



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN

CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL BANCO UNIVERSAL S.A.
(UNIBANCO) SUCURSAL LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI,
PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2011”**

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA.

Autor:

Ibarra Quintanilla Wilson Fernando

Directora:

Dra. Altamirano Bautista Silvia Hortencia

Latacunga – Ecuador

Mayo 2013

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL BANCO UNIVERSAL S.A. (UNIBANCO) SUCURSAL LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**” son de exclusiva responsabilidad del autor.

Wilson Fernando Ibarra Quintanilla

CI. 050242778-4

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Directora de Tesis bajo el título:

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL BANCO UNIVERSAL S.A. (UNIBANCO) SUCURSAL LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”, del señor: Wilson Fernando Ibarra Quintanilla, egresado de la especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría; considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Grado, 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, mayo del 2013

La Directora

Dra. Silvia Hortencia Altamirano Bautista

DOCENTE



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

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, el postulante: Ibarra Quintanilla Wilson Fernando con el título de tesis: **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL BANCO UNIVERSAL S.A. (UNIBANCO) SUCURSAL LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, 25 de Junio del 2013

Para constancia firman:

.....
Lcda. Angelita Falconí
PRESIDENTE

.....
Ec. Fernando Andrade
MIEMBRO

.....
Dr. Francisco Izurieta
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A mis padres y hermana, por el amor y apoyo incondicional ya que gracias a ellos fue posible la consecución de este logro.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por brindarme la oportunidad de continuar con mis estudios, por darme la posibilidad de alcanzar mis objetivos tanto personales como profesionales y ser útil a la sociedad.

El agradecimiento a mi tutora Dra. Silvia Altamirano, por guiarme en el desarrollo del trabajo investigativo, por sus conocimientos y tiempo compartido para la culminación de mi Tesis.

De la misma manera quiero agradecer al Ing. Francisco Medina y ex compañeros de Unibanco Suc. Latacunga, quienes con su colaboración desinteresada me apoyaron con la información necesaria para la realización y culminación del Proyecto de Tesis.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo investigativo de manera muy especial a mis padres por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida ya que gracias a su sacrificio estoy alcanzando una valiosa meta en mi vida.

De igual manera a mi hermana Paulina y sobrinito Alejandro por su apoyo y cariño necesario para poder alcanzar mis metas y seguir adelante en todo momento.

A mis familiares y amigos por sus consejos y apoyo moral incondicional.

FERNANDO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

TEMA: “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL BANCO UNIVERSAL S.A. (UNIBANCO) SUCURSAL LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011”

Autor:

Wilson Fernando Ibarra Quintanilla

Directora:

Dra. Silvia Hortencia Altamirano Bautista

RESÚMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como principales objetivos determinar la situación administrativa dentro de la organización, detectar aspectos deficientes en el proceso administrativo, examinar si las actividades dentro de la institución se están desarrollando de acuerdo a los objetivos planteados y evaluar el desempeño del personal dentro del mismo, con la finalidad de precisar el nivel de cumplimiento y formular a partir de lo analizado propuestas de mejoras a la dirección permitiendo alcanzar una administración eficiente. En el proceso del trabajo investigativo se emplearon las técnicas de investigación a Unibanco, permitiéndonos evaluar la efectividad con que se cumplen los controles implantados dentro de la institución y recopilar información relevante para su respectivo análisis e interpretación, reflejando en el diagnóstico preliminar la necesidad de realizar una Auditoría Administrativa en Unibanco por las falencias existentes en la administración. Para llevar a término la ejecución de la Auditoría Administrativa en Unibanco fue necesario contar con un marco metodológico integrado por etapas como fueron la Planeación, Instrumentación, Examen, Informe y Seguimiento, el cual facilitó al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos y evidencias obtenidos de las aplicaciones de los cuestionarios de Control Interno, Indicadores de Gestión y Matriz de Ponderación, para finalmente emitir un Informe Final reflejando en las mismas conclusiones y recomendaciones la cual brindará a la institución de elementos de juicios idóneos para convertir los resultados o hallazgos encontrados en conocimientos que permitirán optimizar su Administración y tomar decisiones acertadas alcanzando el éxito deseado por parte de la gerencia y clientes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

TEMA: TOPIC: “ADMINISTRATIVE FINANCIAL AUDIT OF BANCO UNIVERSAL S.A. (UNIBANCO) BRANCH LATACUNGA, COTOPAXI PROVINCE, FROM JANUARY TO DECEMBER 2011”

Author:

Wilson Fernando Ibarra Quintanilla

ABSTRACT

This research had as main objectives determine the administrative situation in the organization, to identify meager aspects in the administrative process, observe the activities in the institution are being developed according to the objectives and evaluate the performance of the staff from within the organization, in order to determine the level of compliance and formulate analyzing the proposals for improvements to the management so it allows to achieve an efficient administration. In the process of the examination used research techniques to Unibanco, permitting us to assess the effectiveness which knew the controls implemented within the institution and collect information relevant to their analysis and interpretation, reflecting on the preliminary diagnosis the need for an administrative audit in Unibanco by shortcomings existing in the administration to carry out execution of administrative audit in Unibanco was necessary to have an integrated phased methodological framework as planning, implementation, test, report and follow-up, which facilitated the auditor were, the identification and ordering of information referring to the registration of facts, findings and evidence got from the application of Internal Control questionnaires Management and indicators matrix weighting, to finally issue a final report reflecting the same conclusions and recommendations which will provide the institution of elements suitable for converting the result that will optimize its management and make right decisions RFS desired by management and customers.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

LATACUNGA – ECUADOR

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica De Cotopaxi, yo Lic. Mishelle Velástegui con C.I. 050187099-2 CERTIFICO que he realizado la respectiva revisión del Abstract; con el tema: “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL BANCO UNIVERSAL S.A. (UNIBANCO) SUCURSAL LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011” cuyo autor es: Ibarra Quintanilla Wilson Fernando y la directora de tesis Dra. Altamirano Bautista Silvia Hortencia.

Latacunga, Mayo del 2013

Docente:

Lic. Mishelle Velástegui
C:I: 050187099-2

ÍNDICE

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 DE TRADUCCIÓN	IX
INDICE	X
INTRODUCCIÓN	XVI

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	3
1.3	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	4
1.3.1	Gestión Financiera.....	4
1.3.1.1	Importancia de La Gestión Financiera.....	5
1.3.1.2	Funciones de la Gestión Financiera.....	5
1.3.2	Gestión Administrativa.....	6
1.3.2.1	Importancia de la Gestión Administrativa.....	6
1.3.2.2	Proceso Administrativo.....	7
1.3.2.3	Planificación.....	7
1.3.2.4	Organización.....	7
1.3.2.5	Dirección.....	7
1.3.2.6	Control.....	8

1.3.3	Entidad Financiera.....	8
1.3.3.1	Importancia de Entidad Financiera.....	9
1.3.4	Control Interno	11
1.3.4.1	Importancia del Control Interno	12
1.3.4.2	Objetivos del Control Interno	12
1.3.4.3	Métodos para Evaluar el Control Interno	12
1.3.4.4	Método Descriptivo	13
1.3.4.5	Método de Cuestionario	14
1.3.4.6	Método de Flujogramas	16
1.3.4.7	Elementos del Control Interno	17
1.3.4.8	Componentes del Control Interno según el Informe COSO.....	17
1.3.4.9	Elementos del COSO	19
1.3.5	Auditoría.....	20
1.3.5.1	Importancia de la Auditoría.....	21
1.3.5.2	Objetivos Fundamentales de la Auditoría	21
1.3.5.3	Clasificación de la Auditoría	22
1.3.6	Auditoría Administrativa.....	26
1.3.6.1	Importancia de la Auditoría Administrativa	26
1.3.6.2	Objetivos de la Auditoría Administrativa.....	27
1.3.6.3	Alcance de la Auditoría Administrativa	29
1.3.6.4	Campo de Aplicación de la Auditoría Administrativa.....	29
1.3.6.5	Principios de la Auditoría Administrativa.....	30
1.3.6.6	Programa de Auditoría Administrativa	31
1.3.6.7	Metodología de la Auditoría Administrativa.....	35
1.3.6.8	Planeación y Programación.....	37
1.3.6.9	Instrumentación.....	41
1.3.6.10	Examen y Ejecución.....	53
1.3.6.11	Informe.....	60
1.3.6.12	Seguimiento.....	66

CAPÍTULO II

2.1	BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA ENTIDAD	71
2.2	METODOLOGÍA EMPLEADA	82
2.2.1	Tipo de Investigación	82
2.2.1.1	Investigación Descriptiva	82
2.2.2	Métodos de Investigación	82
2.2.2.1	Método Deductivo	82
2.2.2.1	Método Inductivo	83
2.2.3	Población	83
2.2.3.1	Población o Universo de la Investigación	83
2.2.4	Técnicas de Investigación	87
2.2.4.1	Entrevista	87
2.2.4.2	Encuesta.....	87
2.2.5	Preguntas Científicas.....	88
2.3	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	89
2.4	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	90
2.4.1	Entrevista Aplicada al Sr. Gerente de Unibanco S.A.....	90
2.4.2	Interpretación, Graficación y Análisis de la Encuesta	93
	Aplicada al Personal Administrativo de Unibanco S.A.	
2.4.3	Interpretación, Graficación y Análisis de la Encuesta	102
	Aplicada a los Clientes de Unibanco S.A.	
2.5	COMPROBACIÓN DE PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	108
2.6	CONCLUSIONES.....	110
2.7	RECOMENDACIONES.....	111

CAPÍTULO III

3.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL BANCO UNIVERSAL... 112
	S.A. (UNIBANCO) SUCURSAL LATACUNGA,
	PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO COMPRENDIDO
	DESDE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011.

3.1	Datos Informativos.....	112
3.2.	Antecedentes.....	112
3.3	Justificación.....	113
3.4	Objetivos.....	114
3.5	Análisis de Factibilidad.....	115
3.6	Fundamentación.....	115
3.7	Descripción de la Propuesta.....	116
3.8	Aplicación de la Propuesta.....	116
3.9	Guía General de Auditoría Administrativa.....	117
3.10	Archivo de Planificación	119
3.10.1	Carta Compromiso.....	120
3.10.2	Curriculum.....	122
3.10.3	Contrato de Servicios Profesionales.....	123
3.10.4	Carta de No Conflicto de Interes.....	126
3.10.5	Propuesta Económica.....	127
3.11	Fase I Planeación	129
3.11.1	Propuesta Técnica.....	131
3.11.2	Marcas de Auditoría.....	134
3.11.3	Siglas de Auditoría.....	135
3.11.4	Listado del Personal.....	136
3.12	Archivo Permanente	138
3.12.1	Programa de Trabajo.....	139
3.12.2	Programa de Auditoría Fase I.....	140
3.12.3	Plan Estratégico.....	141
3.12.4	Distribución de Funciones.....	148
3.12.5	Selección de Personal.....	155
3.12.6	Ascenso de Personal.....	157
3.12.7	Proceso de Inducción.....	158
3.12.8	Incentivos al Personal.....	159
3.13	Archivo Corriente	160

3.14	Fase II Instrumentación	162
3.14.1	Enfoque del Análisis Administrativo “FODA”.....	163
3.14.2	Control de Asistencia.....	164
3.14.3	Prueba Flash.....	173
3.14.4	Agenda de Entrevista.....	174
3.14.5	Entrevistas al Personal.....	175
3.14.6	Análisis de la Funciones del Personal.....	184
3.14.7	Cuestionario de Control Interno.....	185
3.14.8	Indicadores de Gestión.....	187
3.15	Fase III Examen	193
3.15.1	Criterios de Puntuación.....	194
3.15.2	Puntos obtenidos.....	196
3.15.3	Graficación de Puntos Obtenidos.....	203
3.15.4	Evaluación Final.....	204
3.15.5	Matriz De Ponderación.....	206
3.15.6	Matriz De Evaluación.....	208
3.15.7	Hoja de Hallazgos.....	212
3.15.8	Flujograma.....	215
3.16	Fase IV Informe	218
3.16.1	Carta de Presentación.....	218
3.16.2	Informe.....	220
3.17	Fase V Seguimiento	226
	Conclusiones.....	227
	Recomendaciones.....	228
	Referencias Bibliográficas.....	229
	Anexos	

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No 1	Cuestionario de Control Interno.....	14
TABLA No 2	Simbología de Flujogramación.....	16
TABLA No 3	Programa de Auditoría.....	34
TABLA No 4	Indicadores de Gestión Planeación.....	48
TABLA No 5	Indicadores de Gestión Organización.....	49
TABLA No 6	Indicadores de Gestión Dirección	50
TABLA No 7	Indicadores de Gestión Control.....	50
TABLA No 8	Marcas de Auditoría.....	53
TABLA No 9	Componentes del Análisis FODA.....	56
TABLA No 10	Valoración y Significatividad del Riesgo.....	70
TABLA N° 11	Población de la Investigación.....	84
TABLA N° 12	Caracterización de Variables.....	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1	Categorías Fundamentales.....	3
Gráfico N°2	Método Descriptivo.....	13
Gráfico N°3	Flujograma de la Metodología Aplicada para.....	36
	la Auditoría Administrativa	
Gráfico N°4	Organigrama Estructural.....	75
Gráfico N°5	Gráfico de Puntos Obtenidos	203
Gráfico N°6	Flujograma de Selección del Personal.....	215
Gráfico N°7	Flujograma de Inducción.....	216
Gráfico N°8	Flujograma de Capacitación.....	217

INTRODUCCIÓN

La Auditoría Administrativa surgió, como una herramienta que permite cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo para poder corregirlos de manera eficaz formando parte esencial del proceso administrativo, por lo que la Auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo.

En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad por parte de las instituciones financieras el conocer cuáles son sus deficiencias o irregularidades y el de disponer de profesionales capaces de llevar a cabo el examen, el cual permite evaluar la calidad y la eficiencia de los resultados, con el propósito de recomendar soluciones, ayudando a la dirección a lograr una administración más eficaz permitiendo saber si se está cumpliendo con las metas fijadas tanto individuales como colectivas dentro de una institución.

Se ha visto progresos referentes a la aplicación de Auditorías Administrativas en la Provincia de Cotopaxi, creando una necesidad permanente en las instituciones modernas, es un accionar eminentemente dinámico las cuales deben aplicarse en cada nivel de las instituciones, independientemente de su magnitud, de sus productos, y de sus objetivos, su aplicación debe ser secuencial, integra y parcial con el objeto de lograr la eficiencia en toda su dimensión.

La misión de la Auditoría Administrativa es ayudar a la dirección a lograr una Administración eficaz, su intención es examinar y valorar los métodos, así como el desempeño en todas las áreas.

Por este motivo se realizó una Auditoría Administrativa a Unibanco Suc. Latacunga, con el propósito de conocer el cumplimiento de metas, objetivos planteados, desempeño del personal administrativo y políticas, del período 1 de

Enero al 31 de Diciembre del 2011; para emitir un Informe final con las debidas recomendaciones que ayuden al éxito de la organización.

Para una mejor comprensión del trabajo investigativo el contenido está dividido en tres capítulos:

En el Capítulo I, se mencionan los conceptos teóricos que forman parte de la Auditoría y su importancia, las Categorías Fundamentales, el Proceso Administrativo, además consta de la Metodología de la Auditoría Administrativa los cuales fueron aplicados.

En el Capítulo II, contiene el análisis de la información obtenida mediante la aplicación del método deductivo e inductivo los mismos que ayudaron a evaluar el desempeño del personal a través de la aplicación de la Auditoría Administrativa a Unibanco.

Las técnicas de investigación que se utilizó fue la entrevista al Gerente y personal administrativo, se aplico encuestas a los colaboradores y clientes arrojando así información que mediante la utilización de la estadística descriptiva fue tabulada y representada en gráficos estadísticos con su respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

En el Capítulo III, consta la justificación, los objetivos del trabajo investigativo, el desarrollo de la propuesta con los respectivos papeles de trabajo, el correspondiente Informe de Auditoría que contiene conclusiones y recomendaciones que ayudarán a la organización a la toma de decisiones.

CAPITULO I

1.4 ANTECEDENTES

Existe la evidencia de que la Auditoría se practicaba hace varios siglos. Muchos reyes o gente poderosa tenían como exigencia la correcta administración de las cuentas por parte de los escribanos, de modo que se pudieran evitar desfalcos o que alguna persona se aprovechara de las riquezas que en aquella época costaban tanto sudor y sangre conseguir.

Sin embargo, los antecedentes de la Auditoría, los encontramos en el siglo XIX, por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor o de desarrollo de Auditoría bajo la supervisión de la Ley Británica de Sociedades Anónimas y el reconocimiento general tuvo lugar durante el período de mandato de la ley.

Desde entonces, y hasta principios del siglo XX, la profesión de Auditoría fue creciendo y su demanda se extendió por toda Inglaterra, llegando a Estados Unidos, donde los antecedentes de las Auditorías actuales fueron forjándose, en busca de nuevos objetivos donde la detección y la prevención del fraude pasaban a segundo plano y perdía cierta importancia.

En 1912 Robert Montgomery dijo que los objetivos primordiales de la Auditoría eran:

1. La detección y prevención de fraudes.
2. La detección y prevención de errores; sin embargo, en los años siguientes hubo un cambio decisivo en la demanda y el servicio, y los propósitos actuales son:

- a. El cerciorarse de la condición financiera actual y de las ganancias de una empresa.
- b. La detección y prevención del fraude, siendo éste un objetivo menor.

