$

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>01-06-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**INSTRUMENTACIÓN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**APLICACIÓN DE INDICADORES**



$$= 1 * 100$$

$$= 100\%$$

El 100% de los integrantes están de acuerdo con los grupos de apoyo, ya que cumplen con sus labores cotidianas de la mejor manera.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>01-06-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**ÍNDICE DE ARCHIVOS**

**ETAPA N.- 3**  
**EXAMEN**  
**C**

**CLIENTE:** Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas  
del Norte de Cotopaxi Sembrando Esperanza "OMICSE".

**DIRECCIÓN:** Parroquia Toacaso km. 30 vía Sigchos (Planchaloma).

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

**ARCHIVOS DE TRABAJO:**

**P.A** PROGRAMA DE AUDITORÍA  
**CC** CUADRO COMPARATIVO  
**HH** HOJA DE HALLAZGOS  
**EPA** EVALUACIÓN DEL PROCESO  
ADMINISTRATIVO



**EXAMEN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**P.A**  
**1/1**

**OBJETIVOS:**

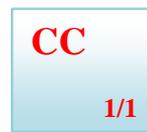
- Evaluar cada uno de los elementos del proceso administrativo que requieran mayor atención.

N.-	PROCEDIMIENTOS	Ref./PT	FECHA	PREPARADO POR
1	Elaborar el cuadro comparativo en base a la información recolectada en la aplicación de los indicadores administrativos.	<b>CC</b>	<b>06/06/11</b>	<b>I.F.CH.CH</b>
2	Realizar una hoja de hallazgos determinando causa y efectos.	<b>HH</b>	<b>06/06/11</b>	<b>I.F.CH.CH</b>
3	Evaluación del Proceso Administrativo.	<b>EPA</b>	<b>09/06/11</b>	<b>I.F.CH.CH</b>

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>06-06-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



**EXAMEN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010



**CUADRO COMPARATIVO**

<b>PLANEACIÓN</b>	<b>PUNTO MAXIMO</b>	<b>RESULTADOS DE INDICADORES %</b>
Visión	85	100
Misión	80	100
Objetivos	75	75
Metas	75	70
<b>Total</b>	<b>315</b>	<b>345</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>		
Estructura Organizacional	50	100
Recursos Humanos	76	71
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>171</b>
<b>DIRECCION</b>		
Grupo y equipo de trabajo	85	71
Comunicación	75	100
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>171</b>
<b>CONTROL</b>		
NIVELES	60	100
ADMINISTRATIVO	80	100
OPERATIVO	50	100
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>	<b>300</b>

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>06-06-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

**CH & CH**

**EXAMEN**  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**HH****1/1**

N.	HALLAZGO	REF. P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	OBJETIVOS	CC	Desconocimiento de algunos objetivos por parte de los integrantes.	Al no conocer los objetivos se da el incumplimiento parcial de los mismos.	Que la Organización disponga de trípticos en los cuales den a conocer acerca de los objetivos planteados por la misma.
2	METAS	CC	Incumplimiento de las metas planteadas por la Organización por suscitarse algún inconveniente al momento de su ejecución	Falta de organización en lo referente a la aplicación de las metas.	Elaborar un manual en el cual se dé a conocer las metas establecidas para su mejor fortalecimiento.
3	RECURSOS HUMANOS	CC	Desconocimiento o poca importancia que tiene la capacitación continua y actualización de conocimientos.	Carencia de la información en cuanto a los conocimientos que con los avances tecnológicos van cambiando día a día.	Impartir seminarios de capacitación continua y obligar a todos los miembros integrantes de la Organización a participar en cada uno de estos eventos, con el fin de mejorar los conocimientos y por ende el desarrollo de las actividades designadas.
4	GRUPO Y EQUIPO DE TRABAJO	CC	Desconocimiento de las ventajas que se pueden obtener al realizar el trabajo en equipo.	Carencia de socialización entre los integrantes de esta Organización, en la realización de su trabajo.	Fomentar la unión y socialización entre compañeros de la Organización, para mejorar el desarrollo de ciertas actividades que requieran ser cumplidas en equipo.

