



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA
DIRECCIÓN DE RELACIONES INDUSTRIALES DE LA EMPRESA
ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI ELEPCO S.A. PERÍODO
2009”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, CPA.

Autores:

Vega Ocaña Diana Virginia

Ronquillo Coello Nelson Javier

Directora:

Dra. Barbosa Reyes Mónica Jeaneth

Latacunga -Ecuador

Junio-2012

AUTORIA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE RELACIONES INDUSTRIALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI ELEPCO S.A. PERÍODO 2009”**, son de exclusiva responsabilidad de los autores .

.....
Vega Ocaña Diana Virginia
CI: 0502824105

.....
Ronquillo Coello Nelson Javier
CI: 050305643-4



CERTIFICADO

A petición verbal de los interesados, señores **NELSON JAVIER RONQUILLO COELLO**, portador de la cédula de identidad No. 050305643-4; y **DIANA VIRGINIA VEGA OCAÑA**, portadora de la cédula de identidad No. 050282410-5; estudiantes de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanística, especialidad Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, CPA de la "UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI", y en calidad de **DIRECTOR DE RELACIONES INDUSTRIALES (E)** de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. **CERTIFICO**: que los mencionados señores, desarrollaron su Tesis con el tema "Aplicación de una "Auditoría Administrativa a la Dirección de Relaciones Industriales de ELEPCO S.A. periodo 2009".

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando a los señores Nelson Ronquillo y Diana Vega, dar al presente el uso que estime conveniente.

Latacunga junio 1, 2011

Atentamente,


Ing. Mauro Parra Bonilla
Director de Relaciones Industriales (E)



Pso/.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE RELACIONES INDUSTRIALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI-ELEPCO S.A. PERÍODO 2009”, de los postulantes Vega Ocaña Diana Virginia y Ronquillo Coello Nelson Javier, egresados de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Junio, 2012

Directora

Dra. Barbosa Reyes Mónica Jeaneth
CI: 050256837-1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Vega Ocaña Diana Virginia y Ronquillo Coello Nelson Javier con el título de tesis: “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE RELACIONES INDUSTRIALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI ELEPCO S.A. PERÍODO 2009**” 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, Junio del 2012

Para constancia firman:

.....
Ing. Miguel Zambrano
PRESIDENTE

.....
Ing. Julio Salazar
MIEMBRO

.....
Dra. Viviana Panchi
OPOSITOR

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto está dedicada a mi madre, Pilar fundamental en mi vida. Sin ella, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ella el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanas y familia en general.

A mis queridas hermanas Aracely y Nubia, a mis sobrinos porque han estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, durante mi ciclo de estudio para así lograr culminar mi carrera profesional. Es por ellos que soy lo que soy ahora.

Nelson

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi MADRE Margarita Coello a mis hermanas que siempre han estado con migo en momentos buenos y malos y en especial a mi tío Eddie Coello y su Esposa y mis queridos primos, por haberme brindado su apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

Son muchas las personas que quisiera agradecer su amistad y confianza depositada en mí a quienes los llevo dentro de mi mente y corazón.

A mi querida Directora de Tesis Dra. Mónica Barbosa Reyes quién nos ayudó en todo momento.

Nelson

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, por permitirme vivir, aprender, construir y llegar con su bendición a cumplir mis sueños.

A mis padres, Jaime y Carmita quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mí apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad, ellos me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

Como olvidarme de mis hermanos Jaime, Paul y Jus quienes confiaron en mí teniendo la seguridad de que iba a cumplir mi tan anhelado sueño.

Este logro también está dedicado a ti Oscarin, por tu apoyo constante, mi compañero inseparable. El representó gran esfuerzo y tesón en momentos de decline y cansancio. Gracias por acompañarme siempre.

Los triunfos se alcanzan cuando se trabaja en equipo, con la ayuda, colaboración, entrega, por esta razón me permito dedicar también el esfuerzo de mi trabajo y dedicación a todos mis maestros, compañeros, a mi familia que se convirtieron en el puente que facilito día a día el camino que me condujo a la meta.

Y a los que nunca dudaron que lograría este triunfo.

Diana

AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida, algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en el corazón, quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Al más especial de todos, a ti Señor por qué hiciste realidad este sueño, por todo el amor con el que me rodeas y porque me tienes en tus manos

A mis padres quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abrió y abre sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo formándonos como personas de bien.

Diana



TEMA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE RELACIONES INDUSTRIALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI ELEPCO S.A. PERÍODO 2009”

TESISTAS:

Vega Ocaña Diana Virginia

Ronquillo Coello Nelson Javier

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A en la dirección de relaciones industriales con el propósito de verificar la aplicación de los procesos administrativos en sus diferentes etapas, como son la selección de personal, verificar si el personal cumple con el perfil profesional que se requiere para su desempeño esto se realizó mediante la aplicación de una auditoría administrativa, mediante procesos necesarios que están enmarcados dentro de la misma, como también la investigación pertinente para su desarrollo, se utilizó métodos y técnicas donde nos permitió identificar las responsabilidades y separación de funciones dentro de la organización. Mediante la aplicación de las encuestas a los 12 empleados administrativos dentro de la dirección se pudo obtener información sobre las diferentes funciones que realizan los empleados de la empresa. Se ha detectado que dentro de la empresa no existe un sistema de control en la capacitación y evaluación del desempeño de sus empleados, que no cumplen con el debido proceso al momento de la contratación de personal no se rigen a la ley de contratación pública, que no cuentan un titular dentro de la dirección por lo cual se nota una ineficiente segregación de funciones en las actividades que realizan dentro de la dirección ya que no existe un líder. La aplicación de una Auditoría Administrativa es de vital importancia dentro de las empresas sean estas públicas como privadas para verificación de su buen desempeño y así poder lograr los objetivos propuestos por dichas instituciones.



TOPIC:

**“APPLICATION OF ADMINISTRATIVE AUDIT THE INDUSTRIAL
RELATIONS DEPARTMENT OF PROVINCIAL COTOPAXI ELECTRIC
COMPANY ELEPCO S.A YEAR 2009”**

AUTHORS:

Vega Ocaña Diana Virginia
Ronquillo Coello Nelson Javier

ABSTRACT

This search was made in the Provincial Electrical Enterprise of Cotopaxi, in the Industrial Relations Department, in order to verify the application of the administrative processes in their different stages: Personal Selection, It is used to verify if the people have the appropriate profiles that the enterprise needs. This was made through an Administrative Audit. So, we used some methods and techniques which let us to identify the responsibilities and the functions in this organization. We applied an interview to 12 administrative employees. We got some valuable information about the employees' functions in the enterprise. Also, we found that in this enterprise, they didn't have a control system about the employees' development, neither about the parameters of their contracts. They weren't according to the Public Contracting Law. They didn't have a leader in the office. For that reason, they didn't assign functions. Finally, the Administrative Audit is very essential in the public or private enterprises in order to verify its development and to get their goals.



AVAL DEL PROFESOR DE INGLES

En calidad de Licenciada de Ingles, certifico que el abstract presentado por los postulantes: Vega Ocaña Diana Virginia y Ronquillo Coello Nelson Javier con el tema de tesis: **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE RELACIONES INDUSTRIALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI ELEPCO S.A. PERÍODO 2009”**, se encuentra bien elaborado y estructurado, para ser sometido a la evaluación de tribunal de grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativa y Humanística de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Mayo del 2012

PROFESORA:

.....
Licda. Romero Palacios Amparo de Jesús
CI.050136918-5

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág.
Portada	i
Autoría	ii
Certificado de la Empresa	iii
Aval del Director	iv
Aprobación del Tribunal	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	ix
Resumen	x
Abstrac	xi
Aval del Abstrac	xii
Índice General	xiii
Índice Cuadros Tablas Gráficos	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I Antecedentes	
1.1 Generalidades	3
1.2 Fundamentos Teóricos	4
1.2.1 Gestión	4
1.2.1.1 Gestión Administrativa	4
1.2.2 Proceso Administrativo	5
1.2.3 Control Interno	8
1.2.4 Control de los Recursos y Riesgos Ecuador	10
1.2.5 Evaluación de Control Interno	12
1.2.6 Normas Técnicas de Control Interno	13
1.2.7 Marco Teórico de Auditoría	14
1.2.7.1 Clasificación de la Auditoría	15
1.2.8 El Auditor	18
1.2.9 Equipo de Trabajo	20
1.3 Normas de Auditoría	21
1.3.1 Clasificación de las NAGAS	21
1.3.2 Auditoría Administrativa	22
1.3.3 Metodología para la Auditoría Administrativa	26
1.3.3.1 Fase I Planeación.	27
1.3.3.2 Fase II Instrumentación	30
1.3.3.3 Fase III Examen	39
1.3.3.4 Fase IV Informe	40
1.3.3.5 Fase V Seguimiento	41

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE
CAPÍTULO II RESULTADOS

2.1	Diagnostico Situacional	43
2.2	Interpretación de Datos	44
2.3	Interpretación de los Resultados obtenidos en las encuestas	46
2.4	Diseño Metodológico	56
2.5	Conclusiones y Recomendaciones	57

APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA
ADMINISTRATIVA A LA DIRECCION DE
CAPÍTULO III RELACIONES INDUSTRIALES DE ELEPCO S.A''

3	Propuesta	58
3.1	Introducción	59
3.2	Justificación	59
3.3	Objetivos	60
3.4	Descripción de la Propuesta	
	Índices de Archivos	64
	Propuesta Técnica	64
	Marcas y Siglas	65
	Cronograma de Trabajo	66
	Contrato de Trabajo	75
	Programa de Auditoría	77
	Plan Estratégico	78
	Análisis F.O.D.A	84
	Listado del Personal	86
	División y Distribución de Funciones	88
	Instrumentación	99
	Cuadro de Control de Asistencia	100
	Prueba Flash de Verificación	113
	Cuestionario de Control Interno	114
	Tabulación de datos obtenidos en el CCI	116
	Aplicación y Evaluación de Indicadores	118
	Examen	136
	Evaluación del Proceso Administrativo	138
	Análisis de los Resultados Globales	140
	Carta de presentación	142
	Planificación	143
	Informe	143
	Conclusiones y Recomendaciones	146
	Bibliografía	157
	Anexos	149

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	Pág.
Tabla N° 2.1 Planes de trabajo	46
Tabla N° 2.2 Control de funciones	47
Tabla N° 2.3 Selección de personal	48
Tabla N° 2.4 Aporte de ideas	49
Tabla N° 2.5 Niveles jerárquicos definidos	50
Tabla N° 2.6 Eficiencia y eficacia	51
Tabla N° 2.7 Capacitación	52
Tabla N° 2.8 División y distribución de funciones	53
Tabla N° 2.9 Auditoría administrativa	54
Tabla N° 2.10 Aplicación de la auditoría administrativa	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	Pág.
Grafico N° 1.1 Pasos para administrar	6
Grafico N° 2.1 Planes de trabajo	46
Grafico N° 2.2 Control de funciones	47
Grafico N° 2.3 Selección de personal	48
Grafico N° 2.4 Aporte de ideas	49
Grafico N° 2.5 Niveles jerárquicos definidos	50
Grafico N° 2.6 Eficiencia y eficacia	51
Grafico N° 2.7 Capacitación	52
Grafico N° 2.8 División y distribución de funciones	53
Grafico N° 2.9 Auditoría administrativa	54
Grafico N° 2.10 Aplicación de la auditoría administrativa	55

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	Pág.
Cuadro N° 1.1 Componentes de control interno	11
Cuadro N° 1.2 Metodología para la auditoría administrativa	26

INTRODUCCIÓN

La Auditoría Administrativa en toda organización comprende un conjunto de actividades que van dirigidas a la evaluación de los cuatro elementos del proceso administrativo. No obstante, la administración debe implementar estrategias acordes a los actuales momentos donde el ambiente de los negocios es cambiante, adaptándose a las alteraciones del mercado, utilizando de una manera más eficiente y efectiva sus recursos humanos, tecnológicos y financieros y así poder obtener bienes y servicios de calidad.

El presente trabajo tiene como finalidad analizar y evaluar la planificación, organización, dirección y control de ELEPCO S.A. de la ciudad de Latacunga, con el objetivo de determinar las falencias administrativas en el Departamento de Relaciones Industriales.

Se puede concluir que el tema de investigación resulta novedoso y además traerá consigo beneficios sociales, ya que al evaluar esta empresa y aportar con criterios para su engrandecimiento y éxito, los funcionarios se desenvolverán en un ambiente de trabajo más organizado los métodos a utilizarse en la presente investigación se enmarcarán en los siguientes tipos de investigación:

Investigación de campo, porque permite recoger la información en el lugar de los hechos por medio de la entrevista, encuesta, cuestionario y la observación directa. Las técnicas para el proceso de recolección de información y conocimiento serán: encuestas y entrevistas aplicadas a cada funcionario; y la observación que permite conocer la realidad de la Gerencia de Administración, y definir previamente los datos más importantes que deben recoger para tener relación directa con el problema de investigación.

La entrevista, en esta se aplicará una guía al titular de la Dirección de Relaciones Industriales a fin de obtener información relevante.

La encuesta, para ello se utilizará un cuestionario para todos los funcionarios; el cual permitirá tener conocimiento de las motivaciones, actitudes, procesos aplicados en sus funciones.

La estructura del presente trabajo investigativo se ha dividido en tres capítulos: CAPÍTULO I, la Auditoría Administrativa en esencia, se la considera un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente, contiene la fundamentación teórica de todo el proceso de Auditoría.

En el Capítulo II, se detalla un breve diagnóstico de la Dirección de Relaciones Industriales, en base a las diferentes técnicas de investigación aplicadas dentro de la misma.

En el Capítulo III, se realizará la Práctica de Auditoría con el propósito de analizar el grado de eficiencia de los procesos administrativos existentes dentro de la Dirección de Relaciones Industriales de ELEPCO S.A., de esta manera y según el tipo de fuentes que se utilizaron, esta investigación es de carácter primario, ya que los datos o hechos sobre los que se planteó el estudio son de primera mano, es decir, recogidos para la investigación por quien la realizó.

Finalizada la Auditoría, los postulantes están libres de responsabilidad en la toma de decisiones por parte de la Administración de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi ELEPCO S.A.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1 Antecedentes

La Auditoría en su concepción moderna nació en Inglaterra o al menos en ese país se encuentra el primer antecedente. La fecha exacta se desconoce, pero se han encontrado datos y documentos que permiten asegurar que a fines del siglo XIII y principios del siglo XIV ya se auditaban las operaciones de algunas actividades privadas y las gestiones de algunos funcionarios públicos que tenían a su cargo los fondos del Estado.

Como elemento de análisis, control financiero y operacional la Auditoría surge como consecuencia del desarrollo producido por la Revolución Industrial del siglo XIX. En efecto, la primera asociación de auditores se crea en Venecia en el año 1851 y posteriormente en ese mismo siglo se produjeron eventos que propiciaron el desarrollo de la profesión, así en 1862 se reconoció en Inglaterra la auditoría como profesión independiente.

Debido al mayor desarrollo de la Auditoría en Inglaterra, a fines del siglo XIX e inicios del siglo XX se trasladaron hacia los Estados Unidos de Norte América muchos auditores ingleses que venían a auditar y revisar los diferentes intereses en este país de las compañías inglesas, dando así lugar al desarrollo de la profesión en Norte América, creándose en los primeros años de ese siglo el American Institute of Accountants (Instituto Americano de Contadores).

Es conveniente considerar que la Contabilidad y la Auditoría que se realizaban en el Siglo XIX y a principios del siglo XX no estaban sujetas a Normas de Auditoría, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, por lo que la dificultad para ejecutarlos e interpretarlos generó en el primer cuarto del siglo XX una tendencia hacia la unificación o estandarización de los procedimientos contables y de auditoría.

1.2 Fundamentos Teóricos

1.2.1 Gestión

El autor LOZANO P. Carlos (2007, pág. 9), manifiesta que “La Gestión es planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar provee una visión bastante elemental, que deja de lado una diversidad de aspectos involucrados en la coordinación de grupos humanos y recursos limitados para alcanzar objetivos.”

