



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A INPLASTICO NARANJO
HERNANDEZ Y COMPAÑÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE
COTOPAXI CANTON LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2013”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. CPA

Autora:

Gallo Velasquez Dalila Amabel

Directora:

Dra. Panchi Mayo Viviana Pastora

Julio- 2016

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A INPLÁSTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”**, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Dalila Amabel Gallo Velasquez

C.I. # 1206055681



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 A INPLÁSTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”, de la egresada Dalila Amabel Gallo Velasquez, postulante de la especialidad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnicos; suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, julio del 2016

El Director

Dra.Msc. Viviana Pastora Panchi Mayo
DOCENTE
CI: 0502217318



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, la postulante: **DALILA AMABEL GALLO VELASQUEZ**; con el título de tesis: **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A INPLASTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA, UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTON LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, 14 de Julio del 2016

Para constancia firman:

Dra. Mgs. Isabel Armas
Andrade
PRESIDENTA

Eco. Fernando
MIEMBRO DE TRIBUNAL

Ing. Msc. Mayra Chicaiza
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida.

A mi madre, a toda mi familia por su apoyo incondicional en el camino, hacia esta meta tan anhelada.

A mi directora de tesis por su paciencia, tiempo y apoyo para poder culminar este trabajo investigativo.

Dalila

DEDICATORIA

A mi madre por su amor, sacrificio, esfuerzo y apoyo para lograr alcanzar esta meta.

A mis hijos y todas las personas importantes de mi vida por su apoyo en todos los momentos de alegría así como también en los momentos más difíciles que se presentaron.

Y a mí por seguir adelante a pesar de todas las adversidades que se me presentaron.

Dalila



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

TEMA: “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A INPLÁSTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA, UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTON LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”

Autor: Gallo Velásquez Dalila Amabel

RESUMEN

La auditoría administrativa es un examen que se realiza a cada una de las etapas del proceso administrativo en una empresa. El desarrollo del presente trabajo investigativo se desarrolló en base a las categorías fundamentales, tomando citas de diferentes autores pero en especial a los conceptos de Benjamín Franklin. Se utilizó técnicas de investigación como la observación, entrevistas y encuestas; así como la verificación de la información de fuentes primarias. Es así como se observó que no existe un control en la evaluación al desempeño del personal, falta de capacitación a los empleados en las diferentes áreas de la empresa y la no existencia de un proceso minucioso para la contratación del ingreso personal nuevo. Mediante su aplicación al final se emitirá un informe con las recomendaciones realizadas a los hallazgos encontrados y que los Directivos de Inplástico podrán implementar para que de esta manera puedan mejorar el proceso administrativo, logrando el desarrollo y fortalecimiento de la misma.



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

THEME: "AUDIT MANAGEMENT TOINPLÁSTICO NARANJO HERNANDEZ AND COMPANY, LOCATED IN COTOPAXI PROVINCE OF LATACUNGA CANTON FROM JANUARY 1st TO DECEMBER 31st2013"

Author: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ABSTRACT

The audit management is a test performed to each of the stages of the administrative process in a company .The development of this research was developed based on the fundamental categories, taking quotes from different authors but especially, Benjamin Franklin`s concepts. Research techniques such as observation, interviews and surveys were used; and verification of information from primary sources. Thus it was observed that there is no control in evaluating the staff performance, lack of training employees in different areas of the company and the absence of a thorough process to take new personal on. By means its of application at the end a report with recommendations made to the findings and so the executives can implement at Inplástico, this way can improve the administrative process, achieving development and strengthening it.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por el señorita Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **GALLO VELASQUEZ DALILA AMABEL**, cuyo título versa “**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A INPLASTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, 29 de abril del 2015

Atentamente,

Lic. Nelson W. Guagchinga Ch
DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS
C.C. 050324641-5

INDICE

Contenido	Pág.
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
AVAL DEL DOCENTE DE INGLÉS.....	ix
INDICE GENERAL.....	viii
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE CUADROS.....	x
INDICE DE GRÁFICOS	xi
INTRODUCCIÓN	2

CAPITULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	4
1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	5
1.3 MARCO TEÓRICO	6
1.3.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	6
1.3.2 CONTROL INTERNO	69
1.3.2.1 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	74
1.3.2.2 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	74
1.3.2.3 TIPOS DE INFORMES DEL CONTROL INTERNO	9
1.3.2.4 COMPARACIÓN ENTRE COSO Y CORRE.....	75
1.3.2.5 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	11
1.3.2.6 RESULTADOS DE LA UTILIZACIÓN DEL CONTROL I.....	13
CAPITULO II	38
2. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	38
2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.	38
2.2 DISEÑO METODOLÓGICO	38
2.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	39
2.4 UNIDAD DE ESTUDIO	40
2.4.1 POSIBLES ALTERNATIVAS DE INTERPETACIÓN DE DATOS	40

2.5 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE.....	41
2.6 ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA	43
2.7 ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO	45
2.8 ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO.....	54
2.9 CONCLUSIONES	64
2.10 RECOMENDACIONES.....	65

CAPITULO III

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A INPLASTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	
3.1 INTRODUCCIÓN.....	66
3.2 JUSTIFICACIÓN	67
3.3 OBJETIVOS	68
3.4 EJECUCIÓN DEL TRABAJO.....	69
INDICES DE ARCHIVOS.....	70
RESEÑA HISTÓRICA	71
UBICACIÓN Y CROQUIS.....	72
HORARIOS DE TRABAJO.....	73
PRODUCTOS QUE ELABORA	74
LISTADO DE CLIENTES.....	75
LISTADO DE PROVEEDORES	76
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN	77
CARTA DE PRESENTACIÓN	78
PROPUESTA TÉCNICA	79
MEMORANDUM PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.....	80
EQUIPO DE TRABAJO Y SIGLAS A UTILIZAR	84
CARTA COMPROMISO.....	85
CARTA CONFLICTO INTERESES	87
CONTRATO DE AUDITORÍA.....	88
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	90
MEMORANDUM PLANIFICACIÓN	91
DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO.....	93
MARCAS DE AUDITORÍA.....	94
PERSONAL CON QUIÉN COORDINAMOS EL TRABAJO.....	95
CRONOGRAMA DE TRABAJO	96
MATRIZ FODA	97
ARCHIVO CORRIENTE.....	98

MEMORANDUM PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.....	100
PROGRAMA DE AUDITORÍA	103
ESCRITURA DE COONSTITUCIÓN	104
LISTADO DE PERSONAL	108
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	111
FUNCIONES DETALLADAS	112
INSTRUMENTACIÓN	117
PROGRAMA DE AUDITORÍA-ETAPA 2.....	118
DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	119
PRUEBA FLASH.....	120
CUESTIONARIO PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO.....	121
MATRIZ DE EVALUACIÓN Y PONDERACIÓN DEL RIESGO.....	122
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO.....	124
APLICACIÓN DE INDICADORES.....	128
EXAMEN	132
PROGRAMA DE AUDITORÍA-ETAPA 3.....	133
CUADRO COMPARATIVO	134
HOJA DE HALLAZGOS.....	135
CÁLCULO DE VALORES.....	136
EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	141
INFORME DE AUDITORÍA.....	143
SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA	154

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Pág.
TABLA 2.1 AUDITORIA ADMINISTRATIVA	45
TABLA 2.2 OBJETIVOS , MISIÓN, VISIÓN Y REGLAMENTO.....	46
TABLA 2.3 AMBIENTE DE TRABAJO	47
TABLA 2.4 CAPACITACIÓN PERSONAL Y PROFESIONAL.....	48
TABLA 2.5 MANUAL DE FUNCIONES	49
TABLA 2.6 SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL TRABAJO.....	50
TABLA 2.7 RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.....	51
TABLA 2.8 BUENA RELACIÓN ENTRE COMPAÑEROS	52
TABLA 2.9 PROGRAMA DE ASCENSO AL PERSONAL	53
TABLA 2.10 OBJETIVOS , MISIÓN, VISIÓN Y REGLAMENTO P.O.....	54
TABLA 2.11 CAMBIO DE PLANES U OBJETIVOS.....	55
TABLA 2.12 BENEFICIOS DE LEY	56
TABLA 2.13 CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES.....	57
TABLA 2.14 MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO	58
TABLA 2.15 RELACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO	59
TABLA 2.16 ASIGNACIÓN DE TAREAS.....	60
TABLA 2.17 AMBIENTE DE TRABAJO P.O	61
TABLA 2.18 CAPACITACIÓN PERSONAL Y PROFESIONAL P.O.....	62
TABLA 2.19 HERRAMIENTAS DE TRABAJO.....	63

ÍNDICE DE CUADROS

Contenido	Pág.
CUADRO 1 COMPARACIÓN ENTRE COSO Y CORRE	8
CUADRO 2 SÍMBOLOS DE FLUJOGRAMACIÓN.....	10
CUADRO 3 MARCAS DE AUDITORÍA	29
CUADRO 4 PERSONAL DE LA EMPRESA “INPLÁSTICO.....	38

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Pág.
GARFICO 1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	3
GRAFICO 2 FLUJOGRAMA DE LA METODOLOGÍA ADMINISTRATIVA.	10

INTRODUCCIÓN

La Auditoría Administrativa apareció hace miles de años A.C con prácticas de control administrativo. Surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo determinado, se la considera como la herramienta para revisar el funcionamiento eficiente y eficaz de una Empresa y determinar las oportunidades de éxito, optimizando todos los recursos disponibles sean estos humanos, materiales y financieros, su aplicación es ejecutada en todos los departamentos de las Empresas Industrias e Instituciones alrededor del mundo.

En la Provincia de Cotopaxi la Auditoria Administrativa no es muy conocida ya que a la mayoría de las empresas públicas y privadas aplican Auditorias Financieras, es la pionera de todas las auditorias. Por muchos años se ha considerado el personal administrativo como eficiente, por lo que no se ha sentido la necesidad de aplicar una Auditoria al personal que forma parte de la dirección de la Empresa; siendo pieza clave para lograr el crecimiento eficiente de una organización.

La aplicación de una Auditoria Administrativa implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría de la empresa convirtiéndose en un proceso dinámico e integrado como paso previo la entidad debe establecer claramente los objetivos, políticas y estrategias relacionados entre sí que permita evaluar de forma individual y colectiva al personal administrativo de la Empresa, a fin de medir el grado de desempeño organizacional, con eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus obligaciones, el mismo que permite determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones a través de cuestionarios, entrevistas que nos permita obtener información veraz, para que la ejecución de dicha Auditoria sea exitosa.

La presente investigación y ejecución se llevará a cabo en Inplástico Naranja Hernández y Cía. de la ciudad de Latacunga, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las políticas, planes y procedimientos establecidos por la entidad, para la consecución de los objetivos y metas propuestas.

La estructura del presente trabajo investigativo se ha dividido en tres capítulos:

CAPITULO I, Contiene conceptos teóricos relacionados con la gestión administrativa financiera, control interno, auditoría y alcance, importancia, metodología de la auditoría administrativa.

CAPITULO II, Contiene la información obtenida a través de las técnicas de investigación como entrevista, observación y encuestas realizadas a los empleados de Inplástico.

CAPITULO III, Se llevará a cabo la práctica de auditoría administrativa que contendrá papeles de trabajo, informe, conclusiones y recomendaciones así como también el seguimiento realizado luego de haber realizado la auditoría.

CAPITULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En referencia a este tema se han realizado investigaciones a diferentes empresas e instituciones así se tiene la aplicación de una Auditoria Administrativa a la Dirección de Servicios Informáticos de la Universidad Técnica de Cotopaxi para mejorar el proceso administrativo y la utilización de los recursos realizado por la Srta, Diana Maribel Pérez Vargas, durante el año 2012 en base a la investigación que se llevó a cabo se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

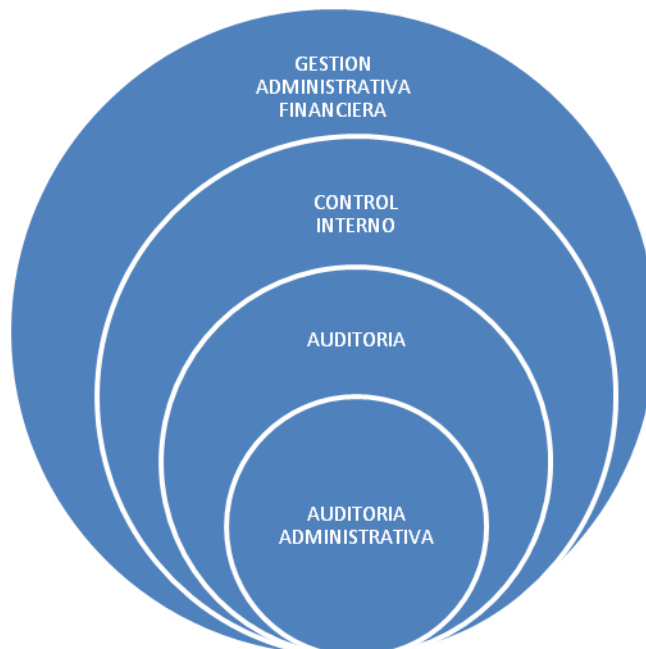
- Las organizaciones sean cual fueren su campo de acción deben considerar la importancia de cumplir con las metas y objetivos a corto, mediano o largo plazo ya que en base al cumplimiento de los mismos se puede tener una idea clara de los resultados alcanzados y compararlos con los establecidos.
- El proceso administrativo contribuye de manera importante al cumplimiento de metas y objetivos, por lo que un adecuado proceso facilita el desarrollo de actividades en cada una de las etapas como son: planificación, dirección y control, considerando además que cada empleo forma parte indispensable en el cumplimiento de las mismas en base a las funciones que desempeñen.

La aplicación de una Auditoría Administrativa permitirá que se detecten aspectos importantes relacionados con el cumplimiento de actividades y en base a esta auditoría se podrá evaluar todo lo concerniente al proceso administrativo y a su vez tomar decisiones en base a los factores que requieren mayor atención y así brindar las correcciones del caso.

Por esta y más razones se considera importante que en Implástico Naranjo Hernández y Cía se realice de inmediato una auditoría administrativa que la beneficiara y permitirá que las actividades se lleven a cabo de mejor manera, lo cual permitirá agilizar un buen proceso administrativo, así mismo conocer sus debilidades para aplicar los correctivos necesarios y que esta Empresa marche rumbo al éxito deseado por sus dueños y en beneficio de las personas que prestan sus servicios como empleados.

Gráfico N° 1

1.2 CATEGORIAS FUNDAMENTALES.



Fuente: Manual del Estudiante

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

1.3 MARCO TEÒRICO.

Para el desarrollo de la presente investigación es necesario tomar en cuenta el concepto de ciertos autores detallados a continuación:

1.3.1 Gestión Administrativa Financiera.

Según FAINSTEIN, Héctor y ABADI, Mauricio en su libro, (2009) Editorial AIQUE, “Se denomina gestión financiera (o gestión de movimientos de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.” Pág. 45.

Según MANTILLA Alberto (2005) “Gestión Administrativa es un procedimiento en el cual se evalúa los índices de eficiencia administrativa de una determinada organización”. Pág. 9.

Para la investigadora el concepto indicado, señala que la gestión administrativa es una herramienta esencial básica para el cumplimiento de las actividades de la empresa, además abarca necesidades, deficiencias, problemas en el entorno de su desarrollo, ya que los resultados a obtener con su aplicación ayudaran a conseguir el éxito de la Empresa.

1.3.2 CONTROL INTERNO.

MANTILLA Samuel (2008) define que es “Un proceso diseñado y efectuado por quienes tienen a cargo el gobierno, la administración y otro personal; y que tiene la intención de dar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y la eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.” Pág. 43

ESTUPIÑAN Rodrigo (2006) El control interno es “Un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por un grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable en la Empresa”. Pág. 25

La investigadora coincide con los conceptos puesto que el control interno es muy importante dentro de la organización, se trata de vigilancia constante que debe nacer desde los mismos integrantes de la empresa, ya que permite cumplir con las políticas, normas establecidas por la entidad y los objetivos.

1.3.2.1 Objetivos del control interno

Según ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. (2006)

- Lograr que las organizaciones cuenten con un apropiado y efectivo sistema de control interno.
- Disponer de un sistema de evaluación el cual se ajuste a las necesidades del ente económico.
- Lograr la aplicación de normas y procedimientos, así como el correcto y oportuno registro y manejo de información.
- Depender de políticas establecidas en la ejecución de planes, programas y proyectos.
- Llegar a que la empresa disponga de controles eficaces, eficientes y económicos para implementarlos cuando se lo requiera y crear un ambiente de autocontrol.

1.3.2.2 Componentes del control interno

El control interno abarca cinco componentes, los cuales son:

- Ambiente de Control,
- Proceso del valoración del riesgo de la entidad;
- Sistema de información, incluyendo procesos de negocios relacionados con la información financiera y la comunicación;
- Actividades de control; y

- Monitoreo del control interno
- **El ambiente de control**

Es el fundamento para el control interno efectivo, proveyendo disciplina y estructura para la entidad. Establece el tono de la organización, influyendo en el conocimiento o conciencia de su gente.

- **Valoración del riesgo**

Aporta a la administración la información que necesita para determinar que riesgos de negocio/fraude deben ser administrados y la acciones (si las hay) a tomar. Si el proceso de valoración del riesgo de la entidad es apropiado para las circunstancias, le ayudará al auditor en la identificación de los riesgos.

- **Sistema de información**

El sistema de información (que incluye el sistema de contabilidad) consta de los procedimientos y registros establecidos para iniciar, registrar, procesar y reportar las transacciones de la entidad (así como los eventos y condiciones) y para mantener la *accountability* por los activos, pasivos y patrimonio relacionados.

- **Actividades de control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan asegurar que se ejecutan las directivas de la administración. Pueden incluir controles para otorgamiento de créditos y que se realicen solo compras autorizadas.

Las actividades de control se aplican en distintos niveles organizacionales y funcionales. Los ejemplos incluyen:

Autorización de transacciones;

Revisiones del desempeño,

Procesamiento de información;

Controles físicos; y

Segregación de funciones.

- **Monitoreo de los controles**

Valora la efectividad del desempeño del control interno en el tiempo. El objetivo es asegurar que los controles están funcionando de manera apropiada y, si no, tomar las acciones correctivas necesarias. La administración logra el monitoreo de los controles mediante actividades continuas, evaluaciones separadas o una combinación de las dos.

1.3.2.3 Tipos de informes de control interno COSO, COSO II, CORRE, MICIL.

Los informes del control interno nacen a través de investigaciones realizadas por las organizaciones profesionales de America, que tuvieron como objetivos principales: impulsar el uso racional de estrategias; promover la eficiencia de las operaciones; lograr los objetivos institucionales y empresariales; identificar y administrar los riesgos; cumplir con las normativas aplicables y contar con una herramienta adecuada para prevenir errores o irregularidades, estos son:

Informe del “Committee of Sponsoring Organizations” (COSO) fue publicado en los estados Unidos en 1992. Surgió como una respuestas a las inquietudes que planteaban de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes entorno a la temática referida al control interno, y como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados.

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) en desarrollo puede enfocarse a nivel global de un país, hacia los poderes de un Estado, dirigido a los sectores importantes de la economía, hacia las entidades públicas específicas, para las empresas privadas en sus diferentes actividades, enfocado a las organizaciones de la sociedad civil, dirigido a las municipalidades y especializado para las unidades de operación.

Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado (COSO II) el COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS (COSO), con el apoyo de las agrupaciones profesionales, en el 2004 emitieron un segundo informe COSO.

Control de Riesgos y Recursos Ecuador (CORRE) toma como bases los tres informes anteriores, su adaptación procura a la realidad ecuatoriana.

ESTUPIÑAN Rodrigo (2006) expone “El modelo COCO es producto de una profunda revisión del comité de criterios de control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito que hacer el planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un modelo conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cuál describe y define al control casi de forma idéntico a como lo hace del modelo COSO”

1.3.2.4 Comparación entre COSO Y CORRE

Según el señor Mario Andrade quien publica la obra –Marco Integrado- Control de los Recursos y los Riesgos -Ecuador- (CORRE), cuya base técnica son los estudios realizados por el Committee of Sponsoring Organizations, además de los fundamentos del Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL), la mencionada publicación con algunas modificaciones, que según el autor las considera necesarias ya que en la actualidad y debido a que el control interno es el medio más apropiado para que la organizaciones alcancen sus objetivos en un ambiente de eficiencia, honestidad y transparencia. El CORRE a diferencia del COSO cuenta con ocho elementos tal como se demuestra a continuación:

CUADRO N° 1

COSO	CORRE
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Evaluación de riesgo • Actividad de control • Informe y comunicación • Supervisión y monitoreo 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente interno de control • Establecimiento de objetivos • Identificación de eventos • Evaluación de riesgo • Respuesta a los riesgos • Actividades de control • Información y comunicación • Supervisión y monitoreo

Fuente: Informe COSO y CORRE

Elaborado: Gallo Velásquez Dalila Amabel

1.3.2.5 Métodos de evaluación de control interno

Dentro de los más conocidos tenemos los siguientes:

- **Cuestionarios de Control Interno o Especial.**

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

- **Descripción o cuestionarios descriptivos.**







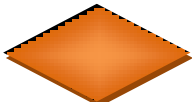



Se compone de una serie de preguntas que a diferencia del método anterior las respuestas describen aspectos significativos de las diferentes controles que funcionan.

- **Diagrama de flujo.**

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

SIMBOLOS DE FLUJOGRAMACIÓN

CUADRO N° 2

Símbolo	Descripción
	Terminador. Señala el inicio y el final del proceso
 	Línea continua Indica la secuencia normal de las distintas y tareas en el proceso. Línea discontinua Puede usarse para señalar el flujo de determinados documentos o información
	Documento escrito Identifica un documento escrito, informe o formulario generado por una tarea
	Operación automática Identifica una tarea que se realiza para llevar a cabo el proceso descrito.
	Operación manual Señala una tarea que se realiza manualmente.
	Decisión Identifica un punto de decisión que realiza la aplicación informática o un usuario.
	Base de datos Representa el almacenamiento en una base de datos o aplicación.
	Nota explicativa Se utiliza para explicar o dar información adicional.
	Conector Conecta con otra parte del flujograma-proceso.

Fuente: Estupiñan Rodrigo, Control Interno y Fraude

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

1.3.2.6 Resultados de la utilización de los métodos de Control Interno

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

Factores:

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

1.3.3 AUDITORIA.

LOPEZ María (2010), Dice significa “Verificar que la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumple con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo de aprovechamiento de los recursos.”pág. 16

MENDEZ Herminio (2011) Manifiesta que la Auditoria “Es actividad consistente en la revisión y verificación de documentos contables, siempre que aquella tenga por objeto la emisión de un informe que pueda tener efectos frente a terceros.” pág13

La investigadora está de acuerdo con los conceptos anteriores, ya que la Auditoria consiste en examinar la documentación concerniente a lo que se está ejecutando, para emitir una opinión cerca de los hallazgos encontrados a las personas interesadas y estos a su vez tomen decisiones acertadas en base al dictamen.

1.3.3.1 Objetivos de la Auditoría.

Los objetivos fundamentales son los siguientes:

- Examinar las operaciones contables y administrativas, la aplicación de las disposiciones legales, dictaminando sobre la razonabilidad de los resultados, así como evaluar cualquier otro elemento que permita optimizar los recursos.
- Prevenir el uso indebido de los recursos, de todo tipo y propender a su correcta protección.
- Fortalecer la disciplina administrativa, económica y financiera de las entidades, mediante la evaluación e información. De los resultados a quién corresponda.
- Coadyuvar a mantener la honestidad en la gestión administrativa y la preservación de la integridad de los trabajadores.
- Emitir un informe que contengan conclusiones y recomendaciones.

1.3.3.2 Tipos de Auditorías.

Según CUELLAR Mejía Guillermo (2009) “Si tenemos en cuenta la manera como se ejerce la Auditoría, esta puede clasificarse en”: pág.16

- Auditoría Interna.
- Auditoría Externa.

De acuerdo al área o sistema de información objeto del examen de auditoría esta se puede clasificar: pág. 19

- Auditoría Financiera.
- Auditoría Fiscal o Gubernamental.
- Auditoría Informática.

- Auditoría de Gestión.
- Auditoría Operativa o Administrativa.