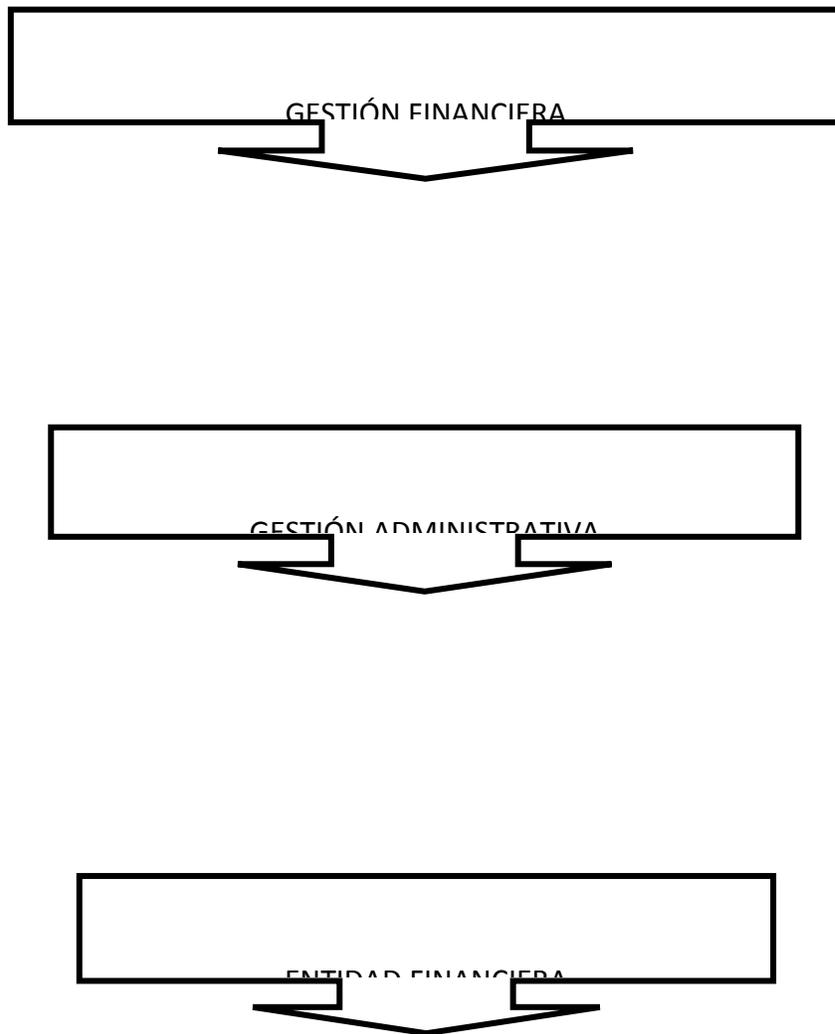
A medida que los auditores independientes se apercibieron de la importancia de un buen sistema de control interno y su relación con el alcance de las pruebas a efectuar en una Auditoría independiente, se mostraron partidarios del crecimiento de los departamentos de Auditoría dentro de las organizaciones de los clientes, que se encargarían del desarrollo y mantenimiento de unos buenos procedimientos de Control Interno, independientemente del departamento de contabilidad general.

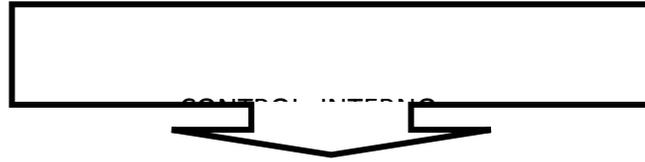
En nuestros días, los departamentos de Auditoría Interna son revisores de todas las fases de las corporaciones, de las que las operaciones financieras forman parte.

Es evidente que en las últimas décadas y debido al transcurso de las precisiones de diversos agentes sociales, administrativos y financieros se han modificado y continuará cambiando, puesto que se prevé para la profesión contable en el sector de la Auditoría cambios en el estudio.

1.5 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Gráfico N°1
CATEGORÍAS FUNDAMENTALES





Elaborado por: Ibarra Fernando

1.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.3.1 GESTIÓN FINANCIERA

DOLANTE, Fernando en su libro Gestión Financiera (2001, pág. 24) opina que: “La Gestión Financiera permite mejorar la calidad del servicio financiero para contribuir al desarrollo económico y optimizar la atención de los usuarios, de esta manera poder contribuir un fondo de operación que garantice liquidez permitido manejando y usando la información como el elemento clave de la gestión formulando y ejecutando el programa de identidad e imagen corporativa”.

La Gestión Financiera: “Es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”.

<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm> (17-06-2013 23:58)

La Gestión Financiera: “Es la que se encarga del manejo de fondos de las organizaciones. En las grandes empresas depende del Gerente Financiero, en las medianas empresas del Gerente Administrativo y en las pequeñas empresas del Dueño”.

<https://sites.google.com/site/481proffabibrissio/gestion-financiera-concepto> (18-06-2013 00:16)

El aspirante opina que Gestión Financiera es el estudio de la [información](#) con el fin de obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de una entidad o [empresa](#), con la finalidad de tomar la mejor decisión que beneficie a la entidad y a sus clientes. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

1.3.1.1 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA

La Gestión Financiera es importante porque gracias a ella cualquier organización puede tomar decisiones relevantes como por ejemplo, la realización de inversiones, al facilitar la información financiera necesaria para ello. Con esta información la empresa o entidad también podrá obtener adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad al realizar una utilización sabia de los recursos financieros.

1.3.1.2 FUNCIONES DE LA GESTIÓN FINANCIERA

- La determinación de las necesidades de recursos financieros: planeamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- La consecución de la financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo sus excedentes de tesorería: de manera de obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.

- El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera de obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

1.3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

LEONARD, William en su libro Auditoría Administrativa (1991, pág. 58) dice que Gestión Administrativa: “Es un procedimiento para la consecución de algo o la tramitación de un asunto para ello necesita planear, organizar, ejecutar, controlar, las tareas encaminados para lograr los objetivos planteados mediante el uso de recursos humanos y financieros”.

“La Gestión Administrativa es la acción y efecto de gestionar o de administrar y gestionar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera y consiste en prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además considera que era el arte de manejar a los hombres”.

<http://www.google.com.ec/search>. Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado (26-02-2013 20:55).

El postulante manifiesta que la Gestión Administrativa se encarga de desarrollar de manera idónea todos los procedimientos que maneja una determinada entidad o empresa, a demás de verificar la forma como está estructurada una entidad o empresa en los campos administrativos, es por ello que también cumple el proceso de dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los recursos organizacionales los mismos que repercuten en beneficio de la entidad y para el logro de sus objetivos.

1.3.2.1 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La Gestión Administrativa en una empresa o entidad es muy importante porque se encarga de realizar los procesos de planeamiento, organización, dirección y control, utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa o entidad con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva **se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente ya que toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.**

1.3.2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración misma que se interrelacionan y forman un proceso integral, por esta razón se analiza cada una de las fases tales como la: Planificación, Organización, Dirección y Control.

1.3.2.3 PLANIFICACIÓN

Proceso de conceptualizar a la organización en el futuro, ayudando a presentar las bases sólidas para la toma de decisiones, a través de un plan rector de largo plazo que determina objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos con normas de operación. Así como orientar la prioridad con que se deben utilizar los recursos económicos, a partir de presupuestos o proyectos de inversión.

1.3.2.4 ORGANIZACIÓN

Es el segundo elemento del proceso administrativo que orienta la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos y puestos, establecer las jerarquías de términos de autoridad lineal, staff o normativas, fija la responsabilidad

de cada unidad de trabajo y define la comunicación formal por medio de un organigrama.

1.3.2.5 DIRECCIÓN

Es el paso en el que se pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planificación y la organización, es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, es necesario coordinar con los trabajadores, motivar al personal y orientarlos en sus labores, la comunicación es la principal herramienta para la toma de decisiones y para la delegación correcta de responsabilidades.

1.3.2.6 CONTROL

El control es una etapa primordial en la administración, dentro de una empresa la cual cuenta con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización, no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

1.3.3 ENTIDAD FINANCIERA

MISHKIN, Frederic en su libro Moneda, Banca y Mercados Financieros (2008, pág. 8), menciona que: “Los bancos son Instituciones Financieras que aceptan depósitos y hacen préstamos. Los bancos son los intermediarios financieros con los que una persona ordinaria interactúa con mayor frecuencia”.

“Entidad Financiera es una empresa que ofrece servicios financieros a sus clientes. Esto incluiría los **bancos**, casas de corretaje, las cooperativas de crédito, las compañías de seguros, y las compañías de [fondos mutuos](#).”

Estas empresas facilitan las transacciones financieras, y son los intermediarios entre los mercados financieros y los inversionistas”. <http://inversionario.com/que-es-una-institucion-financiera> (26-02-2013 20:45).

“Una entidad financiera es una institución que realiza operaciones de intermediación financiera (concesión de préstamos y créditos, negociación de efectivo comerciales, inversión de capitales, aseguramiento, etc.)

Las principales figuras financieras son los [bancos](#) de [intermediación](#), de [inversión](#), o que cumplen ambas funciones, las [cajas de ahorros](#), compañías de [seguros](#), etc. ” [http://wiki-finanzas.com/index.php?title=Entidad financiera](http://wiki-finanzas.com/index.php?title=Entidad_financiera) (25-03-2013 21:03).

El aspirante opina que los Bancos **son instituciones** financieras que realizan operaciones de banca, es decir es prestatario y prestamista de crédito, recibe y concentra en forma de depósitos los capitales captados para ponerlos a disposición de quienes puedan hacerlos producir.

1.3.3.1 IMPORTANCIA DE UNA ENTIDAD FINANCIERA

Una Entidad Financiera es importante porque promueve el desarrollo de la economía a través del ahorro y el fomento, satisfaciendo así necesidades o creando emprendimientos productivos, estimulando la actividad económica que permita la creación de empleo y eleve la productividad y competitividad.

Para que una institución financiera pueda realizar las operaciones descritas debe tener la autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros, para lo cual es necesario que cumpla con una serie de requisitos que le exige la ley.

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

Es un organismo técnico y autónomo creado el 6 de septiembre de 1927 en el gobierno del Presidente Isidro Ayora. En esa época se produjo una transformación en el ámbito bancario y financiero pues se expidió la Ley Orgánica de Bancos, Ley Orgánica del Banco Hipotecario (Banco Nacional de Fomento) y la Ley Orgánica del Banco Central, lo cual fue un aporte sustancial para el mejor funcionamiento del sistema financiero del país de ese entonces.

La Constitución Política del Ecuador establece que las Superintendencias son organismos técnicos con autonomía administrativa, económica, financiera, y personería jurídica de derecho público, que tienen por objeto controlar instituciones públicas y privadas, a fin de que las actividades económicas y los servicios que presten, se sujeten a la Ley y atiendan al interés general. Esta se encuentra representado por el Superintendente de Bancos y Seguros y tiene a su cargo la vigilancia y control de instituciones del sistema financiero privado y público así como las compañías de seguros y reaseguros.

FUNCIÓN DE LA SUPERINTENDENCIA

Es la entidad encargada de la supervisión y control de las operaciones que realizan las entidades que conforman el sistema financiero ecuatoriano público y privado a fin de precautelar el buen manejo de los recursos financieros de los depositantes, este encargo está impuesto principalmente por la Constitución Política de la República y por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Igualmente controla las instituciones privadas de seguros y reaseguros del país, así como a las entidades de seguridad social, por mandato de la Ley General de Seguros y la Ley de Seguridad Social

Las principales funciones y atribuciones del Superintendente de Bancos y Seguros en cuanto al control y vigilancia de las instituciones del sistema financiero son las siguientes:

- Aprobar los estatutos sociales de las instituciones del sistema financiero privado y las modificaciones que en ellos se produzcan.
- Elaborar y publicar el boletín de información financiera.
- Velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control.
- Ejecutar las decisiones adoptadas por la junta bancaria.

SUPERINTENDENTE DE BANCOS Y SEGUROS

Es la máxima autoridad de la Superintendencia de Bancos y Seguros cuyas funciones son cumplir y hacer cumplir la Ley y las normas establecidas a fin de velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones financieras con el fin de proteger a los depositantes a través de una adecuada administración integral de los riesgos; y, asimismo, controlar que las actividades y funcionamiento de las personas naturales y jurídicas que integran el sistema de seguro privado, y de las instituciones públicas y privadas de seguridad social, para que atiendan al interés general y se sujeten a las normas legales vigentes.

http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/cultura_financiera/info_0011.pdf (16-06-2013 22:23)

1.3.4 CONTROL INTERNO

COOK, John en su libro Auditoria (2007, pág. 207), señala que: “El Control Interno es el sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para proteger los activos, obtener la exactitud y la confiabilidad de otros datos e informes operativos, comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas”.

ESTUPIÑAN, Rodrigo en su libro Control Interno y Fraudes (2006, pág. 7), manifiesta que: “El Control Interno es el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes grupos de interés que debe atender”.

El Tesista cree que el Control Interno son todos los procedimientos, métodos y medidas adoptados por parte de la Administración con la finalidad de obtener confiabilidad y razonabilidad en la información administrativa y financiera y así salvaguardar los recursos tanto humanos como financieros de la entidad.

1.3.4.1 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno comprende el [plan](#) de la [organización](#) y todos los [métodos](#) coordinados y medidas adoptadas dentro de una [empresa](#) con el fin de salvaguardar sus [activos](#) y verificar la confiabilidad de los [datos](#) contables, por esta razón el Control Interno es de importancia para la [estructura](#) administrativa contable de [una empresa](#) o entidad ya que esto asegura que tanto son confiables sus estados contables frente a los fraudes.

1.3.4.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Establece los objetivos del control interno que comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los objetivos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

1. Proteger activos y salvaguardar los bienes del ente.
2. Garantizar la razonabilidad y confiabilidad de la información contable y la integridad de los sistemas de información.
3. Asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable.
4. Promover la eficiencia operativa.
5. Fomentar la adhesión a la política administrativa establecida.
6. Garantizar el cumplimiento de metas y objetivos programados.

1.3.4.3 MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

El auditor debe realizar un estudio y evaluación adecuado del Control Interno existente en la empresa, seleccionando las áreas a examinar con mayor grado de relevancia con el

fin de determinar la confianza que puede asignar a cada fase y actividad del negocio para precisar la naturaleza, alcance y oportunidad de la auditoría.

El estudio de Control Interno, se puede realizar mediante la utilización de los siguientes métodos.

1.3.4.4 MÉTODO DESCRIPTIVO

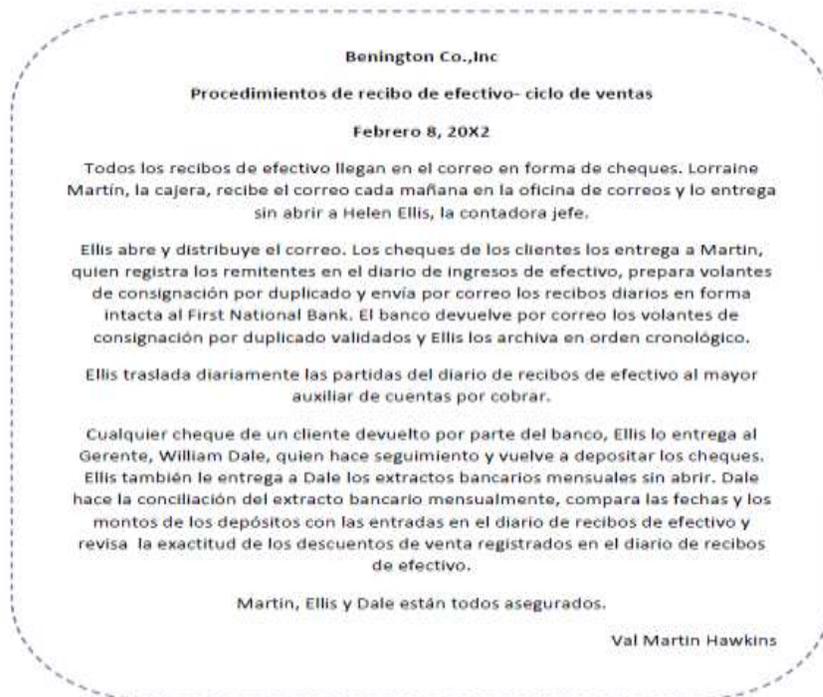
Se conoce también como memorando, ideal para auditorías en empresas pequeñas usadas como herramientas descriptivas. Este método consiste en la explicación por escrito de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos específicos del Control Interno, es decir es el memorando donde se transcribe todos los pasos y procedimientos utilizados en diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con estos procedimientos.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue convenientemente el auditor, sea por funciones, por departamentos o por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

Ejemplo:

Gráfico No 2

MÉTODO DESCRIPTIVO



Fuente: Auditoría un Enfoque Integral; Whittington O. Ray

Elaborado por: Ibarra Fernando

1.3.4.5 MÉTODO DE CUESTIONARIO

Se elaboran preguntas básicas de la operación a investigar, estas preguntas son planteadas de tal forma que una persona negativa señale debilidades de control interno, estas preguntas son elaboradas lógicamente, ordenadas y clasificadas; de los tres métodos, el cuestionario es el más utilizado por tener respuestas claras de investigación y de esta manera poder emitir un buen criterio de la entidad a ser estudiada.

Ejemplo:

TABLA No 1

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Cuestionario de Control Interno						
Recibos de efectivo – Ciclo de Ventas						
Cliente: Benington Co.Inc			Fecha de auditoría: febrero 8, 20X2			
Nombres y posiciones del personal del cliente entrevistado						
<i>Lorraine Martin, cajero; Helen Ellis, tenedor de libros principal; Wm. Dale, gerente.</i>						
No.	Preguntas de Control	Sí	NO	Obtenido	Optimo	Observaciones
1.	¿Están aseguradas todas las personas que reciben o desembolsan efectivo?	x		10	10	
2.	¿Todo correo que ingresa es abierto por un empleado responsable que no tiene acceso a los registros contables?	x		10	10	
3.	¿Prepara el empleado asignado para la apertura del correo que ingresa una lista de todos los cheques y del dinero recibido?	x		10	10	

Fuente: Auditoría un Enfoque Integral; Whittington O. Ray

Elaborado por: Ibarra Fernando

4. ¿Se entrega una copia del listado de recibos de Correo al Departamento de Cuentas por Cobrar, para ser comparado con los créditos en las cuentas de los clientes?	X		10	10	
5. ¿Son registrados por terminales de registros de ventas o puntos de ventas, los recibos de ventas en efectivo y otros cobros por mostrador?		X	0	10	No se lleva un control de los registros y cobros por mostrador
6. ¿Son verificados por un empleado que no tiene acceso al efectivo los totales diarios de los registros de efectivo u otros mecanismos mecánicos?	X		10	10	
7. ¿Son adecuadas las instalaciones físicas y el equipo mecánico para recibir y registrar el efectivo y permiten estas un buen control?	X		10	10	
8. ¿Están bajo custodia de alguien diferente del cajero los títulos valores y otros activos negociables?		X	0	10	No tienen una persona específica para custodia.
9. ¿Se depositan diariamente los cobros de las oficinas sucursales en una cuenta bancaria sujeta a retiro únicamente por los ejecutivos de la oficina principal?	X		10	10	
10. ¿Están disponibles para inspección por los auditores los duplicados de los volantes de consignación llenados apropiadamente?	X		10	10	
TOTALES			80	100	

Fuente: Auditoría un Enfoque Integral; Whittington O. Ray

Elaborado por: Ibarra Fernando

1.3.4.6 MÉTODO DE FLUJOGRAMAS

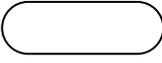
Los flujogramas son la representación gráfica de los procedimientos o rutinas, estos son la secuencia sistemática de acciones que hay que ampliar para alcanzar cada una de las distintas finalidades de la administración.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos;

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar flujogramas.