Es el proceso mediante el cual se utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización. La Gestión significa coordinar todos los recursos disponibles para conseguir, determinados objetivos, que persigue una empresa, a la vez implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener.

Los autores consideran que la Gestión es una parte fundamental que ayuda a la dirección a tomar decisiones a tiempo y evitar errores a futuro, con la cual permitirá a la empresa cumplir sus objetivos y metas propuestos por los administradores de una determinada empresa.

1.2.1.1 Gestión Administrativa

Según TERRY, George explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizada, ejecutar, controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Según FAYOL, Henry un autor trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar" además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

Los investigadores consideran que la Gestión Administrativa implica en el cambio de las relaciones internas y con el entorno ya que es necesario tener en cuenta los

diferentes procesos administrativos dentro de la institución, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización. Se podría decir que es una forma sistemática de hacer las cosas.

1.2.1.2 Gestión Financiera

La Gestión Financiera constituyen todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos (tesorería), como los necesarios en el proceso de inversión-financiación (operaciones activas-pasivas).

Según el autor CARDOZO, C Hernán, (2007 pág. 73), menciona que la Gestión Financiera;" Es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros".

De acuerdo a ABAB, Alberto (1976, página 16) señala que "La Gestión Financiera tiene por objeto esencial, poner a disposición de sus dirigentes en los momentos oportunos y por los procedimientos más económicos, los capitales necesarios para su equipamiento racional y su funcionamiento normal, asegurando su independencia permanentemente y su libertad de acción, industrial y comercial".

Los investigadores consideran que la Gestión Financiera es indispensable en todo tipo de empresa, ya que dentro de ella se manejan recursos financieros, los mismos que deben ser distribuidos en forma eficiente y de acuerdo a las necesidades de cada uno de los departamentos, su distribución se lo hará en el momento oportuno y en la cantidad que se lo requiera, para de esta manera evitar desperdicios del recurso.

1.2.2 Proceso Administrativo

Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la

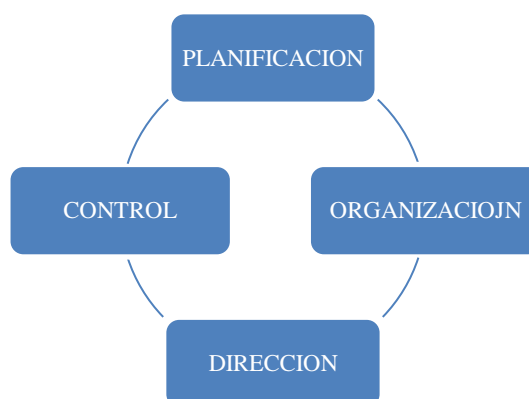
empresa es mucho mayor que los logros alcanzados por los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios así a los fines que se desean alcanzar.

Según STONER, Freeman Gilbert (1996, página 11) define al proceso administrativo como una forma sistemática para manejar las actividades, se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Los investigadores consideran que dentro de una empresa es necesario planificar, dirigir y controlar cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la misma, con el objetivo de armonizar los esfuerzos individuales para que se encaminen al cumplimiento de las metas institucionales.

Para administrar eficientemente una organización se debe tener en cuenta cuatro pasos que lo conducirán al éxito, los mismos que son:

GRÁFICO N° 1.1: PASOS PARA ADMINISTRAR



Fuente: Material de Investigaciones UTC
Elaborado: Los investigadores

Planificación.- Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos.

La planificación se hace formulando un sistema de procedimientos y políticas que reflejen los objetivos y metas básicas de la administración, ya que un sistema bien planeado y aplicado, contribuirá a obtener los resultados esperados en la mejor forma y con el menor gasto de tiempo y esfuerzos.

La planificación comprende:

- ✓ Establecer los objetivos de la empresa
- ✓ Desarrollar premisas acerca del medio ambiente en la cual han de cumplirse
- ✓ Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos
- ✓ Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones.

Organización.- Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Además la organización es el proceso de definir las líneas de autoridad y responsabilidad de los individuos, y coordinar sus esfuerzos personales para la armoniosa consecución de los objetivos previstos.

Dirección.- La función de dirección implica conducir los esfuerzos de las personas para ejecutar planes y lograr objetivos de un organismo social.

La dirección es la parte central de la administración, puesto que por su conducto se logran resultados que finalmente servirán para evaluar al administrador.

Control.- El control es la última etapa del proceso administrativo que consiste en comprobar que todo suceda de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones formuladas y con los planes establecidos.

Controlar es en realidad una tarea de comprobación para estar seguros de que todo se encuentre en orden, es necesario un control de parte de la dirección a fin de que se alcancen los objetivos propuestos.

1.2.3. Control Interno

Committee Of Sponsoring Organizations (COSO). El informe Coso sobre Control Interno, cuya relación del informe fue encomendada a Coopers&Lybrand, presenta la siguiente definición:

El Control Interno es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ✓ Fiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Comprende el plan de organización y la totalidad de los métodos y procedimientos, que en forma ordenada, se adoptan en una entidad, para asegurar la protección de todos los recursos, la obtención de información financiera y administrativa correcta, segura y oportuna, la promoción de eficiencia operacional y la adhesión del personal a las políticas predefinidas por la dirección.

De acuerdo al Instituto Americano de Contadores Públicos (1996, página 57) "El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables , promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia."

Ante lo expuesto los investigadores consideran que el control interno de una organización, consiste en las políticas y procedimientos adoptados por la dirección, establecidos para proporcionar una seguridad razonable a todos los

bienes que posee la institución y asegurar la veracidad de la información financiera obtenida durante un período contable.

1.2.3.1 Elementos del Control Interno

- ✓ Un plan de organización que provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales.
- ✓ Un sistema de autorización y procedimientos de registros adecuados para proveer un control contable razonable para los activos, pasivos, ingresos y gastos.
- ✓ Prácticas sanas a seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada departamento de la organización.
- ✓ Un grado de calidad del personal, proporcional a sus responsabilidades.

1.2.3.2 Committee Of Sponsoring Organizations (COSO). - El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno.

Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.

Componentes

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

Ambiente de Control- Define al conjunto de circunstancias que enmarca 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 operan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Evaluación de Riesgos.- Involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados.

Actividades de Control- Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas.

Información y Comunicación.- Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma que le permita cumplir con sus responsabilidades.

Monitoreo o supervisión.- Para el monitoreo o supervisión se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo las condiciones evolucionan debido a los factores internos como externos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

1.2.4 Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (CORRE).-Es el medio más eficaz para prevenir o identificar oportunamente errores o irregularidades. Todos los componentes deben funcionar en forma coherente interrelacionados y deben ser aplicados en toda la organización para alcanzar objetivos previstos, con el menor riesgo posible. A continuación se presenta los ocho componentes que forman parte del control de los recursos y los riesgos- Ecuador:

Ambiente interno de Control- Tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control constituye la base de los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura.

Establecimiento de Objetivos.- El consejo de administración debe asegurar que la dirección ha establecido un proceso para establecer los objetivos seleccionados están en línea con la misión-visión de la entidad, además de sus consecuentes con el riesgo aceptado.

Identificación de Eventos.- Diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Evaluación de los riesgos.- Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos.

Respuesta a los Riesgos.- La dirección para decidir las respuestas a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecido.

Actividades de Control- Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar al logro de los objetivos.

Información y Comunicación.- Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario asumir sus responsabilidades.

Supervisión y Monitoreo.- Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomara la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas a una combinación de las anteriores.

CUADRO N° 1.1: COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

<i>COSO</i>	<i>CORRE</i>
Ambiente de Control	Ambiente Interno de Control
Evaluación de Riesgos	Establecimiento de Objetivos
Actividades de Control	Identificación de Eventos
Información y Comunicación	Evaluación de Riesgos
Supervisión	Respuesta a los Riesgos
	Actividades de Control
	Información Comunicación
	Supervisión y Monitoreo

Fuente: ELCORRE

Elaborado: Los investigadores

La diferencia entre COSO- CORRE es que la primera permite prever los problemas y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de las metas organizacionales. Mientras que la segunda recopila con mucho acierto y actualidad los pronunciamientos profesionales relativos al control interno y a la gestión de las inseguridades corporativas que se orientan a la eficiencia, transparencia y al logro de los objetivos institucionales con la menor exposición a los riesgos de errores e irregularidades

1.2.5 Evaluación del Control Interno

Para la evaluación del control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

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

Ventajas

- ✓ Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento alteró o discontinuó.
- ✓ Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas

- ✓ El estudio de dicho cuestionario puede ser complicado por su extensión.
- ✓ Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan simples si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas Ej. Ver en Anexo # 3 Esquema del Cuestionario.

1.2.5.2 Flujogramas.- Consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Ventajas

- ✓ Permite una visión panorámica de las operaciones de la entidad.
- ✓ Identifica desviaciones de procedimientos.
- ✓ Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.

Desventajas

- ✓ Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.
- ✓ Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.
- ✓ Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación. Ej. Véase en Anexo # 4 Simbología utilizada en los Flujogramas.

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

Ventajas

- ✓ El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.
- ✓ Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y observación de las situaciones establecidas.

Desventajas

- ✓ Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.
- ✓ No se tiene un índice de eficiencia.

1.2.6 Normas Técnicas de Control Interno

Según el Informe COSO las Normas Técnicas de Control Interno constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.

Clasificación

Las Normas Técnicas de Control Interno se clasifican en:

- ✓ Normas generales de control.
- ✓ Normas de control interno para el área de Administración Financiera.
- ✓ Normas de control interno para el área de Recursos Humanos.
- ✓ Normas de Control Interno para el área de sistemas de información computarizados.
- ✓ Normas de Control Interno para el área de inversiones en proyectos y programas.

Estas normas promueven la existencia de un control interno sólido y efectivo, cuya implantación constituye responsabilidad de las máximas autoridades y de los niveles de dirección.

1.2.7 Marco Teórico de Auditoría

Concepto

Según DONALD H, Taylor (1988, página 30) define que la auditoría “Un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente la evidencia sobre las afirmaciones relacionadas con los actos y acontecimientos económicos; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre afirmaciones y los criterios establecidos para luego comunicar los resultados”.

GORDICZ, Juan (2006, Pág. 06) sostiene que “la auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificada de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”.

Los autores consideran que la auditoría es un proceso que ayuda a encontrar falencias importantes que perjudiquen a la institución e informar a las autoridades pertinentes, como también la auditoría constituye una herramienta de control y

supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permitir descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

Importancia:

“Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa”

La auditoría es importante porque permite evaluar la eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia dentro de una organización.

1.2.7.1 Clasificación de la Auditoría:

La auditoría se clasifica de la siguiente manera:

a) Por las personas que lo realizan

Auditoría Interna.- El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos (2006, página 1) define la auditoría interna como "Una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección".

Los Investigadores manifiestan que la Auditoría Interna es realizada por un profesional que forma parte de la institución, el mismo que conoce las fortalezas y debilidades de la empresa a la que pertenece, dichos conocimientos ayudarán al auditor interno a desarrollar el trabajo de Auditoría pero actúan de forma independiente.

Auditoría Externa.- PINEDA Pilar (1995, página 6) manifiesta que " La Auditoría externa es realizada por un auditor externo, entendiendo por tal el profesional por cuenta propia y legalmente autorizado que ofrece sus servicios en el mercado y que normalmente trabaja para una gran diversidad de empresa o clientes".

Los Investigadores concuerdan con la opinión del auditor, ya que la auditoría externa es realizada por una persona ajena a la institución, el mismo que deberá mantener secreto profesional de la información obtenida. Una vez finalizado el proceso de la auditoría, el profesional emitirá un informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones que beneficiaran a la empresa.

b) Por su operacionalidad

Auditoría de Gestión.- La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, (2002, pág.ina5) dice que "La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza a una entidad, para establecer el grado de economía, eficacia y eficiencia 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 mejorar las actividades o materias examinadas".

Los tesisistas concuerdan con lo anteriormente mencionado ya que la Auditoría de gestión se realiza con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o proyecto orientado a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos.

Auditoría Financiera o de Estados Financieros.- DÓNALD H. Taylor 1988, página 31 Define a la Auditoría Financiera como "Un examen sistemático de los estados financieros, los registros y las operaciones correspondientes, para determinar la observancia de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, de las políticas de administración y de los requisitos fijados".

La Auditoría Financiera evalúa los estados financieros, la cual emite un criterio sobre la razonabilidad de los mismos, a la vez determinará si los balances contables son correctos y están preparados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicados de manera congruente.

Auditoría Administrativa.- Según LEONARD, William P. (1981, página 45) considera a la Auditoría Administrativa como "Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales".

Según ANAYA, Carlos Enrique (1907, página 19) manifiesta que la Auditoría Administrativa "Es la técnica que tiene como objetivo revisar, supervisar y evaluar la administración de una empresa".

El grupo de investigadores comparten el criterio de los autores antes mencionados ya que la Auditoría Administrativa permite evaluar las operaciones realizadas por el personal dentro de una entidad, controla el uso los recursos humanos y materiales, con el propósito de precisar cómo está desarrollándose la administración actual, localizar los campos que necesitan mejorarse y formular recomendaciones para el logro de esas mejoras.

Auditoría Operacional.- ARENS Alvin A. (1996, página 5) manifiesta que "La Auditoría Operacional es una revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una compañía con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia."

Ante lo expuesto los investigadores consideran que la auditoría operacional está orientada hacia la eficiencia de las actividades operacionales, el mismo que cubre una revisión de los objetivos de la empresa, estructura organizativa, planes y políticas operativas.

El propósito de una Auditoría Operacional es revisar y apreciar actividades, y procedimientos, implica también la información a la gerencia de los problemas operativos que necesitan corregirse para lograr mayor eficiencia y economía de las operaciones.

La Auditoría Operacional va más allá de las funciones contables y trata actividades no financieras que finalmente se manifiestan en los registros contables de la organización.

1.2.8 El Auditor.- Según WISSEN, Damit (1998, página 12) define al auditor como "La persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad, con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño". Se puede definir al auditor como un profesional facultado para realizar el trabajo de auditoría, el mismo que verificara si las actividades de la institución están encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

Conocimientos que deben poseer.- Es conveniente que el equipo auditor tenga una preparación acorde con los requerimientos de una auditoría administrativa, ya que eso le permitirá interactuar de manera natural y congruente con los mecanismos de estudio que de una u otra manera se emplearán durante su desarrollo.

Atendiendo a éstas necesidades es recomendable apreciar los siguientes niveles de formación:

Académica.- Estudios a nivel técnico, licenciatura o postgrado en administración, informática, comunicación, ciencias políticas, administración pública, relaciones industriales, ingeniería industrial, sicología, pedagogía, ingeniería en sistemas, contabilidad, derecho, relaciones internacionales y diseño gráfico.

Complementaria.- Instrucción en la materia, obtenida a lo largo de la vida profesional por medio de diplomados, seminarios, foros y cursos, entre otros.

Empírica.- Conocimiento resultante de la implementación de auditorías en diferentes instituciones sin contar con un grado académico.

Adicionalmente, deberá saber operar equipos de cómputo y de oficina, y dominar él ó los idiomas que sean parte de la dinámica de trabajo de la organización bajo examen. También tendrán que tener en cuenta y comprender el comportamiento organizacional cifrado en su cultura.

Habilidades y Destrezas.- En forma complementaria a la formación profesional, teórica y/o práctica, el equipo auditor demanda de otro tipo de cualidades que son determinantes en su trabajo, referidas a recursos personales producto de su desenvolvimiento y dones intrínsecos a su carácter.

Experiencia.- Uno de los elementos fundamentales que se tiene que considerar en las características del equipo, es el relativo a su experiencia personal de sus integrantes, ya que de ello depende en gran medida el cuidado y diligencia profesionales que se emplean para determinar la profundidad de las observaciones.

Responsabilidad profesional.- El equipo auditor debe realizar su trabajo utilizando toda su capacidad, inteligencia y criterio para determinar el alcance, estrategia y técnicas que habrá de aplicar en una auditoría, así como evaluar los resultados y presentar los informes correspondientes.