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>06-06-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

CH & CH

**EXAMEN**  
 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

**EPA**

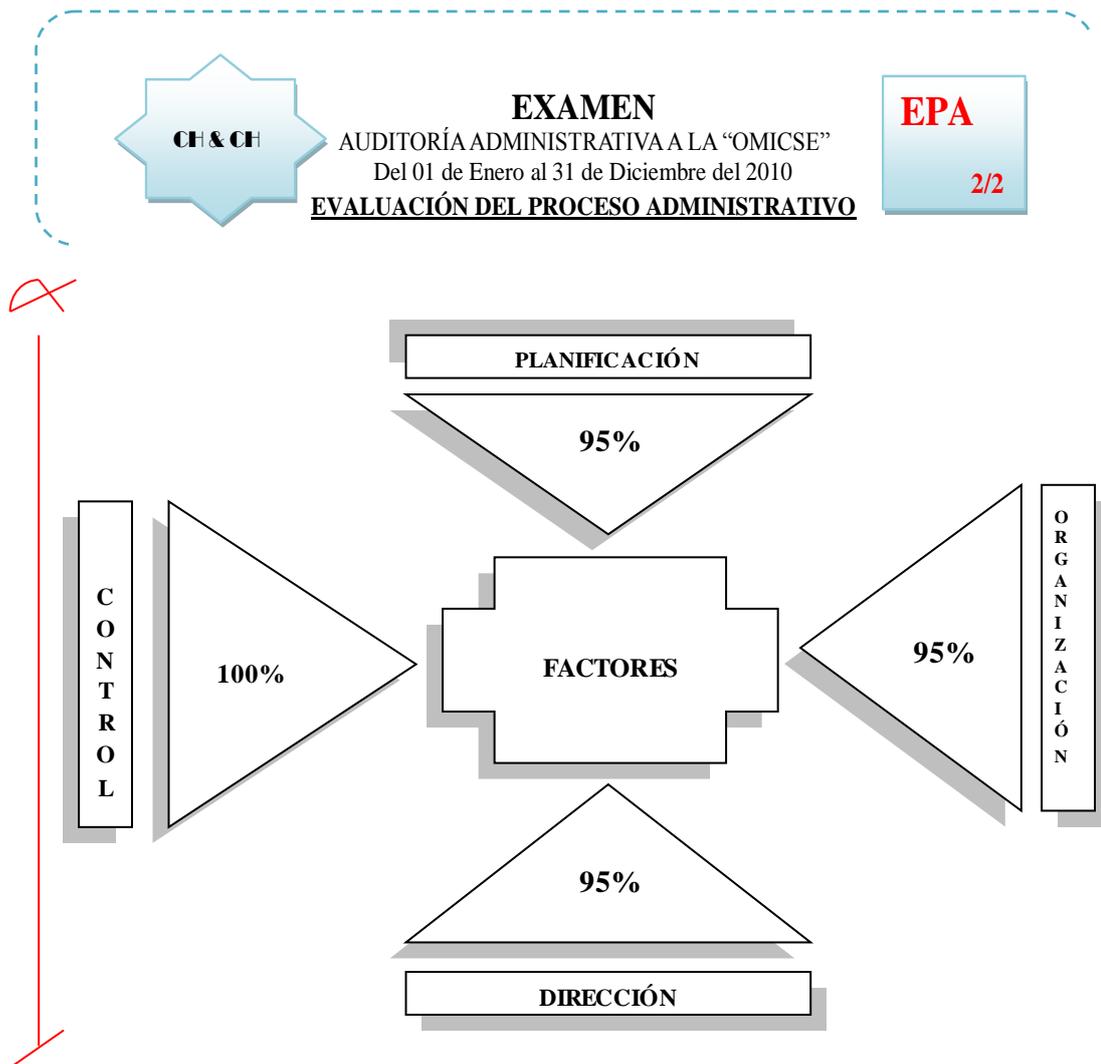
1/2

PLANEACIÓN	PUNTO MAXIMO	RESULTADOS DE INDICADORES	RESULTADO GLOBAL
Visión	100	100	<b>95%</b>
Misión	100	100	
Objetivos	85	75	
Metas	80	70	
<b>Total</b>	<b>365</b>	<b>345</b>	
<b>ORGANIZACIÓN</b>			
Estructura Organizacional	100	100	<b>95%</b>
Recursos humanos	80	71	
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>171</b>	
<b>DIRECCIÓN</b>			
Grupo y equipo de trabajo	80	71	<b>95%</b>
Comunicación	100	100	
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>171</b>	
<b>CONTROL</b>			
Niveles	100	100	<b>100%</b>
Administrativo	100	100	
Operativo	100	100	
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>1025</b>	<b>987</b>	<b>96</b>

**MARCAS:**

-  Ligado
-  Comparado

Preparado por : <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>09-06-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>



Los resultados generales que se obtuvieron del Proceso Administrativo en base a la aplicación de los indicadores son los que se encuentran representados en el gráfico y su interpretación se da a continuación.