1.3.3.2.1. Auditoría Financiera.

RODRIGUEZ Joaquín (2010) Define que “Es un examen sistemático de los libros y registros de un organismo social, con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de estas para poder informar sobre los mismos.” pág. 117

SOTOMAYOR Alfonso (2008) Manifiesta que “Este tipo de Auditoría está plenamente identificada con las organizaciones, ya que fue la pionera en el campo evaluatorio. Sus resultados y opinión se presentan en un documento formal denominado dictamen, en donde se hace referencia a la situación financiera, estado de resultados, variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, lo cual resulta de especial importancia para los inversionistas y medio externo.” pág. 17

La postulante está de acuerdo con lo expuesto, ya que los estados financieros reflejan la situación económica real de la empresa que al ser sometidos a una Auditoría se torna de mucha importancia para analizar su situación pasada, corrigiéndola o mejorándola para proyectar su expansión al futuro, gracias a este tipo de Auditoría los propietarios o accionistas pueden conocer el rendimiento obtenido de la inversión realizada.

1.3.3.2.2 Auditoría Fiscal.

RODRIGUEZ Joaquín (2010) “Consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista del fisco: Secretaría de hacienda y Crédito Público, direcciones y tesorerías de hacienda estatales o tesorerías municipal.”. pág. 87

SOTOMAYOR Alfonso (2008) Dice este tipo de Auditoría es practicada por las organizaciones como una ampliación de la Auditoría Financiera. Es aplicada

como una medida administrativa (con sus repercusiones fiscales) por parte de las firmas privadas de contadores públicos o por auditores fiscales cuando es efectuada por la autoridad. pág. 18

La postulante concuerda con lo expuesto, este tipo de Auditoría controla y verifica que la Empresa se encuentre cumpliendo con los estatutos vigentes a más de llevar de manera transparente la información contable, cumplir con sus obligaciones de impuestos tanto con el Estado como del gobierno municipal, debido a su responsabilidad reflejara su seriedad y cumplimiento.

1.3.3.2.3 Auditoría de Gestión.

CUELLAR Guillermo Adolfo (2009) “El proceso que consiste en el examen crítico, sistemático y detallado del sistema de información de gestión de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.” pág. 23

Según MALDONADO Milton (2006) Define que “Es un examen positivo d recomendaciones para posibles mejoras en las 5 E (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología).” pág. 30

La investigadora concuerda con el concepto antes mencionado ya que la Auditoría de Gestión es un examen que da a conocer el grado de economía, eficiencia y eficacia de las operaciones que se realizan en cada una de las empresas e instituciones, conocer sus fortalezas para aprovecharlas y debilidades para mejorarlas.

1.3.3.2.4. Auditoría Informática.

HUESCA Aguilar Gabriel (2012) “Es un examen metódico del servicio informático, o de un sistema informático en particular, realizado de- una forma puntual y objetiva, a instancias de la dirección y con la intención de ayudar a

mejorar conceptos como la seguridad, eficiencia y rentabilidad del servicio informático.” Pág. 16.

CEPEDA Gustavo (2000) Dice “Es la revisión y evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de informática, así como los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad. También de la organización que participa en el procesamiento de la información, con el fin que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logra una utilización más eficiente y segura de la información más eficiente y segura de la información, que servirá para una adecuada toma de decisiones.” Pág. 203

La investigadora comparte que la Auditoria Informática es la evaluación de los programas, equipos de cómputo y todos los elementos informáticos sean utilizados legalmente y de acuerdo a las necesidades de los objetivos propuestos por la Empresa, ya que muchas veces son malgastados por el personal para su entretenimiento.

1.3.3.2.5. Auditoria de Operaciones.

MENDEZ Herminio (2011) “La auditoría operativa consiste en el examen de los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de una empresa u organismo, público o privado; en definitiva, se fundamenta en analizar la gestión.” Pág. 13

RODRIGUEZ Joaquín (2010) “La auditoría de operaciones se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal no especializado en el área de estudio, con objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan y determinar qué condiciones pueden mejorarse.” Pág. 86

La postulante coincide con la definición, ya que es muy necesaria la aplicación de esta Auditoria para conocer si la Empresa o Institución está utilizando de forma correcta los recursos que posee en cada una de las áreas que han sido designadas y

que las operaciones que se están ejecutando por todo el personal sean en forma eficiente y eficaz.

1.4 AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Según WILLIAMS. P. Leonard (2007) La Auditoria 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 sus recursos humanos y materiales.” Pág. 3.

Según FRANKLIN Enrique Benjamín (2007) Considera “La Auditoria Administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de conocer su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar y crear una ventaja competitiva sustentable.” Pág. 11

La investigadora concuerda respecto a los conceptos citados, ya que la Auditoria Administrativa se realiza con el propósito de conocer el nivel de desempeño de una organización, si se están acercando al logro de los objetivos para que de esta manera encontrar debilidades y corregirlas asegurando el cumplimiento de las metas y objetivos de la Empresa.

1.4.1 Propósito.

Por medio de la Auditoría Administrativa de una empresa podrá llevarse a cabo entre otras labores lo siguiente:

- Eliminar pérdidas y deficiencias
- Mejorar los sistemas y procedimientos de operación
- Mejorar los medios de control
- Optimizar los recursos que dispone, tanto humano como físico

1.4.2 Los Objetivos.

Entre los objetivos que encaminen las tareas hacia resultados específicos, se pueden mencionar:

- **De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la Auditoria y poder evaluar el comportamiento con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- **De productividad.-** Encauzan las acciones de la Auditoria 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 en 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 cuantitativamente 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 produzcan bienes y servicios altamente competitivos.
- **De cambio.-** Transforman a la Auditoria en el instrumento que hace permeable y respectiva a la organización.
- **De aprendizaje.-** Permite que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

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

1.4.3. Importancia de la Auditoria Administrativa

La razón principal para llevar a cabo una auditoria administrativa es la necesidad de detectar y superar las deficiencias administrativas existentes en las operaciones.

La Auditoria Administrativa determina que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la evaluación nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable del área o el supervisor piensa que está ocurriendo.

1.4.4 Características de la Auditoría Administrativa

- a. **Es objetiva.-** La opinión del auditor debe ser imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas.
- b. **Es sistemática y profesional.-** La auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienden a las normas de Auditoría establecidas, a los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y al Código de Ética profesional del Contador Público.
- c. **Elaboración de un Informe Escrito.-** Contiene los resultados de un examen practicado el cual debe conocer previamente la persona auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes observaciones del mismo; además el informe contiene las conclusiones y recomendaciones.

1.4.5 Alcance de Auditoría Administrativa.

Según FRANKLIN Enrique Benjamín (2007) Comprende la totalidad de una organización en lo que corresponde a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. pág. 13.

Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza Jurídica.
- Criterios del Funcionamiento.
- Estilo de Administración.
- Proceso Administrativo.
- Sector de Actividad.
- Ámbito de Operación.
- Número de Empleados.
- Relaciones de Coordinación.
- Desarrollo Tecnológico.
- Sistema de Comunicación e Información.
- Nivel de Desempeño.
- Trato a clientes (Internos y Externos)
- Entorno.
- Productos y/o Servicios.
- Sistemas de Calidad.

1.4.6 Campo de Aplicación.

La Auditoría Administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización productiva, sea pública, privada, social.

1.4.7 Principios de Auditoría Administrativa

Es conveniente ahora tratar lo referente a los principios de la auditoría administrativa, los cuales viene a ser parte de la estructura teórica de esta, por tanto se deberá recalcar tres principios fundamentales que son los siguientes:

- **Sentido de evaluación.-** Consiste en un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los responsables de la administración y ver si han tomado decisiones adecuadas, que aseguren la calidad del trabajo de acuerdo a normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan optimizando los recursos.
- **Proceso de verificación.-** Es determinar que es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la práctica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable del área o el supervisor piensan que está ocurriendo.
- **Habilidad para pensar en términos administrativos.-** El auditor administrativo, deberá ubicarse en la posición de un administrador y pensar como este lo hace (o debería hacerlo).

1.5 Metodología de la Auditoría Administrativa.

Según FRANKLIN Enrique Benjamín (2007) “Tiene el propósito de servir como el marco de actuación de las acciones que se deben cumplir en las diferentes fases del trabajo para permitir que este se realice en forma programada y sistemática.”
pág. 75

La postulante considera que lo mencionado por el autor en cuanto a la metodología que debe seguir la Auditoría Administrativa se ajusta a las necesidades objetivas de lo que en si encierra una Auditoría.

Gráfico N° 1.2

Flujograma de la metodología de la Auditoría Administrativa.



Fuente: Enrique B. Franklin
Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel.

1.5.1. FASE I: PLANIFICACIÓN.

Según JOAQUIN Rodriguez (2010) Los pasos a seguir en los que se basa un plan, constituye el fondo de una actuación auditorial, pág. 193, son:

Investigación a través de técnicas como:

- La observación
- La encuesta
- La entrevista

Documentos legales

- Estructura constitutiva
- Actas de asambleas de accionistas y consejo de administración.
- Contratos celebrados
- Contratos colectivos de trabajo
- Leyes que afectan a la empresa
- Situación fiscal.
- Informes dirigidos a dependencias gubernamentales.
- Informes dirigidos a cámaras.

Elementos administrativos

- Manuales de organización.
- Políticas
- Análisis de puestos
- Descripción escrita y gráficas de sistemas, procedimientos y métodos.
- Catálogos de formas con sus instructivos.
- Registro de firmas y autorizaciones.

Registros contables

- Manual del sistema de contabilidad general y de costos.
- Descripción del sistema.
- Catálogo de cuentas e instructivo para su aplicación.
- Guía de contabilización
- Formas, registros e informes.
- Presupuestos.
- Balance General.
- Estado de origen y aplicación de recursos.
- Estado de resultados.
- Estado de costo y de producción.
- Informe comparativo mensual y anual de ventas.
- Informe mensual y anual de ventas y costo por producto.

- Análisis comparativo mensual y anual de gastos de administración, de ventas e indirectos.

De gráficas

- Puntos de equilibrio.
- Ventas.
- Producción.
- Compras.

General

- Folletos de antecedentes históricos.
- Locales para oficinas, almacén, plantas, sucursales.
- Atención a clientes, empleados y proveedores.
- Forma de ejecutar una operación.

1.5.2 FASE II: INSTRUMENTACIÓN

Etapa en la cual se selecciona y aplican técnicas de recolección que permitan obtener información suficiente y componente, así como la supervisión necesaria para la coordinación efectiva.

Son los mecanismos que se utilizarán para la ejecución, ayudando a obtener toda la información necesaria y requerida para la auditoría.

- ❖ **Recopilación de la información.-** Debe enfocarse en todo tipo de hallazgo y evidencia, para que el examen sea objetivo y no incurrir en errores de interpretación.
- ❖ **Técnicas de recolección.-** para recabar la información requerida se puede emplear alguna o una combinación de las siguientes técnicas:
 - Investigación documental
 - Observación directa

- Acceso a redes de información
- Entrevistas cuestionarios
- Cédulas

MEDICIÓN

Es la evaluación de los hechos en función de los indicadores establecidos para el proceso administrativo y de los elementos específicos. Dentro de la medición tenemos:

- **Escalas de medición.-** Según FRANKLIN Enrique (2007) Define a la escala de medición como “Una caracterización de los objetivos a medir, a través de una variable cualitativa y cuantitativa, que pueden ser positivos, negativos o neutrales y que expresan las manifestaciones individuales del entrevistado ante una variable determinada.” pág. 152.
- **Confiabilidad.-** Se refiere a su capacidad para proporcionar resultados iguales en condiciones iguales, dos o más veces a un mismo conjunto de objetos; hablar de confiabilidad implica también los conceptos de estabilidad, consistencia, seguridad, precisión y predictibilidad.
- **Validez.-**Corresponde al grado en que una escala mide efectivamente aquello que se propone medir.

INDICADORES

Permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles, de una organización.

Etapa planeación: Definir el marco de actuación de la organización.

Visión

Indicadores cualitativos

- Nivel en que enmarca el logro de las aspiraciones comunes.
- Forma en que fomenta el nivel de compromiso.
- Manera en que eleva la moral y el espíritu de equipo.

Indicadores cuantitativos.

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados que la comparten}}{\text{Empleados que la conocen}}$$

Misión

Indicadores cualitativos

Medida que enlaza lo deseable con lo posible.