Para éste efecto, debe de poner especial cuidado en:

- ✓ Preservar la independencia mental
- ✓ Realizar su trabajo sobre la base de conocimiento y capacidad profesional adquiridas

También es necesario que se mantenga libre de impedimentos que resten credibilidad a sus juicios, por que debe preservar su autonomía e imparcialidad al participar en una auditoría.

Es conveniente señalar, que los impedimentos a los que normalmente se puede enfrentar son: personales y externos.

Para el grupo de investigación el auditor es el encargado de realizar un trabajo objetivo, sistemático de acumular y evaluar evidencia, realizado de una forma independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos el mismo.

Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya permite a las entidades o instituciones tomar decisiones adecuadas de acuerdo a las conclusiones y recomendaciones de que emite en su informe.

El papel del auditor es muy importante al momento de realizar su trabajo debe tener en cuenta todas sus fortalezas y debilidades para aplicarlos en el campo de la auditoría administrativa, ya que esta es una nueva herramienta de control y evaluación considerada como un servicio profesional para examinar integralmente un organismo social con el propósito de descubrir oportunidades para mejorar su administración.

1.2.9 Equipo de Trabajo.- Según GEEDING, Daniel (1984, página 8) define al equipo de trabajo como un "Sistema humano participativo, en el que cada uno de los miembros que lo componen tiene funciones específicas, interdependientes y convergentes con los demás, orientadas hacia el cumplimiento de actividades de interés común".

Ante lo expuesto las investigadores consideran que el equipo de trabajo es un grupo que tiene un objetivo común, que es el de contribuir eficazmente durante el trabajo de Auditoría, los mismos que deben poseer un entrenamiento y capacidad profesional.

La conformación del equipo de trabajo es un factor importante para el éxito de sus actividades, decisión en la cual deben participar todos los miembros, para exponer sus criterios sobre el particular, pues ellos serán los responsables del desarrollo y cumplimiento de los estándares establecidos para la Auditoría.

El equipo de trabajo de Auditoría está formado por los siguientes miembros:

Auditor Jefe.- El Jefe de Equipo de auditoría, es el profesional responsable de administrar y dirigir a los miembros del grupo, además de cumplir con los criterios y estándares establecidos por el nivel directivo para la ejecución del trabajo.

Auditor Supervisor.- Es la persona que tiene la responsabilidad de las auditorías planifica y programa los procedimientos de revisión. Persona experimentada y capaz.

Auditor Ayudante.- Tiene la responsabilidad de ayudar al auditor supervisor; en las empresas pequeñas, puede coordinar con algunos límites la planeación y el desarrollo del trabajo asignado.

Auditor Principiante.- Se le asigna en trabajos de rutina, es una práctica que se le guía y supervisa en el desarrollo de su trabajo.

Auditor por Áreas.- Después de dominar las técnicas de Auditoría es conveniente se clasifique y especialice el auditor por áreas de trabajo.

1.3 Normas De Auditoría

Las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de Auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso.

1.3.1 Clasificación de las NAGAS

En la actualidad las NAGAS, vigente en nuestro país son 10, las mismas que constituyen los diez mandamientos para el auditor y son las siguientes:

Normas Generales o Personales

- ✓ Entrenamiento y capacidad profesional
- ✓ Independencia.
- ✓ Cuidado o esmero profesional.

Normas de Ejecución del Trabajo

- ✓ Planeamiento y Supervisión
- ✓ Estudio y Evaluación del Control Interno
- ✓ Evidencia Suficiente y Competente

Normas de Preparación del Informe

- ✓ Consistencia
- ✓ Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- ✓ Revelación suficiente
- ✓ Opinión del Auditor

1.3.2 Auditoría Administrativa

De acuerdo a J. Rodríguez Valencia (1991; pág. ina 9): manifiesta que la auditoría administrativa se define como:

"Un examen detallado, metódico y completo practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social, consiste en la aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en la relación con las metas fijadas; sus recursos humanos, financieros y materiales empleados; la organización, utilización y coordinación de dichos recursos; los métodos y controles establecidos y su forma de operar"

Se concuerda con lo manifestado por el autor, ya que la Auditoría Administrativa ayuda a la dirección a lograr un cargo operacional más eficaz, su intención es examinar, valorar los métodos y el desempeño de las actividades que se llevan a cabo en cada una de las áreas, con el fin de verificar si se cumple con las políticas y estrategias planteadas para la entidad.

1.3.2.1 Objetivos de la Auditoría Administrativa

Según J. Rodríguez Valencia (1991; página 9-10): los objetivos más destacados podemos mencionar:

1. **De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
2. **De productividad.-** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
3. **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.
4. **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.
5. **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.
6. **De cambio.-** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
7. **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.
8. **De toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

1.3.2.2 Importancia de la Auditoría Administrativa

La razón principal para llevar a cabo una auditoría administrativa es la necesidad de detectar y superar las deficiencias Administrativas existentes en las operaciones. La Auditoría Administrativa determina que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la evaluación nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable del área o el supervisor piensan que está ocurriendo.

1.3.2.3 Características de la Auditoría Administrativa

Es Objetiva.- La opinión del auditor debe ser imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas.

Es Sistemática y Profesional.- La Auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienen a las normas de Auditoría establecidas, a los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y al Código de Ética Profesional del Contador Público.

Elaboración de un Informe Escrito.- Contiene los resultados del examen practicado, el cual debe conocer previamente la persona auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes observaciones del mismo; además el informe contiene las conclusiones y recomendaciones.

1.3.2.4 Alcance

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

- ✓ Naturaleza jurídica
- ✓ Criterios de funcionamiento
- ✓ Estilo de administración
- ✓ Proceso administrativo

- ✓ Sector de actividad
- ✓ Ámbito de operación
- ✓ Número de empleados
- ✓ Relaciones de coordinación
- ✓ Desarrollo tecnológico
- ✓ Sistemas de comunicación e información
- ✓ Nivel de desempeño
- ✓ Trato a clientes (internos y externos)
- ✓ Entorno

1.3.2.5 Campo de Aplicación

En cuanto a su campo, la auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, sea ésta pública, privada o social.

1.3.2.6 Principios de Auditoría Administrativa

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

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 de terrenos, 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.

CUADRO N° 1.3: METODOLOGÍA PARA LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA



Fuente: Material de Investigaciones UTC
Elaborado: Los investigadores

La metodología de la auditoría administrativa indica las tareas que se deben cumplir en las diferentes fases del trabajo de auditoría para lograr que este se realice en forma programada y sistemática, unifique criterios y delimite la

profundidad con que se revisaran y aplicaran las técnicas de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y el objetivo de los resultados. De igual manera ayuda en la identificación, clasificación y ordenamiento de la información, para su posterior examen, informe y seguimiento.

1.3.3.1 Fase I Planeación.

Se refiere la fase de planeamiento a la determinación de los objetivos y alcance de la Auditoría, el tiempo que requiere, los criterios, la metodología a aplicarse y la definición de los recursos que se consideran necesarios para garantizar que el examen cubra las actividades más importantes de la entidad, los sistemas y sus correspondientes controles gerenciales.

El planeamiento garantiza que la auditoría satisfaga sus objetivos y tenga efectos productivos ya que promueve significativos ahorros en el presupuesto de tiempo programado.

Objetivo.- Determinar las acciones que deban realizar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tiene que prevalecer para alcanzar en tiempo y lugar los objetivos establecidos.

Factores a revisar.- Determinación de los factores fundamentales para el estudio de la organización, en función de dos vertientes; el proceso administrativo y los elementos específicos que forma parte de su funcionamiento.

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

Internas

Órganos de gobierno

Órganos de control interno

Socios

Niveles de la organización

Comisiones, comités y grupos de trabajo

Sistemas de información

Externas

Normativas

Organizaciones análogas, o del mismo sector o ramo

Organizaciones líderes en el campo de trabajo

Organismos nacionales e internacionales que dictan lineamientos

Proveedores

Clientes o usuarios

Investigación Preliminar.- Definida la dirección y los factores a auditar, la secuencia lógica para su desarrollo requiere de un "reconocimiento" o investigación preliminar para determinar la situación administrativa de la organización.

Esto conlleva a 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. Lo que puede provocar una reformulación de los objetivos, estrategias, acciones a seguir o tiempos de ejecución.

Preparación del Proyecto de Auditoría.- Recabada la información preliminar, se debe proceder a seleccionar lo necesario para instrumentar la Auditoría. La propuesta técnica y el programa de trabajo se realizan de manera separada, en el anexo # 5 Propuesta Técnica se muestra un ejemplo de los pasos a seguir en la propuesta técnica y en el programa de trabajo.

Asignación de la Responsabilidad.- Para iniciar formalmente el estudio, la organización designará al auditor o equipo de auditores que estime conveniente, atendiendo a la magnitud o grado de complejidad de la auditoría.

La designación como responsable puede recaer en el titular del órgano de Control Interno, partiendo de la base que tenga los conocimientos y experiencia necesaria en la realización de auditorías administrativas, también puede optar por la contratación de servicios externos especializados en la materia.

Capacitación.- Una vez definida la responsabilidad se debe capacitar a la persona o equipo designado, no solo en lo que respecta al manejo de los medios de investigación que se empleará para recopilar la información, sino en todo el proceso para preparar la aplicación e instrumentación de la Auditoría.

Actitud.- La labor de investigación tiene que llevarse a cabo sin prejuicios u opiniones planeadas 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 estimularía la participación activa del personal de la organización, con el propósito de evitar falsas expectativas.

Diagnóstico Preliminar.- En esta fase se debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la Auditoría. El auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- ✓ Enriquecer la documentación de antecedentes y justificaciones de la Auditoría.
- ✓ Afinar el objetivo general.
- ✓ Definir objetivos tentativos por área.
- ✓ Complementar la estrategia global.
- ✓ Ajustar y concretar el proyecto de Auditoría.
- ✓ Determinar las acciones a seguir.
- ✓ Proponer mecanismos de seguimiento.

1.3.3.2 Fase II: Instrumentación

Concluida la parte preparatoria, se procede a la instrumentación de la Auditoría, etapa en la cual se tienen que seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estime más viables; de acuerdo con las circunstancias propias de la Auditoría, la mediación que se empleará, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.

Recopilación de información.- Esta tarea debe enfocarse al registro de todo tipo de hallazgos y evidencias que hagan posible el objetivo de su examen.

Técnicas de recopilación.- Para obtener la información requerida en forma ágil y ordenada, se requiere:

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

Investigación Documental.- Consiste en la localización, selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la Auditoría. Las fuentes documentales básicas a las que puede acudir son:

- ✓ Acta Constitutiva
- ✓ Ley que ordena la creación de la organización
- ✓ Reglamento interno
- ✓ Reglamentación específica
- ✓ Decretos y acuerdos
- ✓ Normas (nacionales e internacionales)

Observación Directa.- Es recomendable que el auditor responsable presida la observación directa, que comente y discuta su percepción con su equipo de trabajo.

Acceso a Redes de Información.-Permite detectar información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo entre otras, vía internet o programas de la entidad.

Entrevista.- Consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas para obtener información, este medio es posiblemente el más empleado.

Tener claro el objetivo.-Para lo cual se recomienda preparar previamente una guía de entrevista sobre la información que se desea obtener para que al término de la misma se pueda comprobar si se han cubierto las necesidades predeterminadas.

Concertar previamente la cita.-Verificar que el entrevistado esté debidamente preparado para proporcionar la información, con el tiempo y la tranquilidad necesarios para disminuir el margen de error y evitar interrupciones.

Clasificar la información que se obtenga.- En cuanto a la situación real, o la relativa a sugerencias para mejorarla, procurando no confundir ambos aspectos

Cuestionario.-Se emplea para obtener la información deseada en forma homogénea. Está constituido por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos, todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, procurando que las preguntas sean claras y concisas.

Cédula.-Está conformada por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis.

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

Escalas de Medición.- Según Franklin F, Enrique (2001, página 152) define a la escala de medición como "Una caracterización de los objetivos a medir, a través

de una variable cualitativa y cuantitativa, que pueden ser positivos, negativos o neutrales y que expresan las manifestaciones individuales del entrevistado ante una variable determinada".

Las escalas de medición permiten valorar el comportamiento de cada uno de los indicadores, así como también el análisis estructurado de cada una de las preguntas aplicadas en el cuestionario, el mismo que permitirá identificar las deficiencias operativas.

Cualquiera que sea la escala, que se decida emplear debe cumplir con dos propiedades básicas:

Confiabilidad.- Se refiere a su capacidad para proporcionar resultados iguales en condiciones iguales, dos o más veces a un mismo conjunto de objetos; hablar de confiabilidad implica también los conceptos de estabilidad, consistencia, seguridad, precisión y predictibilidad.

Validez.- Corresponde al grado en que una escala mide efectivamente aquello que se propone medir.

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

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

Visión

Indicadores cualitativos

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

Indicadores cuantitativos.

Empleados que la conocen

Total de empleados

Misión

Indicadores cualitativos

- ✓ Medida que enlaza lo deseable con lo posible.
- ✓ Manera en que conforma el marco de referencia de las acciones.
- ✓ Grado en el que se constituye una guía de actuación.

Indicadores cuantitativos.

Empleados que la conocen

Total de empleados

Empleados que participan en su definición

Total de empleados

Empleados de base que participan en su definición

Total de empleados

Indicadores de la Fuerza de Trabajo

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

Indicadores de relación entre los tipos de trabajo

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

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

Horas de trabajo por trabajador.

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

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

Indicador de las horas - hombre trabajadas.

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

Salario medio

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

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

Salario medio - $\frac{\text{Salario pagado}}{\text{H- trabajadas}}$

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

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

Estudio General- Consiste en la apreciación que el Auditor hace de las características de la empresa, sus operaciones y estados financieros.

Análisis- Consiste en la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta determinada, efectuándose el análisis de saldos y sus movimientos.

Inspección- Es el examen físico de los bienes materiales o de los documentos con el fin de cerciorarse de la autenticidad de los activos o del registro de operaciones.

Confirmación- Consiste en cerciorarse de la autenticidad de algunas operaciones dudosas mediante el informe escrito de las personas responsables de su ejecución.

Investigación- El auditor obtiene una parte de la información que necesita mediante datos que son suministrados por los funcionarios y empleados de la empresa, a esta técnica se llama investigación y la misma puede ser formal o informal.

Declaraciones o Certificaciones- La información obtenida en la investigación, se ponen por escrito y con la firma de la persona que las proporciona.

Observación- Es la técnica por medio de la cual el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias mediante la observación directa.

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

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

Concepto.-Según Franklin F, Enrique Benjamín (2001 pág. 69) “Son los registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas. Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluye observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo”.

Los papeles de trabajo, son la evidencia del trabajo que realiza el equipo de auditoría en una determinada institución, en los cuales se detallan y contienen el desarrollo, de las diversas técnicas, los procedimientos, y los programas utilizados para la obtención de la información necesaria, que es la base del informe y opinión de auditoría emitida al finalizar el examen.

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

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

1. Borrador del informe
2. Programas de auditoría
3. Medio de evaluación de control interno ya sea Flujo diagramación, cuestionarios, etc.
4. Balance de trabajo
5. Hoja de ajustes y reclasificaciones
6. Hoja de comentarios
7. Hoja de puntos pendientes de auditoría.

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

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

3. Papeles de trabajo de soporte.-Estos sustentan los análisis realizados durante el trabajo de auditoría, y estos pueden ser;

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

Marcas.- Para dejar evidencia de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en los papeles de trabajo, con ahorro de espacio y tiempo, se usan las Marcas de Auditoría.

Concepto.- "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 sea aplicaron en el desarrollo de una auditoría". Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Las marcas de auditoría son símbolos personales con un significado especial creados por el auditor de acuerdo a su necesidad.

Clases de marcas:

Aunque las Marcas de Auditoría son símbolos creados por el auditor, por las características especiales de cada una, las mismas pueden ser de dos tipos:

✓ ***Marcas de auditoría estándar:***

Las marcas estándar se utilizan para hacer referencia a técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en las auditorías y son interpretadas.