- En función de la puntuación obtenida la planificación con los 345 puntos se desempeña al 95% de su capacidad.
- En función de la puntuación obtenida la organización con los 171 puntos se desempeña al 95% de su capacidad.
- En función de la puntuación obtenida la dirección con los 171 puntos se desempeña al 95% de su capacidad.
- En función de la puntuación obtenida el control con los 300 puntos se desempeña al 100% de su capacidad.

MARCA: Analizado

Preparado por: <b>I.F.CH.CH</b>	Fecha: <b>09-06-11</b>
Revisado por: <b>M.M.C.C</b>	Fecha: <b>04-08-11</b>

**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**ÍNDICE DE ARCHIVOS**

**ETAPA N.- 4**  
**INFORME**  
**D**

**CLIENTE:** Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas  
del Norte de Cotopaxi Sembrando Esperanza "OMICSE".

**DIRECCIÓN:** Parroquia Toacaso km. 30 vía Sigchos (Planchaloma).

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

**INFORME GENERAL DE AUDITORÍA**  
**ADMINISTRATIVA**



**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**INFORME GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**RESPONSABLES**

Ing. Milton Marcelo Cárdenas Cárdenas. MBA

Sr. Iván Fernando Chuquitarco Chicaiza. CBA

**ALCANCE**

El presente trabajo está orientado a la realización de una Auditoría Administrativa a la "OMICSE", para determinar cuáles son los factores que requieren mayor atención y los correctivos que puedan tomar frente a los mismos.

Dicho trabajo se realizara en el área administrativa.

**ANTECEDENTES**

No se ha realizado ningún tipo de Auditoría con anterioridad en la "OMICSE".

**OBJETIVOS**

- Evaluar el control que lleva Organización en el desarrollo de sus actividades.
- Examinar el proceso administrativo que se aplica en cada proyecto que realiza la Organización.
- Determinar la capacidad profesional e intelectual con la que cada individuo da cumplimiento a las actividades a su cargo en la Organización.
- Establecer el grado de confiabilidad del personal administrativo en lo que se refiere al manejo de los recursos dentro de dicha dependencia.

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**PROCESO ADMINISTRATIVO**

**PLANIFICACIÓN**

**VISIÓN**

Conclusión

La visión es conocida y aplicada en un 100% de los integrantes de la Organización; esto hace que tengan claramente definido el enfoque al cual la Organización está orientada.

Recomendación

La Organización debe seguir facilitando continuamente a través de los responsables administrativos la difusión de la visión, esto se lo podría realizar mediante carteleras de información.

**MISIÓN**

Conclusión

La misión está claramente identificada por el 100% de los integrantes de Organización al igual que la visión que es conocida y aplicada por parte de los mismos.

Recomendación

La organización no debe dejar de proporcionar la información sobre la misión que tiene esta ONG dentro de la sociedad en la que desarrolla sus actividades.

**OBJETIVOS**

Conclusión

El 75% de los integrantes de la Organización conocen los objetivos definidos, los mismos que le permite cumplir con sus actividades, mientras que el resto de integrantes manifiestan no tener una noción clara de los objetivos.

**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

Recomendación

Para que la Organización cumpla con todos los objetivos es importante que los integrantes que forma parte de ella se encuentre comprometido con la importancia de cumplir con los objetivos definidos por lo que es necesario realizar los eventos.

**METAS**

Conclusión

Las metas son conocidas por el 70% de los integrantes de la Organización, sin embargo existe carencia de conocimiento de las mismas por algunos de los miembros lo que es consecuencia de la falta de información de la ONG hacia sus subordinados.