Manera en que conforma el marco de referencia de las acciones.

Grado en el que se constituye una guía de actuación.

Indicadores cuantitativos.

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados que participan en su definición}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados de base que participan en su definición}}{\text{Total de empleados}}$$

Indicadores de la Fuerza de Trabajo

Para lograr la máxima productividad y calidad en la compañía, la fuerza de trabajo es uno de los puntos clave. El incremento del gasto y la mayor cantidad de problemas administrativos y las más delicadas decisiones directivas se encuentran en ese factor.

- **Indicadores de relación entre los tipos de trabajo**

Este indicador señala la cantidad de obreros que hay por cada empleado administrativo.

$$\frac{\text{Tipos de trabajo} = \text{Número de empleados}}{\text{Número de empleados administrativos}}$$

- **Horas de trabajo por trabajador**

Cuando no hay jornadas de trabajo fijas, o cuando hay horas extras irregulares, conviene conocer la tendencia de este indicador, que muestra las horas promedio de trabajo por cada trabajador.

$$\frac{\text{Horas de trabajo} = \text{H-H trabajadas}}{\text{Número de promedio de trabajadores}}$$

- **Indicador de las horas – hombre trabajadas.**

Da a conocer los cambios en la fuerza de trabajo ocupada. Se usa preferentemente cuando hay grandes variaciones en la fábrica, como en el caso de producción por pedidos. Se toma como base la capacidad total en horas-hombres, por lo que el indicador nos proporciona el porcentaje usado.

- **Salario medio**

Este indicador tiene importancia en aquellas empresas en que se tienen nóminas irregulares, ya sea por que se trabajan muchas horas extras, o por que se ocupan muchos trabajadores eventuales o por que el tiempo de trabajo es irregular.

En estos casos hay necesidad de tener información que ayude a regularizar la situación, en lo posible.

Salario medio = Salario pagado

H-trabajadas

Técnicas de auditoría.- Son los métodos prácticos de investigación y pruebas que el auditor utiliza para lograr la información y comprobación necesarias para emitir su opinión sobre el examen realizado a una empresa o entidad.

Las técnicas de auditoría, debido a la variedad de circunstancias en que el auditor realiza su trabajo y la diversidad de condiciones de las empresas, son de diferentes clases, pero pueden agruparse en:

- **Estudio General.**- consiste en la apreciación que el Auditor hace de las características de la empresa, sus operaciones y estados financieros.
- **Análisis.**- consiste en la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta determinada, efectuándose al análisis de saldos y sus movimientos.
- **Inspección.**- Es el examen físico de los bienes materiales o de los documentos con el fin de cerciorarse de la autenticidad de los activos o del registro de operaciones.
- **Confirmación.**- consiste en cerciorarse de la autenticidad de algunas operaciones dudosas mediante el informe escrito de las personas responsables de su ejecución.
- **Investigación.**- el auditor obtiene una parte de las informaciones que necesita mediante datos que son suministrados por los funcionarios y empleados de la empresa, a esta técnica se llama investigación y la misma puede ser formal o informal.
- **Declaraciones o Certificaciones.**- las informaciones obtenidas en la investigación, se ponen por escrito y con la firma de la persona que las proporciona.
- **Observación.**- Es la técnica por medio de la cual el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias mediante la observación directa.

- **Cálculo.-** Una parte de los datos obtenidos en el transcurso de la Auditoría se realiza a través de los cálculos o cómputos efectuados por el auditor realizado sobre ciertas bases predeterminadas.

PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo nacen de la ejecución del trabajo de auditoría, estos se identifican normalmente con el siguiente índice (P/T) y son el resumen de la iniciativa del equipo de auditores que aplican técnica y procedimientos determinados para realizar su trabajo.

Según FRANKLIN, Enrique (2001) “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; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo”. pág. 69

Los papeles de trabajo deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, o situaciones detectadas.

Los papeles de trabajo deben incluir:

- Identificación de la Auditoría
- El proyecto de Auditoría
- Índices, cuestionarios cédulas y resúmenes del trabajo realizado
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la Auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamientos recibidos por áreas o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades.

Clasificación.- Los papeles de trabajo se pueden clasificar en los siguientes:

I. Papeles de trabajo de integración.- estos recopilan la información inicial de los estados financieros y de las distintas etapas del trabajo de auditoría, dentro de estos están:

- Borrador del Informe
- Programa de auditoría
- Medio de evaluación de control interno(diagramación,cuestionario)
- Balance de trabajo
- Hoja de ajustes y reclasificaciones
- Hoja de comentarios
- Hoja de puntos pendientes de auditoría

II. Papeles de trabajo de análisis.- Estos reúnen la evidencia recopilada por el equipo de auditoría en el análisis realizado a cada de las cuentas, procesos, actividades de la entidad auditada, dentro de esta grupo están:

- Análisis de movimientos de cuentas
- Análisis del contenido de una cuenta.
- Análisis de rendimientos
- Evaluación de procesos
- Evaluación de políticas
- Observación de procedimientos
- Otros análisis

III. Papeles de trabajo de soporte.- Estos sustentan los análisis realizados durante el trabajo de auditoría y estos pueden ser:

- Internos, elaborados por la institución, tales como: estadísticas de ventas, listado de precios, actas, reglamentos, cuadros de control de personal, etc.
- Externos, suministrados por terceros tales como: confirmaciones de bancos, de cuentas por cobrar, abogados, recortes de revistas, etc.

Marcas.-Se utiliza para dejar evidencia de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en los papeles de trabajo, con ahorro de espacio y tiempo. Ejemplo:

CUADRO N° 3

MARCA	DESCRIPCIÓN
@	Hallazgo de auditoría
*	Analizado
≠	Diferencia
√	Verificado
Σ	Sumatoria

Fuente: Manual del estudiante

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

Clases de marcas:

Son símbolos creados por el auditor, por las características especiales pueden ser de dos tipos:

- **Marcas de Auditoría estándar.**-Se utilizan para hacer referencia técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en las auditorías y son interpretadas.
- **Marcas de auditoría específicas.**-En la medida que se adopten deberán integrarse al índice de marcas correspondientes y señalarse con toda claridad al pie de los papeles de trabajo. Estas dependen de cada auditoría específica y según el usuario. No son las mismas marcas en una empresa que en otra, ni son las mismas en un tipo de auditoría que en otro.

Para las marcas de auditoría se debe utilizar un color diferente al del color del texto. Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir unas de otra. El primer papel de trabajo del archivo de la Auditoría debe ser la cédula de las Marcas de Auditoría.

Índices y referencias.-En los papeles de trabajo, ya sea en el curso o al concluirse la Auditoría deben anotarse los índices y referencias, incluso estas últimas deben ser cruzadas para interrelacionarlos entre sí, para lo cuál se utiliza códigos alfabéticos, numéricos y alfanuméricos.

Archivos. Para la conservación de los papeles de trabajo se reconocerán dos tipos de archivos: permanente y corriente.

Las características y usos de cada tipo son las siguientes:

- **Permanente.**- Contendrá información útil para el auditor en futuros trabajos de Auditoría por ser de interés continuo.

Entre la información que contendrá el archivo permanente está:

- ✓ Leyes y normas
 - ✓ Organigramas
 - ✓ Políticas y manuales
 - ✓ Detalle de personal
-
- **Corriente.**- Acumulará todas cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al periodo sujeto a examen. Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de Auditoría.

Entre los que están:

- ✓ Planes anuales de trabajo
- ✓ Programas de auditoría
- ✓ Hojas de trabajo
- ✓ Borrador e informe final de cada examen.

Evidencia.-Es el conjunto de elementos que comprueban la autenticidad de los hechos, la evaluación de los procedimientos contables, presupuestarios, programáticos, administrativos, empleados, la razonabilidad de las determinaciones expresadas por los auditores.

1.5.3 FASE II: EXAMEN

Es dividir o separar los elementos en componentes para reconocer la naturaleza, el origen y las características de su comportamiento.

Es verificar, analizar cada uno de los componentes, determinando las causas y el efecto que han producido, para poder establecer medidas correctivas.

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

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 un cambio.

Técnicas de análisis administrativos.- Constituyen los instrumentos 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.
- Conocer el uso de los recursos.
- Determinar la medida de consistencia en procesos específicos.

Formulación del diagnóstico administrativo.- Es parte esencial de la auditoría administrativa, es recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta, susceptible de cuantificarse y calificarse.

1.5.4 FASE IV: INFORME

Consigna los resultados de la auditoría teniendo en cuenta claramente el área, sistema, programa, duración, alcance, recursos y métodos empleados. Todo debe estar sustentado por evidencia competente y relevante debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

En base a toda la información obtenida durante las etapas anteriores, al auditor podrá emitir su dictamen para ayudar a mejorar a la empresa auditada acercándola al cumplimiento de sus objetivos.

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.

Tipos de informe.- La variedad de alternativas para presentar los informes dependen del destino y propósito que se les quiera dar.

Los informes más representativos son:

- **Informe General.-** Brinda un breve resumen de las características de la organización y de las principales áreas y actividades que se consideran críticas.
- **Informe Ejecutivo.-** Representan una síntesis de los principales resultados de la Auditoría.
- **Informe de Aspectos Relevantes.-** Documento que se integra con base en un criterio de selectividad, que considera los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias y desviaciones captadas durante el examen de la organización. *Véase en anexo N° 2 Contenido del informe de Auditoría Administrativa.*

1.5.5 FASE V: SEGUIMIENTO

Son observaciones que producen con el resultado de la auditoría, ya que no solamente se orienta a corregir las fallas, sino también a evitar su recurrencia:

- Verificar que las acciones realizadas como resultado de las operaciones se lleven a la práctica en los términos y las fechas establecidas conjuntamente con el responsable del área.
- Facilitar al titular la toma de decisiones.
- Constatar las acciones que se llevarán a cabo para instrumentar las recomendaciones y al finalizar la revisión, rendir un nuevo informe referente al grado y forma en cómo se atendieron.

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

Lineamientos Generales

- Definir las áreas en que se comprobará la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la auditoría y las sugerencias y comentarios del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiere.
- Realizar, con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las sugerencias del auditor.
- Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e instrumentación de tales recomendaciones.

- Evaluar los resultados y logros avanzados como producto de las modificaciones efectuadas de acuerdo con dichas propuestas.
- Replantear las recomendaciones que se consideren indispensables, en especial cuando existan cambios plenamente justificados de las condiciones que se les dieron origen.

CAPITULO II

2. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

Inplástico Naranjo Hernández y Compañía es una sociedad de hecho por tal razón no está regida por la Superintendencia de Compañías, sino sólo por los organismos gubernamentales como son el SRI, IESS Y MRL, se encuentra ubicada en el sector de Tiobamba, panamericana sur Km 2 en la antigua fábrica de Calzacuero.

Es una fábrica latacungueña con aproximadamente 26 años de vida empresarial, aunque se inició con la elaboración de bolos hoy cuenta con la formación y experiencia en la fabricación de envases plásticos y tapas para yogurt los cuales son adquiridos por importantes empresas a nivel. Entre sus principales clientes se encuentran Alpina, Lácteos San Antonio, El Ranchito, Tanilac, Lácteos de Marcos, Lácteos Santillán, otros.

La empresa tiene por objeto la fabricación venta y distribución de toda clase de productos y envases plásticos. Dentro de las etapas básicas del proceso de producción de los artículos plásticos, la empresa realiza matricería, soplado e inyección mediante máquinas de extrusión plana y termoformado.

2.2 DISEÑO METODOLÓGICO

Para el presente trabajo se realizó **el tipo de investigación de campo**, se acudió al lugar de los hechos, se pudo extraer los datos de la realidad del problema mediante entrevistas y encuestas a fin de alcanzar los objetivos planteados.

Al final de la investigación se utilizó el **método analítico-sintético**, ya que se realizó un análisis de las respuestas a las preguntas que se efectuaron durante el proceso investigativo, hasta llegar a las conclusiones y se finalizó con la formulación de una propuesta.

Entre los **métodos y técnicas** a ser empleadas se utilizaron los siguientes:

El **método inductivo/deductivo** ya que la investigación parte de un problema; cuya información se analizó y se comprobó la veracidad mediante la aplicación de una Auditoría Administrativa, determinando las causas del problema en general.