A continuación se presenta la simbología de flujogramación.

TABLA No 2
SIMBOLOGIA DE FLUJOGRAMACIÓN

SIMBOLOGIA	DESCRIPCION
	PROCESO
	DECISION
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTRO (Libros, tarjetas, etc.)
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO
	INICIO O FIN

Fuente: Control Interno y Fraude; Estupiñán Gaitán Rodrigo

Elaborado por: Ibarra Fernando

1.3.4.7 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Elemento de organización

Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezcan líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.

Elementos, sistemas y procedimientos

Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

Elemento personal

- Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.
- Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
- Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

Elemento de supervisión

- Una efectiva unidad de Auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, da las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

1.3.4.8 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME COSO

WHITTINGTON, Ray en su libro Auditoría un Enfoque Integral (2005, pág. 172), menciona que: “COSO es un proceso o un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo. El proceso se efectúa por medio de individuos, no solamente a partir de manuales de políticas, documentos y formas”.

El Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), constituye el modelo sobre Control Interno en las empresas de mayor reconocimiento y aceptación a nivel mundial. Este informe, publicado en 1992, fue redactado por un grupo de expertos, representantes de importantes organismos norteamericanos de profesionales en las áreas de Contabilidad, Auditoría y Finanzas.

El propósito de redactar el Informe COSO fue:

- Establecer una definición de Control Interno, que fuera aceptada como un marco común que satisficiera las necesidades de todos los sectores interesados en la materia.
- Aportar una estructura de Control Interno que facilitará la evaluación de cualquier sistema en cualquier organización.

El Informe COSO se estructura en cuatro partes:

Resumen Ejecutivo: Visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del Control Interno, dirigido a ejecutivos, miembros de consejos de administración, y legisladores.

Estructura Conceptual: Define Control Interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que gestores, consejeros y otros puedan evaluar sus sistemas de control.

Reportes a partes externas: Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre Control Interno, además de la preparación de estados financieros.

Herramientas de evaluación: Proporciona materiales que se pueden emplear en la evaluación de cualquier sistema de control interno empresarial.

1.3.4.9 ELEMENTOS DEL COSO

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

El ambiente de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control. Es base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Están constituidos por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las Actividades de Control se clasifican en:

- Previo
- Concurrente
- Posterior
- Preventivo
- Detectivo

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible

que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

SUPERVISIÓN

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

1.3.5 AUDITORÍA

FRANKLIN, Benjamín en su libro Auditoría Administrativa Gestión Estratégica de Cambio (2007, pág. 11) manifiesta que: “La Auditoría es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”.

COOK, John en su libro Auditoría (2007, pág. 5) determina que: “La Auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como

determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”.

El aspirante opina que la Auditoría es la revisión o examen de las actividades económicas, administrativas, operativas o de gestión que fueron realizadas dentro de una entidad, con la finalidad de evaluar y emitir una opinión acerca de la ejecución de dichas actividades, las mismas que están encaminadas a alcanzar las metas y objetivos propuestos.

1.3.5.1 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA

La Auditoría constituye una herramienta importante de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de disciplina en la organización ya que gracias a los indicadores pertinentes se verifica la situación real de la entidad permitiendo descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización y así poder emitir propuestas de mejoras.

1.3.5.2 OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA AUDITORÍA

Los objetivos de la Auditoría son los siguientes:

1. Evaluar el control de la actividad administrativa y contable.
2. Examinar las operaciones contables y financieras y la aplicación de las correspondientes disposiciones legales.
3. Dictaminar sobre la razonabilidad de los resultados expuestos en los estados financieros, así como evaluar cualquier otro elemento que permita elevar la utilización de los recursos.
4. Prevenir el uso indebido de recursos, de todo tipo y propender a su correcta

protección.

5. Fortalecer la disciplina administrativa, económica y financiera de las entidades, mediante la evaluación e información de los resultados a quien corresponda.
6. Coadyuvar a mantener la honestidad en la gestión administrativa y la preservación de la integridad de los trabajadores.
7. Emitir un informe.

1.3.5.3 CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

La ordenación de los elementos de cada tipo de Auditoría, ayudará a identificar quien la realiza y el área a examinar, de acuerdo a los requerimientos de la entidad y el examen que desea efectuar.

Permite desarrollar el objetivo que se desea alcanzar, por medio de técnicas y normas aplicables a cada examen.

DE ACUERDO A QUIENES REALIZAN EL EXAMEN

AUDITORÍA EXTERNA

Es una actividad, cuyo objetivo fundamental es examinar y evaluar una determinada realidad por personal externo al ente auditado.

La Auditoría Externa no se refiere únicamente al examen financiero, sino también existen el auditaje externo a las operaciones, la situación tributaria y los sistemas de información de las empresas en forma total o parcial.

AUDITORÍA INTERNA

Es una función independiente del control, establecida como servicio dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades, así como para ayudar a las áreas que lo integran, al logro del cumplimiento de sus objetivos, en las que a más de ser un ente fiscalizador, debe considerársele como un apoyo en la entidad.

En consecuencia, su misión fundamental tiene relación con la evaluación técnica de la organización, en base de los siguientes aspectos principales:

1. Determinar si los controles establecidos por la Administración mantienen y aplican adecuada y efectivamente.
2. Establecer si los registros contables e informes financieros, o de otra naturaleza, reflejan con propiedad, veracidad y legitimidad las operaciones y resultados obtenidos.
3. Comprobar que las actividades correspondan a los procesos instaurados, a los planes y programas formulados y que los recursos se utilicen adecuadamente.
4. Determinar si los controles de las áreas de trabajo están funcionando de acuerdo con las normas establecidas.

DE ACUERDO AL ÁREA EXAMINADA O A EXAMINAR

AUDITORÍA DE GESTIÓN

“La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de

los recursos y mejoras las actividades o materiales examinadas”

<http://agsonmer.blogspot.com/> (27-03-2013 1:03).

MALDONADO, Milton en su libro Auditoría de Gestión (2011, pág. 15) determina que la Auditoría de Gestión es: “Aprovechar al máximo el resultado de estudios específicos que proporcionen información detallada, lo cual permite incursionar con confianza en el análisis de información gubernamental, apoyada con indicadores de gestión que faciliten la evaluación de desempeño.”

La Auditoría de Gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas, de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, establecer los valores éticos de la organización, el control y prevención de la afectación ecológico y medir la calidad de los servicios, obra o bienes ofrecidos y el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Esta Auditoría tiene el propósito de determinar si la entidad auditada:

1. Aplica políticas idóneas para efectuar sus adquisiciones
2. Adquiere el tipo de recursos que requiere, con la calidad y la cantidad apropiada, cuando se necesite.
3. Protege y conserva adecuadamente sus recursos. Evita la duplicación de

esfuerzos de su personal y el trabajo de poca o ninguna utilidad.

4. Evita el ocio y exceso de personal
5. Utiliza procedimientos operativos eficientes
6. Emplea la menor cantidad posible de recursos
7. Presta servicios en cantidad, calidad y oportunidad apropiada
8. Cumple las leyes regulaciones que pudiera afectar significativamente la adquisición, salvaguardar y uso de sus recursos

AUDITORÍA FINANCIERA O DE ESTADOS FINANCIEROS

“Es el examen y comprobación de que las operaciones, registros, informes y los estados financieros de una entidad correspondientes a determinado periodo, se hayan hecho de conformidad a la metodología y demás disposiciones legales, políticas y otras normas aplicables relativas a la revisión y evaluación del control interno establecido. Revisión, análisis y examen de las transacciones, operaciones y requisitos financieros de una entidad con objeto de determinar si la información financiera que se produce es confiable, oportuna y útil”.

<http://www.definicion.org/auditoria-financiera> (27-02-2013 1:14).

MANTILLA, Samuel en su libro Auditoría Financiera de PYMES (2008, pág. 31) menciona que el objetivo de la Auditoría Financiera es: “Permitirle al auditor expresar una opinión respecto de si los estados financieros están preparados, en todos los aspectos materiales, de acuerdo con la estructura aplicable de información financiera.”

Evalúa los estados financieros y emite un criterio sobre la razonabilidad de los mismos.

Esta Auditoría tiene como propósito determinar si la:

- Información financiera se presenta de acuerdo con criterios establecidos.
- Entidad auditada ha cumplido requisitos financieros específicos.
- Estructura de control interno de la entidad con respecto a la presentación de los estados financieros y salvaguardar de los activos.

1.3.6. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

SOTOMAYOR, Alfonso en su libro Auditoría Administrativa Proceso y Aplicación (2008, pág.33) expresa que: “La Auditoría Administrativa representa un examen, ya sea integral o específico, realizado por un profesional de las ciencias económico-administrativas o afines, sobre la actividad administrativa de una organización, así como de los elementos que la integran, a efecto de evaluar su desempeño, excelencia y apego al control establecido”.

KAUFFMAN, Steven en su libro Auditoría Administrativa (1998, pág.10) mantiene que: “La Auditoría Administrativa implica la revisión, verificación y evaluación objetiva de la estructura orgánica de la empresa, a partir de las decisiones que tomen los dirigentes y administrativos de ella. Implica revisar de manera metódica y sistemática la congruencia que existe entre lo que se decide y la manera en se

ejecutan las actividades y tareas llevadas a cabo por el personal de todos los niveles jerárquicos de la organización”.

El aspirante opina que la Auditoría Administrativa es la revisión objetiva y completa, de la satisfacción de los objetivos de una entidad, con base a los niveles jerárquicos de la entidad, en cuanto a su estructura y a la participación individual de los integrantes de la entidad.

1.3.6.1 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa es importante porque constituye en una herramienta fundamental para impulsar el desarrollo y crecimiento de las organizaciones ya que gracias a ella se puede determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos permitiendo detectar que áreas requieren de un estudio más profundo y que acciones se puede tomar para rectificar deficiencias en dichas áreas emitiendo una opinión profesional sobre fraudes o falencias encontradas.

Los procedimientos de Auditoría Administrativa son importantes porque respaldan técnicamente la comprobación en la [observación](#) directa, la verificación de información, análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

1.3.6.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Entre los objetivos prioritarios y congruentes cuya cobertura encamine las tareas hacia resultados específicos se pueden mencionar los siguientes:

- ***De Control:***

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

- ***De Productividad:***

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

- ***De Organización:***

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

- ***De Servicio:***

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

- ***De Calidad:***

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

- ***De Cambio:***

La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

- ***De Aprendizaje:***

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

- ***De Toma de Decisiones:***

Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de Gestión de la organización.

- ***De Interacción:***

Posibilitan el manejo inteligente de la Auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como los proveedores y clientes.

- ***De Vinculación:***

Facilitan que la Auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

1.3.6.3 ALCANCE DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

El área de influencia que abarca la Auditoría Administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica

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

1.3.6.4 CAMPO DE APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

El campo de aplicación de la Auditoría Administrativa incluye toda clase de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales, independientemente de su fisonomía, área de influencia y dimensión.

Para su aplicación es necesario entender cómo están conformadas estas organizaciones para responder a las demandas de servicios y productos, hay que tomar en cuenta también los aspectos normativos y operativos, las relaciones con el entorno y la ubicación de las áreas y mecanismos de control establecidos, ya que constituyen la base para organizar una línea de acción capaz de provocar y promover el cambio personal e institucional necesarios para que un estudio de Auditoría se convierta en un proyecto auténtico, innovador y confiable.

1.3.6.5 PRINCIPIOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

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

- ***Sentido de la evaluación:***

La Auditoría Administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de Ingenieros, Contadores, Abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que asegure: que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.

- ***Importancia del proceso de verificación:***

Una responsabilidad de la Auditoría Administrativa es determinar qué 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. Los procedimientos de Auditoría Administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información, y el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

- ***Habilidad para pensar en términos administrativos:***

El Auditor administrativo, deberá ubicarse en la posición de un administrador a quien se le responsabilice de una función operacional y pensar como este lo hace (o debería hacerlo). En sí, se trata de pensar en sentido administrativo, el cual es un atributo muy importante para el Auditor administrativo.

1.3.6.6 PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La elaboración de un método sistemático del procedimiento de Auditoría Administrativa constituye, hasta cierto punto, una norma uniforme sobre la cual es sumamente útil basarse.

Los programas son medios que sirven de guía al auditor administrativo y a sus ayudantes, en los que se detallan los diferentes pasos a fin de asegurar que se cubrirán todos los aspectos.

Los programas se concretan a señalar sólo orientaciones sobre la forma en que habrá de plantearse la revisión y una serie de procedimientos de los cuales se seleccionará los que se estimen convenientes para la obtención de datos, con base en las circunstancias; en él se registrará posteriormente lo hecho por el auditor para dar cumplimiento a cada uno de los pasos.

Aún cuando resulta cierto, en algunos aspectos, que los detalles del procedimiento proporcionan al auditor administrativo cierto grado de flexibilidad, los métodos establecidos, en general, deben ser apoyados por la totalidad del personal de Auditoría, a efecto de mantener un control apropiado sobre el programa completo.

CLASIFICACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE AUDITORÍA

El desarrollo de los procedimientos de Auditoría, que son establecidos como guía de trabajo, se puede modificar o adaptar de acuerdo con las circunstancias en cada caso particular.

Los programas se clasifican en:

1. **Programas Generales.** Se limitan a un enunciado genérico de los procedimientos de Auditoría que se deben aplicar, con mención de los objetivos particulares.
2. **Programa Analíticos.** Describen detalladamente la forma de aplicar los procedimientos de Auditoría Administrativa.
3. **Programas Tipo.** Enumeran los procedimientos de Auditoría a seguir en situaciones afines a dos o más empresas.
4. **Programas por Áreas.** Se preparan para el desarrollo de la revisión de cada una de las funciones de la empresa, como gerencia, ventas, producción, compras, personal, etcétera.

Cualquiera que sea el programa que se utilice, el auditor administrativo debe estar preparado para adaptarlo en el desarrollo de su trabajo cuando lo considere necesario.

VENTAJAS DE LOS PROGRAMAS DE AUDITORÍA

1. Proporcionan un plan a seguir.
2. Sirven como guía práctica para realizar la planeación de próximas Auditorías.
3. Si el programa es usado por áreas de responsabilidad, fijará la que le corresponda a cada auditor en la revisión.
4. El auditor estará en aptitud de modificar o adaptar el programa, con el fin de obtener la información necesaria.
5. El programa le sirve al auditor para determinar el alcance y efectividad de los procedimientos de la revisión.
6. El supervisor de la Auditoría puede planear las tareas que habrán de realizar sus ayudantes utilizando su capacidad y experiencia al máximo.
7. Si el auditor es asignado a otro trabajo, su sucesor puede observar lo realizado rápidamente.

8. Cuando termine la Auditoría, el programa sirve para verificar que no hubo omisión en su desarrollo.

ESQUEMA DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA

El esquema característico de un programa de Auditoría incluye lo siguiente:

1. **Tema de Auditoría:** donde se identifica el área a ser auditada.
2. **Objetivos de Auditoría:** donde se indica el propósito del trabajo de Auditoría a realizar.
3. **Alcances de Auditoría:** se identifica los sistemas específicos o unidades de organización que se han de incluir en la revisión en un período de tiempo determinado.
4. **Planificación previa:** se identifica los recursos y destrezas que se necesitan para realizar el trabajo así como las fuentes de información para pruebas o revisión y lugares físicos o instalaciones donde se va auditar.
5. **Procedimientos de Auditoría para:**
 - Recopilación de datos.
 - Identificación de lista de personas a entrevistar.
 - Identificación y selección del enfoque del trabajo
 - Identificación y obtención de políticas, normas y directivas.
 - Desarrollo de herramientas y metodología para probar y verificar los controles existentes.
 - Procedimientos para evaluar los resultados de las pruebas y revisiones.
 - Procedimientos de comunicación con la gerencia.
 - Procedimientos de seguimiento.

El programa de Auditoría se convierte también en una guía para documentar los diversos pasos de auditoría y para señalar la ubicación del material de evidencia.

Ejemplo:

TABLA No 3

PROGRAMA DE AUDITORÍA

PROGRAMA DE AUDITORIA			
OBJETIVO DEL PROGRAMA: Evaluar el proceso de elaboración de una Remesa Terrestre realizado en los Departamento de Carga, Encomiendas y Paqueteo ubicado en la oficina principal de la ciudad de Bucaramanga en la Calle 55 N°17B-17, identificando los procesos y controles en la elaboración de la remesa y la información existente para dicha elaboración, con el fin de determinar la eficiencia y eficacia de los mismos.			
ALCANCE DEL PROGRAMA: Auditar el proceso de la elaboración de una Remesa Terrestre de los Departamento de Carga, Encomiendas y Paqueteo de la oficina principal de COPEIRAN, en el periodo comprendido de 13 de Marzo a 28 de Mayo de 2011.			
RECURSOS: Humanos, Tecnológicos, Físicos, Información.			
FECHA DE ACTUALIZACION:		DOCUMENTOS DE REFERENCIA: Informes Anteriores, Planes de Mejoramiento y Mapas de Riesgos.	
PROCESO	SECRETARIA	FECHAS/ CRONOGRAMA	RESPONSABLE
*Estructura del proceso de elaboración de	Carga	Marzo de 2011	Equipo Trabajo de Auditoria Edwin Camacho Karen Bernal Angela Garcia
*Análisis de aplicación de entradas, proceso, salidas en el departamento de Carga,	Carga/Sistemas	Marzo de 2011	
*Formulación MATRIZ DOFA	Sistemas	Marzo de 2011	
*Análisis Riesgo tecnología de la información	Sistemas	Marzo de 2011	
*Valoración de Riesgos	Sistemas	Marzo de 2011	
*Monitoreo	Sistemas	Abril de 2011	
*Metodología de los Sistemas de Información	Sistemas	Abril de 2011	
*Evidencias de Auditoria	Sistemas	Abril de 2011	
*Técnicas y Procedimientos de Auditoria	Sistemas	Abril de 2011	
*Diseño del Cuestionario	Sistemas	Abril de 2011	
*Entrevista	Sistemas/Car	Mayo de 2011	
*Informe Final	Sistemas/Car	Mayo de 2011	
*Conclusiones	Sistemas/Car	Mayo de 2011	
OBSERVACIONES:		ELABORADO POR: Karen Bernal, Angela Garcia y Edwin Camacho	
APROBADO:			

Fuente: <http://www.docstoc.com/docs/21358906/2-Programa-De-Auditoria>

Elaborado por: Ibarra Fernando

1.3.6.7 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La metodología de la Auditoría Administrativa tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán las técnicas de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y el objetivo de los resultados.