Recomendación

Se debe dar a conocer al personal claramente la medición de las acciones y los resultados esperados en función de los objetivos a través de la celebración de eventos de capacitación e integración, se debe informar periódicamente sobre el avance que va obteniendo la Organización en sus diferentes actividades.

***CH & CH***  
***AUDITORES INDEPENDIENTES***  
***AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"***  
***Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010***

## **ORGANIZACIÓN**

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### Conclusión

El 100% de los integrantes consideran que la Organización cuenta con una estructura organizacional, acorde a las necesidades establecidas por diferentes miembros integrantes.

#### Recomendación

La estructura organizacional por ser un elemento importante para el desarrollo de la organización debe ser siempre conocida por los integrantes, ya que sabrán con claridad quiénes son sus representantes, determinando así los niveles de autoridad y responsabilidad.

### **RECURSO HUMANO**

#### Conclusión

El 71% de los miembros integrantes considera que la función de recursos humanos se realiza adecuadamente, sin embargo no existe el interés por parte de ciertos integrantes al concientizar sobre la necesidad de actualizar sus conocimientos para poder desarrollar de la mejor manera sus actividades.

#### Recomendación

La Organización debe obligar de cierta forma a que sus integrantes tomen los diferentes eventos de capacitación que se les pueda impartir, con el único fin de actualizar conocimientos favorables tanto individualmente como para la Organización.

**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**DIRECCIÓN**

**GRUPO Y EQUIPO DE TRABAJO**

Conclusión

El 71% de los integrantes están conscientes que el trabajar en equipo resulta beneficioso tanto para la socialización entre compañeros como para la realización breve de una actividad. Mientras que un 29% considera que el desarrollo de las actividades de forma individual da mejores resultados ya que no existe una relación satisfactoria entre compañeros.

Recomendación

Es importante que la Organización cree personas líderes de sus integrantes con el fin de mejorar su autoestima, dar la seguridad de ser un miembro activo en el desarrollo de una actividad siempre permitiendo la actuación y aporte de ideas de forma individual, para optimizar el trabajo en equipo.

**COMUNICACIÓN**

Conclusión

La totalidad de los integrantes que representan el 100% manifiestan conocer los diferentes canales de comunicación que utiliza la Organización para difundir la información, facilitando así el poder de comunicación entre compañeros dentro y fuera de la ONG.

Recomendación

La comunicación por ser un factor importante para la difusión de las actividades planificadas, la Organización debe seguir brindando las facilidades y oportunidades de comunicar las diferentes ideas que puede aportar cada uno de los integrantes, facilitando así el poder de expresión.

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**CONTROL**

**NIVELES**

Conclusión

El 100% de los integrantes de la Organización conocen claramente quiénes son sus representantes.

Recomendación

Es necesario que todos los niveles de la Organización continúen interactuando en la definición, ejercicio de los controles y realización de actividades para evitar su centralización y estimular su empleo en forma natural, más no impositiva.

**ADMINISTRATIVO**

Conclusión

El 100% de los integrantes están conformes con el departamento administrativo existente ya que se encuentra equipado acorde a sus necesidades.

Recomendación

Es necesario que el departamento administrativo siga contando con el equipo necesario y actualizado para realizar de la mejor manera sus actividades planificadas y así poder alcanzar sus metas y objetivos.

**OPERATIVO**

Conclusión

EL 100% de los integrantes consideran que la Organización cuenta con un equipo de apoyo eficiente ya que se encuentran constantemente capacitando a cada uno de los integrantes para mejorar su desempeño laboral.

Recomendación

Es necesario que la Organización continúe capacitando a su equipo de apoyo además de proveer de los suministros necesarios para el desarrollo adecuado de sus actividades y proyectos previamente planificados.

**GH & GH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**ÍNDICE DE ARCHIVOS**

**ETAPA N.- 5**  
**SEGUIMIENTO**  
**E**

**CLIENTE:** Organización de Mujeres Indígenas y Campesinas  
del Norte de Cotopaxi Sembrando Esperanza "OMICSE".

**DIRECCIÓN:** Parroquia Toacaso km. 30 vía Sigchos (Planchaloma).

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010.