El **método analítico/sintético** permitió analizar las causas por las cuales se debió llevar a cabo una auditoría administrativa, hasta llegar a conclusiones y recomendaciones del problema relacionado con los efectos organizacionales, por medio de un estudio de las operaciones efectuadas por el personal directivo, así se obtuvo las conclusiones para la elaboración del informe final.

También se recurrió **al método dialéctico**, ya que por medio del comportamiento y la forma como ejecutan las funciones en el nivel directivo depende que exista un buen ambiente de trabajo, lo que permitió juzgar aspectos tanto positivos como negativos y se pudo dar criterios veraces, respecto a la situación de la Fábrica Inplástico.

2.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se emplearon las siguientes técnicas:

Entrevista estructurada con índices de medición dirigida al gerente y al contador general, lo que permitirá evaluar o esclarecer interrogantes para desarrollar la auditoría administrativa propuesta.

A través de la observación se analizará el proceso administrativo que refleja la situación organizacional de Inplástico, donde se muestra el origen de la causa y el efecto que ha producido.

2.4 UNIDAD DE ESTUDIO

Las encuestas se realizaron a través de un cuestionario emitido al personal administrativo de los diferentes departamentos y operativo de la Empresa Inplástico Naranjo-Hernández.

TABLA N° 3

PERSONAL	POBLACIÓN
Gerente-Propietario	1
Jefe Dpto. Financiero (Contadora)	1
Dpto. Producción (Jefe)	1
Dpto. Calidad (SSO)	1
Dpto. Producción (Jefe)	1
Dpto. de Ventas	2
Contabilidad	1
Adquisiciones	2
PERSONAL OPERATIVO (Trabajadores en General)	32
TOTAL	42

Fuente: Fabrica Inplástico
Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

2.4.1. Posibles Alternativas de Interpretación de Datos

Se utilizó la estadística descriptiva que permitió analizar los datos obtenidos en el estudio del mercado potencial y a través de la aplicación de gráficos estadísticos se llegó a una conclusión de la situación en el proceso administrativo de la Fábrica Inplástico Naranjo Hernández y Compañía.

2.5 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE

Nombre: Freddy Naranjo Hernández

1. ¿Considera usted importante la aplicación de una auditoría administrativa en Implástico?

Si, ya que permitirá descubrir las debilidades que posee la empresa y así poder ejecutar posibles soluciones.

2. ¿Implástico cuenta con un reglamento interno y es conocido por el personal?

Si disponemos y ha sido socializado.

3. ¿Se cumple con lo dispuesto en el reglamento Interno de Trabajo?

Si.

4. ¿Implástico posee algún tipo de control que permita medir el desempeño de cada departamento?

No, pero se está pensando implementar.

5. ¿Existe programa de capacitación para el personal en las diferentes áreas?

Sí, pero más enfocado al personal de producción (operativo).

6. ¿Si se presenta algún problema en el área de producción, se le es informado de forma inmediata?

Se le comunica a la persona a cargo en este caso al jefe de producción y el se encarga de solucionarlo.

7. ¿Qué resultados espera Ud. Con la aplicación de una Auditoria Administrativa en la Fabrica?

Mejorar y tener control en las diferentes áreas en lo que se refiere a tareas y procesos.

8. ¿Cuál piensa Ud. que es la principal debilidad en la Fábrica Implástico?

Falta de organización y delegación de responsabilidades.

9. ¿Se han planteado nuevas metas, de las ya logradas?

Si en términos de mejorar la producción, captar más clientes e implementar más líneas de producción.

2.6 ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA GENERAL.

- 1. ¿Considera usted importante la aplicación de una auditoría administrativa en Implástico?**

Claro que sí, ya que esta Auditoría nos ayudaría a saber en que aspectos estamos fallando y mejorar.

- 2. ¿Usted cree que se optimizan los recursos (materiales, humanos y financieros) en la fábrica?**

Sí, en especial los materiales para fabricación de los envases, ya que no se desperdicia y se los vuelve a utilizar.

- 3. ¿Cada que tiempo se emiten estados financieros?**

Se emite mensualmente ya que así los requiere el Gerente.

- 4. ¿Son analizados los estados financieros y aprobados por el gerente?**

Si el Gerente los revisa para estar al tanto de las cuentas que mantiene la fábrica, y las novedades que encuentra me las comunica inmediatamente.

- 5. ¿Considera usted que los directivos realizan las gestiones necesarias para el bienestar y desarrollo de la empresa?**

Si, están en constante vigilia por lo que la empresa requiere para crecer.

- 6. ¿Se producen respaldos de todas las transacciones económicas que se llevan a cabo en la empresa?**

Si, se tiene los diferentes respaldos de cada transacción y movimiento dentro de la empresa.

- 7. ¿Se conservan los archivos de la documentación contable por el tiempo que indica la Ley?**

Si, se tiene en orden cada periodo contable.

8. ¿Realiza su trabajo considerando reglamentos y políticas institucionales?

Si, según las nuevas y actuales leyes y reglamentos contables.

9. ¿Promueve la optimización de los recursos en el trabajo?

Si, se optimiza los materiales, para disminuir al máximo los desperdicios.

10. ¿Dispone de tiempo suficiente para realizar a cabalidad su trabajo?

Si, el tiempo está de acuerdo a la exigencia del trabajo.

11. ¿Recibe capacitación y actualización de temas relacionados a las funciones que realiza?

Si, cada vez que hay capacitaciones se participa con el auspicio de la empresa.

INTERPRETACIÓN.

Se determina de las encuestas a Gerente General y Contadora General que la aplicación de una auditoría administrativa sería de gran ayuda ya que falta por implementar mejorar procesos y no cuenta con controles suficientes que permitan un mayor desempeño a nivel de todos los departamentos ya que estos con llevan a que la empresa pueda alcanzar sus objetivos.

La fábrica cuenta con la misión, visión y objetivos claros que dirigen hacia dónde quiere llegar la empresa, para lo cual falta incentivar a todos los empleados de cada una de las áreas para que sientan comprometidos con lo que desea alcanzar la empresa.

Se recomienda, un poco de socialización interna con el personal, con respecto al funcionamiento contable, por ser de vital importancia, conocer sobre el manejo financiero.

2.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA EN INPLASTICO.

1. ¿Qué piensa usted que es una Auditoría Administrativa?

Tabla N° 2.1

Auditoria Administrativa

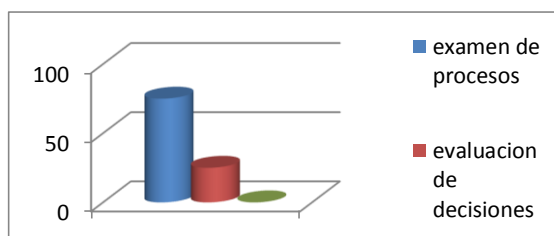
	Frecuencia Absoluta	%
Examen de procesos	6	75.00 %
Evaluacion de decisiones	2	25.00 %
Control de objetivos	0	0.00%
Total	8	100 %

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2. 1

Auditoria Administrativa



Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANALISIS E INTERPRETACIÓN.

El 75% del personal administrativo encuestado opina que Auditoria Administrativa es un examen de procesos; mientras que el otro 25% contesta que es una evaluación de decisiones.

Se determinó que la población tiene idea de lo que es una Auditoria Administrativa, esto es de gran ayuda ya que al realizar el examen se podrá emitir un informe con información oportuna.

2. ¿Conoce Usted los objetivos, misión, visión y reglamentos de Inplástico?

Tabla N° 2.2

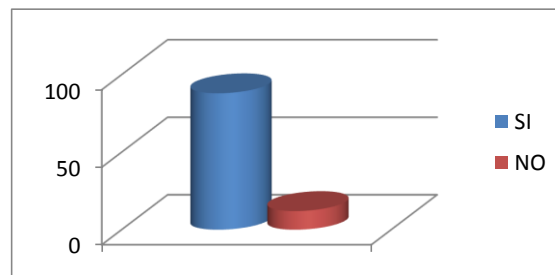
Objetivos, Misión. Visión y Reglamento

	Frecuencia Absoluta	%
SI	7	88.00 %
NO	1	12.00 %
Total	8	100%

Fuente: Fabrica Inplástico
Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.2

Objetivos, Misión. Visión y Reglamento



Fuente: Fabrica Inplástico
Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El 88% de los encuestados conoce los objetivos, misión, visión y reglamentos de la empresa, mientras el 12% del personal administrativo lo ignora.

Se analiza que existe una falta de comunicación y coordinación en las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, lo cual puede derivar en confusiones y malos entendidos al ejecutar una acción lo que impide en el desarrollo de lo que busca alcanzar la fábrica.

3. ¿Se siente a gusto en el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve?

Tabla N° 2.3

Satisfacción del ambiente de trabajo

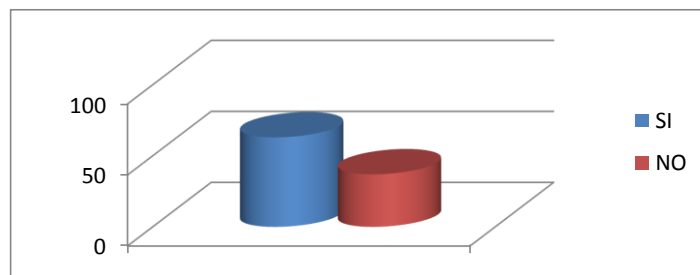
	Frecuencia Absoluta	%
SI	3	37.00 %
NO	5	63.00 %
Total	8	100.00 %

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.3

Satisfacción del ambiente de trabajo



Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El 37% de los encuestados se sienten a gusto en su puesto y función que desempeñan; mientras que el otro 63% presentan inconformidad del ambiente de trabajo en donde se desenvuelven.

Se interpreta según la encuesta que hay una carencia significativa de bienestar laboral, lo cual deberá el área de recursos humanos deberá determinar la razón de este problema, ya que afecta directamente en el rendimiento laboral.

4. ¿Recibe capacitación relacionada con temas de crecimiento personal y profesional?

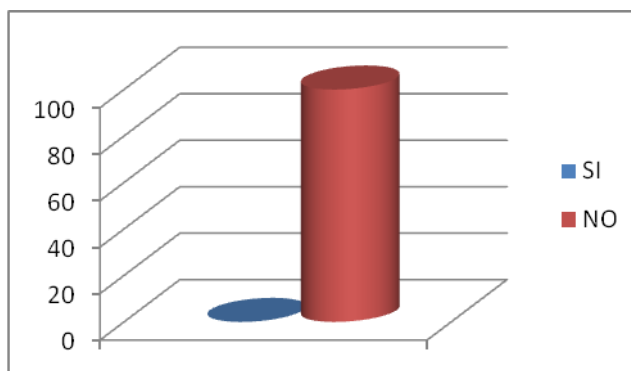
Tabla N° 2.4
Capacitación personal o profesional

	Frecuencia Absoluta	%
SI	0	00.00 %
NO	8	100.00 %
Total	8	

Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.4
Capacitación personal o profesional



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según la encuesta el 100% del personal administrativo, no recibe capacitación ni personal ni profesional por parte de la Empresa.

Se debe tomar correctivos, ya que es de vital importancia capacitaciones para desarrollo personal o profesional del personal administrativo, de no corregir esta deficiencia no se garantiza un trabajo pleno y perjudica para el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

5. ¿Inplástico cuenta con un manual de funciones y procedimientos?

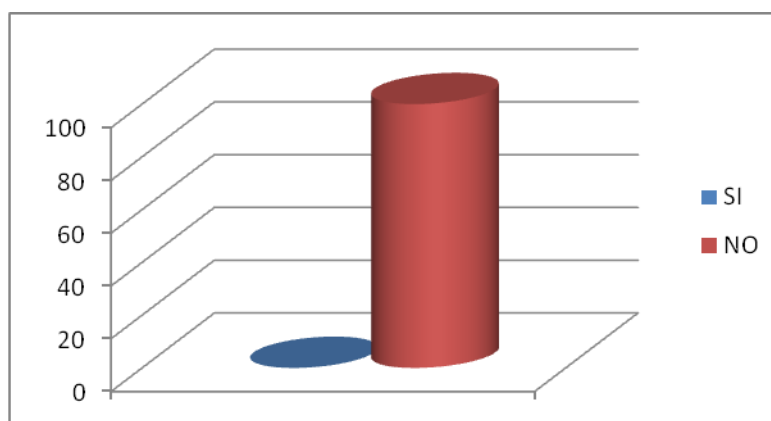
Tabla N° 2.5
Manual de funciones

	Frecuencia Absoluta	%
SI	0	00.00 %
NO	8	100.00 %
Total	8	

Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N°2.5
Manual de funciones



Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANALISIS E INTERPRETACION.