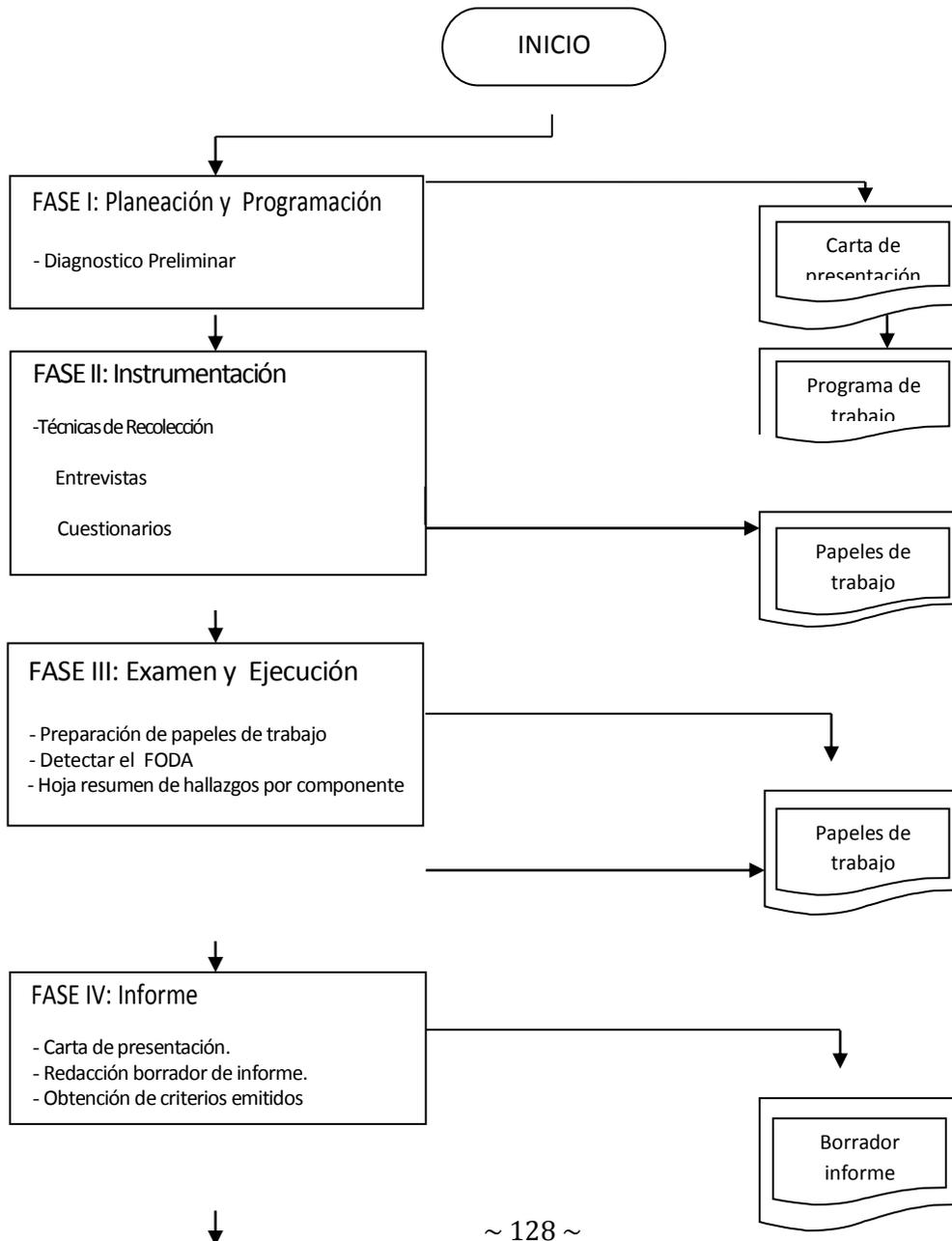
También cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

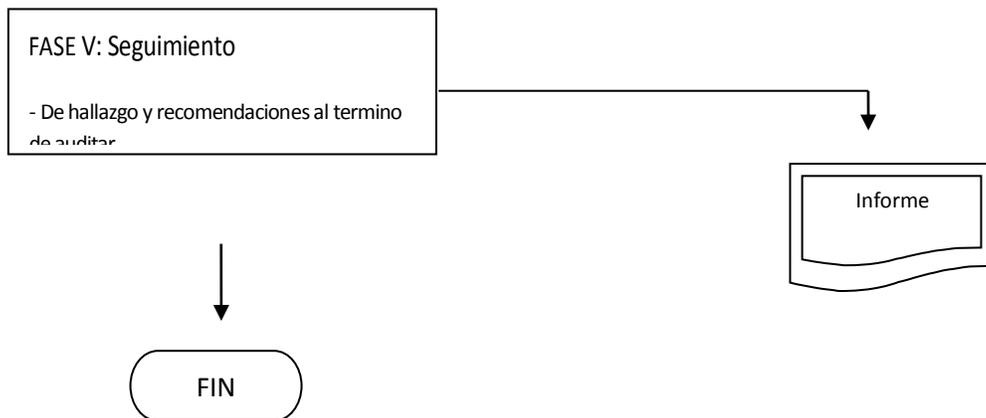
Las etapas que integran la metodología de la Auditoría Administrativa son las siguientes:

- Planeación y Programación
- Instrumentación
- Examen y Ejecución
- Informe
- Seguimiento

Gráfico N°3

FLUJOGRAMA DE LA METODOLOGÍA APLICADA PARA LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA





Elaborado por: Ibarra Fernando

1.3.6.8 PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN

La Planeación se refiere a los lineamientos de carácter general que norman la aplicación de la Auditoría Administrativa, para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de Auditoría y diagnóstico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes.

Objetivo

En esta etapa el propósito de la Auditoría Administrativa es establecer las acciones que se deben desarrollar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tienen que prevalecer para lograr en tiempo y forma los objetivos establecidos.

Factores a revisar

Es necesario determinar los factores que se consideran fundamentales para el estudio de la organización en función de dos vertientes: el proceso administrativo y los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento.

En esta etapa se incorporan las etapas del proceso administrativo y se definen los componentes que lo fundamentan, las cuales permiten realizar un análisis lógico de la organización, ya que secuencian y relacionan todos sus componentes en forma natural y congruente.

Investigación Preliminar

Para el desarrollo de la Auditoría se requiere de un reconocimiento o investigación preliminar para determinar la situación administrativa de la organización.

Esta etapa implica la necesidad de revisar la literatura técnica y legal, información del campo de trabajo y toda clase de documentos relacionados con los factores predeterminados, así como el primer contacto con la realidad.

Preparación del Proyecto de Auditoría

Con base en la información preliminar se debe proceder a preparar la información necesaria para instrumentar la Auditoría, la cual incluye dos apartados: la propuesta técnica y el programa de trabajo.

Propuesta técnica:

- **Naturaleza.** Tipo de Auditoría que se pretende realizar.
- **Alcance.** Área(s) de aplicación.
- **Antecedentes.** Recuento de Auditorías anteriores y estudio de mejoramiento previo.

- **Objetivos.** Logros que se pretende alcanzar con la aplicación de la Auditoría Administrativa.
- **Estrategia.** Ruta fundamental para orientar el curso de acción y asignación de recursos.
- **Justificación.** Demostración de la necesidad de instrumentarla.
- **Acciones.** Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución.
- **Recursos.** Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos.
- **Costo.** Estimación global y específica de recursos financieros necesarios.
- **Resultados.** Beneficios que se espera lograr.
- **Información complementaria.** Material e investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo.

Programa de trabajo:

- **Identificación.** Nombre de la Auditoría.
- **Responsable (s).** Auditor a cargo de su implementación.
- **Área(s).** Universo bajo estudio.
- **Clave.** Número progresivo de las actividades estimadas.
- **Actividades.** Pasos específicos para captar y examinar la información.
- **Fases.** Definición del orden secuencial para realizar las actividades.
- **Calendario.** Fechas asignadas para el inicio y término de cada fase.
- **Representación gráfica.** Descripción de las acciones en cuadros e imágenes.
- **Formato.** Presentación y resguardo de avances.
- **Reportes de avance.** Seguimiento de las acciones.
- **Periodicidad.** Tiempo dispuesto para informar avances.

Asignación de Responsabilidad

La designación del responsable puede recaer en el titular del órgano de control interno, partiendo que debe tener los conocimientos y experiencia necesarios en la implementación de Auditorías Administrativas. Por otra parte la organización puede optar por contratar un servicio externo especializado en la materia.

Capacitación

Una vez definida la responsabilidad, se debe capacitar a la persona o equipo designados, no sólo en lo que respecta al manejo del método y mecanismos que se emplearán para recopilar la información, sino en todo el proceso para preparar la aplicación e implementación de la Auditoría.

Es por ello que se debe dar a conocer al personal asignado el objetivo que se persigue, las áreas involucradas, la calendarización de actividades, los documentos de soporte, la distribución de cargas de trabajo, el registro de la información, la forma de reportar y los mecanismos de coordinación y supervisión establecidos.

Actitud

La labor de investigación tiene que llevarse a cabo sin prejuicios u opiniones preconcebidas por parte del auditor.

Es recomendable que los auditores adopten una conducta amable y discreta a fin de procurarse una imagen positiva, lo que facilitará su tarea y estimulará la participación activa del personal de la organización, con el propósito de evitar falsas expectativas, tanto buenas como malas, es de vital importancia que el equipo de auditores se abstenga de realizar comentarios que carezcan de sustento o hacer promesas que no se puedan cumplir. Esto significa que se debe apegar en todo momento a las directrices de la Auditoría en forma objetiva.

Diagnóstico preliminar

En esta fase, el diagnóstico se fundamenta en la percepción que el auditor tiene de la organización como producto de su experiencia y visión. Se debe preparar un marco de referencia que fundamente la razón por la que surge la necesidad de auditar. Para ello, el auditor debe considerar los siguientes elementos:

- Justificar la necesidad de auditar.
- Determinar el alcance de la Auditoría.
- Determinar las acciones para atender las prioridades detectadas.
- Enriquecer la documentación de antecedentes.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos por área.
- Complementar la estrategia global.
- Ajustar y concretar el proyecto de Auditoría.
- Determinar las acciones para atender las prioridades detectadas.
- Proponer mecanismos de seguimiento.
- Definir el cuerpo de técnicas para captar la información.

Recopilación de Información

Esta tarea debe enfocarse al registro de todo tipo de hallazgos y evidencias que hagan posible su examen objetivo, pues de otra manera se puede incurrir en errores de interpretación que causen retrasos u obliguen a recapturar la información, reprogramar la auditoría o, en su caso, suspenderla.

Asimismo se debe aplicar un criterio de discriminación, siempre basado en el objetivo de la auditoría, y proceder continuamente a su revisión y evaluación para mantener

una línea de acción uniforme.

1.3.6.9 INSTRUMENTACIÓN

Concluida la parte preparatoria, una vez definidos los factores que se van a analizar y las fuentes de información viables para ese efecto, se procede a la instrumentación de la Auditoría, que consiste en seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estime más viables de acuerdo con las circunstancias propias de la Auditoría, la selección de instrumentos de medición que se empleará, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación eficaz.

Técnicas de Recolección

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

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

Investigación Documental

Este aspecto de la Auditoría implica en localizar, seleccionar y estudiar la documentación que puede aportar elementos de juicio a la Auditoría, contribuyendo al informe final que el auditor emita al finalizar la Auditoría.

Observación Directa

Este recurso puede ser empleado por los auditores el cual consiste en la revisión del área física en donde se desarrollará el trabajo de la organización, para conocer las condiciones laborales y el clima organizacional imperante.

Es recomendable que el auditor responsable presida la observación directa comente y analice su percepción con su equipo de trabajo para definir los criterios a los que deberá sujetarse en todo momento la Auditoría.

Acceso a Redes de Información

El acceso a redes, entre otras, permite detectar información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo entre otras, lo que, a su vez, facilita el intercambio electrónico de datos y mantener una relación interactiva con el entorno.

Entrevista

Esta técnica consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas orientadamente para obtener información, este medio es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto directo con el entrevistado puede percibir actitudes y recibir comentarios.

Para que una entrevista se desarrolle positivamente, es conveniente observar estos aspectos:

1. Saber lo que se quiere y tener claro el propósito y sentido.
2. Establecer anticipadamente la distribución del trabajo.
3. Concertar previamente la cita.
4. Atender al compromiso.
5. Clasificar la información que se obtenga.
6. Registrar la información en una bitácora.

Cuestionarios

Está constituido por una serie de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulo, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas, en definitiva todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, procurando que las preguntas sean claras y concisas.

TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Técnicas de Auditoría son “Los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.”

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Tecnica-y-Procedimientos-De-Auditoria/681703.html> (27-03-2013 12:49)

Es un método o detalle de procedimiento, esencial en la práctica acertada de cualquier ciencia o arte. En la Auditoría las técnicas son métodos asequibles para obtener material de evidencia.

Las técnicas y los procedimientos están estrechamente relacionados. Si las técnicas son desacertadas, la Auditoría no alcanzará las normas aceptadas de ejecución.

Clasificación de las Técnicas de Auditoría

Las técnicas de Auditoría se clasifican por lo general con base en la acción que van a efectuar y se agrupan de la siguiente manera:

Técnicas de Verificación Ocular

Comparación.- Constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o negarse de la veracidad del hecho.

Observación.- Es la más general de las técnicas de Auditoría y su aplicación es de mucha utilidad en casi todas las fases de la Auditoría, por medio de ella el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias.

Revisión Selectiva.- Es una técnica frecuentemente utilizada que consiste en un examen ocular rápido con fines de separar mentalmente asuntos que no son típicos o normales.

Rastreo.- Consiste en seguir una operación de un punto a otro de su procesamiento.

Técnicas de Verificación Verbal

Indagación.- Consiste en obtener información verbal a través de averiguaciones y conversaciones. Esta técnica es de especial utilidad en la Auditoría operacional cuando se examinan áreas específicas no documentadas. Sin embargo los resultados de la indagación por si solos no constituyen una evidencia suficiente y competente.

Técnicas de Verificación Escrita

Análisis.- Consiste en separar en elementos o partes las transacciones u operaciones que están sometidos a examen.

Tipos De Análisis

1. Análisis de saldos
2. Análisis de movimientos

Conciliación.- Consiste en hacer coincidir o que concuerden dos conjuntos de datos seleccionados, separados e independientes

Confirmación.- Consiste en obtener contestación de una fuente independiente de la entidad bajo examen y sus registros.

Las confirmaciones pueden ser de dos tipos:

- **Confirmación Positiva**, cuando se pide al confirmante conteste si está o no conforme con los datos que se desea confirmar. Esta confirmación a su vez puede ser directa, cuando se suministran datos pertinentes a ser verificados; e indirecta cuando no se suministra dato alguno.
- **Confirmación Negativa**, cuando se pide al confirmante conteste únicamente en caso de no estar conforme con los datos que se envía.

Técnicas de Verificación Documental

Comprobación.- Consiste en examinar verificando la evidencia que apoya a una transacción u operación demostrando autoridad, legalidad, propiedad y certidumbre.

Computación.- Esta técnica consiste en verificar la exactitud matemática de las operaciones.

Técnicas de Verificación Física

Inspección.- Es el examen físico y ocular de activos, documentos, valores con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

Medición

Es la evaluación de los hechos en función de los indicadores establecidos para el proceso administrativo y de los elementos específicos e indicadores.

Escalas de medición

Las escalas de medición son una caracterización de los objetivos que se desean medir, con este fin las escalas deben cumplir con la función de garantizar la confiabilidad y validez de la información que se registra en los papeles de trabajo y que posteriormente servirán para comprobar la veracidad de las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de la Auditoría.

La elección y empleo de las escalas de medición están estrechamente relacionados con las directrices acordados en la planeación de la Auditoría.

Indicadores del Proceso Administrativo

Los Indicadores son un elemento estratégico del proceso de evaluación de la forma de gestión organizacional, ya que permiten ordenar las acciones en función de los resultados que se pretenden alcanzar, convirtiéndose en un marco de referencia para definir la jerarquía de los aspectos a auditar.

Características que debe reunir un Indicador

Un Indicador para que sea efectivo, debe reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Ser altamente discriminativo.
- Verificable.
- Aceptado por la organización.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

Indicadores de Gestión

El fin primordial de emplear indicadores de gestión en el proceso administrativo es evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósitos estratégicos, a partir de la revisión de sus componentes.

Para estar en posibilidad de obtener la mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asigna indicadores cualitativos, que son los que dan razón de ser a la organización, e indicadores cuantitativos, que son los que traducen en hechos el objeto de la organización.

El manejo de estos dos indicadores en forma simultánea, obedece al propósito de que el auditor tenga una visión global y completa de la organización.

TABLA No 4

INDICADORES DE GESTIÓN

PLANEACIÓN	
Visión	= <u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados
Misión	= <u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados
Objetivos	= <u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos
Metas	= <u>Metas alcanzadas</u>

	Metas establecidas
Estrategias	= <u>Estrategias implementada</u> Total de estrategias
Procesos	= <u>Procesos de control</u> Total procesos = <u>Procesos estratégicos</u> Total procesos
Políticas	= <u>Políticas aplicadas</u> Políticas establecidas
Procedimientos	= <u>Procedimientos aplicados</u> Procedimientos establecidos
Enfoques	= <u>Funciones asignadas</u> Funciones definidas
Niveles	= <u>Acciones realizadas por nivel</u> Acciones realizadas

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Ibarra Fernando

TABLA No 5
INDICADORES DE GESTIÓN

ORGANIZACIÓN	
División y Distribución de Funciones	= <u>Empleados</u> Número de áreas
Cultura Organizacional	= Acciones realizadas para mejorar <u>la dinámica organizacional</u> Acciones Propuestas
Cambio Organizacional	= <u>Medidas de cambio emprendidas</u> Medidas Propuestas
Estudios Administrativos	= <u>Estudios administrativos realizados</u> Estudios administrativos Propuestos
Instrumentos Técnicos de Apoyo	= <u>Instrumentos utilizados</u> Instrumentos Propuestos

<p align="center">Estructura Organizacional</p>	<p align="center">= <u>Áreas Sustantivas</u> Total de áreas</p>
--	--

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Ibarra Fernando

TABLA No 6

INDICADORES DE GESTIÓN

<p align="center">DIRECCIÓN</p>	
<p align="center">Liderazgo</p>	<p align="center">= <u>Estilos de liderazgo empleados</u> Total de estilos propuestos</p>

<p align="center">Comunicación</p>	<p>= <u>Canales de comunicación utilizados</u> Canales de comunicación establecidos</p>
<p align="center">Manejo del Estrés y Conflicto</p>	<p align="center">= <u>Personal con estrés</u> Total del personal</p> <p align="center">= <u>Crisis</u> Áreas de la organización</p>
<p align="center">Toma de Decisiones</p>	<p align="center">= <u>Decisiones programadas</u> Total de decisiones</p>

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Ibarra Fernando

TABLA No 7

INDICADORES DE GESTIÓN

CONTROL

--	--

Naturaleza	= <u>Controles concurrentes</u> Total de controles
Herramientas	= <u>Controles presupuestarios</u> Total de controles
Calidad	Sistemas de administración y = <u>seguimiento de la calidad</u> Total de sistemas

Fuente: Auditoría Administrativa; Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Ibarra Fernando

PAPELES DE TRABAJO

FRANKLIN, Benjamín en su libro Auditoría Administrativa (2007, pág. 88) menciona que: “Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tiene que hacerlo en lo que se denomina Papeles de Trabajo, que no son otra cosa que los registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega.”

Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor incorporará en su informe, ya que se incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además, apoyan la ejecución y supervisión del 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 son de propiedad de las unidades, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en un archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregado por requerimiento judicial.

El Tesista cree que los Papeles de Trabajo son registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega.

Los Papeles de Trabajo tienen que elaborarse incluyendo en su contenido lo siguiente:

- 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 área o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades.

Marcas de Auditoría

Las Marcas de Auditoría son “Aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las [pruebas](#) y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.”

<http://www.gerencie.com/marcas-de-auditoria.html> (18-04-2013 16:30)

Las marcas deben ir acompañadas de explicaciones lo suficientemente específicas, concretas, claras y de color resaltado (rojo) lo cual facilitará la realización del trabajo de auditoría y de la comprensión de forma inmediata, los mismos que pueden ser elaborados según el criterio del auditor.

El aspirante opina que las Marcas de Auditoría nos facilitan el trabajo pues se evita describir detalladamente las actividades efectuadas, agiliza la supervisión y nos permite identificar y clasificar las técnicas utilizadas en la auditoría.

A continuación se detallan las marcas más utilizadas:

TABLA No 8
MARCAS DE AUDITORÍA

MARCAS	SIGNIFICADO
W	Verificación de cálculos y sumas
√	Comprobación de Pruebas Físicas (activos fijos o inventario)
@	Cotejado contra fuente externa
¢	Para identificar las observaciones realizadas con respecto a una verificación
N/A	Procedimiento no aplicable

Fuente: Auditoría administrativa; <http://www.gerencie.com/marcas-de-auditoria.html>

Elaborado por: Ibarra Fernando

1.3.6.10 EXAMEN Y EJECUCIÓN

FRANKLIN, Benjamín en su libro Auditoría Administrativa (2007, pág. 91) menciona que él: “Examen de Auditoría consiste en dividir o separar los elementos, componentes de los factores bajo revisión para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con el todo, y de éstas con su contexto.”

El aspirante opina que el examen tiene como finalidad la de conocer la eficiencia bajo la cual funciona la organización.

Propósito

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

Procedimiento

Fundamentalmente, el examen sirve para clasificar e interpretar hechos, diagnosticar problemas que se deben evaluar y racionalizar los efectos de un cambio.

El procedimiento del examen consta de los siguientes pasos:

- **Conocer** el hecho que se analiza.
- **Describir** ese hecho.
- **Descomponerlo** en sus partes integrantes para estudiar todos sus aspectos y detalles.
- **Revisarlo de manera crítica** para comprender mejor cada elemento.
- **Ordenar cada elemento** de acuerdo con el criterio de clasificación seleccionado mediante comparaciones y búsqueda de analogías o discrepancias.
- **Definir las relaciones** que operan entre cada departamento, considerado individualmente y en conjunto.

- **Identificar y explicar su comportamiento** con el fin de entender las causas que lo originaron y el cambio para su atención.

Enfoques del análisis administrativo

El enfoque del análisis administrativo constituyen los instrumentos en que el auditor se apoya para complementar sus observaciones. Estas importantes herramientas de trabajo le posibilitan:

- Comprobar si la ejecución de las etapas del proceso se apega a lo previamente planeado.
- Dar soporte a la evaluación cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos.
- Fortalecer el examen de los resultados de la organización.
- Considerar elementos o circunstancias que inciden en los resultados.
- Tener un perfil más claro de los niveles de eficacia.
- Asociar el uso de los recursos con las técnicas de trabajo.
- Determinar el grado de consistencia de cada uno de los procesos.

Formulación del diagnóstico administrativo.

Es la parte esencial de la Auditoría Administrativa, en un recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta, susceptible de cuantificarse y cualificarse, ya que es un mecanismo de estudio y aprendizaje toda vez que fundamenta y transforma las experiencias en conocimientos administrativos, que permite evaluar tendencias y situaciones para formular una propuesta interpretativa, o modelo analítico de la realidad de la organización.

FODA

El FODA (Fortalezas, Oportunidades, Amenazas, Fortalezas), “Es una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación y estrategia en las organizaciones, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.”

<http://www.gestiopolis.com/canales8/emp/plan-de-negocios-con-planeacion-estrategica.htm> (18-06-2013 18:22)

El aspirante opina que el FODA ayuda al análisis de los problemas dentro de la organización precisando las fortalezas y debilidades, relacionadas con sus oportunidades y amenazas dentro de un mercado.

Técnica FODA

Esta técnica se enfoca en el análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las

Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

TABLA No 9

COMPONENTES DEL ANÁLISIS FODA

	POSITIVOS	NEGATIVOS
INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fuente: <http://www.prolades.com/historiografia/docs/FODA.pdf>

Elaborado por: Ibarra Fernando

De entre estas cuatro [variables](#), tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En [cambio](#) las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil [poder](#) modificarlas.

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la [empresa](#), y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la [competencia](#). [Recursos](#) que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

- **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Se los define como: “Asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.”

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Hallazgos-deAuditor%C%ADa/4154758.html>

(22-06-2013 20:37)

Por lo tanto, los hallazgos de Auditoría abarcan hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y otras personas interesadas.

El aspirante manifiesta que Hallazgo de Auditoría es el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a una organización.

Elementos de Hallazgo de Auditoría

Para la identificación adecuada de los hallazgos en una Auditoría, el auditor además

de depender de su criterio profesional y buen juicio podrá utilizar los siguientes elementos para ello:

- **Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.
- **Criterio:** Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.
- **Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.
- **Causa:** Es la razón básica por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

Comunicación de Hallazgos de Auditoría

La comunicación de hallazgos de Auditoría tiene como propósito proporcionar información útil y oportuna, en base a asuntos importantes de los cuales se pueda recomendar realizar mejoras en sus operaciones y en su sistema de control interno. Se refieren a deficiencias o irregularidades identificadas, después que se han aplicado los procedimientos de auditoría.

Evidencias

FRANKLIN, Benjamín en su libro Auditoría Administrativa (2007, pág. 89) menciona que: “La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la Auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener.”

El investigador manifiesta que la evidencia para que tenga importancia dentro de la Auditoría, esta debe ser suficiente, competente y pertinente, proporcionando así al auditor una base para expresar su opinión.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en la norma 3ª. Determina que: Debe obtenerse evidencia suficiente y adecuada, mediante la realización y evaluación de las pruebas de Auditoría que se consideren necesarias, al objeto de obtener una base de juicio razonable sobre los datos contenidos.

Clasificación de las Evidencias

La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

- **Física:** se obtiene mediante inspección u observación directa de actividades, bienes o sucesos y se presenta a través de un memorando.
- **Documental:** se obtiene por el análisis de documentos.
- **Testimonial:** se obtiene de personas en forma de declaraciones hechas en el curso de indagaciones o entrevistas.
- **Analítica:** comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas.

Atributos de la Evidencia

La evidencia de Auditoría requiere de dos elementos importantes: evidencia suficiente (característica cuantitativa) y evidencia comprobatoria o competente (característica cualitativa), que proporcionan al auditor la convicción necesaria que le permita tener una base objetiva de su examen.

Los atributos de la evidencia pueden ser:

▪ **Suficiente:**

Se refiere al volumen o cantidad de la evidencia, tanto en sus cualidades de pertinencia y competencia. El concepto de suficiente reconoce que el auditor no puede reducir el riesgo de auditoría a cero. Es importante señalar que la acumulación de evidencias debe ser más persuasiva que convincente.

▪ **Competente:**

Para que la evidencia sea competente, debe ser válida y confiable. A fin de evaluar la competencia de la evidencia, el auditor debe considerar si existen razones para dudar de su validez o su integridad. La evidencia comprobatoria señala las siguientes excepciones generales:

- La evidencia es más confiable si se obtiene de una fuente independiente.
- Cuanto más efectivo sea el control interno, más confiable será la evidencia.
- La evidencia obtenida directamente por el auditor a través del examen físico, observación, cálculo e inspección es más persuasiva que la información obtenida indirectamente.
- Los documentos originales son más confiables que sus copias.

- **Pertinente o Relevante:** Es aquella evidencia relacionada con el hallazgo específico.

1.3.6.11 INFORME

FRANKLIN, Benjamín en su libro Auditoría Administrativa Gestión Estratégica de Cambio (2007, pág. 115-116) manifiesta que: “Al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se

han seleccionado los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos y formulado el diagnóstico administrativo, es necesario preparar un Informe, en el cual se consignen los resultados de la Auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, proyecto auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

En virtud de que en este documento se señalan los hallazgos así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de hallazgos y la frecuencia con que se presentan, en relación al número de casos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización. Asimismo, es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor”.

El aspirante opina que el informe, es el medio de comunicación de resultados de una auditoría, el cual contiene en forma escrita opiniones acerca de las áreas auditadas, hallazgos encontrados y recomendaciones que permitirá mejorar la eficiencia en una organización.

Los resultados, conclusiones o recomendaciones que de ellos se desprendan, deberán reunir atributos tales como:

- **Objetividad.-** Visión imparcial de los hechos.
- **Oportunidad.-** Disponibilidad de la información en tiempo y lugar.
- **Claridad.-** Fácil comprensión del contenido.
- **Utilidad.-** Provecho que puede obtenerse de la información.
- **Calidad.-** Apego a las normas de administración de la calidad y elementos del

sistema de gestión de la calidad.

- **Lógica.-** Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

Lineamientos generales para su preparación

Para que el Informe tenga verdadero efecto en el desempeño de la organización, es necesario presentarlo en forma puntual, esto es, prestar especial atención a la formulación de los criterios, también con una visión estratégica, para lo cual deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- a. No perder de vista el objeto de la Auditoría cuando se llegue a las conclusiones y recomendaciones finales.
- b. Ponderar las soluciones que se propongan para determinar practicidad y viabilidad.
- c. Explorar diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas, según sea el caso.
- d. Diferenciar la integración y presentación de los resultados, para que exista coherencia.
- e. Aprovechar todo el apoyo posible para fundamentar sólidamente los resultados.
- f. A llegar a los niveles de decisión los elementos idóneos para una toma de decisiones objetiva y congruente.
- g. Establecer las bases para constituir un mecanismo de información permanente.
- h. Establecer la forma y contenido que deberá observar los reportes y seguimientos de las acciones.
- i. Tomar en cuenta los resultados de las auditorías realizadas con anterioridad, para evaluar el tratamiento y cursos de acción tomados en la

implementación de resultados.

Es conveniente que antes de emitir el informe, una persona independiente a la aplicación de la auditoría, revise los borradores y los papeles de trabajo, a fin de verificar que han cumplido con todas las normas de auditoría y que la opinión que se vaya a presentar esté justificada y debidamente amparada por el trabajo realizado.

Emisión de Informe

La emisión del Informe constituye la comunicación escrita que haga referencia a la naturaleza y a los servicios profesionales prestados. Puede tratarse de un documento formal o de una simple carta, en donde se incluyan las conclusiones u opiniones profesionales a que se ha llegado como consecuencia de los servicios prestados.

Tipos de Informes

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

Atendiendo estos criterios, los informes más relevantes son:

1. Informe General
2. Informe Ejecutivo
3. Informe de Aspectos Relevantes

Informe General

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

Informe Ejecutivo

- Responsables
- Periodo de revisión
- Objetivos
- Alcance
- Metodología
- Síntesis
- Conclusiones

Informe de Aspectos Relevantes

Documentos que se integran adoptando un criterio de selectividad, con el objetivo de contemplar los aspectos que se reflejan los obstáculos, deficiencias y desviaciones captadas durante el examen de la organización, pudiendo evaluar:

- Si el proceso de aplicación de la Auditoría se finalizó.
- Si se presentaron observaciones relevantes.
- Si la Auditoría está en proceso.

- Las horas hombre realmente utilizadas.
- Las fundamentaciones de cada observación.
- Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas
- Las posibilidades y consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas.

Para apoyar el proceso de toma de decisiones del titular de la organización, este informe puede acompañarse de un ejemplar del informe general o ejecutivo.

Opinión del Auditor

Siempre que el nombre de un contador sea asociado con una Auditoría, deberá expresar de manera clara e inequívoca la naturaleza de su relación con dicha información, si práctico un examen de ellos, el contador público deberá expresar claramente el carácter de su examen, su alcance y su opinión profesional, sobre la razonabilidad de la información contenida del proceso.

Las opiniones se clasifican de la siguiente manera:

Opiniones sin Reserva

El informe de dos párrafos contiene una opinión sin reservas. Los auditores declaran que, al efectuar su examen, siguieron las normas generales aceptadas y que, en su

opinión, los estados financieros se presentan razonablemente y de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Por consiguiente el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen.

- a. Opinión limpia o sin salvedades
- b. Opinión con salvedades o calificada
- c. Opinión adversa o negativa
- d. Abstención de opinar

Opinión con Reservas

Hay básicamente tres razones generales por las cuales los auditores podrían emitir una opinión con reservas. En primer lugar, las circunstancias no permiten aplicar todos los procedimientos de Auditoría necesarios para observar las Normas Generalmente Aceptadas.

Renunciar a emitir una opinión

En algunos casos, el alcance de una Auditoría será tan suficiente que los auditores no emitirán opinión alguna sobre los estados financieros. En otros las incertidumbres podrían producir un efecto tan grave en los estados financieros que los auditores rehusarán dar una opinión. En el informe aplicable a tales circunstancias, el auditor renuncia a emitir una opinión sobre los estados de cuenta, indicando las razones para ello. Esta clase de informe sólo se emite cuando los autores están convencidos de que su examen es suficiente o la incertidumbre del futuro es demasiado seria para emitir una opinión con salvedad o limpia.

Opinión negativa

Al igual que la renuncia a opinar, la opinión negativa influye seriamente en los puntos de vista de quienes leen en los estados financieros. Esa opinión solo se emitirá si los auditores consideran que la discrepancia de las normas de contabilidad es demasiado grave para emitir una opinión con reservas.

1.3.6.12 SEGUIMIENTO

FRANKLIN, Benjamín en su libro Auditoría Administrativa Gestión Estratégica de Cambio (2007, pág. 121) menciona que: “Después de seleccionar y presentar la alternativa de tipo de Informe congruente, es conveniente concentrarse en el Seguimiento. En esta etapa las observaciones que se produce como resultado de la Auditoría deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no sólo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia.”

El investigador manifiesta que el seguimiento es una de las etapas de mayor importancia dentro de una auditoría administrativa, por la aplicación de las recomendaciones sugeridas en el informe final, la cual deberá implementarse dentro de la organización.

En este sentido, el seguimiento no se limita a determinar observaciones o deficiencias, sino aportar elementos de crecimiento para la organización, lo que hace posible:

- Verificar que las acciones realizadas como resultado de las observaciones, se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidos conjuntamente con el responsable del área, función, proceso, programa, proyecto o recursos revisados, a fin de alcanzar los resultados esperados.
- Facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.
- Constatar las acciones que se llevaron a cabo para instrumentar las

recomendaciones. Al finalizar la revisión, rendir un nuevo Informe referente al grado y forma de como se atendieron.

Objetivo general

Establecer lineamientos generales, acciones específicas y criterios para la ejecución de Auditorías de seguimiento para garantizar que las observaciones formuladas por el auditor se atiendan e implementen de manera puntual.

Lineamientos generales

- Definir las áreas en que se comprobará la implantación de las recomendaciones propuestas por el auditor tomando como referencia el informe de la Auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando la evaluación de la implementación de las recomendaciones así lo requiera.
- Realizar con la amplitud necesaria las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las recomendaciones sugeridas por el auditor.
- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de las recomendaciones en los términos y fechas establecidos.
- Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e instrumentación de recomendaciones
- Evaluar los resultados y logros alcanzados como producto de las recomendaciones.
- Replantear las recomendaciones que se consideren indispensables, en especial cuando existan cambios plenamente justificados de las

condiciones que se les dieron origen a las observaciones.

- Si a criterio del auditor se tiene que reportar el seguimiento de observaciones derivadas de una auditoría en proceso, deberá adjuntarse al informe.

RIESGOS

WHITTINGTON, Ray en su libro Auditoría un Enfoque Integral (2006, pág. 102) menciona que: “Es la posibilidad que el auditor pueda dar una opinión sin recomendaciones, debido a los sistemas de información del ente auditado puedan contener errores y desviaciones de importancia relativa.”

El riesgo de Auditoría se da por el efecto combinado del riesgo inherente, ocasionado por el tipo de rubro o ente que se audita: el riesgo de control derivado del control interno que se aplica: y por el riesgo de detección, es decir por la posibilidad de que los procedimientos aplicados por el auditor no detecten errores y desviaciones que hayan escapado al control interno.

El riesgo de Auditoría se reduce con la reunión de evidencia: cuánto más competente sea la evidencia reunida, menor es el riesgo de la auditoría asumido, razón por la cual el nivel de confianza se eleva. En cada auditoría los auditores deben reunir suficiente evidencia para reducir el riesgo de auditoría a un nivel más bajo.

El aspirante opina que Riesgo de Auditoría es el riesgo de formular una opinión incorrecta cuando existe un error significativo, para lo cual el auditor deberá planificar y ejecutar su trabajo para reducir así la posibilidad de emitir una opinión inadecuada

El riesgo de no detectar irregularidades es mayor que el de no descubrir errores, ya que normalmente las irregularidades van acompañadas de actuaciones tendentes a ocultarlos, tales como complicidades, falsificaciones, omisiones deliberadas en el registro de transacciones o justificaciones inadecuadas al auditor.

Clasificación de los Riesgos

Los riesgos de Auditoría se clasifican en:

- ***Riesgo Inherente:*** Son los que se refiere a la posibilidad de que el proceso administrativo, contengan errores que puedan resultar materiales independientemente de la existencia de los sistemas de control. Este riesgo está totalmente fuera de control del auditor y es propia de las operaciones que se realiza el ente auditado.
- ***Riesgo de Control:*** Son los que se generan por la estructura, procedimientos y diseño del Sistema de Control Interno del sujeto de la acción de control.
- ***Riesgo de Detección:*** Relacionado con que los auditores no logren detectar los errores existentes con los Programas de trabajo diseñados y la aplicación del juicio profesional adecuado.