✓ ***Marcas de auditoría específicas:***

Las marcas específicas no de uso común; en la medida en que se adopten deberán integrarse al índice de marcas correspondiente y señalarse con toda claridad al pie de los papeles de trabajo. Estas dependen de cada auditoría específica y según el usuario. No son las mismas marcas en una empresa que en otra, ni son las mismas en un tipo de auditoría que en otro.

Para las marcas de Auditoría se debe utilizar un color diferente al del color del texto. Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de otra. El primer papel de trabajo del Archivo de la Auditoría debe ser la cédula de las Marcas de Auditoría. Véase en el anexo # 6 Plantilla de marcas.

Índices y Referencias.- En los papeles de trabajo, ya sea en el curso o al concluirse la Auditoría deben anotarse los índices y referencias, incluso estas últimas deben ser cruzadas para interrelacionarlos entre sí, para lo cual se utiliza códigos alfabéticos, numéricos y alfanuméricos Ej. Véase en el anexo # 7 Índices y Referencias.

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

Las características y usos de cada tipo son las siguientes:

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

Entre la información que contendrá el archivo permanente está:

- ✓ Leyes y normas
- ✓ Organigramas
- ✓ Políticas y manuales
- ✓ Detalle de personal

Corriente.- Acumulará todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al período sujeto a examen. Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de Auditoría.

Entre los que están:

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

Evidencias.- La evidencia consiste en el conjunto de elementos que comprueban la autenticidad de los hechos, la evaluación de los procedimientos contables, presupuestarios, programáticos, administrativos, empleados, la razonabilidad de las determinaciones expresadas por los auditores.

1.3.3.3 Fase III: Examen

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

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

Procedimiento.- El examen provee de una clasificación e interpretación de hechos, diagnóstico de problemas, así como de los elementos para evaluar y racionalizar los efectos de un cambio.

Técnicas de análisis administrativos.- Constituyen los instrumentos en que el auditor se apoya para complementar sus observaciones, y le posibilitan:

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

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

1.3.3.4 Fase IV: Informe

Al finalizar el examen de la organización, es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría; identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto, etc. auditado, el objeto de la revisión, la duración, el alcance, recursos y métodos empleados.

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

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

Los informes más representativos son:

Informe General.- Brinda un breve resumen de las características de la organización y de las principales áreas y actividades que se consideran críticas.

Informe Ejecutivo.- Representa una síntesis de los principales resultados de la Auditoría.

Informe de aspectos relevantes.- Documento que se integra con base en un criterio de selectividad, que considera los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización. Véase en anexo # 8 Contenido del informe de Auditoría Administrativa.

FASE V: Seguimiento

Las observaciones que se produce como resultado de la Auditoría deben de sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia.

En este sentido, el seguimiento no se limita a la determinación de observaciones o deficiencias, sino aportar elementos de crecimiento a 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, y al finalizar la revisión, rendir un nuevo informe referente al grado y forma de como éstas se atendieron.

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

Lineamientos generales

- ✓ Definir las áreas en que se comprobará la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la Auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de la organización.
- ✓ Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiere.
- ✓ Realizar, con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las sugerencias del auditor.
- ✓ Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e instrumentación de tales recomendaciones.
- ✓ Evaluar los resultados y logros alcanzados como producto de las modificaciones efectuadas de acuerdo con dichas propuestas.
- ✓ Replantear las recomendaciones que se consideren indispensables, en especial cuando existan cambios plenamente justificados de las condiciones que se les dieron origen.

CAPÍTULO II

2.1. Análisis e interpretación de resultados

2.1.1 Breve caracterización de la Institución

“LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI SOCIEDAD ANÓNIMA ELEPCO S.A”, se rige por las leyes del Ecuador y este Estatuto, está constituida para ejercer sus actividades dentro de la República del Ecuador.

El 1 de febrero de 1984 entra en funcionamiento la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., siendo sus Accionistas INECEL y los Ilustres Municipios de Latacunga, Saquisilí, Salcedo y Pujilí.

La Compañía es de nacionalidad ecuatoriana. Su domicilio principal es la ciudad de Latacunga, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, sin perjuicio de que pueda establecer sucursales, agencias u oficinas en los diferentes cantones como son Pangua, Saquisilí, Sigchos, La Mana, Salcedo, Pujilí o cualquier otro lugar, dentro o fuera de la República del Ecuador.

El plazo de duración de la Compañía es de noventa y nueve (99) años, contados a partir de la fecha de inscripción de esta escritura en el Registro Mercantil, pero podrá prorrogarse o reducirse por resolución de la Junta General de Accionistas, ateniéndose, en cualquier caso, a las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

La Compañía tiene por objeto social la distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión, de conformidad con la Ley de Régimen del Sector Eléctrico y demás Leyes de la República.

Para cumplir con su objetivo social, la Compañía podrá realizar toda clase de actos y contratos civiles, industriales, mercantiles y demás relacionados con su actividad principal.

2.2. Recolección de Datos

2.2.1 Análisis e interpretación de entrevista realizada al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.

OBJETIVO

Obtener información adecuada y oportuna de los administradores en cuanto se refiere al control y manejo de la Dirección de Relaciones Industriales de ELEPCO SA, de un determinado periodo.

1.- ¿La Dirección de Relaciones Industriales cuenta con un responsable que esté al frente de la misma permanentemente?

La estructura administrativa establece 6 direcciones entre lo que se encuentra la DRI, por lo tanto hay un responsable del manejo del talento humano y todo lo que alrededor significa.

2.- ¿De qué departamentos está conformada la DRI?

Talento Humano (personal), Dep. Médico, Trabajo Social, Seguridad Industrial, Servicios Generales.

3.- ¿Usted tiene conocimiento sobre Auditoría Administrativa?

La Auditoría Administrativa es la que comprueba si están cumpliendo con los planes y programas para cumplir con los objetivos, caso contrario corregirlos.

4.- ¿Conoce usted si se ha realizado anteriormente una Auditoría Administrativa a la DRI?

No se ha realizado antes este tipo de Auditorías Administrativas únicamente se aplica auditorías financieras anualmente.

5.- ¿La organización de la DRI, está enfocada al cumplimiento de objetivos y metas?

Se ajusta plenamente al desarrollo del talento humano enmarcado en lo que establece la ley de Empresa Pública y la Ley Orgánica de Servicio Público.

6.- ¿Con cuántos trabajadores cuenta la Dirección de Relaciones Industriales en la actualidad?

Esta dirección cuenta con alrededor de 12 personas.

7.- ¿Al momento de contratar personal, la empresa se rige a las normas, reglamentos y procesos que establece la ley?

Estamos en un proceso de transformación institucional y mientras sigamos siendo una sociedad cumplimos lo que dice nuestro reglamento y las leyes señaladas.

8.- ¿Considera usted que es necesario la aplicación de una Auditoría Administrativa en la Dirección de Relaciones Industriales que permita identificar los problemas existentes para tomar decisiones pertinentes?

Sí, porque nos va a clarificar cuales son las eventuales dificultades y nos va a posibilitar enmiendas y correcciones para solidificar el recurso humano.

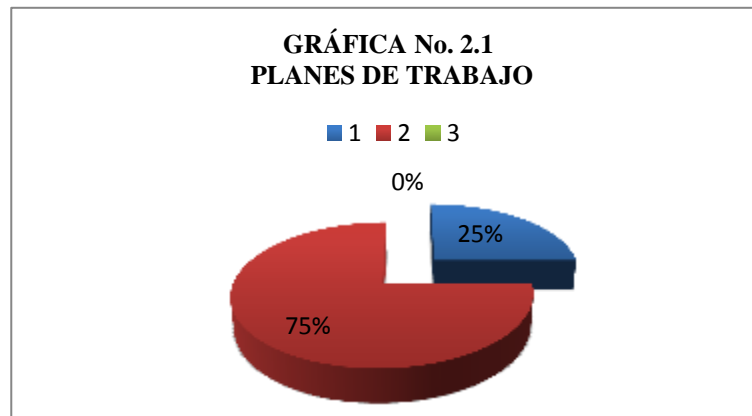
Análisis: El Dr. Edgar Jiménez Presidente Ejecutivo manifiesta que la DRI cuenta con alrededor de 12 funcionarios lo cual demuestra que existe desconocimiento del número exacto de empleados que laboran dentro de esta dirección siendo esto un tema que se debería conocer con exactitud, se puede establecer que en la Dirección de Relaciones Industriales se cumplen con los procesos establecidos, con ciertas debilidades como es la selección de personal, además como nunca antes se ha realizado un trabajo de Auditoría Administrativa con certeza será una investigación en la cual será necesario realizarla en base a sus cuatro funciones específicas que son: planificación, organización, dirección y control, que en conjunto constituyen el proceso Administrativo en una empresa la misma que aportará positivamente para mejorar el uso y aprovechamiento del recurso humano dentro de todas las direcciones que conforman ELEPCO SA .

2.3 Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta realizada al personal de la dirección de relaciones industriales de ELEPCO S.A.

1.- ¿Conoce usted si en la Dirección de Relaciones Industriales se presenta anualmente un plan de trabajo?

TABLA No.2.1			
PLANES DE TRABAJO			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	3	25%
2	NO	9	75%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: Del 100% del personal de la DRI encuestado el 25% manifestaron que la DRI presenta anualmente un plan de trabajo, el mismo que es de responsabilidad de su representante verificar su cumplimiento para alcanzar las metas y objetivos propuestos, en cambio el 75% manifiesta que no se planifica el trabajo ya que no existe la suficiente comunicación y no cuentan con un titular permanente en esta Dirección por que al momento que se realizan el cambio de su titular, este no verifica la existencia de un plan de trabajo para supervisar su desempeño.

2.- ¿Se controla si los trabajadores cumplen con las funciones encomendadas para su cargo?

TABLA No.2.2			
CONTROL DE FUNCIONES			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	4	33%
2	NO	8	67%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: Del total de encuestados se obtiene que el 67% coinciden que no existe un control efectivo y eficiente en lo referente al cumplimiento y control del cargo que posee, debido a que en varias ocasiones el personal de esta dirección tiene que realizar actividades que muchas veces no están acordes a las funciones que les corresponde cumplir, mientras que un 33% manifiesta que si existe determinados controles en este aspecto siendo el más relevante la verificación del despacho de los tramites que realizan a diario, adicionalmente se controla que cada uno de los empleados se encuentre en el sitio de trabajo dentro del horario establecido.

3.- ¿Conoce usted si la DRI contrata su personal a través de un proceso de selección, capacitación e inducción adecuado?

Elaborado por: Tesistas TABLA No.2.3			
Fuente: DRI SELECCIÓN DE PERSONAL			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	3	25%
2	NO	8	75%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: Del personal encuestado el 25% afirmaron que se realizan la selección y reclutamiento del personal para poder ser ubicados en el puesto que le corresponda de acuerdo a su perfil, mientras el 75% restante negaron que se dé el debido proceso de reclutamiento y selección del personal ya que las contrataciones muchas veces se realiza por órdenes jerárquicas en este caso desde la presidencia ejecutiva, ya que dentro de la empresa casi no se conoce la existencia de un puesto vacante, por esta razón los empleados indican que para que se realice un ascenso o colocación de un trabajador en un determinado puesto no existe un concurso de merecimiento ni una selección adecuada. Por esta razón gran parte de su personal no tiene el perfil adecuado para el cargo que posee.

4. ¿Las ideas que usted aporta permiten colaborar con el mejoramiento de las actividades de la DRI?

TABLA No.2.4 APORTE DE IDEAS			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	6	50%
2	NO	5	42%
3	NO CONTES.	1	8%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



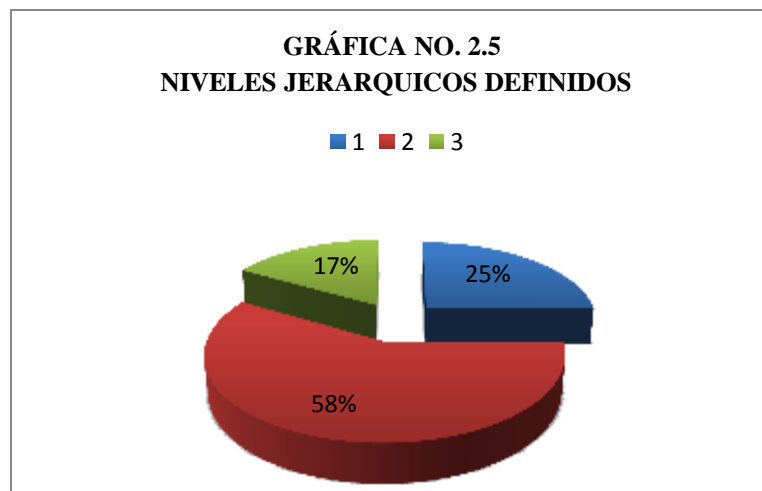
Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: Del personal encuestado en la Dirección de Relaciones Industriales el 50% afirmaron que sus ideas son tomadas en cuenta para el mejoramiento de las actividades y labor diaria, mediante trabajos en equipo, mientras que el 42% restante manifestaron que no aportan con ideas ni iniciativas ya que no hay la suficiente comunicación dentro de la DRI y por esta razón consideran que si aportaran las mismas no serian tomadas en cuenta mucho menos puestas en práctica, finalmente el 8% correspondiente a una persona se abstiene a contestar la pregunta formulada, indicaba que prefiere no dar un criterio sobre lo mencionado.

5.- ¿Conoce usted porque no existe un titular permanente al frente de la DRI?

TABLA No.2.5			
NIVELES JERÁRQUICOS DEFINIDOS			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	3	25%
2	NO	7	58%
3	NO CONTES.	2	17%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: Posterior a la aplicación de encuestas a los empleados de la DRI se estableció que el 58% desconocen los motivos por el cual no existe un titular fijo en esta dirección desde hace mucho tiempo solo permanece una persona encargada, indican que puede ser debido que no existe una selección adecuada al momento de la contratación del personal , ni tampoco un concurso de merecimientos para ubicar un titular en este cargo, mientras que el 25% indica que tal vez se deba a que se considere como un puesto netamente político ya que de un momento a otro se presenta a la persona que va a estar al frente de la dirección, tomando como base que por este cargo han pasado varias personas dentro de un periodo y el 17% decide no responde la pregunta formulada, indican que prefieren no comentar respecto al tema.

6.- ¿Considera usted que el trabajo que se realiza en la DRI se encamina a tener un cumplimiento eficiente y eficaz?

TABLA No.2.6			
EFICIENCIA Y EFICACIA			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	4	33%
2	NO	7	58%
3	NO CONTES.	1	8%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: En base a las encuestas aplicadas del 100% de personas que conforman la DRI el 59% manifestaron que no se puede tener un nivel de eficiencia y eficacia dentro de la misma en las diferentes actividades que se desarrollan ya que al no cumplir correctamente los procesos administrativos es difícil tener un cumplimiento de alto nivel, para ello debería existir una administración adecuada sin saltarse puntos relevantes como es el control y supervisión orientada a las verdaderas necesidades de la empresa, mientras que el 33% consideran que si existe eficiencia y eficacia en el desempeño de la DRI debido a que se trata de realizar un trabajo orientado a las necesidades diarias lo mismo que hace que exista un desempeño de alto nivel, el 8% se abstiene a contestar la pregunta formulada sin comentar al respecto.

7.- ¿Se capacita con frecuencia al personal de la DRI con temas relativos a crecimiento personal y profesional?

TABLA No.2.7 CAPACITACIÓN			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	5	42%
2	NO	7	58%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: El 58% de encuestados manifestaron que no existen capacitaciones frecuentes, las mismas son mínimas y dirigidas mas a los jefes departamentales no al personal en general lo que impide de cierta forma el crecimiento personal y profesional de sus empleados ya que una capacitación enriquece el conocimiento de las personas y a la vez constituye una fuente importante para el cumplimiento y desarrollo adecuado de sus funciones sin dejar de lado que las mismas pueden ayudar a que un trabajador encamine de mejor forma sus ideas, siendo estas un aporte importante no solo para la dirección sino también para la empresa, el 42% indicaron que si reciben capacitación aunque muy rara vez.