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

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

**SEGUIMIENTO**

Latacunga, 01 de Agosto del 2011

Señora

Martha Jaya

**PRESIDENTA DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES INDIGENAS Y  
CAMPELINAS DEL NORTE DE COTOPAXI SEMBRANDO ESPERANZA  
"OMICSE"**

Presente:

De mi consideración:

Luego de expresarle un cordial y atento saludo me es grato poner en su conocimiento que se ha realizado de una manera eficiente y eficaz el seguimiento basándome en los resultados que se pudo obtener posteriormente a la aplicación de la Auditoría Administrativa; y gracias a su gran aporte contribuido para que se diera el cumplimiento de la mejor manera con respecto y responsabilidad a las recomendaciones establecidas en el informe general de Auditoría.

A continuación detallo las actividades que se lograron realizar:

- Los aspectos analizados dentro del proceso administrativo, así como sus respectivos indicadores fueron de gran utilidad e importancia para realizar un análisis minucioso de la situación administrativa actual de la Organización.
- CH & CH Auditores Independientes debe realizar supervisiones continuas y oportunas para garantizar y asegurarse que las recomendaciones emitidas en esta investigación sean tomadas en cuenta y aplicadas de la mejor manera posible, con el único fin de mejorar el desarrollo general y en si el

**CH & CH**  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**  
**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA "OMICSE"**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010**

Administrativo de la Organización, para así tener una perspectiva global sobre el grado de cumplimiento que hemos logrado alcanzar.

- Se pudo observar el nivel en el que se cumplen las metas y objetivos planteados a corto plazo las mismas que se dieron a conocer a su debido tiempo a la Presidenta de la Organización.

Para determinar en qué nivel se van aplicando las recomendaciones se realizaron acciones definidas considerando así en primer lugar la asignación de responsabilidades, periodo de realización, porcentaje de avance, los apoyos utilizados y los resultados alcanzados; posteriormente se consideró las desviaciones que se fueron determinando, las causas y efectos del problema; con el fin de poder adoptar las acciones correctivas apropiadas para cada caso.

El periodo en el cual se desarrolló esta etapa de seguimiento estuvo comprendido desde el 18 de Julio hasta el 04 de Agosto del año en curso, periodo que permitió el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades detalladas.

Atentamente,

CH & CH  
**AUDITORES INDEPENDIENTES**

## CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados obtenidos de esta investigación se pudo determinar las siguientes conclusiones:

- Las Organizaciones sea cual sea su campo de acción debe tener presente que lo más importante es el cumplimiento de metas y objetivos planteados ya sea a corto, media o largo plazo para tener clara una perspectiva o idea del trabajo que se está realizando en la parte administrativa.
- Se debe tomar en cuenta y tener presente que el proceso administrativo es de vital importancia para el cumplimiento de metas y objetivos ya que facilita su desarrollo y la ejecución de actividades a realizarse en la etapas de planificación, organización, dirección y control considerando también de manera importante a los empleados, ya que ellos constituyen una parte indispensable en el cumplimiento de las funciones asignadas.
- La comunicación y el liderazgo que existe en la Organización es muy buena y esto permite que el trabajo en grupo de excelentes resultados, facilitando el cumplimiento de actividades que contribuyen al progreso de la Organización.
- La Organización con base a este trabajo del desarrollo de la auditoría administrativa debería considerar su aplicación de manera continua, ya que al hacer esto permitirá al personal administrativo y a cada uno de los integrantes de la misma conocer de manera real y eficaz los recursos económicos que poseen para desarrollar sus actividades.
- La aplicación de la auditoría administrativa aplicada por primera vez a la Organización “Sembrando Esperanza”, me permitió establecer y considerar aspectos importantes ligados con el cumplimiento de actividades planificadas en el proceso administrativo determinantes en la toma de decisiones adecuadas y en los factores que requieren más atención para brindar los correctivos necesarios para cada caso.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Falencias.-** Quiebra de un comerciante. Engaño o error.

**Diligencias.-** Trámite de un asunto administrativo, y constancia escrita de haberlo efectuado.

**Transacción.-** es una unidad atómica de ejecución. Es decir, es un grupo de instrucciones que se ejecutan con éxito en su totalidad, o no se ejecuta ninguna.

**Fraude.-** es un delito cometido por el encargado de vigilar la ejecución de contratos, ya sean públicos o privados, para representar intereses opuestos.