El 100% del personal administrativo contesta en la encuesta que desconoce la existencia de un manual de funciones y procedimientos.

Es de vital importancia se incremente lo más pronto que sea posible un manual de funciones y procedimientos, el cual facilitara a delimitar funciones y optimizar los procedimientos, obteniendo más beneficios tanto personales y profesionales.

6. ¿Es supervisado y evaluado el trabajo que usted realiza?

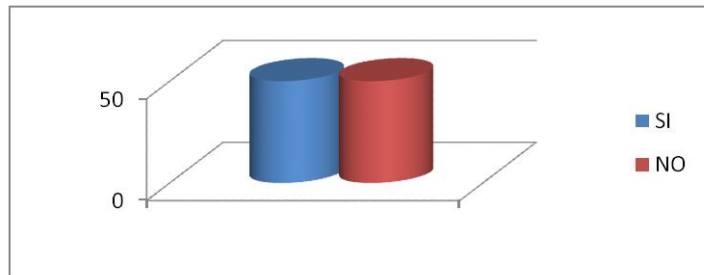
Tabla N° 2.6
Supervisión y evaluación del trabajo

	Frecuencia Absoluta	%
SI	4	50.00 %
NO	4	50.00 %
Total	8	100%

Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.6
¿Es supervisado y evaluado el trabajo?



Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANALISIS E INTERPRETACION.

Según la encuesta el 50% del personal afirma que si hay supervisión y evaluación del trabajo que realizan, mientras el 50% de los encuestados, afirman que no los supervisan.

Esta afirmación establece la existencia de problemas en la organización en cuanto a los procesos y procedimientos para un desempeño eficiente en cada una de las actividades de las diferentes áreas. Se determina que los jefes no están cumpliendo a cabalidad sus funciones principales como es la supervisión y control a sus subordinados.

7. ¿Los problemas que se susciten en su área son resueltos previa información a su jefe inmediato?

Tabla N° 2.7
Solución de problemas con el jefe

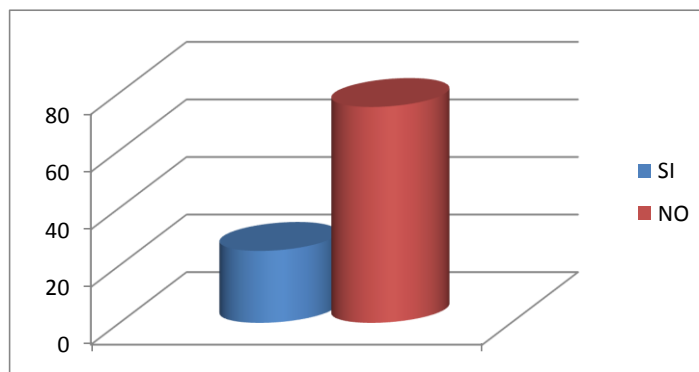
	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	2	25.00 %
NO	6	75.00 %
Total	8	

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.7

Solución de problemas con el jefe



Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los ocho encuestados, dos responden que si, esto representa el 25%, mientras que seis que representa el 75% responde que no se solucionan los problemas conjuntamente o previa autorización del jefe.

Se deduce de la información obtenida que los empleados no acuden con regularidad a la persona facultada para resolver problemas este caso su jefe inmediato, por lo que se analiza que el empleado asume decisiones por cuenta propia, que no habiéndole delegado rayan en la unilateralidad y esto puede ocasionar problemas futuros tanto para el como a nivel de la empresa.

8. ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros?

Tabla N° 2.8
Buena relación entre compañeros

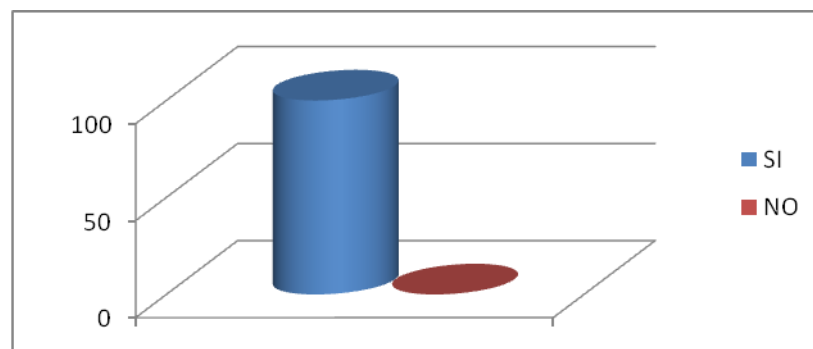
	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	8	100.00 %
NO	0	0.00 %
Total	8	100 %

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.8

Buena relación entre compañeros



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANALISIS E INTERPRETACIÓN.

Según la encuesta el 100% afirma tener una buena relación laboral con sus compañeros.

Esto significa que existe compañerismo, sirve para resolver problemas y ser solidarios con su semejante, es un punto fundamental para el buen desempeño de las actividades que realiza el trabajador y fortalece el trabajo en grupo dentro de la empresa.

9. ¿Existe en Inplástico un programa de ascensos para el personal?

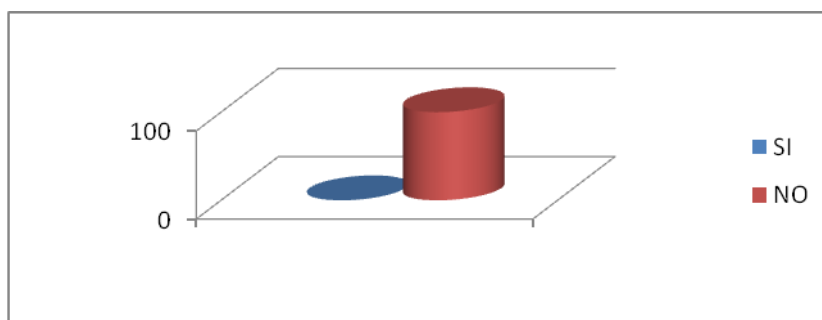
Tabla N° 2.9
Programa de ascenso a empleados

	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0.00 %
NO	8	100.00 %
Total	8	

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.9
Programa de ascenso a empleados



Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de encuestados, el 100% contesta que no existe un programa de ascensos en la empresa.

Se deduce que el personal no recibe ningún incentivo por cumplir a cabalidad sus funciones, así, como se entienden los ascensos, también puede suscitarse este problema por malas relaciones u omisiones de la parte de la administración ejecutiva, lo cual podría socavar en inestabilidad del empleado y también de la empresa.

2.8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO QUE LABORA EN INPLASTICO.

1. ¿Conoce Usted los objetivos, misión, visión y reglamentos de Inplástico?

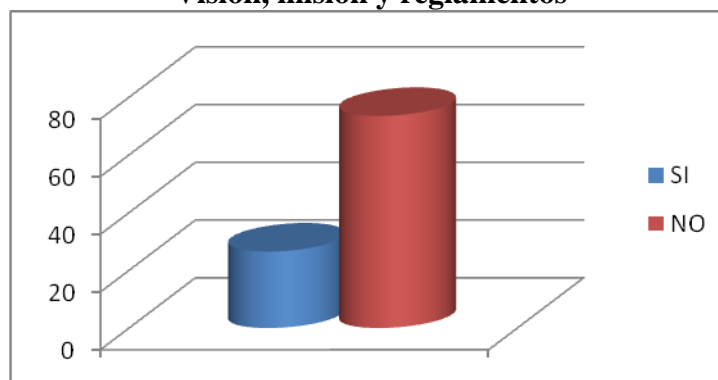
Tabla N° 2.10
Visión, misión y reglamentos

	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	7	22.00 %
NO	25	78.00 %
Total	32	100.00 %

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.10
Visión, misión y reglamentos



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El 22% de los encuestados, conoce la visión, objetivos, misión y reglamentos de la empresa; mientras el 78% los desconoce.

Se establece así, que el personal de la empresa desconoce los lineamientos y direccionamiento de hacia donde se proyecta la empresa, lo que acarrea poco compromiso con la misma.

2. ¿Cada vez que ocurre un cambio importante de planes u objetivos en la Fábrica, se le informa oportunamente?

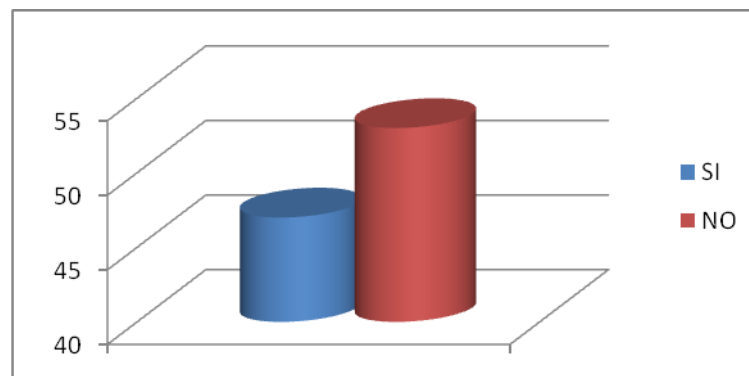
Tabla N° 2.11
Información de cambio de planes u objetivos

	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	15	47.00 %
NO	17	53.00 %
Total	32	100%

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.11
Información de cambio de planes u objetivos



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según la encuesta el 47% afirma se le informa por parte de la administración de la empresa los cambios de planes u objetivos, mientras el 53% afirma que no recibe ninguna información.

De ello, se determina que la administración de la empresa está incurriendo en una falta de comunicación con su personal, ya sea en cambio de planes u objetivos, provocando descoordinaciones que pueden costarle a la empresa.

3. ¿Recibe todos los beneficios dispuestos por Ley?

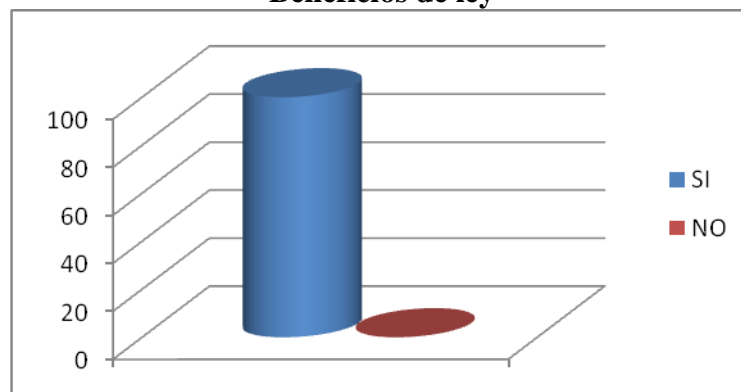
Tabla N° 2.12
Beneficios de ley

	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	32	100.00 %
NO	0	0.00 %
Total	32	100%

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.12
Beneficios de ley



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El 100% de los encuestados afirma recibir todos los beneficios estipulados en la ley.

Importante punto para el correcto desempeño y no rotación de personal, manteniéndolos así con estabilidad económica y laboral ya que otorgándole todos los beneficios que el estado establece a los trabajadores ellos van a laborar a gusto en la empresa.

4. ¿En qué grado piensa Ud. que cumple adecuadamente sus funciones?

Tabla N° 2.13
Cumplimiento de funciones

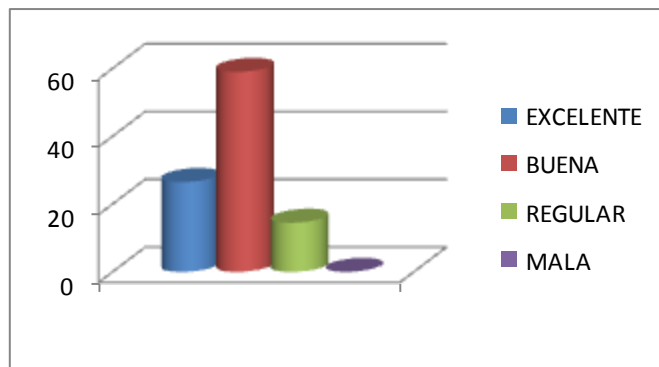
	Frecuencia Absoluta	%
Excelente	8	25.00 %
Buena	20	63.00 %
Regular	4	12.00 %
Mala	0	100.00%
Total	32	

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.13

¿En que grado piensa cumple sus funciones?