8.- ¿Tiene la DRI el personal necesario para cumplir eficientemente las funciones de cada una de sus áreas?

TABLA No.2.8			
DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	10	83%
2	NO	2	17%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: De acuerdo a la encuesta aplicada el 83% de empleados manifestaron que la DRI cuenta con el personal suficiente para el buen desarrollo de las funciones e inclusive consideran que existe una sobre carga de personal ya que hay personas que no tienen funciones definidas debido a que tienen puestos que se crearon al momento del ingreso del trabajador, el 17% estima que no existe el número de personal adecuado debido a que en esta dirección ciertas áreas tienen mucho trabajo

9.- ¿Conoce usted lo que es una Auditoría Administrativa?

TABLA No.2.9			
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	6	50%
2	NO	6	50%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: Del 100% del personal de la DRI encuestado el 50% manifestaron que si conocen lo que es la Auditoría Administrativa, manifiestan que por medio de la misma se pueden detectar problemas profundos que adolece una empresa, direcciones o áreas en general para poder corregir las falencias que existan para que una vez que se apliquen los correctivos existan mejoras en los resultados que se espera tener; en cambio el 50% opinaron que no conocen lo que es Auditoría Administrativa pero que si les gustaría que se les explique sobre su significado y los beneficios que se podrían obtener si se pretende aplicar dentro de la dirección.

10.- ¿Consideran importante la aplicación de una Auditoría Administrativa en esta dirección?

TABLA No.2.10			
APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA			
Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
1	SI	12	100%
2	NO	0	0%
3	NO CONTES.	0	0%
TOTAL		12	100%

Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI



Elaborado por: Los investigadores.
Fuente: DRI

INTERPRETACIÓN: El total del personal encuestado 100%, considera que la aplicación de una Auditoría Administrativa es importante para la dirección ya que la misma permitirá detectar errores y falencias en los procesos administrativos al igual que en las actividades desarrolladas por el personal durante un periodo determinado, para que en el caso de que sus directivos acojan las sugerencias que se den una vez aplicada la auditoria se apliquen los correctivos pertinentes para facilitar el trabajo de las personas y de esa forma encontrar un camino mas viable para cumplir los objetivos y metas establecidos por el bien de la dirección y el desarrollo de la institución en general.

2.4 Diseño Metodológico

2.4.1. Metodología de la investigación

La presente investigación se aplicó un diseño no experimental en razón de que no se tuvo un control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido con anterioridad y no son manipulables. Esta apreciación se fundamenta por cuanto al trabajo de Auditoría es efectuado al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

Esta investigación corresponde a un estudio descriptivo, por cuanto los tesisas obtienen la información requerida mediante el uso y análisis de archivos y documentos de la empresa, como son manuales de funciones, plan estratégico entre otros.

Las técnicas utilizadas para recopilar información fueron aplicadas en el segundo capítulo del presente trabajo investigativo, son:

La entrevista se aplicó al Presidente Ejecutivo debido a que mediante el diálogo mantenido se obtiene información relevante para la investigación; La encuesta fue aplicada en la totalidad del personal de la DRI para recopilar información acerca de la Eficiencia, Eficacia y en el cumplimiento de las diferentes actividades que desarrollan a diario. La encuesta se aplicó por cuanto el número de integrantes de esta área es considerable.

2.4.2 Preguntas directrices

1. ¿En qué contenido teórico se fundamentara esta investigación para su desarrollo?
2. ¿Cómo obtener información que permita diagnosticar la situación administrativa de la empresa en estudio?
3. ¿Cómo se puede evaluar la Gestión Administrativa en la DRI, correspondiente al año 2009?

2.5. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- ✓ Los niveles jerárquicos de la DRI no están definidos por cuanto no existe un titular fijo que encamine con eficiencia los procesos administrativos dentro de esta dirección.
- ✓ Falencias en el proceso administrativo por cuanto la planificación no se lleva a cabo correctamente.
- ✓ La falta de capacitación del personal reduce los niveles de eficiencia y eficacia.
- ✓ Existe exceso de personal en esta área lo que imposibilita la segregación adecuada de funciones y crea desperdicio en el uso del recurso humano.
- ✓ No existe un control y evaluación adecuada en las funciones que desempeña el personal de la DRI.

Recomendaciones

- ✓ Designar un titular fijo para esta área lo que permitirá desarrollar las actividades de forma más organizada y eficiente.
- ✓ Mejorar sustancialmente la administración dentro de la DRI, esto implica desarrollar de forma adecuada la planificación, organización, dirección y control, tomando en cuenta que estos cuatro elementos bien estructurados constituyen la base del éxito en las organizaciones.
- ✓ Incrementar planes de capacitación para el personal esto permitirá contar con empleados competentes que desarrollen con eficiencia y eficacia cada una de las actividades a su cargo.
- ✓ Realizar adecuadamente la distribución de funciones de acuerdo al perfil requerido por cada puesto de trabajo para evitar crear capacidad ociosa.
- ✓ Ejecutar evaluaciones periódicas de desempeño en base a indicadores de desempeño.

CAPÍTULO III

3. APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA DIRECCIÓN DE RELACIONES INDUSTRIALES DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.) PERIODO 2.009

DATOS INFORMATIVOS

Institución: Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi (**ELEPCO S.A**)

Dirección: Av. Marqués de Maenza 5-44 y Quijano y Ordóñez

Gerente General: Dr. Edgar Jiménez

Periodo: Enero-Diciembre del 2009

Participantes: Dra. Barbosa Reyes Mónica Jeaneth

Vega Ocaña Diana Virginia

Ronquillo Coello Nelson Javier

3.1 Introducción

En el presente CAPÍTULO se va realizar la aplicación de una Auditoría Administrativa dentro de la Dirección de Relaciones Industriales de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi ELEPCO S.A. la misma que se realizará en base a un conjunto de procedimientos utilizados para el análisis de las políticas, técnicas y prácticas utilizadas por el personal de la D.R.I tomando en cuenta sus cuatro funciones específicas que son: planificación, organización, dirección y control, que en conjunto constituyen el proceso Administrativo en una empresa. Dentro del proceso de control encontramos lo que es el Control Interno, el mismo que es un proceso importante que se aplica para salvaguardar los recursos en la organización y que junto con la Auditoría Administrativa ayudan a verificar y determinar que las empresas cumplan sus metas y objetivos y logren administrar sus recursos de en forma Eficiente.

Para obtener información suficiente y sustentable para el trabajo de Auditoría se usó varias técnicas de recopilación de información, para el diagnóstico inicial se aplicó la entrevista y la encuesta dentro de lo que es el trabajo de campo de la Auditoría de Gestión se aplicó los cuestionarios de Control Interno como la herramienta principal de recopilación de evidencia.

3.2 Justificación

Dentro de la dirección de Relaciones Industriales de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi no se ha realizado anteriormente auditorías por lo que se ha visto la necesidad de aplicar una Auditoría Administrativa para verificar si se cumple con el Reglamento interno de la Institución.

La Auditoría Administrativa se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la organización una Auditoría de Administrativa representaría un elemento vital para ELEPCO S.A., permitiéndole conocer a los ejecutivos qué también resuelven los problemas económicos,

sociales y administrativos que a este nivel se presentan generando en la entidad un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

El presente trabajo de investigación tiene como interés principal, ofrecer un aporte de la Universidad Técnica de Cotopaxi hacia la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., ubicada en el Cantón Latacunga.

La presente investigación fundamentará su utilidad solucionando cuatro aspectos principales: utilización de la Auditoría Administrativa como herramienta fundamental de desarrollo administrativo, elaboración de papeles de trabajo que refleje la realidad de la DRI., presentación de un informe final y la implantación de recomendaciones en beneficio de la Institución.

3.3 Objetivos

Objetivo General

- ✓ Aplicar una Auditoría Administrativa a la Dirección de Relaciones Industriales de ELEPCO S.A., aplicando técnicas y procedimientos mediante un análisis de los procesos administrativos para determinar falencias y fortalezas que permitan contribuir con el buen desarrollo y crecimiento de esta dirección.

Objetivos Específicos

- ✓ Comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales reglamentarias y más normativas vigentes relacionadas con las operaciones administrativas de la D.R.I de ELEPCO S.A., para determinar si las actividades realizadas se enmarcan dentro de la ley.
- ✓ Aprovechar los métodos y procedimientos de la Auditoría Administrativa analizando la situación de la DRI para posteriormente evaluarla.

- ✓ Interpretar los resultados obtenidos la cual permitirá tomar decisiones y poder emitir las debidas conclusiones y recomendaciones atreves de un Informe realizado en base a los procesos administrativos.

Descripción de la Propuesta

Al obtener toda información necesaria se procederá a realizar el examen de Auditoría Administrativa a la Dirección de Relaciones Industriales de (ELEPCO S.A)

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Enero – Diciembre 2009

INDICES DE ARCHIVOS

10	PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA
11	Propuesta Técnica
12	Marcas y Siglas de Auditoria
13	Cronograma de Trabajo
14	Memorándum de Planificación
15	Carta Compromiso
16	Contrato de Prestación de Servicios
A	PLANIFICACIÓN
P.A	Programa de Auditoria
A1	Planificación Estratégica
A2	Listado de Personal
A3	División y Distribución de Funciones
A4	Organigrama Estructural
B	INSTRUMENTACIÓN
P.A	Programa de Auditoria
B1	Control de Asistencia
B2	Prueba Flash
B3	Elaboración de Cuestionarios
B4	Tabulación de Cuestionarios
B5	Aplicación y Evaluación de Indicadores
C	EXAMEN
C1	Hoja de Hallazgos
C2	Evaluación del proceso Administrativo
D	INFORME
D1	Informe General de Auditoria
E	SEGUIMIENTO

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

11
1/2

PROPUESTA TÉCNICA

NATURALEZA DEL ESTUDIO.- Auditoría Administrativa

ALCANCE.- Dirección de Relaciones Industriales de (ELEPCO S.A.)

ANTECEDENTES.- Hasta el momento no se ha realizado Auditorías Administrativas dentro de D.R.I

OBJETIVOS:

- ✓ Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias así como también de los planes, normas y procedimientos establecidos.
- ✓ Determinar si la entidad y sus funcionarios controlan y evalúan el desempeño de sus funcionarios.

ESTRATEGIAS

- ✓ Obtener información general de la Dirección y de la Empresa.
- ✓ Visitas periódicas para conocer el desempeño del personal.
- ✓ Aplicar instrumentos de investigación.

JUSTIFICACIÓN

Realizar un análisis de todo el personal de la D.R.I, para verificar el desempeño de sus funciones y de esta manera encontrar falencias que no permiten el cumplimiento de metas y objetivos.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

PROPUESTA TÉCNICA

11
2/2

ACCIONES

Aplicación de entrevistas, encuestas y observaciones directas al personal de la D.R.I

RECURSOS

En la ejecución de la Auditoría se utilizaran los recursos humanos, materiales y tecnológicos.

RESULTADOS ESPERADOS

Emitir un informe que contengan, conclusiones, recomendaciones y observaciones de carácter administrativo que sean aplicadas en las diferentes áreas de la D.R.I., para que de esta manera se cumplan con los objetivos planteados por la Empresa.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Documentos emitidos por la D.R.I. de (ELEPCO S.A) como: información sobre el Reglamento Interno, y Pág. Web de la empresa.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

12
1/2

MARCAS Y SIGLAS

ALCANCE: Las marcas y siglas se utilizaran para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaran en el desarrollo del trabajo y son las siguientes que no permiten el cumplimiento de metas y objetivos.

MARCAS	DESCRIPCION
@	Hallazgo de Auditoría
•	Verificado
≠	Observado
*	Analizado

SIGLAS	EQUIPO DE TRABAJO	CARGO
B.R.M.J	Barbosa Reyes Mónica Jeaneth	AUDITOR SUPERVISOR
R.C.N.J	Ronquillo Coello Nelson Javier	AUDITOR SEÑOR
V.O.D.V	Vega Ocaña Diana Virginia	AUDITOR JUNIOR

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

13
1/1

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Identificación: Auditoría Administrativa

Responsable: Nelson Ronquillo y Diana Vega

N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	OCTUBRE - DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Visita preliminar, recopilación de información.	R.C.N.J	X	X	X	X										
2	Examen de AUDITORÍA Dpto. Recursos Humanos , y Servicios Generales	V.O.D.V				X	X	X								
3	Examen de AUDITORÍA Dpto. Seguridad industrial , dispensario Médico	R.C.N.J						X	X	X						
4	Análisis de resultados	V.O.D.V									X	X				
5	Presentación del borrador.	R.C.N.J												X		
6	Presentación del informe	V.O.D.V														X
7	Seguimiento.															X

Elaborado por. Grupo de Investigación

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

CARTA PRESENTACION

Latacunga 24 de Junio 2010

Dr. Edgar Jiménez

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI

Presente.-

Estimado Señor:

Por medio de la presente tenemos el agrado de presentar la firma de auditoría denominado V&R Auditores Independientes, que se encuentra ubicada en el Cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi, Calle Zamora Chinchipe 5-12 y Rio Illuchi Cda. Las Fuentes, Teléfono 032812-962, fue creada, el 17 de Abril del dos mil siete, y está sujeta a las leyes y disposiciones establecidas por la Superintendencia de Bancos y Compañías.

La experiencia laboral nos ha llevado a ser una de las firmas líderes dentro de este campo; para lo cual ponemos a su consideración las auditorías que se han realizado.

AÑO	EMPRESA	AUDITORÍAS
2007	TAMBOROSSES	Auditoría de Gestión
2008	PRODICEREAL	Control Interno
2009	CEDAL	Auditoría Administrativa

Por la atención que se digne dar al presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente

Nelson Ronquillo

REPRESENTANTE LEGAL

CURRICULUM VITAE

Datos Personales

Nombres: Nelson Javier Ronquillo Coello

Lugar y fecha de nacimiento: El Corazón 17 de abril de 1986

Edad: 24 años

Cédula de identidad: 050305643-4

Estado civil: Soltero

Dirección: Ciudadela Las Fuentes

Teléfono: 095822204- 032812962

Email: javinel_17@ yahoo.es



Estudios Realizados

Primaria: Escuela Fiscal Pedro Fermín Cevallos (El Corazón)

Secundaria: Colegio Nacional “Pangua” – El Corazón

Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi

Títulos Obtenidos.

Bachiller en Comercio y Administración.

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA

Cursos Realizados.

Auxiliar Técnico en Computación duración 120 horas “Grupo Ecuador”

Universidad Técnica De Cotopaxi

Seminario de Ética Profesional

Seminario de Práctica Tributaria

Seminario de Relaciones Humanas y Liderazgo

Seminario de Documentación Mercantil

Seminario de Prácticas de Contabilidad

Tributación Básica

Cajero Bancario “Mega líder”

Datos Personales

NOMBRE: Diana Virginia
APELLIDOS: Vega Ocaña
FECHA DE NACIMIENTO: 3 de enero de 1986
EDAD: 26 años
LUGAR DE NACIMIENTO: Latacunga
CEDULA DE IDENTIDAD: 050282410-5
ESTADO CIVIL: Soltera
DIRECCION DOMICILIARIA: Calle Sánchez de Orellana y Av. Rumiñahui
TELEFONO: 032-812-833
CELULAR: 092790725
e-mail: diany-0301@hotmail.com



Estudios Realizados:

PRIMARIA: Escuela “San José La Salle”
SECUNDARIA: “Instituto Tecnológico Victoria Vasconez Cuvi”
“Colegio Técnico Luis Fernando Ruiz”.
SUPERIOR: Universidad Técnica de Cotopaxi.

Títulos Obtenidos:

SECUNDARIO: Bachillerato Técnico en Administración-Polivalencia en secretariado y Contabilidad.
SUPERIOR: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.
IDIOMAS: Suficiencia en Inglés.