**Organización.-** es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

**Confiabilidad.-** es usada generalmente para expresar un cierto grado de seguridad de que un dispositivo o sistema opera exitosamente en un ambiente específico durante un cierto período.

**Eficiencia.-** refiere a la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. También suele ser equiparado con el de acción, fuerza o producción.

**Mercancías.-** es todo "aquello que se puede vender o comprar", usualmente el término se aplica a bienes económicos

**Eficacia operativa.-** significa ejecutar actividades similares “mejor que los rivales”

**Consecución.-** obtención, logro de algún negocio, proyecto, etc.

**Fiabilidad.-** es la "probabilidad de buen funcionamiento de algo"

**Malversaciones.-** Es un delito que consiste en utilizar dinero ajeno en usos distintos a aquellos a los que están destinados.

**Titularidad.-** Operaciones de carácter financiero que pretenden convertir activos financieros (cartera, inmuebles, bienes de capital, etc.) en títulos valores. Para ellos se recurre a la venta de participaciones a terceros, quienes ganarán.

**Verificaciones.-** Comprobación de la verdad o autenticidad de algo.

**Veracidad.-** Condición de un juicio o razonamiento que expresa lo que realmente piensa el que lo emite. Se dice también del sujeto (veraz), lo que equivale a sinceridad. La veracidad se opone a la mentira y la hipocresía, así como la verdad se opone al error o falsedad

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### BIBLIOGRAFÍA CITADA

BUCHELE, Robert B. Control Interno. Tercera edición 1197 pág. 24.

COOK, John. Et al WINKLE, Gray. Principios de la Auditoria. Segunda Edición. Continental Ediciones 1987.

CANPEÁN, Mario. Auditoría Administrativa. Editorial ECAFSA. México 1995.

Pág. 15

CHIAVENATO, Adalberto. Diccionario de Contabilidad y Finanzas, Auditoria Administrativa y afines. Primera Edición. México. Editorial McGrawn-Hill. Ltda., 2003 pág. 6

DÁVALOS, Nelson. Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría. Tercera Edición pág. 23

DRUCKER, Peter. Indicadores del Proceso Administrativo. Segunda Edición 2004 pág. 106-123.

HERNANDEZ, Sergio. Administración. Tercera Edición. Editorial McGrall-Hill Interamericana 2008.pag. 23-28

HERNANDEZ, Enrique. Auditoría en Informática. Primera edición. Editorial Continental S.A de C.V México. 1996. Pag. 67-69.

KELL, Walter at al ZIEGLER, Richard. Auditoría Moderna. Primera Edición. Editorial Continental S.A de C.V México. 1996. Pag. 22

KOONTZ, Harold et al WEIHRICH, Heinz. Gestión Administrativa. Primera Edición. Editorial McGrawn-Hill. Ltda., 2001 pág. 9.

MANTILLA, Samuel. Auditoria de Control Interno. Primera Edición. Colombia. Eco ediciones 2006 pág. 11

MARTINEZ, Fabián. Contador Público y Auditoría Administrativa. Editorial PAC S.A de C.V México 2002 pág.34.

MEINGS, Walter. Principios de Auditoría. Editorial Diana S.A 1980 pág. 105

MUÑIZ, Luis. Gestión Administrativa. Segunda Edición. Ecoediciones 2006 pág. 12.

WHITTINGTON, Pany. Principios de Auditoría. Decima cuarta edición. Editorial McGrall-Hill Interamericana 2006. Pag. 45-48

TERRY, George. Principios de la Administración. Tercera Edición 1999 pág. 7

WILLIAMS, Leonardo. Auditoria de Control Interno. Primera Edición. Bogotá. Eco Ediciones 1990 pág. 15

### **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

ESTUPIÑAN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Eco Ediciones 2005.

OLVEA, Esteban. Manual de Auditoria. Primera Edición. Perú. FEDUPEL Ediciones 2004.

ZIEGLER, Kell. Auditoria Moderna. Primera Edición. Mexica. Continental Ediciones 1996.