Calificación del Nivel del Riesgo

La evaluación del riesgo de Auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia o intensidad de los factores de riesgo, mide el nivel presente en cada caso, se puede medir en cuatro grados posibles:

- No significativo
- Bajo

- Medio (Moderado)
- Alto

Un nivel de riesgo mínimo está conformado, cuando en un componente poco significativo, no existen factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades es remota.

Un nivel de riesgo bajo, sería cuando, en un componente significativo exista factores de riesgo pero no tan importantes, y además la probabilidad de la existencia de errores o irregularidades es baja.

Un nivel de riesgo moderado, sería en el caso de un componente claramente significativo, donde existen varios factores de riesgo y existe la posibilidad que se presenten errores o irregularidades.

Un nivel de riesgo alto, se encuentra cuando el componente es significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde es altamente probable que existan errores o irregularidades.

TABLA No 10

VALORACIÓN Y SIGNIFICATIVIDAD DEL RIESGO

NIVEL DEL RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERROR
MINIMO	NO SIGNIFICATIVO	NO EXISTEN	REMOTA
BAJO	SIGNIFICATIVO	ALGUNOS PERO POCO IMPORTANTES	IMPROBABLE

MEDIO	MUY SIGNIFICATIVO	EXISTEN ALGUNOS	POSIBLE
ALTO	MUY SIGNIFICATIVO	VARIOS Y SON IMPORTANTES	PROBABLE

Fuente: Auditoria un Enfoque Integral; Whittington Ray

Elaborado por: Ibarra Fernando

CAPÍTULO II

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA ENTIDAD

Unibanco fue fundado con el nombre de Banco de Cooperativas del Ecuador S.A. en 1964.

En el año de 1994 el Banco de Cooperativas del Ecuador S.A. cambió su denominación por Banco Universal S.A. Unibanco. A partir de esa fecha los accionistas y ejecutivos del Banco definen el nuevo modelo y estrategia de negocios, especializándose en la Banca de Consumo.

Desde entonces definió una nueva orientación y aplicó un modelo incluyente para otorgar acceso a crédito a grandes segmentos de la población, tradicionalmente excluidos del sistema financiero por su nivel de ingresos y la falta de garantías e historial crediticio.

Se caracteriza por ser un Banco inclusivo; desde el año 2000 ha incorporado al Sistema Financiero a más de 1 millón de ecuatorianos, con un ingreso promedio mensual de 250 dólares.

Los directivos de Unibanco opinan que la verdadera inclusión financiera es precisamente otorgar crédito con responsabilidad a quienes lo necesitan. Y eso tratan de hacerlo brindando la confianza, el servicio, la agilidad y la oportunidad que la gente requiere.

Los recursos que brinda la institución son, en su mayoría, destinados a cubrir necesidades del diario vivir, desde alimentación, a vestimenta, salud y educación, rubros que representan el 50% del uso del microcrédito de consumo otorgado por Unibanco.

COMPROMISO CON LA GENTE Y CON EL PAÍS.

- Ofrecer soluciones financieras integrales, de vanguardia y especialmente diseñadas para las necesidades diarias de los ecuatorianos.
- Mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos a través de las microfinanzas, el ahorro y la inversión.
- Incrementar el porcentaje de satisfacción de nuestros clientes, empleados y accionistas.

OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN

El objetivo social de la organización es el de llegar a ser la primera Institución Financiera en la Banca de Consumo del país.

Entre sus principales objetivos Unibanco tiene los siguientes:

- Fortalecer y optimizar las posibles alianzas estratégicas que podría darse hasta el año 2013 a través productos con características únicas en el mercado.
- Realizar segmentaciones de mercado periódicas, ya que los productos estarán enfocados a diversos tipos de clientes.
- Realizar continuamente la reestructuración y optimización de los costos y precios que sufre el mercado, permitiendo lograr el equilibrio entre los costos de operativos de la Entidad y los financieros.
- Diseñar y priorizar un programa de capacitación para fortalecer el nivel de satisfacción del cliente, tanto interno como externo, fortaleciendo la cultura organizacional, lo que permitirá optimizar los procesos internos en forma continua, lo que ayudará a que sea una Entidad Financiera competitiva a nivel nacional y regional.

MISIÓN:

- Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, a través de una atención oportuna y confiable a sus necesidades en las áreas de microfinanzas, ahorro e inversión.

VISIÓN:

- Ser líder en microfinanzas, constituyéndose en una organización altamente especializada y flexible, que se destaca por el talento y compromiso de sus colaboradores y el uso de tecnología de punta.

PRINCIPIOS Y VALORES

El prestigio y éxito de Unibanco son el resultado de contar con un selecto grupo humano que diariamente engrandece la cultura institucional, basada en principios y valores morales que son el pilar de la organización:

PRINCIPIOS:

- **Independencia.** Unibanco es una Institución independiente de toda persona, entidad, grupo o poder de cualquier clase, como exigencia irrenunciable.
- **Responsabilidad Social.** La actuación de Unibanco y de quienes participan en él, debe inspirarse en un sentido de servicio a la sociedad, como reconocimiento de la responsabilidad que nos corresponde en el desarrollo de la misma.
- **Actuación ética:** Compromiso con el respeto de los derechos de las personas, por ello, su actuación se rige por los principios de transparencia y veracidad, equidad y rapidez en el pago de las indemnizaciones, y en general, en el cumplimiento de obligaciones contractuales, respeto a los derechos de los accionistas y cumplimiento estricto de las leyes.
- **Humanismo.** Creer que las personas de la Institución son su principal activo y que sus relaciones deben ser presididas por valores como la tolerancia, la cordialidad y la solidaridad.
- **Crecimiento empresarial y patrimonial.** En Unibanco la creación de valor está orientada al crecimiento del beneficio de sus accionistas, personal y de todos los que colaboran o participan en sus actividades.

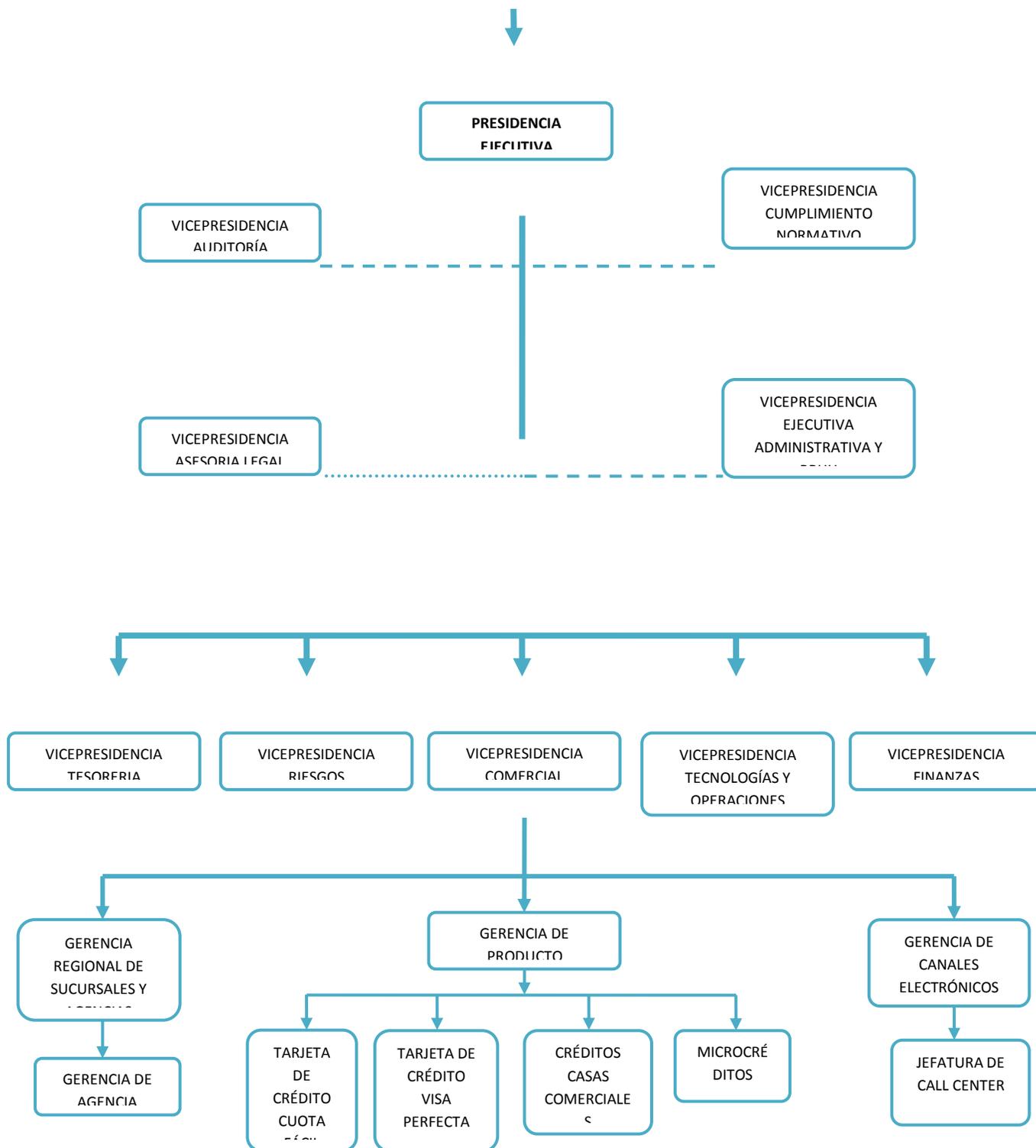
VALORES:

- **Integridad:** Mantener toda relación y comunicación con honestidad, transparencia y respeto mutuo.
- **Responsabilidad:** Hacer las cosas bien desde el principio y con perseverancia, en beneficio de nuestros clientes y de la sociedad.
- **Compromiso:** Trabajar con lealtad, entusiasmo y proactividad, identificándonos con nuestra organización y aportando a su desarrollo.
- **Solidaridad:** Pensar en los demás y ayudarnos mutuamente, por el bien común y el de la sociedad.
- **Confianza:** Mantener la credibilidad ante nuestros clientes y la comunidad.

A continuación se presenta el organigrama estructural vigente:

Gráfico N°4 **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**





Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

PRODUCTOS Y SERVICIOS

▪ **TARJETA DE CRÉDITO CUOTA FÁCIL**

Cuota fácil es una tarjeta de crédito 100% ecuatoriana, diseñada para brindar facilidad en uso y manejo, dispone de una red de establecimientos comerciales y beneficios que ayudan al diario vivir, y que permite realizar consumos y avances en efectivo en cuotas fijas mensuales con una amplia opción de plazos de pago.

Con la tarjeta de crédito Cuota fácil, se puede realizar compras a partir de \$1. Al momento de pagar las compras, el cliente elige el plazo al que desea diferir las mismas. Se puede elegir comprar a crédito corriente (crédito a un mes) o crédito diferido hasta 24 meses con intereses. También se puede realizar compras a crédito diferido a 3 y 6 meses sin intereses, en establecimientos seleccionados y en temporadas especiales del año. Así mismo la tarjeta de crédito Cuota fácil, permite realizar avances de efectivo hasta el 40% del cupo total aprobado.

▪ **TARJETA DE CRÉDITO VISA PERFECTA**

Con la tarjeta Visa Perfecta, se puede realizar compras o pagos de servicios en todos los establecimientos afiliados a Visa, a nivel nacional e internacional.

Con esta tarjeta es posible realizar avances de efectivo. Es de conocimiento que esta es la marca más reconocida de tarjetas de crédito a nivel mundial ya que posee un nivel de aceptación en un gran número de comercios a nivel local, nacional e internacional.

▪ **MICROCRÉDITO**

El microcrédito es una modalidad de préstamo que permite a personas emprendedoras obtener financiación para pequeños proyectos empresariales cuando tengan dificultades para acceder a ella por insuficiencia de garantías o avales.

Unibanco destina el microcrédito tanto a clientes y no clientes de la entidad financiera, a este pueden acceder todo los microempresarios que tienen un negocio fijo establecido mínimo un año y que comercializa, produce o presta un servicio en un local fijo que es de su propiedad o en un local alquilado por el cual paga un rubro de arrendamiento.

Tiene la finalidad de fomentar la productividad y desarrollo del microempresario ecuatoriano que busca obtener mayores ingresos y mejorar su calidad de vida.

El microcrédito está destinado para distintos rubros económicos tales como:

- ***Capital de Trabajo:***

Unibanco ofrece este crédito con la finalidad de financiar recursos requeridos por el solicitante para la operación de su negocio.

- ***Activos Fijos:***

Destinado a financiar inversiones que el cliente requiere para el desarrollo de su actividad económica o adquisición de bienes muebles e inmuebles, con el respaldo del negocio que posee de por medio.

▪ ***Mejoramiento de Vivienda:***

Financia proyectos de mejoramiento de vivienda que se utiliza como residencia principal del cliente, su cónyuge, padres, hermanos o suegros.

▪ **INVERSIONES UNIBANCO**

Destinado a clientes y no clientes de Unibanco, consiste en colocar dinero para cierto periodo de tiempo para luego de cumplido este plazo el cliente pueda hacer uso del efectivo, cobrar los intereses u optar por mantener su inversión por un periodo de tiempo más largo.

Es posible colocar el dinero a plazos de 30, 60, 90, 180 y 360 días para que este genere un interés hasta la fecha de su vencimiento.

Beneficios

- Cancelación mensual de intereses a partir de 91 días o al vencimiento.
- Atención personalizada.
- Crédito inmediato en toda la red de oficinas.
- Seguridad.
- Rentabilidad.
- Acceso a todos los productos y servicios del Banco.

▪ **SEGUROS CUOTAFÁCIL**

Para los clientes que adquieren una tarjeta de crédito cuota fácil, Unibanco ofrece los siguientes tipos de seguros para el bienestar de sus clientes.

- ***Seguro de vida***

El seguro de vida busca garantizar la protección de las personas que el asegurado tiene a su cargo. En caso del fallecimiento de éste, sus beneficiarios o herederos acceden a una indemnización.

Esta indemnización se denomina capital asegurado y puede ser pagada en una única vez o a modo de renta financiera. Por lo general, los beneficiarios son los familiares del asegurado, aunque también pueden ser sus socios o acreedores.

El seguro de vida que Cuota fácil ofrece a través de Unibanco cubre lo siguiente:

- Fallecimiento del asegurado por cualquier causa los 365 días del año.
- Asistencia Funeraria.
- Cubre el saldo de la tarjeta en caso de fallecimiento del asegurado por cualquier causa.

- ***Seguro dental***

Cubre al asegurado por los gastos incurridos por conceptos odontológicos. Los servicios serán prestados a través de las instituciones y odontólogos adscritos a la red contratada, previo diagnóstico y la definición del plan de tratamiento cuando se obtiene la cita.

Este seguro cubre los siguientes rubros:

- Examen clínico y diagnóstico.
- Rayos X (peri apicales).

- Profilaxis (Limpieza bucal) 2 veces al año.
- Aplicación de flúor (menores de 15 años).
- Consultas con especialista.
- Urgencias.
- Amalgama en caries emergenciales.
- Endodoncia emergenciales.

Otros

- Asistencia Funeraria
- Asistencia Visual

El plan de asistencia para emergencias exclusivo para clientes Cuota fácil cubre los siguientes rubros:

- Servicio de Plomería
- Servicio de Cerrajería
- Servicio de Electricista
- Servicio de Vidriería
- Seguro de Incendio
- Contacto con Profesionales para servicios no urgentes.

- **CUENTA PREMIO**

Es la denominación que se le da a la cuenta de ahorros, se trata de un depósito ordinario a la vista (producto pasivo), en la que los fondos depositados por el cuentahabiente tienen disponibilidad inmediata y le generan cierta rentabilidad o intereses durante un periodo determinado según el monto ahorrado.

Con esta cuenta el cliente tiene las siguientes ventajas:

- **Liquidez Inmediata:** Puede disponer del dinero cuando el cliente lo necesite, mediante la utilización de chequera, cuenta de ahorros o a través de Banred y de cajeros automáticos de Unibanco.
- **Ahorro de Tiempo:** A través de la cuenta premio se puede pagar cuentas de TV Cable, Luz, Agua y Teléfono, de acuerdo a condiciones y términos pactados con la entidad financiera.

- **RENTAHORRO**

Es una cuenta destinada al ahorro a largo plazo con el fin de cubrir necesidades en un tiempo futuro, esta cuenta trata de que el cliente tenga un fondo adicional de ahorro para cubrir gastos, por ejemplo: pago de la educación de sus hijos, compra de autos o viviendas entre otras, e igualmente con esta cuenta, el cliente gana interés por el tiempo y el monto del dinero que mantenga.

- **MÁS FÁCIL**

Es una solución financiera pensada en fomentar una cultura de ahorro y buen uso del dinero, brinda: seguridad, comodidad, ahorro y protección al cliente, la misma que consiste en entregar al cliente dos productos en uno, una tarjeta de compras y una cuenta de ahorros.

Ofrece la comodidad y seguridad de no tener que portar efectivo, pagando con débito automático de la cuenta en todos los establecimientos que acepten este medio de pago. Se trata de la ya conocida Visa Electrón.

2.2 METODOLOGÍA EMPLEADA

La metodología tiene como finalidad la de permitir que los diferentes procesos y etapas en la ejecución de la Auditoría Administrativa se lleve en forma programada y sistemática, garantizando el manejo oportuno y objetivo de los resultado.

2.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.2.1.1 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

El presente trabajo investigativo se desarrollo en base a un estudio paciente, el que admitió recopilar la suficiente información, con la finalidad de elaborar un soporte partiendo de teorías y conceptos utilizando la Investigación Descriptiva determinando de esta manera características comunes, causas, efectos para la realización de la Auditoría Administrativa en UNIBANCO S.A.

2.2.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para que el proceso sea eficiente y eficaz servirá de mucho durante el proceso los siguientes métodos investigativos:

2.2.2.1 MÉTODO DEDUCTIVO

El Método Deductivo es un proceso que parte de un conocimiento general y arriba a un particular, la aplicación de este método lleva a un conocimiento con grado de certeza absoluta.

Este método nos servirá de mucho fundamentalmente en los aspectos de carácter técnico, ya que teorías, modelos corrientes y paradigmas, entre otros serán analizados desde sus aspectos más generales, para llegar cronológicamente a aplicar, relacionar y puntualizar en aspectos de carácter particular.