Cursos Realizados:

Curso de Computación

Universidad Técnica De Cotopaxi

Seminario de Ética Profesional
Seminario de Práctica Tributaria
Seminario de Relaciones Humanas y Liderazgo
Seminario de Documentación Mercantil
Seminario de Prácticas de Contabilidad
Tributación Básica

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)
AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA

14
1/3

Enero- Diciembre 2009

MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

ANTECEDENTES.- La Auditoría Administrativa se realizara con el fin de medir el grado de eficiencia y desempeño de las actividades que se llevaron a cabo dentro de la D.R.I por el periodo 2009

NATURALEZA.- Este trabajo está enfocado a realizar una Auditoría Administrativa en la D.R.I. de (ELEPCO S.A.)

ALCANCE.-Evaluar al personal administrativo para verificar la eficiencia y desempeño de las actividades que se llevaron a cabo en el periodo 2009

OBJETIVOS:

- ✓ Evaluar el proceso administrativo con el propósito de verificar las actividades dentro de la institución.
- ✓ Determinar si se da un seguimiento a la política y procedimientos adoptados por la institución.
- ✓ Verificar si la entidad y sus funcionarios controlan y evalúan el desempeño de sus funcionarios.

ESTRATEGIAS

- ✓ Evaluar el Control Interno existente.
- ✓ Visitas periódicas para conocer el desempeño del personal.
- ✓ Aplicar instrumentos de investigación.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

14
2/3

Enero- Diciembre 2009

MEMORANDUM DE PLANIFICACION

JUSTIFICACION.- La Auditoría tiene como finalidad mejorar la calidad del personal administrativo y de servicios.

ACCIONES

- ✓ Visita previa a la Institución
- ✓ Encuesta al personal

RECURSOS

1.-Recursos Humanos

- ✓ Auditor Supervisor Mónica Jeaneth Barbosa Reyes
- ✓ Auditor señor Ronquillo Coello Nelson Javier
- ✓ Auditor junior Vega Ocaña Diana Virginia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

14
3/3

Enero- Diciembre 2009

2.- Recurso Material

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR TOTAL
2	Cartuchos Blanco/negro	30.00
4	Cuadernos	4.00
4	Esferos	2.00
2	Paquetes de papel bond	7.00
2	Reglas	1.00
2	Lápices bicolor	2.00
	SUBTOTAL	46.00
	+ 10% de Imprevistos	4.60
	TOTAL	50.60

COSTOS

La aplicación de la Auditoría Administrativa desarrollada en la Dirección de Relaciones Industriales de (ELEPCO S.A.) tiene un costo de \$50.60, los mismos que están distribuidos para la compra de materiales y gastos generales.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

CARTA COMPROMISO

Latacunga, 24 de Junio del 2010

Dr. Edgar Jiménez

**PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA EMPRESA ELÉCTRICA
PROVINCIAL DE COTOPAXI**

Presente.-

Estimado Señor:

Expresándole un atento y cordial saludo se agradece la confianza que ha depositado en nosotros como Egresados de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi los mismos que realizaremos un trabajo de tipo investigativo para la obtención del título, por lo mismo se confirma la aceptación a su petición.

La Auditoría será realizada con el propósito de entregar un informe sobre el rendimiento del personal Administrativo de acuerdo a sus funciones designadas en la Institución, que permitan cumplir con las metas y objetivos propuestos por la Institución.

El examen será efectuado de acuerdo a las NAGA, NEA, y PCGA; los mismos que son aplicables a esta clase de trabajo, los cuales nos permitirán obtener una certeza razonable sobre la administración de la Institución, así como lo demostraremos en nuestro informe.

Para el desarrollo de la Auditoría se llevará a cabo las siguientes actividades:

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

CARTA COMPROMISO

- ✓ Estudiar la estructura de la Organización
- ✓ Determinar si la Institución, se preocupa de cumplir con los reglamentos internos y externos.
- ✓ Evaluar las operaciones, para precisar que aspectos necesitan un mejor control.
- ✓ Estudiar las necesidades generales del personal y su aplicación al trabajo en el área sujeta a evaluación.
- ✓ Preparar un informe de las deficiencias encontradas y dar soluciones a los mismos.

Los Egresados asumen entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información; por lo tanto los mismos, no asumen la responsabilidad con terceras por consecuencias que ocasionen cualquier omisión por error voluntario o involuntario en el área.

El personal de la Institución se compromete a cooperar y proporcionar todos los registros, documentos y otra información solicitada para la realización del trabajo. Sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar que concuerda

Aceptado por sus seguros servidores

Dr. Edgar Jiménez

PRESIDENTE EJECUTIVO DE ELEPCO S.A

Nelson Ronquillo

EGRESADO UTC

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

CONTRATO

En la ciudad de Latacunga Provincia de Cotopaxi, se celebra entre el Dr. Edgar Jiménez en carácter de Gerente, de **ELEPCO S.A.** y por resolución de la Junta General de Directivos, conforme al Art. 22 literal b) del Estatuto Orgánico Vigente, quien en adelante se denominará "**PRESTADOR**" por su parte; y por otra, el Eg. Nelson Ronquillo, por sus propios derechos quien en lo sucesivo se denominará "**PRESTATARIO**" conviene en celebrar el contrato de servicios personales contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES

La Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi, como una Institución de servicios y por resolución de la Junta General de Directivos y Empleados resuelve que la organización necesita asesoría profesional en el área Administrativa y de Servicios, razón por la cual, se procede a contratar los servicios profesionales de Auditores, para que realicen una Auditoría Administrativa en un período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2009.

SEGUNDA: OBJETO

EL "PRESTATARIO".- Desempeñará las funciones de Auditor, y se compromete a prestar sus servicios profesionales, con eficiencia y responsabilidad en la realización de una Auditoría Administrativa, el mismo que se acoge a las NAGAS, NEA y a los PCGA y a más disposiciones reglamentarias.

TERCERA: PLAZO

La duración del presente contrato es de 90 días; contados a partir del 01 de Abril,

Hasta el 28 de febrero del presente año, en las cuales el "**PRESTATARIO**" realizará su trabajo de Auditoría de manera eficiente.

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

CONTRATO

CUARTA: HONORARIOS

A título de honorarios el "PRESTADOR", no pagará a "AL PRESTATARIO" ningún valor económico porque es un trabajo de investigación

QUINTA: PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS

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

SEXTA: TERMINACIÓN

"EL PRESTATARIO", se compromete a prestar sus servicios con eficiencia y responsabilidad. Una vez vencida el plazo convenido, el contrato terminará automáticamente sin necesidad de notificación.

SÉPTIMA: CONTROVERSAS

En caso de incumplimiento del presente contrato las partes renuncian fuero y domicilio y se sujetaran a los jueces competentes.

OCTAVA: RATIFICACIÓN

Las partes se ratifican en el contenido del presente instrumento y para constancia firmar el mismo en unidad de acto, en dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Latacunga al 01 de Abril del 2010.

Muy atentamente.

.....

Nelson Ronquillo
EGRESADO UTC

.....

Dr. Edgar Jiménez
PRESIDENTE DE ELEPCO S.A.

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****PROGRAMA DE AUDITORÍA**

Enero- Diciembre 2009

14

1/4

ETAPA: PLANIFICACIÓN**Área:** Dirección de Relaciones Industriales**Responsable:** Nelson Ronquillo y Diana Vega**Objetivo:** Obtener información sobre la dirección de relaciones industriales de ELEPCO SA con el fin de analizar cada una de las actividades que desempeña.

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	FECHA	ELABORADO POR	REF/PT
1	Solicitar el plan estratégico.	Nelson Javier Ronquillo Coello	02/10/2010	R.C.N.J	A1
2	Adquirir información del reglamento interno.	Diana Virginia Vega Ocaña	02/10/2010	V.O.D.V	
3	Realizar un análisis FODA.	Nelson Javier Ronquillo Coello	02/10/2010	R.C.N.J	A1
4	Requerir listado de personal	Diana Virginia Vega Ocaña	02/10/2010	V.O.D.V	A2
5	Conocer la distribución de funciones que sirve de apoyo para el manejo del personal	Nelson Javier Ronquillo Coello	02/10/2010	R.C.N.J	A3

Elaborado por. Grupo de Investigación

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

A1
1/8

Enero- Diciembre 2009

CONSTITUCIÓN

Ante el notario segundo del cantón Latacunga el 25 de noviembre de 1983 se otorga la escritura pública de constitución de la compañía anónima denominada "EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A., ELEPCO S.A." la misma que tiene las siguientes características:

ARTÍCULO PRIMERO.- DENOMINACIÓN:

El nombre de la sociedad anónima es "EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI SOCIEDAD ANÓNIMA ELEPCOSA", se rige por las leyes del Ecuador y este Estatuto, y está constituida para ejercer sus actividades dentro de la República del Ecuador.

ARTÍCULO SEGUNDO.- OBJETO SOCIAL.-

La Compañía tiene por objeto social la distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión, de conformidad con la Ley de Régimen del Sector Eléctrico y demás Leyes de la República.

Para cumplir con su objetivo social, la Compañía podrá realizar toda clase de actos y contratos civiles, industriales, mercantiles y demás relacionados con su actividad principal.

ARTÍCULO TERCERO.- NACIONALIDAD Y DOMICILIO.-

La Compañía es de nacionalidad ecuatoriana. Su domicilio principal es la ciudad de Latacunga, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

Sin perjuicio de que pueda establecer sucursales, agencias u oficinas en cualquier otro lugar, dentro o fuera de la República del Ecuador

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

A1
2/8

Enero- Diciembre 2009

ARTÍCULO CUARTO.-DURACIÓN DE LA COMPAÑIA

El plazo de duración de la Compañía es de noventa y nueve (99) años, contados a partir de la fecha de inscripción de esta escritura en el Registro Mercantil, pero podrá prorrogarse o reducirse por resolución de la Junta General de Accionistas, ateniéndose, en cualquier caso, a las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

El 1 ro de febrero de 1984 entra en funcionamiento la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., siendo sus Accionistas INECEL y los Ilustres Municipios de Latacunga, Saquisilí, Salcedo y Pujilí.

En el mes de marzo de 1987 se realiza la construcción de la ampliación de las Centrales Hidráulicas Iluchi N° 2, con el financiamiento de INECEL y de fondos propios de la Empresa. Esta ampliación tiene 5200 Kw divididos en dos grupos, inició su funcionamiento en el mes de diciembre de 1987.

La Junta General de Accionistas en sesión extraordinaria del 29 de diciembre de 1994, aprobó la incorporación del H. Consejo Provincial de Cotopaxi y de la Ilustre Municipalidad de Pangua como accionistas de ELEPCO S.A.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

A1
3/8

Capital Social es distribuido de la siguiente manera:

Accionista		Cantidad	Porcentaje
Fondo de Solidaridad	SI.	26.869'990.000	75,67 %
Consejo Provincial de Cotopaxi	SI.	7.978'740.000	22,46 %
Ilustre Municipio Latacunga	SI.	434'080.000	1,22 %
Ilustre Municipio Salcedo	SI.	110'510.000	0,31 %
Ilustre Municipio Pujilí	SI.	66'620.000	0,20 %
Ilustre Municipio Saquisilí	SI.	44'070.000	0,12 %
Ilustre Municipio Pangua	SI.	5'280.000	0,02 %

En la actualidad la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi “ELEPCO S.A”, se encuentra atravesando un periodo de transición siendo así que hasta el momento no se puede determinar si la misma se encuentra en calidad de pública o privada.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

A1
4/8

Enero- Diciembre 2009

VISIÓN

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., líder en el sector eléctrico del país, garantiza un excelente servicio eléctrico durante las 24 horas diarias.

MISIÓN

La misión de la empresa es proveer potencia y energía eléctrica en su área de concesión de la Provincia de Cotopaxi, en forma suficiente, confiable, continua y al precio justo, de tal manera que se tienda al desarrollo socio económico de la sociedad y de los sectores productivos de la provincia.

OBJETIVOS

- ✓ Normar, estructura y reorganizar la empresa con miras hacia un proceso de excelencia administrativa.
- ✓ Recuperar cartera vencida.
- ✓ Eficiencia y austeridad con los recursos económicos a fin de obtener resultados positivos en los balances.
- ✓ Capacitar a todo nivel, para direccionar al personal a la misión planteada.
- ✓ Planificar, ejecutar y mantener el control absoluto de las obras de expansión del sistema eléctrico, para garantizar el suministro de un eficiente servicio eléctrico.
- ✓ Dar eficiente y oportuna prestación de servicios a los clientes.
- ✓ Obtener rentabilidad en los servicios adicionales que presta la empresa.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

A1
5/8

VALORES

Calidad, eficiencia, responsabilidad y trabajo.

POLITICAS

- ✓ Generar energía eléctrica en el Área de Concesión en la Provincia de Cotopaxi, procurando la continuidad, confiabilidad y eficiencia del servicio, así como la optimización de los recursos disponibles.
- ✓ Utilización total del Sistema Integrado de Información Gerencial y Comunicaciones, aprovechando la capacidad instalada del sistema series de equipos multiusuario RISC y Servidores de comunicación, web y call center.
- ✓ Mejoramiento de imagen empresarial, a través de la implementación de sistemas eficaces, oportunos y óptimos ofrecidos a todos nuestros clientes.
- ✓ Reacondicionamiento del área de atención al público, se dará más facilidades a nuestros clientes tanto internos como externos, efectuándose la readecuación de oficinas y áreas indispensables para el mejor funcionamiento y comunicación entre las mismas.
- ✓ Atender el desarrollo de los recursos humanos y su adecuada capacitación y su optimización.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

**A1
6/8**

Enero- Diciembre 2009

- ✓ Procurar la obtención de los recursos financieros y materiales oportunamente y de acuerdo con lo establecido en el plan anual de adquisiciones de conformidad con Leyes, Reglamentos y Estatutos vigentes.
- ✓ Minimizar la inversión en la iluminación pública y de esta manera liberar los recursos los que serán utilizados en obras prioritarias de electrificación.
- ✓ Propender a la racionalización del uso de la energía en todos sus niveles.
- ✓ Aprovechar al máximo los recursos provenientes del FERUM en proyectos de electrificación rural.
- ✓ Procurar la ampliación del área de concesión de ELEPCO S.A., gestionando la inclusión total del Cantón La Maná, como usuario final de la Empresa.
- ✓ Optimizar los servicios que brinda y dentro de los planes y estrategias fijados por la administración, ha previsto la reducción de tiempo en la instalación de medidores para una mejor atención al cliente; por lo que, se continuará con la política empleada por la empresa.
- ✓ Mejorar los niveles de recaudación, logrando promedios mejores que el 2006 (95%); igualmente, con políticas implementadas en forma efectiva los niveles de cartera vencida.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

**A1
7/8**

Enero- Diciembre 2009

ANÁLISIS FODA

Fortaleza.- Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

- ✓ Estructura organizativa consolidada
- ✓ Equipos de trabajo consolidados
- ✓ Conocimiento y experiencia en los procesos que desarrollan
- ✓ Les interesa la capacitación
- ✓ Genera empleo
- ✓ Ofrece servicios
- ✓ La DRI está conformada por varios departamentos.

Debilidades.- Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

- ✓ Influencia política
- ✓ La contratación del personal
- ✓ Gestión administrativa deficiente
- ✓ Desmotivación del personal
- ✓ Falta de control interno
- ✓ No se cuenta con una infraestructura adecuada a las necesidades de la Dirección.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

A1
8/8

Enero- Diciembre 2009

ANÁLISIS FODA

Oportunidades

- ✓ La capacitación
- ✓ Existencia de nuevas tecnologías para el control del personal y documentación.
- ✓ Buen ambiente de trabajo

Amenazas.- Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

- ✓ Las leyes y reglamentos que rige nuestro país.
- ✓ Estabilidad política del país.
- ✓ La inexistencia de un responsable permanente dentro de la Dirección.
- ✓ Falta de seguridad en el trabajo.
- ✓ Los trabajadores no cumplen con el perfil del puesto.
- ✓ Falta de presupuesto.