### **BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL**

ANONIMO. Control Interno. (En línea) Publicada: octubre 2009 (Fecha de consulta: 14-12-2010) Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml>

GALINDO, Emilio. Sistema de control interno. (En línea) Publicada: marzo 2006 (Fecha de consulta: 22-12-2010) Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/control-interno-de-operaciones.html>

GONZALEZ, María. Auditoría y control interno. (En línea) Publicada: mayo 2002 (Fecha de consulta: 14-12-2010) Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>

MATOSABREU, Santiago. Gestión administrativa de una empresa comercial. (En línea) Publicada: mayo 2003. (Fecha de Consulta 14-12 -2010) Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>

SOTO, Lauro. Conceptos Objetivos Importancia Auditoria Administrativa. (En línea) Publicada: julio 2005. (Fecha de consulta: 05-01-2011) Disponible en: <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptosObjetivosImportanciaAuditoriaAdministrativa>.

# ANEXOS

**ANEXO N.- 1**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PRESIDENTA**

**OBJETIVO.-** Evaluar la situación administrativa de la ONG “Sembrando Esperanza” para la aplicación efectiva y eficaz de la Auditoría Administrativa.

**INSTRUCCIONES:** Responder las preguntas con claridad y mucho cuidado, ya que esto nos servirá para la obtención de la información necesaria e indispensable para el desarrollo adecuado de la Organización.

1 ¿Se ha evaluado el Control Interno de la Organización?

-----  
-----  
-----

2 ¿Qué es un Sistema de Control Interno para usted?

-----  
-----  
-----

3 ¿Cree usted que con la utilización de un Sistema de Control Interno mejorarán las actividades dentro de la Organización?

-----  
-----  
-----

4 ¿Qué es una Auditoría para usted?

-----  
-----  
-----

5 ¿Se han realizado Auditorías Administrativas en la Organización?

-----  
-----  
-----

6 ¿Por qué usted consideraría necesaria la realización de una Auditoría Administrativa en la Organización?

-----  
-----  
-----

7 ¿Las actividades que usted realiza día a día son previamente planificadas?

-----  
-----  
-----

8 ¿Evalúa usted las actividades del Administrador de la Organización? ¿Cada qué tiempo lo hace?

-----  
-----  
-----

9 ¿Piensa usted que trabajando en equipo se logrará alcanzar las metas establecidas?

-----  
-----  
-----

10 ¿Cómo está constituido el Capital de la Organización?

-----  
-----  
-----

## ANEXO N.- 2

ENCUESTA DIRIGIDA A CADA UNO DE LOS MIEMBROS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA (Vicepresidente, Administrador, Secretaria, Vocal y dos técnicos)

**OBJETIVOS:** Recolectar la información necesaria y precisa de la Situación de la ONG “Sembrando Esperanza”, con el objetivo de desarrollar de la mejor manera este trabajo de investigación.

**INSTRUCCIONES:** Contestar las siguientes preguntas con precisión y claridad, ya que la recolección de esta información es necesaria para el desarrollo de la Organización.

- 1) ¿Las actividades y funciones consignadas a su cargo están sometidas a algún tipo de Control?

-----  
-----  
-----

- 2) ¿Cómo se practica el liderazgo en cuanto al desempeño y logro de metas y objetivos?

-----  
-----  
-----

- 3) ¿Recibe algún tipo de capacitación profesional?

-----  
-----  
-----

- 4) ¿La comunicación es importante entre los miembros administrativos?

-----  
-----  
-----

5) ¿Conoce usted las bases en las que se apoya la designación de sus actividades?

-----  
-----  
-----

6) ¿Recibe algún tipo de estímulo al cumplir a cabalidad con su actividades asignadas para el cumplimiento de metas y objetivos?

-----  
-----  
-----

7)¿Considera que la aplicación de una Auditoria Administrativa a la Organización en importante?

-----  
-----  
-----

8) ¿Cómo considera usted la situación económica- administrativa de la Organización?

-----  
-----  
-----

9) ¿Cree usted que con la aplicación de la Auditoria Administrativa mejorará el desarrollo de lo Organización en la Sociedad?

-----  
-----  
-----

10)¿Piensa usted que las actividades que se desarrollan en la Organización satisface las necesidades de cada uno de los integrantes de la misma?