Este método permitirá dar a conocer la situación real en la que se encuentra el proceso administrativo en Unibanco.

2.2.2.2 MÉTODO INDUCTIVO

Este método parte de la observación de la realidad que por razones de su generalización recopilará información que se analizará en un marco teórico general y de esta manera se obtendrá conclusiones del problema de investigación.

Permitirá no solo tabular y analizar la información del diagnóstico, sino también para los demás aspectos como el marco teórico, la propuesta y principalmente el análisis de las entrevistas entre otras.

2.2.3 POBLACIÓN

2.2.3.1 POBLACIÓN O UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo este trabajo investigativo se consideró aplicar la entrevista al Sr. Gerente de la sucursal y encuestas al personal administrativo que labora dentro de la institución.

Se determinó que el número de clientes entre Tarjeta de Crédito, UniCredito, Cuentas de Ahorro, Cuentas Corrientes y Pólizas de Inversiones, de la Sucursal Latacunga es de 6000 lo cual se decidió tomar una muestra para su cálculo.

TABLA N°11 POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

POBLACIÓN DE ESTUDIO ADMINISTRATIVO	N° ENCUESTADOS
Gerente	1
Jefe Operativo	1
Asistentes de Servicios Plataformas Comercial	2
Asistentes de Servicios Cajas	2

Asistente de Servicios Delegado De Cámara de Compensación	1
Verificador Físico	1
Asistente de Servicio Terrenos	3
Asistente Backup	1
Gerente de Recursos Humanos	1
TOTAL PERSONAL ADMINISTRATIVO	13
POBLACIÓN DE ESTUDIO CLIENTES	Nº ENCUESTADOS
Clientes Tarjeta de Crédito, UniCredito, Cuentas de ahorro, Cuentas Corrientes y Pólizas de Inversiones	6000
TOTAL	6013

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

Muestra

Debido a lo disperso de la población y a los altos costos que llevaría ejecutar el análisis al universo de estudio, se trabajará con una muestra de la población sujeto

de estudio, para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la siguiente formula.

FORMULA

$$n = \frac{PQ \times N}{(N - 1) \left(\frac{E}{K}\right)^2 + PQ}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Universo – Población

P = Probabilidad a Favor (0,5)

Q = Probabilidad en Contra (0,5)

E = Error máximo admisible

K = Coeficiente de corrección de error

En esta se maneja un K de 2% valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido, siempre se opera con valor 2, y un 0,05% de error debido a que son estándares aceptados en la estadística y son manejables desde el punto de vista de tiempo y de recursos.

Dentro de la formula $P \wedge Q$ representan cada uno el 50%, pues al no existir estudios previos son iguales a las posibilidades estadísticas de que la respuesta sea positiva o negativa.

Aplicando la formula sobre los datos obtenidos tenemos:

$$n = \frac{0.25 \times 6013}{(6013 - 1) \left(\frac{0.05}{2}\right)^2 + 0.25}$$

$$n = \frac{1503,25}{(6012) \left(\frac{0.0025}{4} \right) + 0.25}$$

$$n = \frac{1503,25}{3,7575 + 0,25}$$

$$n = \frac{1503,25}{4,0075}$$

$$n = 375$$

Como resultado de la aplicación de la fórmula se deben realizar 375 encuestas que se aplicarán al personal administrativo y clientes de Unibanco Suc. Latacunga.

2.2.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Como Técnicas de Investigación o recolección de datos aplicados en el trabajo investigativo se utilizó, la entrevista y las encuestas con el fin de obtener información de los diferentes sectores investigados.

2.2.4.1 Entrevista

La entrevista se aplicó al Sr. Gerente de UNIBANCO SUC LATACUNGA con el propósito de obtener información confiable, relevante acerca de la entidad para así alimentar, retroalimentar y evaluar progresivamente cada una de las incógnitas planteadas.

2.2.4.2 Encuesta

Las encuestas serán aplicadas a la población o universo investigado, en caso de sobrepasar un cierto número de encuestados, se empleará una formula estadística para determinar la muestra representativa a investigarse.

En este trabajo se aplicaron encuestas a las siguientes personas:

Personal Administrativo de Unibanco Suc Latacunga.

Se encuestaron a 12 personas que conforman el personal administrativo.

Clientes de Unibanco Suc Latacunga.

De una población de 6000 clientes, se tomo una muestra de 362 clientes de UNIBANCO SUC LATACUNGA.

2.2.5 PREGUNTAS CIENTÍFICAS

- ¿Qué fundamentos teóricos conceptuales relacionados con la Auditoría Administrativa serán necesarios analizar para fundamentar la propuesta?
- ¿Qué métodos o estrategias serán viables para poder detectar los principales problemas Administrativos que enfrentan UNIBANCO?
- ¿La aplicación de los procedimientos de Auditoría Administrativa mejorará las operaciones administrativas de UNIBANCO por medio de las recomendaciones emitidas en el Informe Final?

2.3 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

TABLA N°12 CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> Auditoría Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Administración - Recursos - Actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas - Normas - Objetivos - Resultados - Indicadores de Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta - Entrevista
<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento en el proceso administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Organización 	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de objetivos a corto, mediano y largo plazo. - Estructura adecuada de los recursos humanos y materiales necesarios para alcanzar los objetivos. - Personal idóneo para el desempeño de funciones y 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta - Entrevista

	<ul style="list-style-type: none"> - Integración de personal - Dirección - Control 	<p>actividades definidas en la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tipos y estilos de liderazgo como guía en el desempeño y logro de objetivos. - Actividades para evaluación y medición del desempeño identificado y ajustando desviaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Entrevista
--	---	--	---

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

2.4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

2.4.1 ENTREVISTA APLICADA AL SR. GERENTE DE UNIBANCO S.A.

Ing. Francisco Medina

GERENTE SUCURSAL LATACUNGA

1.- ¿Conoce usted si se ha realizado algún tipo de Auditoría en Unibanco cuáles son?:

Últimamente se realizó una Auditoría Interna a los Procesos en Función del Riesgo (Cumplimiento de Normas Legales y Procedimientos establecidos por Unibanco)

2.- ¿Considera usted importante que se realice una Auditoría Administrativa en Unibanco?

Sí, porque de las Auditorías podemos concluir si estamos cumpliendo con las políticas y procedimientos que están establecidos dentro de la institución, para evitar de esta manera malos manejos de los fondos que el Banco administra.

3.- ¿Considera usted que es eficiente la Gestión Administrativa en Unibanco?

Sí, porque contamos con el personal idóneo para cada puesto de trabajo y adicionalmente tenemos una base sólida de conocimientos sobre políticas, procedimientos y normas legales que constituyen en la guía de nuestro trabajo diario.

4.- ¿Unibanco cuenta con Manual de Políticas, Funciones y Procedimientos?

Sí

5.- ¿Está al tanto usted sobre el contenido de los Manuales de Políticas, Funciones y Procedimientos?

Sí, porque tenemos la facilidad de acceder a ella por medio de herramientas que nos facilita el Banco.

6.- ¿Quién es el encargado de la formulación y actualización de los Manuales de Políticas, Funciones y Procedimientos?

La administración y los responsables de cada producto del Banco, quienes cuando es necesario las actualizan.

7.- ¿Las funciones de los cargos dentro de Unibanco son claras para todos?

Sí,

8.- ¿Cuál es el medio o como se comunica el contenido de las funciones a todos los empleados de Unibanco?

Por medio del intranet (pagina web interna del banco) al que tienen acceso todos los empleados, adicionalmente cuando hay algún cambio sustancial lo hacen conocer por medio del correo electrónico interno que posee la institución.

9.- ¿Cree usted que se permitirá mejorar la Administración de la entidad al realizar una Auditoría Administrativa?

Toda Auditoria es buena porque permite revisar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos, permitiendo reforzar aquellos puntos en los que se puede estar cometiendo errores.

10.- ¿Cree usted que es necesario la realización de una Auditoría Administrativa a Unibanco?

Sí, es necesario que nos evalúe gente ajena a la institución para saber nuestras fortalezas y debilidades, ya que por medio de las recomendaciones podemos mejorar nuestro desempeño en la administración del negocio, tomando medidas para mitigar posible falencias.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA

Mediante la entrevista realizada al señor gerente de Unibanco Suc. Latacunga, se permitió conocer como se ha venido desarrollando las actividades administrativas dentro de la institución, diagnosticando el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos, precisando los tipos de Auditorías que se han realizado en Unibanco, constatando el nivel de conocimiento de los manuales de funciones, como también sus actualizaciones y los responsables de los mismos, determinando las funciones específicas de los cargos dentro de la organización.

2.4.2 INTERPRETACIÓN, GRAFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNIBANCO S.A.

PREGUNTA N° 1 ¿Considera usted necesario realizar una Auditoría Administrativa a Unibanco para medir su desempeño organizacional?

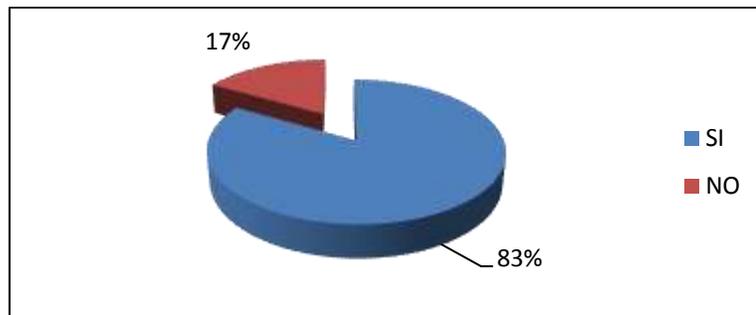
TABLA N° 1.1 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ALTERNATIVA	f	%
Si	10	83%
No	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.1 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% del personal administrativos encuestados, los 10 que corresponden al 83% opinaron que si es necesario que se realice una Auditoría Administrativa a Unibanco por parte de una firma externa, ya que permitirá tener un conocimiento y un análisis real de las fortalezas y debilidades; mientras que 2 personas que representan el 17% indicaron que no están de acuerdo con la necesidad de que realicen una Auditoría porque internamente esta previsto, organizado y planificado.

PREGUNTA N° 2 ¿Cómo calificaría la importancia de la aplicación de una Auditoría Administrativa dentro de la institución?

TABLA N° 1.2 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

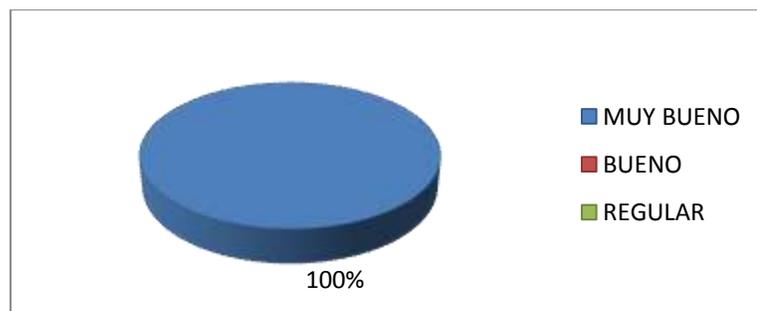
ALTERNATIVA	f	%
Muy Buena	12	100%

Buena	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.2 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% de las encuestas realizadas al personal administrativo, los 12 que corresponden al 100% creen que es muy buena la importancia de aplicar una

Auditoría Administrativa dentro de Unibanco, lo que refleja el interés por parte de todos los empleados en conocer el desempeño de la institución y perfilar oportunidades de mejoras mediante las recomendaciones emitida por parte de la Auditoría Administrativa.

PREGUNTA N° 3 ¿Unibanco cuenta con Políticas y Manual de Funciones?

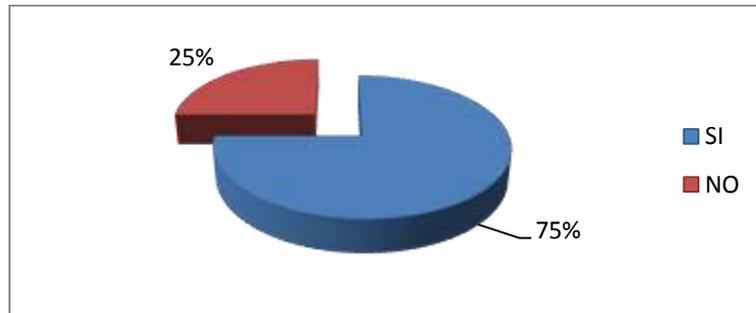
TABLA N° 1.3 MANUAL DE FUNCIONES

ALTERNATIVA	f	%
Si	9	75%
No	3	25%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N°1. 3 MANUAL DE FUNCIONES



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% del personal administrativo encuestado, los 9 que corresponden al 75% opinaron que Unibanco cuenta con Políticas y Manual de Funciones para cada área de trabajo, mientras que 3 personas que representa un 25% indicó que el manual de funciones no está especificado por puesto de trabajo en algunas áreas.

PREGUNTA N° 4 ¿Conoce usted cuáles son los Objetivos en Unibanco?

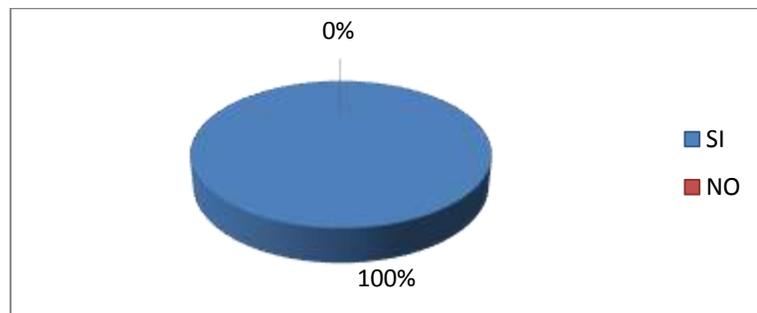
TABLA N° 1.4 OBJETIVOS DEL BANCO

ALTERNATIVA	f	%
Si	12	100%
No	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.4 OBJETIVOS DEL BANCO



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

Del 100% de las personas encuestadas los 12 que corresponden el 100% opinaron que si conocen los objetivos del Banco como es la de mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos a través de las microfinanzas, el ahorro y la inversión.

PREGUNTA N° 5 ¿Conoce usted alguna falencia administrativa que exista en Unibanco?

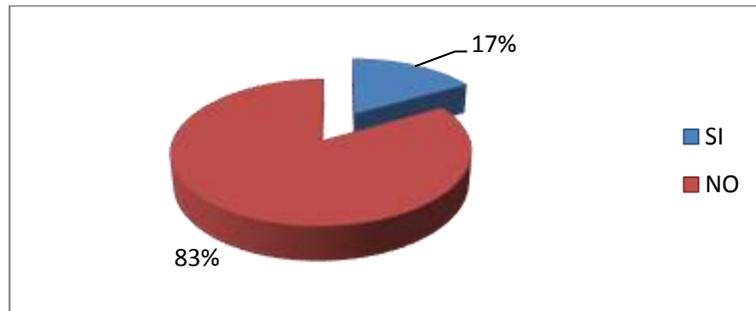
TABLA N° 1.5 FALENCIA ADMINISTRATIVA

ALTERNATIVA	f	%
Si	2	17%
No	10	83%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.5 FALENCIA ADMINISTRATIVA



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% del personal administrativo encuestado, 2 personas que corresponden el 17% creen que si conocen de alguna falencia administrativa en Unibanco, entre las que señalan documentación incompleta en los créditos al momento del desembolso en cajas, lo cual conlleva a demoras administrativas, mientras que 10 personas que representan el 83% índico que no existe ningún inconveniente dentro del Banco.

PREGUNTA N° 6 ¿Cuenta usted con capacitación acerca de las funciones que realiza en su puesto?

TABLA N° 1.6 CAPACITACIÓN DE FUNCIONES

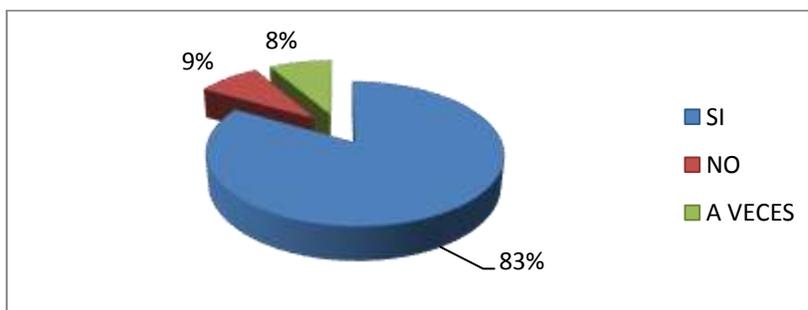
ALTERNATIVA	f	%
-------------	---	---

Si	10	83%
No	1	9%
A veces	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.6 CAPACITACIÓN DE FUNCIONES



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% del personal administrativo encuestado, 10 personas que corresponde el 83%, opinan que si cuentan con capacitación acerca de las funciones que realiza en su puesto y además indican que son evaluadas al final de cada capacitación y las

certifican, mientras que 1 persona que representan el 9%, indico no haber recibido capacitaciones alguna, y 1 persona que corresponde el 8%, indico que a veces recibe capacitaciones.

PREGUNTA N° 7 ¿Dispone usted de un canal de comunicación o vía para presentar propuestas de mejoras en el ámbito administrativo?

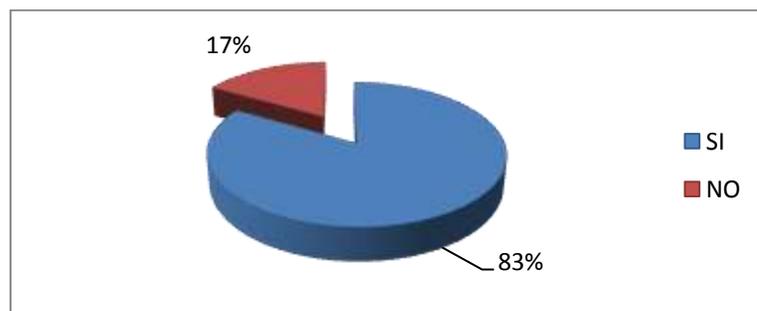
TABLA N° 1.7 CANAL DE COMUNICACIÓN

ALTERNATIVA	f	%
Si	10	83%
No	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.7 CANAL DE COMUNICACIÓN



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% del personal administrativo encuestado, los 10 que corresponden al 83% opinan que si disponen de un canal de comunicación o vía para presentar propuestas de mejoras en el ámbito administrativo, este medio es un buzón o correo electrónico que se encuentra direccionado hacia los encargados de la administración del banco, mientras que 2 personas que representa el 17% de los encuestados indicaron que desconocían de este medio para dar a conocer o presentar sus propuestas.