Análisis de factores Internos

Estos factores son de mayor relevancia para la Institución, ya que pueden ser modificados desde el interior de la misma.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

A2
1/2

LISTADO DE PERSONAL

PRESIDENTE EJECUTIVO

Dr. Édgar Alonso Jiménez Sarzosa

DIRECTÓR RELACIONES INDUSTRIALES

Ing. Mauro Parra Bonilla

ASISTENTE DE CAPACITACIÓN

Solís Olivo Patricia

AUXILIAR ADMINISTRATIVA 2

Galárza Tovar Miguel

SUPERVISOR DE SERVICIOS GENERALES

Rosales Amores Cristian

PERSONAL

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Ing. Molina Jácome Trajano

AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS

Santiago Gallardo

AUXILIAR ADMINISTRATIVA 1

Tapia Sarzosa Amparo del Carmen

TRÁBAJADORA SOCIAL

Ing. Caballeros Camino Andrea M.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

A2
2/2

Enero- Diciembre 2009

LISTADO DE PERSONAL

SEGURIDAD INDUSTRIAL

JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Molina Molina José María

AUXILIAR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Claudio Gallo Edwin Germán

DISPENSARIO MÉDICO

MÉDICO LABORAL

Dr. Alcocer Estrella Luis Humberto

ENFERMERA

Lcda. Molina Espín Martha

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

A3
1/10

Enero- Diciembre 2009

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO: DIRECTOR RELACIONES INDUSTRIALES

OBJETIVO: Planificar, organizar, coordinar y control de las actividades relacionadas con la administración de los recursos humanos y prestación de servicios generales.

FUNCIONES:

- ✓ Administrar los sistemas de reclutamiento ,selección ,contratación ,clasificación, valoración y jerarquización de puestos del personal
- ✓ Dirigir la aplicación de los sistemas de inducción y evaluación del desempeño y remuneración.
- ✓ Dirigir, coordinar y supervisar la prestación de los servicios Médico, odontológico, de bienestar y asistencia social, transporte, comisariato, conserjería y vigilancia.
- ✓ Coordinar la elaboración y aplicación de los programas de higiene y seguridad industrial.
- ✓ Dirigir la elaboración del programa de capacitación, del calendario anual de vacaciones y supervisar su cumplimiento.
- ✓ Administrar y supervisar los contratos de seguros de vida del personal y de vehículos.
- ✓ Elaborar el proyecto de distributivo de sueldos en coordinación con la Dirección de Finanzas, y administrarlo.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

A3
2/10

Enero- Diciembre 2009

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVA 2

OBJETIVO : labores variadas de oficina

FUNCIONES:

- ✓ Llevar el registro y control de solicitudes, formularios y otros.
- ✓ Revisar y analizar valores, listados, facturas.
- ✓ Elaborar cuadros, formularios, planillas y otros similares.
- ✓ Realizar y controlar los registros de tarjetas y otros similares.
- ✓ Realizar labores de atención al público, mecanografía, archivo y digitación.
- ✓ Colaborar en la organización de eventos de capacitación y otros similares.
- ✓ Puede corresponderle manejar fondos de caja chica.
- ✓ Operar un microcomputador o terminal de computador para el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Las demás funciones afines al puesto que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI

(ELEPCO S.A.)

A3
3/10

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

División Y Distribución De Funciones

CARGO : SUPERVISOR DE SERVICIOS GENERALES

OBJETIVO: Coordinar ,control y supervisión de los servicios generales de la Empresa

FUNCIONES:

- ✓ Coordinar y supervisar la prestación de los servicios de conserjería y guardianía y más servicios.
- ✓ Disponer y supervisar los trabajos de mantenimiento de edificios, mobiliario y equipo de oficina y más instalaciones generales.
- ✓ Supervisar y coordinar las actividades de transporte.
- ✓ Administrar y tramitar contratos de varios servicios.
- ✓ Tramitar la adquisición de equipos de oficina, muebles y encerres.
- ✓ Efectuar registros en tarjetas y formularios y realizar labores de mecanografía y archivo.
- ✓ Administrar los contratos de seguro de vida del personal y de vehículos en coordinación con el respectivo bróker y las áreas involucradas.
- ✓ Realizar trámites de pago por servicios generales.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

A3
4/10

Enero- Diciembre 2009

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO: Organizar, coordinar y control de la administración de los recursos humanos de la Empresa

FUNCIONES:

- ✓ Desarrollar las acciones necesarias para el reclutamiento, selección y contratación del personal.
- ✓ Elaborar y mantener actualizado el Manual de Clasificación y Valoración de puestos y administrar su aplicación.
- ✓ Preparar, ejecutar y evaluar los programas de capacitación.
- ✓ Administrar el distributivo de sueldos.
- ✓ Administrar el sistema de roles de pago, otras remuneraciones y más beneficios económicos.
- ✓ Supervisar, revisar y legalizar toda la documentación relacionada con el IESS.
- ✓ Organizar y supervisar el trabajo del personal subalterno.
- ✓ Elaborar y administrar el programa anual de vacaciones.
- ✓ Elaborar estadísticas de las acciones de personal.
- ✓ Realizar evaluación de desempeño.
- ✓ Tramitar las promociones, traslados y más acciones de personal.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

A3
5/10

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO: AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO: Labores variadas relacionadas con la administración de los recursos humanos de la Empresa

FUNCIONES:

- ✓ Preparar información para la elaboración de los roles de pago.
- ✓ Realizar la liquidación de vacaciones y haberes.
- ✓ Elaborar las planillas de aportes, descuentos etc. para el IESS.
- ✓ Llevar el registro y control de asistencia, permisos, licencias, trabajos suplementarios y extraordinarios, comisiones de servicio, préstamos al personal, contratos de trabajo y otros.
- ✓ Elaborar estadísticas, reportes de personal y mantener actualizados los expedientes de personal.
- ✓ Realizar labores de mecanografía, digitación y archivo.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

A3
6/10

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVA 1

OBJETIVO: Labores sencillas de oficina

FUNCIONES:

- ✓ Realizar registros sencillos, revisar listados y facturas.
- ✓ Reproducir documentos, efectuar la limpieza de los equipos de reproducción y participar en su mantenimiento.
- ✓ Atender y efectuar llamadas telefónicas
- ✓ Efectuar labores de atención al público, de mecanografía, de archivo, realizar reportes de trabajo y actividades de encuadernación.
- ✓ Puede corresponderle operar un microcomputador o terminal de computador.
- ✓ Las demás funciones afines al puesto que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Enero- Diciembre 2009

A3
7/10

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO: TRABAJADORA SOCIAL

OBJETIVO: Labores de investigación y desarrollo de programas de servicio social para el trabajador de la Empresa y su núcleo familiar.

FUNCIONES:

- ✓ Planificar y desarrollar programas y bienestar social.
- ✓ Promover el mejoramiento de las relaciones obrero empresarial.
- ✓ Realizar investigaciones socio-económicas de los trabajadores.
- ✓ Organizar servicios técnico – asistenciales.
- ✓ Coordinar la realización de todo tipo de eventos de la Empresa.
- ✓ Gestionar prestaciones médicas y sociales con el IESS y otras instituciones.
- ✓ Orientar la solución de los problemas personales y familiares del trabajador.
- ✓ Realizar investigaciones pre-ocupacionales.
- ✓ Elaborar y actualizar fichas, registros, historiales, estadísticas, y otras similares.
- ✓ Informar y orientar a los trabajadores acerca de los reglamentos, normas y demás disposiciones de orden social.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Enero- Diciembre 2009

A3

8/10

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO : JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

OBJETIVO: Labores variadas de Seguridad Industrial.

FUNCIONES:

- ✓ Investigar las necesidades de seguridad social.
- ✓ Elaborar, ejecutar y evaluar los planes y programas de seguridad industrial.
- ✓ Coordinar las actividades de seguridad industrial con el INECEL, IESS.
- ✓ Justificar y solicitar implementos y equipos de protección.
- ✓ Efectuar el seguimiento y evaluación de las medidas de seguridad industrial.
- ✓ Participar como instructor en cursos o seminarios relacionados con su actividad.
- ✓ Llevar el registro y control de las actividades de seguridad industrial.
- ✓ Colaborar en los trámites relacionados con los seguros de vida del personal.
- ✓ Efectuar inspecciones técnicas de seguridad y accidentes de trabajo y llevar las estadísticas correspondientes.
- ✓ Reportar novedades y realizar informes de su gestión.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

**A3
9/10**

Enero- Diciembre 2009

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO :MÉDICO LABORAL

OBJETIVO :Trabajos profesionales de medicina

FUNCIONES:

- ✓ Realizar el **DIAGNÓSTICO** y prescribir los tratamientos médicos.
- ✓ Realizar intervenciones de cirugía menor.
- ✓ Efectuar curaciones.
- ✓ Ejecutar programas de medicina preventiva.
- ✓ Disponer la realización de exámenes de laboratorio, rayos X.
- ✓ Realizar exámenes médicos pre-ocupaciones.
- ✓ Efectuar visitas médicas en los domicilios de los trabajadores, agencias y centrales de generación.
- ✓ Coordinar su actividad con la unidad médica del IESS.
- ✓ Participar en cursos o seminarios de primeros auxilios, planificación familiar.
- ✓ Custodiar y controlar los medicamentos y equipos médicos.
- ✓ Supervisar las historias clínicas se encuentren actualizadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

**A3
10/10**

Enero- Diciembre 2009

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO :ENFERMERA

OBJETIVO : Labores auxiliares de Enfermería

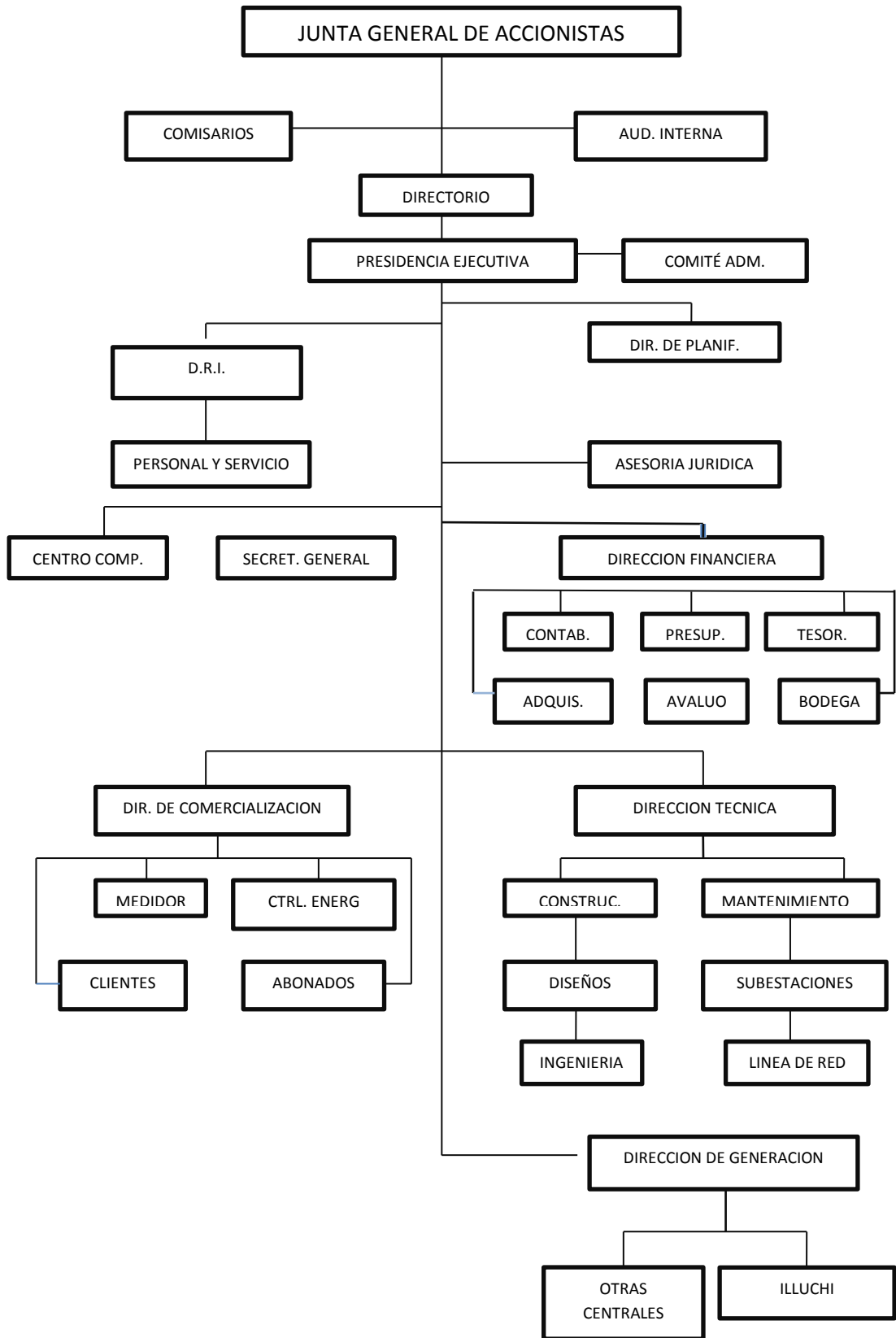
FUNCIONES:

- ✓ Mantener actualizadas las historias clínicas de los trabajadores y sus familiares.
- ✓ Llevar y mantener actualizado el registro del movimiento de medicinas.
- ✓ Colaborar en intervenciones de cirugía menor.
- ✓ Tomar signos vitales.
- ✓ Realizar suturas y otras curaciones sencillas.
- ✓ Administrar inyecciones, sueros, vacunas y esterilizar el instrumental médico.
- ✓ Llevar los registros de consultas internas, externas y preparar los informes correspondientes.
- ✓ Custodiar y velar por la conservación de los bienes del Dispensario.
- ✓ Las demás funciones afines al puesto que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 10/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/02/2011

EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN****PROGRAMA DE AUDITORÍA**

Enero- Diciembre 2009

P.A
1/1**Área:** Dirección de Relaciones Industriales**Responsable:** Nelson Ronquillo y Diana Vega**Objetivo:** Obtener información sobre la dirección de relaciones industriales de ELEPCO SA con el fin de analizar cada una de las actividades que desempeña.