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANALISIS E INTERPRETACIÓN.

Según la encuesta el 25% de los encuestados cumple con excelencia su trabajo dentro de la empresa, mientras el 63% lo hace de una manera se podría manifestar buena, y el 12% responde que su desempeño es regular.

De estos, valores se puede determinar que, la mayoría cumple a cabalidad con sus obligaciones ya sea dentro de la excelencia o buen desempeño, el porcentaje de desempeño regular tendrá que ser evaluado y así tomar los correctivos ya sean personales o laborales para un óptimo desempeño.

5. ¿Considera que podría mejorar su desempeño?

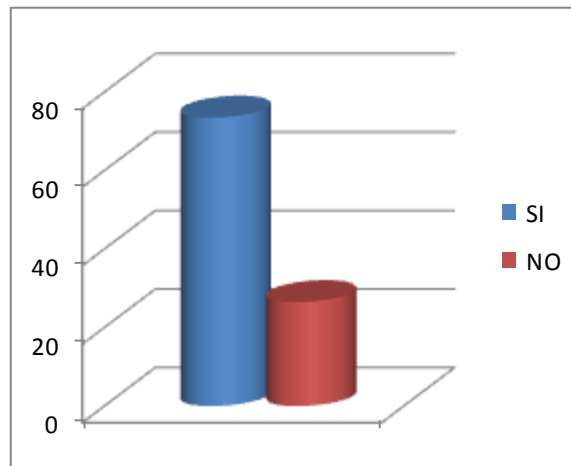
Tabla N° 2.14
Mejoramiento del desempeño

	Frecuencia Absoluta	%
SI	24	75.00 %
NO	8	25.00 %
Total	32	100.00 %

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.14
Mejoramiento del desempeño



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Revisando resultados, y basados en la pregunta anterior, se exonera al personal que considera realiza su trabajo excelentemente, tenemos, un 75% que afirma que puede mejorar su desempeño, y un 25% que no lo haría ya que lo cumplen a cabalidad.

La predisposición de mejorar desempeños debe ser tomada en cuenta por la administración de la empresa, mediante la cual optimizara el rendimiento y por ende será beneficios para la empresa.

6. ¿Cómo cree que es la relación con su jefe inmediato?

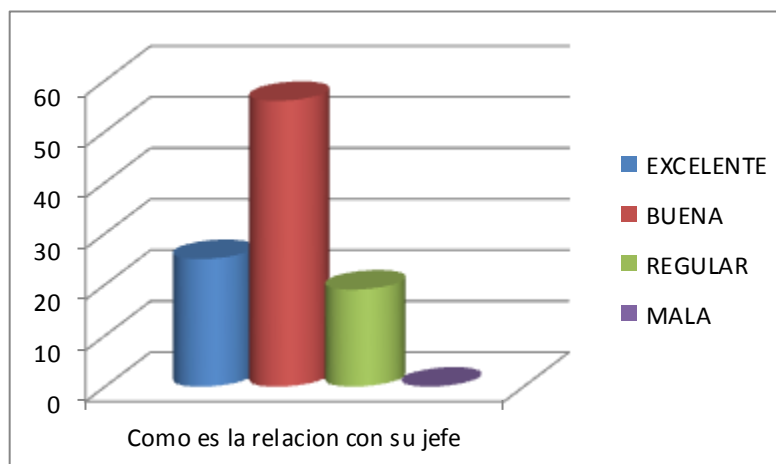
Tabla N° 2.15
Relación con el jefe inmediato

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	25.00 %
Buena	18	56.00%
Regular	6	19.00 %
Mala	0	0.00%
Total	32	100%

Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.15
Relación con el jefe inmediato



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según la encuesta el 25% del personal lleva una excelente relación con su superior, el 56% considera la relación con su jefe es buena, mientras el 19% lo califica como regular.

El porcentaje es aceptable de buena convivencia entre jefes y empleados, sin embargo existe un porcentaje que lo califica como regular, se debe por parte de la administración tratar de acercar más al personal, así se tendrá mejores resultados dentro del desempeño laboral.

7. ¿Ud. ha sido asignado a una tarea específica?

Tabla N° 2.16
Asignación tareas específicas

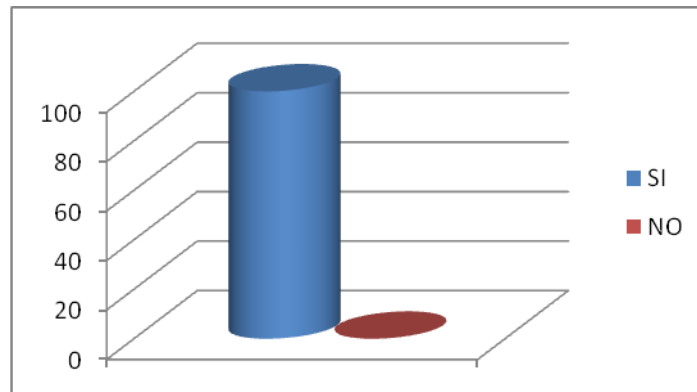
	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	100.00 %
NO	0	0.00 %
Total	32	

Fuente: Fabrica Inplastico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.16

¿Le han asignado tareas específicas?



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según las respuestas obtenidas el 100% de los encuestados, afirma tener tareas asignadas y definidas dentro de la empresa.

Por lo tanto, se denota una buena planificación de tareas y metas, que son cumplidas a cabalidad dentro del aspecto laboral, con alguna u otra falencia la cual es corregida según avanza el trabajo.

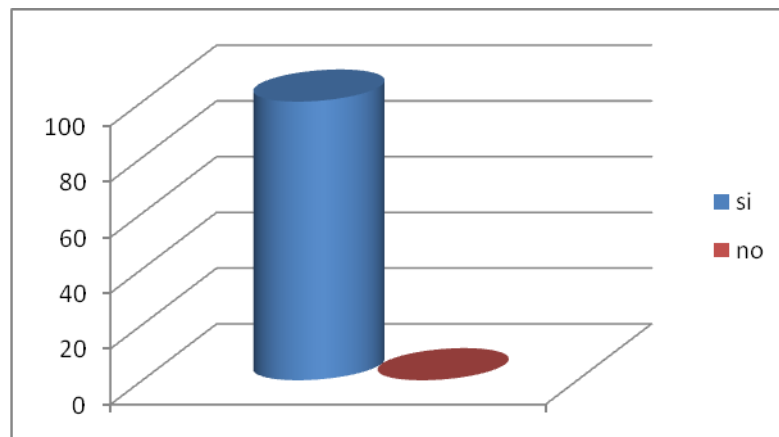
8. ¿Se siente a gusto en el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve?

Tabla N° 2.17
Ambiente de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
SI	34	100.00 %
NO	0	0.00 %
Total	34	

Fuente: Fabrica Inplastico
Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.17
Ambiente de trabajo



Fuente: Fabrica Inplastico
Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANALISIS E INTERPRETACIÓN.

El 100% del personal afirma según la encuesta estar a gusto laborando para la empresa.

Este es un factor determinante para el desarrollo correcto de las actividades, teniendo en cuenta que siempre se presentan contratiempos, la mayor parte del tiempo se obtiene un buen ambiente y armonía laboral, lo que refleja en una buena y eficaz producción de la empresa.

9. ¿Recibe con frecuencia capacitación relacionada con temas de crecimiento personal y profesional?

Tabla N° 2.18

Capacitación personal o profesional

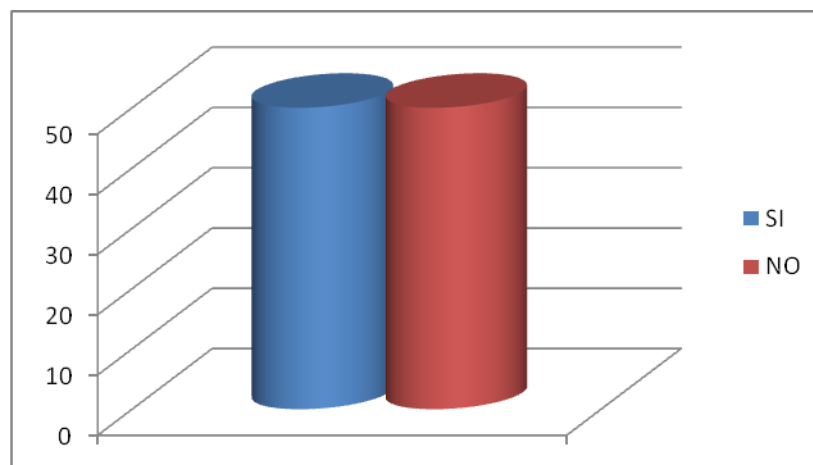
	Frecuencia Absoluta	%
SI	16	50.00 %
NO	16	50.00 %
Total	32	100%

Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.18

Capacitación personal o profesional



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según la encuesta el 50% del personal afirma hay capacitaciones tanto personales como profesionales en la empresa, mientras el otro 50% afirma no tenerlas.

Se analiza de ello, los trabajadores no están siendo debidamente capacitados de una manera sistemática y programada que abarque al total del personal, de lo cual se deduce la mitad del personal realiza sus labores de una manera responsable mas no técnica, lo cual a largo plazo puede ocasionar problemas en el interior de la empresa.

10. ¿Cuenta con todas sus herramientas para realizar su trabajo?

Tabla N° 2.19

Posee herramientas de trabajo

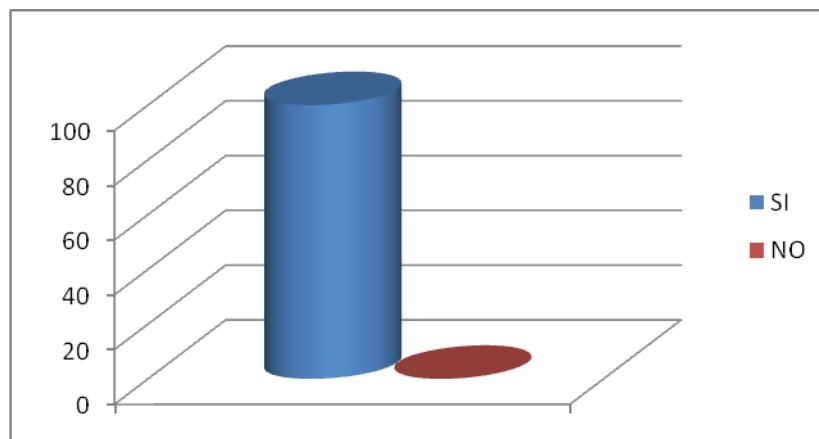
	Frecuencia Absoluta	%
SI	32	100.00 %
NO	0	0.00 %
Total	32	100%

Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

GRAFICO N° 2.19

Posee herramientas de trabajo



Fuente: Fabrica Inplástico

Elaborado por: Gallo Velásquez Dalila Amabel

ANALISIS E INTERPRETACIÓN.

El 100% de los encuestados, afirma que cuenta con todas las herramientas necesarias para cumplir con sus funciones.

De esta información se determina que los trabajadores tienen un adecuado entorno laboral para así cumplir con su labor.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

2.9 CONCLUSIONES.

Una vez terminadas las encuestas al personal que trabaja en la Empresa Inplástico, y luego de haber realizado el análisis de cada una de las respuestas llego a las siguientes conclusiones:

- Se puede determinar que en la empresa no existe un plan de capacitación sistemático, integral y completo, por ello el desempeño de gran parte de la población laboral no está siendo óptima, ya que al desarrollar sus actividades con falta de preparación se corre el riesgo cometer errores.
- El personal no cuenta con un conocimiento claro de los objetivos, misión, visión y funciones de la empresa, lo cual puede retrasar objetivos y metas a largo o corto plazo.
- No existe una buena comunicación en cuanto a cambio de planes u objetivos que se producen dentro de la fábrica, lo que estaría ocasionando problemas a la fábrica
- En la empresa se debe realizar una Auditoría Administrativa ya que falta implementar y mejorar diversas actividades en cada uno de los departamentos para que los empleados sientan el respaldo de la empresa en la que laboran y a su vez ellos asumir el compromiso del cumplimiento de los objetivos que posea y llegar a cumplir la visión organizacional.