-----  
-----  
-----

**ANEXO N.- 3**

**CRONOGRAMA DE TRABAJO**

LOGOTIPO

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

ÁREA:

RESPONSABLE: CLAVE:

NÚMERO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE ESPECIFICO	DURACION			
			SEMANA	MES		

OBSERVACIONES:

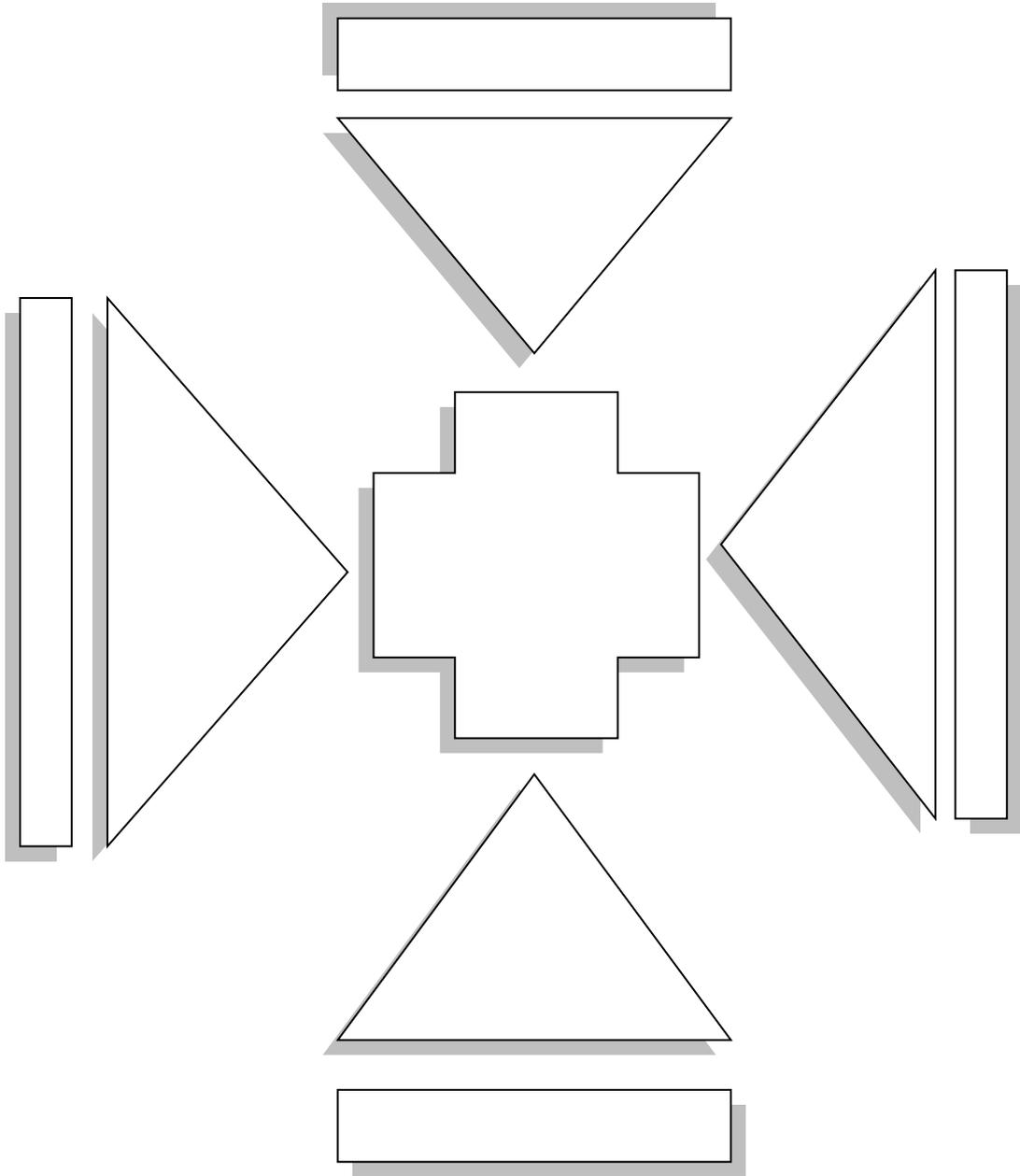
ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:

**ANEXO N.- 4**

**MODELO DE GRÁFICOS**



ANEXO N.- 5

**FOTOGRAFÍAS DE LA “ONG” Y DE ALGUNOS DE SUS MIEMBROS INTEGRANTES**