PREGUNTA N° 8 ¿Conoce usted como está integrado el Código de Ética en Unibanco?

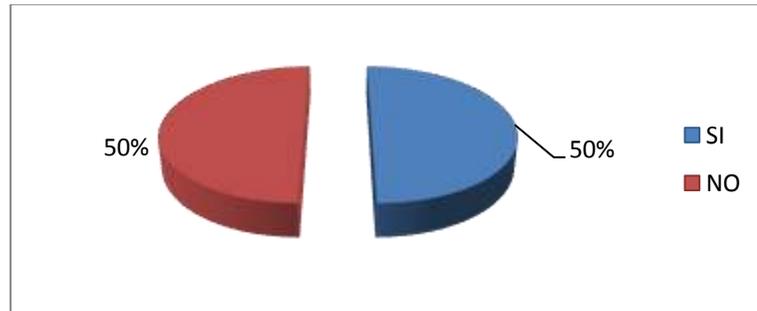
TABLA N° 1.8 CÓDIGO DE ÉTICA

ALTERNATIVA	f	%
Si	6	50%
No	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.8 CÓDIGO DE ÉTICA



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% del personal encuestado, los 6 que corresponden el 50% opinan que si están al tanto de cómo está constituido el código de ética en Unibanco que lo revisaron y lo analizaron, mientras que 6 personas que representan el 50% restante indicaron no haber revisado el contenido por descuido o similitud con las Políticas Internas del Banco.

PREGUNTA N° 9 ¿Estima usted que el personal administrativo encargado del departamento de crédito efectúan las funciones de acuerdo a su perfil?

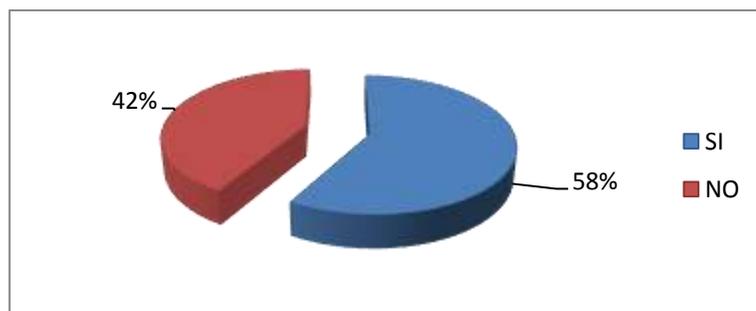
TABLA N° 1.9 FUNCIONES DEPARTAMENTO CRÉDITO

ALTERNATIVA	f	%
Si	7	58%
No	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 1.9 FUNCIONES DEPARTAMENTO CRÉDITO



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% del personal administrativo encuestado, los 7 que corresponden el 58% creen que el personal de crédito si cumple con las funciones de acuerdo a su perfil ya que si agilitan y tramitan a la brevedad la aprobación de los créditos, mientras

que 5 personas que representa el 42% de los encuestados indican no estar de acuerdo con las funciones que realiza el departamento de crédito por su prórroga en la aprobación y rezagos en las demás solicitudes de créditos ingresadas.

2.4.3 INTERPRETACIÓN, GRAFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE UNIBANCO S.A.

PREGUNTA N° 1 ¿Cómo calificaría usted los servicios y los productos que oferta Unibanco a sus clientes?

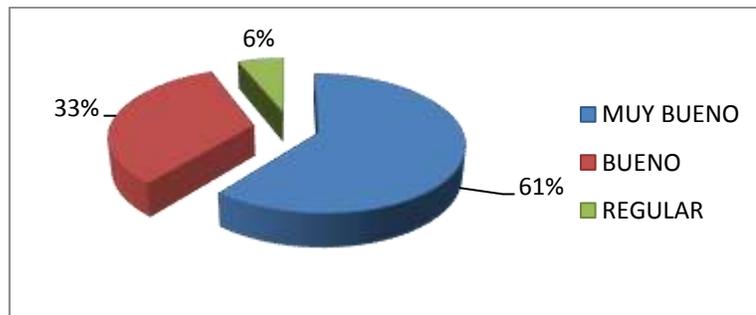
TABLA N° 2.1 SERVICIOS Y PRODUCTOS UNIBANCO

ALTERNATIVA	f	%
Muy Bueno	220	61%
Bueno	120	33%
Regular	22	6%
TOTAL	362	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 2.1 SERVICIOS Y PRODUCTOS UNIBANCO



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% de clientes encuestados, 220 que corresponde al 61% opinan que el servicio y los productos que oferta Unibanco a sus clientes son muy buenos, ya que son soluciones pensadas para la gente, mientras que 120 clientes que representan el 33% indicaron que es bueno, por lo que el banco debería seguir implementando más servicios que beneficien a sus clientes, y por último 22 clientes que representan el 6% sugieren que es regular el servicio y productos que ofrece el banco. Por lo que se puede concluir que faltó más información acerca de los beneficios que ofrece el producto por parte del personal a cargo.

PREGUNTA N° 2 ¿Cómo cliente de Unibanco cree usted que el personal administrativo se desenvuelve eficazmente en sus funciones?

TABLA N° 2.2 DESENVOLVIMIENTO DEL PERSONAL

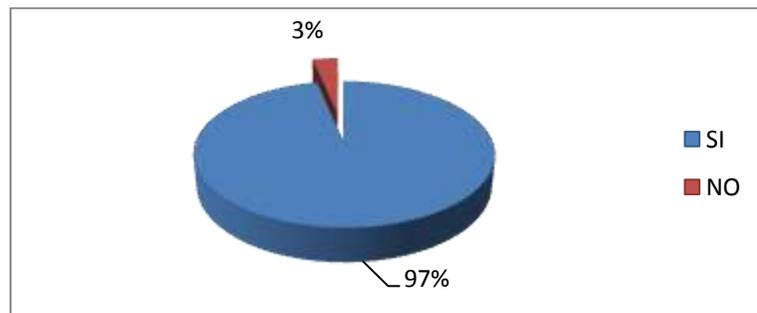
ALTERNATIVA	f	%
Si	350	97%

No	12	3%
TOTAL	362	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 2.2 DESENVOLVIMIENTO DEL PERSONAL



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% de clientes encuestados 350 que corresponde al 97% cree que el personal se desenvuelve eficazmente en sus funciones dando agilidad y soluciones a los requerimientos solicitados por parte de los clientes, mientras que 12 clientes que representan el 3% indicaron que no se desenvuelve eficazmente en sus funciones, por lo que podría tratarse de casos en los que está fuera del alcance del personal

solucionarlo y se deban realizar excepciones el cual deben ser direccionado al gerente de sucursal para su pronta solución.

PREGUNTA N° 3 ¿Cree usted que el personal administrativo que labora en Unibanco está capacitado?

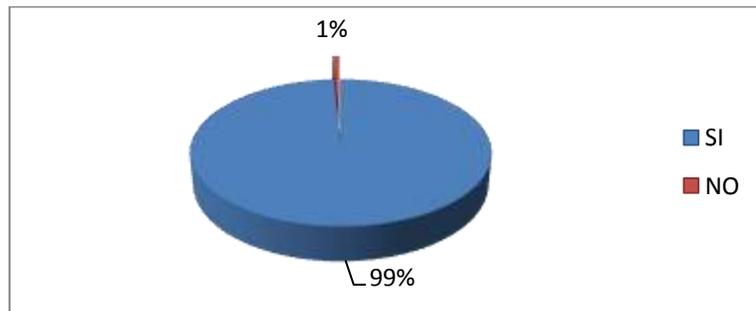
TABLA N° 2.3 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

ALTERNATIVA	f	%
Si	359	99%
No	3	1%
TOTAL	362	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 2.3 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% de los clientes encuestados, los 359 que corresponden el 99% opinan que el personal que labora en Unibanco si está capacitado, porque están constantemente actualizados e informados de los distintos cambios que se pueden producir en las políticas y productos, mientras que 3 clientes que representan el 1% indica que no están capacitados, puede darse este inconveniente por algún cambio de puesto el cual el empleado aun no se familiarizo con los productos del banco que son extensos.

PREGUNTA N° 4 ¿Según su Criterio cree que Unibanco tenga posibles falencias administrativas?

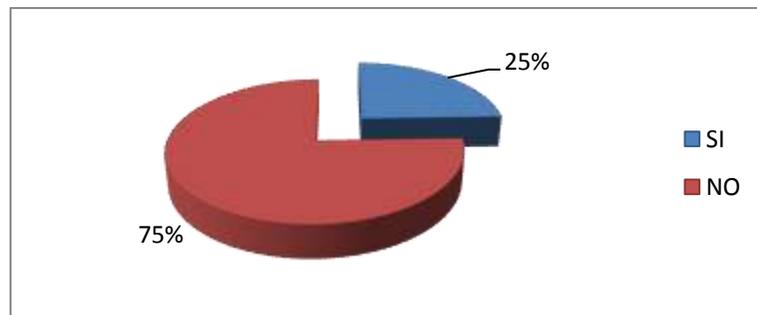
TABLA N° 2.4 FALENCIAS EN UNIBANCO

ALTERNATIVA	f	%
Si	74	25%
No	228	75%
TOTAL	362	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 2.4 FALENCIAS EN UNIBANCO



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% de los clientes encuestados, los 74 que corresponde al 25% creen que si tienen posibles falencias en especial en la atención y servicio al cliente en fechas de cortes de pagos, por lo que sugieren aumentar más personal en estos días, mientras que 228 clientes que representa el 75% indica que Unibanco no tiene falencias con respecto al servicio que ofrecen porque dan respuesta y solución inmediata a los requerimientos solicitados por ellos.

PREGUNTA N° 5 ¿Considera usted que las políticas en la prestación de servicios que maneja el banco son?

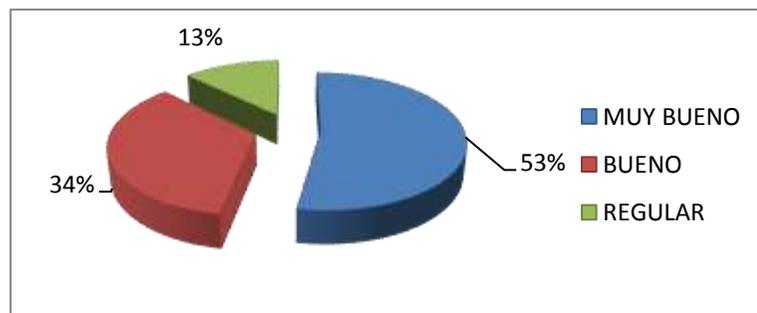
TABLA N° 2.5 TIEMPO Y ENTREGA ESTADOS

ALTERNATIVA	f	%
Muy Bueno	191	53%
Bueno	125	34%
Regular	46	13%
TOTAL	362	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 2.5 TIEMPO Y ENTREGA ESTADOS



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% de los clientes encuestados, los 191 que corresponde al 53% opinan que son muy buenas las políticas de prestación de servicios, por su eficiencia en dar respuesta inmediata a los requerimientos solicitados, mientras que 125 clientes que representan el 34% indicó que en algunos casos estas políticas se cumplen, mientras que 46 clientes que corresponde al 13% sugirió que se mejoren estas deficiencias en la prestación de servicios ya que crea una percepción negativa del servicio que ofrece.

PREGUNTA N° 6 ¿Cómo calificaría el trato que reciben los clientes cuyos pagos se encuentran vencidos por parte del departamento de cobranzas?

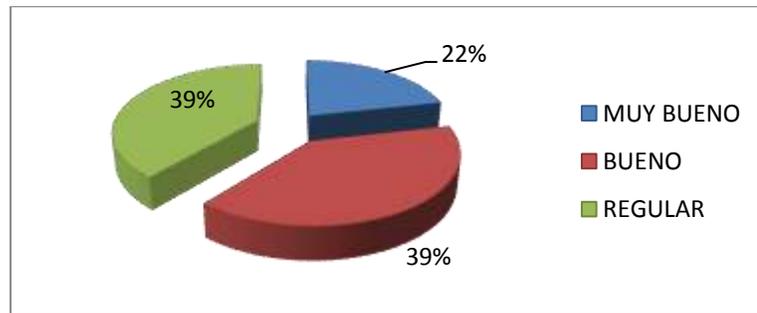
TABLA N° 2.6 TRATO CLIENTES VENCIDOS

ALTERNATIVA	f	%
Muy Bueno	78	22%
Bueno	143	39%
Regular	141	39%
TOTAL	362	100%

Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

GRÁFICO N° 2.6 TRATO CLIENTES VENCIDOS



Fuente: UNIBANCO S.A.

Elaborado por: Ibarra Fernando

ANÁLISIS

Del 100% de los clientes encuestados, los 78 que corresponden el 22% opinan que el trato es muy bueno ya que les informan que si realizan el pago de sus cuotas atrasadas se acogerán a un descuento en los gastos de cobranzas, mientras que 143 clientes que representan el 39% indica que es bueno el trato porque realizan un descuento en la mora si cancelan el mismo día, mientras 141 clientes que corresponde al 39% opinan que es regular el trato que reciben por las constantes llamadas a sus domicilios o lugares de trabajo y la manera incorrecta en algunos casos de solicitar que se acerquen a cancelar sus pagos vencidos.

ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y CLIENTES DE UNIBANCO SUC. LATACUNGA

Después de haber analizado los resultados de las preguntas llevadas a cabo en los cuestionarios dirigidos al personal administrativo como a los clientes de Unibanco Suc. Latacunga, se llega a la conclusión de realizar una Auditoría Administrativa en el

período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011, por las falencias administrativas encontradas, como la falta de definición en el manual de funciones para algunos puestos o cargos, el desconocimiento de las políticas que se encuentran detallado en el código de ética y falta de información en la especificación de algunos puestos.

2.5 COMPROBACIÓN DE PREGUNTAS CIENTÍFICAS

Una vez obtenidos y analizados los resultados de cada una de las preguntas planteadas en las encuestas tanto al personal administrativo como a los clientes de Unibanco Sucursal Latacunga, resulta de de gran importancia la realización de una Auditoria Administrativa en el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011, ya que ésta nos permitirá analizar y obtener información sobre el nivel de desempeño del personal, cumplimiento de políticas y objetivos trazados.

De acuerdo a las respuestas obtenidas mediante la aplicación de las entrevistas y encuestas las cuales fueron debidamente analizadas e interpretadas, determinaron que en Unibanco existen falencias en la administración debido a que el manual de funciones no se encuentran bien definidos para algunos puestos o cargos, por falta de continuidad por parte de los responsables en las actualizaciones y definiciones ocasionando que el colaborador pueda incurrir en errores administrativos.

La primera pregunta directriz: “¿Qué fundamentos teóricos conceptuales relacionados con la Auditoría Administrativa serán necesarios analizar para fundamentar la propuesta?”, esta directriz fue justificada puesto que se sustenta en el conocimiento del investigador y permitirá una correcta elaboración de la Auditoría Administrativa en la institución, para la aplicación y ejecución del presente trabajo investigativo se debe destacar muy en cuenta los conceptos básicos referente a la Gestión Administrativa, Control Interno y la Auditoría Administrativa.

La segunda pregunta directriz: “¿Qué métodos o estrategias serán viables para poder detectar los principales problemas Administrativos que enfrentan UNIBANCO?”, fue comprobada ya que mediante la observación directa se determinó inconvenientes administrativos, para lo cual se aplico diferentes técnicas de investigación entre ellas la entrevista realizado al Gerente de la sucursal así como las encuestas realizadas al Personal Administrativo y Clientes del banco, para posteriormente analizar e interpretar la información recopilada, arrojando como resultados el incumplimiento en las actualizaciones de los manuales de funciones en algunos cargos, ya que se evidencio que no existe especificaciones por puesto de trabajo, el desconocimiento del código de ética por parte de la mitad del personal administrativo incumpliendo las políticas establecidas por la administración, así mismo el desacuerdo con la ejecución de los procesos administrativos que realiza el departamento de crédito, descuidando los objetivos y las metas que el Banco maneja y por ultimo Unibanco no está cumpliendo en su totalidad con los principios de atención al cliente S.A.S.A. (Saludar, Atender, Servir, Asegurar) no acatando los procedimientos y programas definidos para una buena administración.

La tercera pregunta directriz: “¿La aplicación de los procedimientos de Auditoría Administrativa mejorará las operaciones administrativas en UNIBANCO por medio de las recomendaciones emitidas en el Informe Final?”, como se pudo evidenciar el principal problema en Unibanco se enfoca en el área administrativa, por esta razón se ha examinado alternativas que permitirá mejorar y superar los procesos administrativos en la entidad, sugiriendo aplicar una Auditoría Administrativa enfocándonos en la administración donde se detectaron falencias.

2.6 CONCLUSIONES

Una vez analizado e interpretado los resultados que se obtuvieron de la aplicación de las técnicas de investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Gracias a la entrevista y encuestas realizadas al gerente, personal administrativo y clientes de Unibanco, se llegó a determinar que es necesario la aplicación de una Auditoría Administrativa, el cual nos permitirá verificar el cumplimiento de las normas y políticas dentro de la institución.
- En Unibanco se evidenció posibles falencias en la administración, las que podemos destacar el desconocimiento de las políticas que se encuentran detallado en el código de ética y la falta de realización de procedimientos en algunas áreas creando demoras administrativas, por lo que es necesario contar con las recomendaciones emitidas en el informe final de la Auditoría Administrativa.

- La institución cuenta con un adecuado Manual de Funciones en el que se detallan los cargos, pero se detecto falta de información en la especificación de algunos puestos, por lo que no son aplicados en su totalidad la división y distribución de funciones para el personal.
- El control dentro del proceso administrativo en Unibanco nos permitió medir el desempeño de las funciones, reflejando falencias en el servicio y atención que ofrece, incumpliendo políticas administrativas y objetivos establecidos.

2.8 RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones del trabajo realizado se establece las siguientes recomendaciones:

- Recomendar la aplicación de la Auditoría Administrativa a Unibanco, ya que mediante su realización nos permitirá verificar el cumplimiento de las políticas, objetivos y metas propuestas por la institución.
- Los resultados que arroje el informe de Auditoría Administrativa ayudará a mejorar la administración en Unibanco, contribuirá a la toma de decisiones oportunas en beneficio de todos quienes conforman la organización.
- Para que Unibanco cuente con un manual de funciones completo se recomienda implementar los procesos que falta, permitiendo al colaborador conocer de forma más detallada y específica las actividades que se deben desarrollar en las diferentes áreas, logrando eficiencia en la administración.
- Un control adecuado de las funciones administrativas en Unibanco contribuirá a detectar y mejorar el ambiente de trabajo garantizando el

cumplimiento de metas y objetivos establecidos.