2.10 RECOMENDACIONES.

Luego del estudio y de las conclusiones establecidas se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Implementar programas de capacitación para que el personal, cuente con los conocimientos necesarios que requieren en la elaboración de su trabajo sea en el área administrativa o de producción, a fin de potencializar sus capacidades.
- Socialización de la importancia del cumplimiento de la filosofía institucional en el logro de objetivos y los beneficios plan estratégico y control interno para un buen cumplimiento que se obtendrían tanto para la empresa como para sus colaboradores.
- Utilizar en forma eficaz los canales de comunicación para dar a conocer de forma oportuna los cambios que se presente para la consecución de las metas trazadas.
- Al conocer la situación organizacional luego de la aplicación de la auditoría administrativa en la empresa se podrá emitir un informe con una opinión profesional para mejorar el proceso administrativo en la empresa y minimizar errores.

CAPÍTULO III

3. “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A INPLASTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.”

3.1 INTRODUCCIÓN

La aplicación de una Auditoria Administrativa permite que se detecten aspectos importantes relacionados con el cumplimiento de actividades y en base a esta auditoría se podrá evaluar todo lo concerniente al proceso administrativo y a su vez ayudar al Gerente a tomar decisiones en base a los factores que requieren mayor atención.

Por esta y más razones se considera importante que en la Fábrica Inplástico se realice de inmediato una Auditoria Administrativa que la beneficiará y permitirá que las actividades se lleven a cabo de mejor manera, así mismo conocer sus debilidades para aplicar los correctivos necesarios y que esta empresa marche rumbo al éxito deseado por sus dueños y en beneficio de las personas que adquieren sus productos como también de los empleados.

3.2 JUSTIFICACIÓN

El propósito de aplicar una Auditoria Administrativa como el examen al proceso administrativo en Inplástico es con el fin de precisar su nivel de desempeño y oportunidades con el fin de garantizar el empleo de los recursos humanos y materiales de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.

La presente investigación será de ayuda practica porque permitirá a la Fábrica, un mejoramiento continuo de las actividades y operaciones que realice la empresa; como también reconocer el valor y compartimiento, actitud que posee el personal para un mejor funcionamiento. Lo que beneficiara tanto a sus dueños como empleados.

Además tendrá una **utilidad metodológica** ya que mediante la aplicación de Auditoria Administrativa se podrá evaluar de forma individual y colectiva al personal administrativo de la empresa, a fin de medir el grado de desempeño organizacional, con eficiencia en el cumplimiento del desempeño de Inplástico, esta evaluación que se realizara mediante encuestas y entrevistas.

Posee como **novedad científica** que es original, ya que en Inplástico no se aplicado una Auditoria Administrativa, a la vez es viable realizar esta investigación, ya que se cuenta con la autorización, apoyo del Sr. Freddy Naranjo Hernández Gerente Propietario y del recurso humano, además de la voluntad y el interés personal que muestra la autora.

Se considera que el mayor **limitante** que se presente sea los contratiempos como la disponibilidad del tiempo, tanto de la investigadora como del personal que labora en Inplástico, por otra parte la falta de recursos económicos que es indispensable para llevar a cabo la realización de la investigación.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 Objetivo General.

- Aplicar una Auditoria Administrativa a Implástico Naranjo Hernández y Compañía en el periodo 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2013, que sirva como herramienta de apoyo al personal, permitiendo mejorar el proceso administrativo para lograr que la organización crezca de manera eficiente.

3.3.2 Objetivos Específicos.

- Elaborar una planificación del trabajo de auditoría para obtener la información oportuna del ambiente en el que se desarrolla la fábrica Implástico Naranjo Hernández y Compañía.
- Aplicar los procedimientos de la auditoría, para obtener evidencia suficiente y competente de como se está llevando a cabo el proceso administrativo.
- Emitir un informe con conclusiones y recomendaciones, para ayudar a mejorar la gestión administrativa de la Empresa.

3.4 EJECUCIÓN DEL TRABAJO

Empresa Auditada:	“INPLÁSTICO”
Dirección:	Cantón Latacunga, Tiobamba, Panamericana Sur km 2.
Naturaleza del Trabajo:	Auditoría Administrativa
Período:	Del 01 al 31 de diciembre del 2013

INDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

N°	DESCRIPCIÓN
1	Administración de la Auditoría
2	Planificación Estratégica
3	Planificación Especifica

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

INDICE DE ARCHIVOS

AP.1 INFORMACIÓN GENERAL

DESCRIPCIÓN	REF. P/T	Nº
Reseña Histórica	RH	1
Ubicación y Croquis	UC	1
Horarios de Trabajo	HT	1

AP. 2 ACTIVIDAD EMPRESARIAL

DETALLE	REF. P/T	Nº
Productos	PR	1
Listado de clientes	LC	1
Listado de Proveedores	LP	1



RESEÑA HISTÓRICA

Tiene sus inicios en el año de 1984 con el nombre de SABORITO, sociedad formada con tres personas, esta se dedicaba la elaboración de bolos, en 1986 el señor Freddy Naranjo Santander se siente motivado a fabricar envases plásticos para lo cuál adquiere la primera máquina sopladora.

En los años siguientes la empresa cambia de nombre a Plásticos Cotopaxi, razón social con la empieza a la fabricación y venta de envases plásticos, luego cambia la razón social como Plastipaxi y finalmente como Ns Industrias siendo sus principales accionistas el señor Freddy Naranjo Santander y su esposa la señora Inés Hernández durante 20 años. En el año de 2007 la planta se trasladó a un local más amplio en donde se encuentran hasta la actualidad, localizado en el sector de Tiobamba panamericana Sur vía a Salcedo

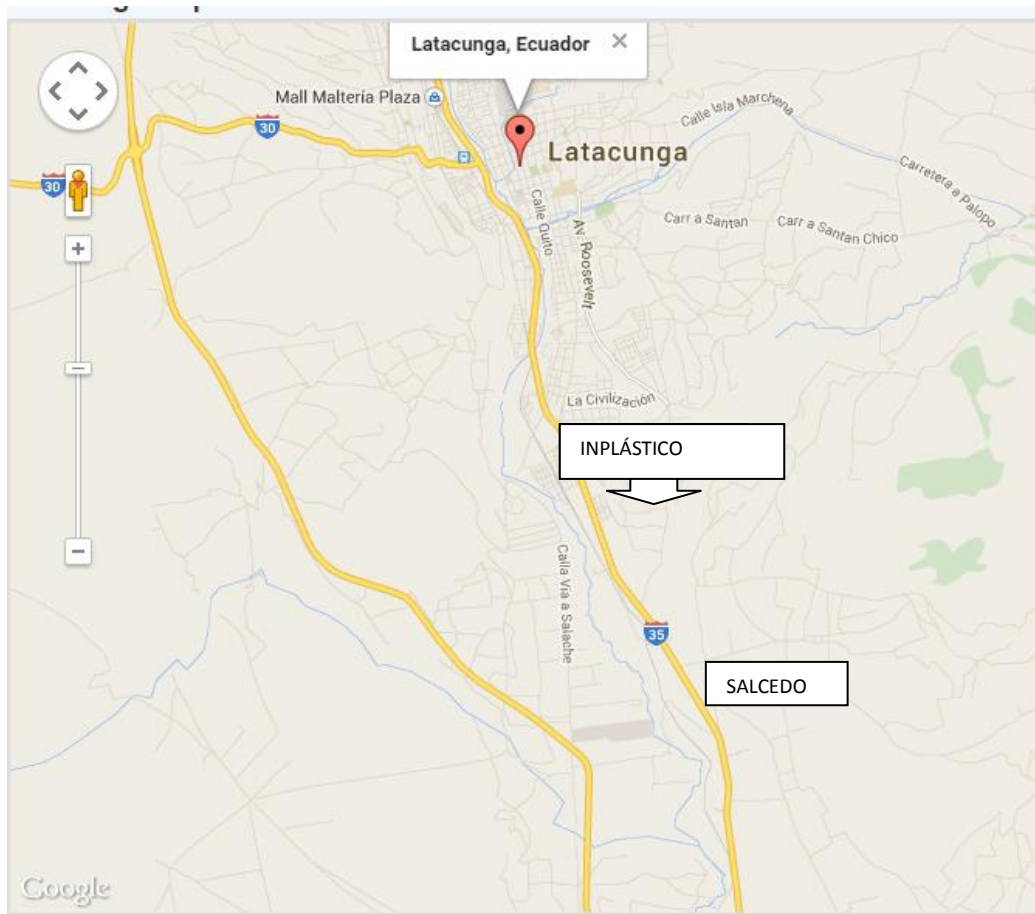
Ya en el 2010 deciden ceder acciones a sus hijos para que sea administrada por ellos constituyendo una sociedad de hecho y actualmente su razón social es **INPLASTICO NARANJO HERNANDEZ Y COMPAÑÍA**, quedando como representante legal su hijo el señor Freddy Naranjo Hernández. En los tres últimos años es donde mayor crecimiento ha tenido la fábrica, lo que llevó a sus propietarios a comprar más maquinaria para satisfacer la creciente demanda. En el 2013 la empresa efectuó una ampliación, construyendo un galpón para el almacenamiento del producto terminado.

INPLÁSTICO se encuentra ubicada en este sector, debido a la facilidad de transportación, tanto de su materia prima, como de sus productos terminados.

Elaborado por: G.V. D.A	Fecha: 02/10/2015
Revisado por: P.M.V.P	Fecha: 02/10/2015

UBICACIÓN Y CROQUIS

La fábrica Inplástico se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, sector Tiobamba, Panamericana Sur Km 2, vía a Salcedo.



Fuente: Google Maps

Elaborado por: G.V. D.A	Fecha: 02/10/2015
Revisado por: P.M.V.P	Fecha: 02/10/2015



INPLÁSTICO NARANJO HERNANDEZ Y CÍA.
INFORMACIÓN GENERAL
AUDITORIA ADMINISTRATIVA
Del 1 de enero al 31 de diciembre.

HT

1/1

HORARIOS DE TRABAJO

El horario de trabajo en Inplástico es:

Departamento administrativo de lunes a viernes de 8H00 a 17H00.

Departamento de producción todos los días en turnos rotativos.

Elaborado por: G.V. D.A	Fecha: 02/10/2015
Revisado por: P.M.V.P	Fecha: 02/10/2015

PRODUCTOS QUE ELABORA

Inplástico se dedica a la fabricación y venta de envases - tapas plásticos para yogurt, se detalla las diferentes presentaciones a continuación:



Elaborado por: G.V. D.A	Fecha: 06/10/2015
Revisado por: P.M.V.P	Fecha: 06/10/2015



“INPLÁSTICO NARANJO HERNANDEZ Y CÍA”.

LISTADO DE CLIENTES
AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2013.

LC

1/1

LISTADO DE CLIENTES

Son varios los clientes que acuden a la fábrica y otros de diferentes lugares del país que realizan sus pedidos vía mail y telefónica.

Los clientes más frecuentes son:

- Lácteos El Ranchito
- Alpina Productos Alimenticios S.A
- Lácteos Santillán
- Productos Lácteos San Antonio
- Ecuilac
- Tanilac

Elaborado por: G.V. D.A	Fecha: 06/10/2015
Revisado por: P.M.V.P	Fecha: 06/10/2015



“INPLÁSTICO NARANJO HERNANDEZ Y CÍA”.
LISTADO DE PROVEEDORES
AUDITORIA ADMINISTRATIVA
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2013.

LP
1/1

LISTADO DE PROVEEDORES

Proveedores principales de Inplástico.

- Freddy Naranjo Santander
- Mercodesarrollo
- PF Group

Elaborado por: G.V. D.A	Fecha: 06/10/2015
Revisado por: P.M.V.P	Fecha: 06/10/2015

ARCHIVO PERMANENTE

INDICE DE ARCHIVOS

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

DESCRIPCIÓN	REF. P/T	Nº
Carta de Presentación	CP	1/1
Propuesta Técnica	PT	1/2
Equipo de Trabajo	GT	1/3
Siglas a Utilizar por los Integrantes del Equipo	SI	1/1
Carta Compromiso	CC 1.3	2/2
Carta de Conflicto de Intereses	CCI 1.4	1/1
Contrato de Prestación de Servicios	CPS 1.5	2/2

Elaborado por: G.V. D.A	Fecha: 06/10/2015
Revisado por: P.M.V.P	Fecha: 06/10/2015