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	FECHA	ELABORADO POR	REF/PT
1	Comprobar con una muestra la eficiencia del funcionamiento del sistema implantado para el control de asistencia, puntualidad y permanencia del personal.	Vega Ocaña Diana Virginia	02/02/2011	V.O.D.V	B1
2	Observar a través de las pruebas flash la asistencia, puntualidad y permanencia del personal en la Cooperativa.	Vega Ocaña Diana Virginia	05/02/2011	V.O.D.V	B2
3	Elaboración de cuestionarios de control interno	Vega Ocaña Diana Virginia	10/02/2011	V.O.D.V	B3
4	Tabulación de los resultados obtenidos al aplicar los CCI	Vega Ocaña Diana Virginia	15/02/2011	V.O.D.V	B4
5	Aplicación y evaluación de los indicadores administrativos.	Vega Ocaña Diana Virginia	28/02/2011	V.O.D.V	B5

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	12:30	14h00	17:30		
Presidente ejecutivo	03/01/2011	7:55	12:25	14:02	17:39	X	
	04/01/2011	7:59	12:28	14:04	17:32	X	
	05/01/2011	7:57	12:31	14:12	17:36	X	
	06/01/2011	7:57	12:23	13:59	17:30	X	
	07/01/2011	7:59	12:35	14:03	17:44	X	
	10/01/2011	8:00	12:30	13:58	17:37	X	
	11/01/2011	7:58	12:33	13:59	17:31	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	13:55	17:41	X	
	13/01/2011	8:00	12:30	13:57	17:35	X	
	14/01/2011	7:53	12:38	13:57	17:30	X	
	17/01/2011	7:54	12:45	13:53	17:36	X	
	18/01/2011	7:52	12:49	13:55	17:39	X	
	19/01/2011	7:51	13:00	13:56	17:35	X	
	20/01/2011	7:59	12:35	14:05	17:34	X	
	21/01/2011	7:54	12:40	13:57	17:37	X	
	24/01/2011	7:58	12:45	14:06	17:32	X	
	25/01/2011	7:53	12:57	13:53	17:48	X	
	26/01/2011	7:55	12:30	13:51	17:43	X	
	27/01/2011	7:56	12:38	14:06	17:34	X	
28/01/2011	7:56	12:31	13:59	17:33	X		
31/01/2011	7:52	12:32	13:52	17:35	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

B1**1/1****CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO**

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Director de Relaciones industriales	03/01/2011	8:00	12:32	14:01	17:31	X	
	04/01/2011	7:58	12:30	14:00	17:41	X	
	05/01/2011	7:56	12:38	14:03	17:35	X	
	06/01/2011	7:51	12:45	14:05	17:30	X	
	07/01/2011	8:00	12:49	14:03	17:36	X	
	10/01/2011	8:00	13:00	13:57	17:39	X	
	11/01/2011	7:51	12:25	13:55	17:35	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	13:59	17:41	X	
	13/01/2011	8:05	12:30	14:02	17:35		X
	14/01/2011	7:52	12:38	13:58	17:48	X	
	17/01/2011	7:57	12:45	13:57	17:43	X	
	18/01/2011	7:50	12:49	13:58	17:34	X	
	19/01/2011	7:59	13:00	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:58	12:25	14:05	17:35	X	
	21/01/2011	7:59	12:28	14:00	17:37	X	
	24/01/2011	7:52	12:31	14:06	17:30	X	
	25/01/2011	7:53	12:23	13:52	17:36	X	
	26/01/2011	7:54	12:35	14:04	17:39	X	
	27/01/2011	8:00	12:30	14:06	17:35	X	
	28/01/2011	7:59	12:33	13:52	17:33	X	
31/01/2011	7:53	12:39	13:49	17:35	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

B1**1/1****CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO**

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	12:30	14h00	17:30		
Asistente De Capacitación	03/01/2011	8:00	12:40	13:58	17:37	X	
	04/01/2011	7:52	12:35	13:56	17:39	X	
	05/01/2011	7:54	12:38	13:59	17:35	X	
	06/01/2011	7:49	12:31	14:00	17:35	X	
	07/01/2011	7:57	12:30	13:59	17:36	X	
	10/01/2011	8:00	12:36	13:54	17:40	X	
	11/01/2011	7:55	12:34	13:56	17:35	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	13:59	17:41	X	
	13/01/2011	8:00	12:30	14:00	17:35	X	
	14/01/2011	7:50	12:38	13:59	17:30	X	
	17/01/2011	7:51	12:41	13:54	17:39	X	
	18/01/2011	7:54	12:39	13:57	17:34	X	
	19/01/2011	7:54	13:00	13:56	17:33	X	
	20/01/2011	7:51	12:25	13:55	17:35	X	
	21/01/2011	7:50	12:28	14:08	17:40	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:07	17:30	X	
	25/01/2011	7:53	12:23	14:06	17:36	X	
	26/01/2011	7:55	12:35	13:59	17:44	X	
	27/01/2011	7:56	12:31	14:00	17:35	X	
28/01/2011	7:57	12:34	13:59	17:33	X		
31/01/2011	7:55	12:32	13:55	17:40	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

B1**1/1****CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO**

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	12:30	14h00	17:30		
Auxiliar Administrativa 2	03/01/2011	7:54	12:45	13:58	17:40	X	
	04/01/2011	8:00	12:40	13:57	17:35	X	
	05/01/2011	7:59	12:37	13:58	17:34	X	
	06/01/2011	7:53	12:35	14:07	17:42	X	
	07/01/2011	8:00	12:35	14:05	17:48	X	
	10/01/2011	7:51	12:30	13:52	17:35	X	
	11/01/2011	7:57	12:34	14:04	17:32	X	
	12/01/2011	7:56	12:32	14:06	17:41	X	
	13/01/2011	7:51	12:35	13:52	17:35	X	
	14/01/2011	8:00	12:40	13:49	17:30	X	
	17/01/2011	7:52	12:31	13:52	17:49	X	
	18/01/2011	7:51	12:39	13:49	17:34	X	
	19/01/2011	8:00	12:37	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:57	12:42	14:05	17:30	X	
	21/01/2011	7:50	12:52	14:00	17:43	X	
	24/01/2011	8:00	12:35	14:06	17:30	X	
	25/01/2011	7:58	12:33	13:52	17:40	X	
	26/01/2011	7:56	12:32	14:04	17:30	X	
	27/01/2011	7:52	12:31	14:06	17:35	X	
28/01/2011	7:51	12:34	13:52	17:31	X		
31/01/2011	8:00	12:35	13:49	17:37	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO**

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Supervisor de Servicios generales	03/01/2011	8:12	12:31	14:01	17:42		X
	04/01/2011	8:00	12:35	14:00	17:35	X	
	05/01/2011	7:52	12:36	14:03	17:35	X	
	06/01/2011	7:57	12:40	13:57	17:31	X	
	07/01/2011	7:50	12:31	13:58	17:33	X	
	10/01/2011	7:56	12:39	13:57	17:30	X	
	11/01/2011	7:51	12:34	13:55	17:43	X	
	12/01/2011	7:55	12:28	14:03	17:30	X	
	13/01/2011	7:52	12:33	14:05	17:36	X	
	14/01/2011	7:53	12:23	13:49	17:30	X	
	17/01/2011	7:54	12:31	13:57	17:49	X	
	18/01/2011	7:57	12:39	13:58	17:34	X	
	19/01/2011	7:50	12:37	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:56	12:38	14:05	17:30	X	
	21/01/2011	7:51	12:35	14:00	17:43	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:06	17:30	X	
	25/01/2011	7:53	12:23	13:58	17:36	X	
	26/01/2011	7:54	12:36	14:07	17:33	X	
	27/01/2011	8:00	12:40	14:05	17:30	X	
28/01/2011	7:59	12:31	14:00	17:43	X		
31/01/2011	7:53	12:39	13:49	17:30	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Jefe de Recursos Humanos	03/01/2011	8:00	12:52	13:59	17:40	X	
	04/01/2011	7:52	12:36	14:02	17:35	X	
	05/01/2011	7:57	12:37	13:58	17:33	X	
	06/01/2011	7:50	12:32	13:57	17:35	X	
	07/01/2011	8:00	12:35	13:58	17:42	X	
	10/01/2011	8:00	12:36	13:57	17:38	X	
	11/01/2011	7:51	12:34	14:03	17:35	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	14:05	17:41	X	
	13/01/2011	8:00	12:30	14:03	17:35	X	
	14/01/2011	7:52	12:40	13:57	17:30	X	
	17/01/2011	7:57	12:41	13:57	17:39	X	
	18/01/2011	7:50	12:39	13:58	17:34	X	
	19/01/2011	7:59	12:37	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:58	12:38	14:05	17:30	X	
	21/01/2011	7:59	12:35	14:00	17:43	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:01	17:40	X	
	25/01/2011	7:58	12:45	14:00	17:36	X	
	26/01/2011	7:56	12:32	14:03	17:30	X	
	27/01/2011	7:51	12:35	14:05	17:35	X	
28/01/2011	8:08	12:41	14:03	17:31	x		
31/01/2011	8:00	12:30	13:57	17:42	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO**

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Auxiliar de Recursos humanos	03/01/2011	7:55	12:36	14:01	17:35	X	
	04/01/2011	8:05	12:34	14:00	17:42	X	
	05/01/2011	7:52	12:32	14:03	17:35	X	
	06/01/2011	7:57	12:30	14:05	17:35	X	
	07/01/2011	7:50	12:40	14:03	17:41	X	
	10/01/2011	7:59	12:31	13:57	17:35	X	
	11/01/2011	7:58	12:34	13:55	17:35	X	
	12/01/2011	7:52	12:32	13:59	17:35	X	
	13/01/2011	7:57	12:30	14:02	17:35	X	
	14/01/2011	7:50	12:40	13:58	17:41	X	
	17/01/2011	7:59	12:31	13:57	17:33	X	
	18/01/2011	7:58	12:39	13:58	17:42	X	
	19/01/2011	8:00	12:37	14:07	17:35	X	
	20/01/2011	8:00	12:38	14:05	17:35	X	
	21/01/2011	8:00	12:28	14:00	17:41	X	
	24/01/2011	7:58	12:33	14:06	17:35	X	
	25/01/2011	7:56	12:23	13:52	17:42	X	
	26/01/2011	7:51	12:39	14:04	17:35	X	
	27/01/2011	8:00	12:37	14:06	17:35	X	
28/01/2011	8:00	12:38	13:52	17:41	X		
31/01/2011	7:51	12:28	13:49	17:35	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

B1 1/1

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Auxiliar de Recursos Humanos I	03/01/2011	7:54	12:43	14:01	17:33	X	
	04/01/2011	7:59	12:32	14:00	17:35	X	
	05/01/2011	7:57	12:31	14:03	17:42	X	
	06/01/2011	7:52	12:34	14:05	17:35	X	
	07/01/2011	7:59	12:45	14:03	17:34	X	
	10/01/2011	8:00	12:36	13:57	17:33	X	
	11/01/2011	8:00	12:34	13:55	17:30	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	13:59	17:43	X	
	13/01/2011	8:00	12:30	14:02	17:30	x	
	14/01/2011	7:52	12:40	13:58	17:35	X	
	17/01/2011	7:57	12:31	13:57	17:31	X	
	18/01/2011	7:50	12:39	13:58	17:33	X	
	19/01/2011	7:59	12:37	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:58	12:38	14:05	17:30	X	
	21/01/2011	7:59	12:48	14:00	17:43	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:06	17:30	X	
	25/01/2011	7:53	12:43	13:52	17:36	X	
	26/01/2011	7:54	12:32	14:04	17:30	X	
	27/01/2011	8:00	12:31	14:06	17:35	X	
28/01/2011	7:59	12:40	13:52	17:31	X		
31/01/2011	7:53	12:32	13:49	17:40	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

B1 1/1

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	12:30	14h00	17:30		
Trabajadora social	03/01/2011	8:00	12:48	14:01	17:30	X	
	04/01/2011	7:58	12:49	14:00	17:30	X	
	05/01/2011	7:56	12:37	14:03	17:40	X	
	06/01/2011	7:51	12:35	14:05	17:38	X	
	07/01/2011	8:00	12:35	14:03	17:42	X	
	10/01/2011	8:00	12:40	13:57	17:30	X	
	11/01/2011	7:51	12:34	13:55	17:35	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	13:59	17:41	X	
	13/01/2011	8:05	12:30	14:02	17:35		X
	14/01/2011	7:52	12:40	13:58	17:30	X	
	17/01/2011	7:57	12:31	13:57	17:49	X	
	18/01/2011	7:50	12:39	13:58	17:34	X	
	19/01/2011	7:59	12:37	14:07	17:35	X	
	20/01/2011	7:58	12:38	14:05	17:30	X	
	21/01/2011	7:59	12:50	14:00	17:33	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:06	17:30	X	
	25/01/2011	7:53	12:35	13:52	17:36	X	
	26/01/2011	7:54	12:32	14:04	17:45	X	
	27/01/2011	8:00	12:31	14:06	17:35	X	
	28/01/2011	7:59	12:34	13:52	17:31	X	
31/01/2011	7:53	12:30	13:49	17:45	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Jefe de Recursos Humanos	03/01/2011	8:00	12:38	14:01	17:52	X	
	04/01/2011	7:58	12:40	14:00	17:35	X	
	05/01/2011	7:56	12:37	14:03	17:36	X	
	06/01/2011	7:51	12:31	14:05	17:40	X	
	07/01/2011	8:00	12:35	14:03	17:42	X	
	10/01/2011	8:00	12:37	13:57	17:35	X	
	11/01/2011	7:51	12:34	13:55	17:39	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	13:59	17:41	X	
	13/01/2011	8:05	12:30	14:02	17:35	x	
	14/01/2011	7:52	12:42	13:58	17:32	X	
	17/01/2011	7:57	12:31	13:57	17:49	X	
	18/01/2011	7:50	12:39	13:58	17:34	X	
	19/01/2011	7:59	12:45	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:58	12:38	14:05	17:45	X	
	21/01/2011	7:59	12:32	14:00	17:43	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:06	17:30	X	
	25/01/2011	7:53	12:40	13:52	17:30	X	
	26/01/2011	7:54	12:32	14:04	17:30	X	
	27/01/2011	8:00	12:31	14:06	17:35	X	
28/01/2011	7:59	12:34	13:52	17:31	X		
31/01/2011	7:53	12:35	13:49	17:30	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Auxiliar De Seguridad Industrial	03/01/2011	8:00	12:33	14:01	17:42	X	
	04/01/2011	7:58	12:37	14:00	17:35	X	
	05/01/2011	7:56	12:35	14:03	17:38	X	
	06/01/2011	7:51	12:31	14:05	17:35	X	
	07/01/2011	8:00	12:35	14:03	17:41	X	
	10/01/2011	8:00	12:38	13:57	17:35	X	
	11/01/2011	7:51	12:34	13:55	17:35	X	
	12/01/2011	7:55	12:40	13:59	17:40	X	
	13/01/2011	8:05	12:30	14:02	17:35	X	
	14/01/2011	7:52	12:41	13:58	17:35	X	
	17/01/2011	7:57	12:31	13:57	17:49	X	
	18/01/2011	7:50	12:37	13:58	17:39	X	
	19/01/2011	7:59	12:37	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:58	12:38	14:05	17:30	x	
	21/01/2011	7:59	12:28	14:00	17:43	X	
	24/01/2011	7:52	12:47	14:06	17:38	X	
	25/01/2011	7:53	12:23	13:52	17:36	X	
	26/01/2011	7:54	12:32	14:04	17:30	X	
	27/01/2011	8:00	12:34	14:06	17:35	X	
28/01/2011	7:59	12:34	13:52	17:31	X		
31/01/2011	7:53	12:38	13:49	17:30	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO**

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	13h00	14h00	18h00		
Médico laboral	03/01/2011	8:00	12:32	14:01	17:45	X	
	04/01/2011	7:58	12:39	14:00	17:30	X	
	05/01/2011	7:56	12:37	14:03	17:33	X	
	06/01/2011	7:51	12:31	14:05	17:35	X	
	07/01/2011	8:00	12:35	14:03	17:42	X	
	10/01/2011	8:00	12:36	13:57	17:35	X	
	11/01/2011	7:51	12:34	13:55	17:35	X	
	12/01/2011	7:55	12:32	13:59	17:41	X	
	13/01/2011	8:05	12:30	14:02	17:35	x	
	14/01/2011	7:52	12:40	13:58	17:30	X	
	17/01/2011	7:57	12:31	13:57	17:49	X	
	18/01/2011	7:50	12:39	13:58	17:34	X	
	19/01/2011	7:59	12:37	14:07	17:33	X	
	20/01/2011	7:58	12:38	14:05	17:30	X	
	21/01/2011	7:59	12:28	14:00	17:43	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:06	17:30	x	
	25/01/2011	7:53	12:23	13:52	17:36	X	
	26/01/2011	7:54	12:32	14:04	17:30	X	
	27/01/2011	8:00	12:31	14:06	17:35	X	
	28/01/2011	7:59	12:34	13:52	17:31	X	
31/01/2011	7:53	12:45	13:49	17:33	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

B1
1/1

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8h00	12:30	14h00	17:30		
Enfermera	03/01/2011	8:00	12:38	14:01	17:36	X	
	04/01/2011	7:58	12:31	14:00	17:30	X	
	05/01/2011	7:56	12:33	14:03	17:35	X	
	06/01/2011	7:51	12:23	14:05	17:31	X	
	07/01/2011	8:00	12:31	14:03	17:33	X	
	10/01/2011	8:00	12:34	13:57	17:35	X	
	11/01/2011	7:51	12:40	13:55	17:35	X	
	12/01/2011	7:55	12:39	13:59	17:44	X	
	13/01/2011	8:05	12:37	14:02	17:30	x	
	14/01/2011	7:52	12:31	13:58	17:33	X	
	17/01/2011	7:57	12:31	13:57	17:35	X	
	18/01/2011	7:50	12:39	13:58	17:42	X	
	19/01/2011	7:59	12:37	14:07	17:35	X	
	20/01/2011	7:58	12:38	14:05	17:30	X	
	21/01/2011	7:59	12:35	14:00	17:42	X	
	24/01/2011	7:52	12:33	14:06	17:30	X	
	25/01/2011	7:53	12:23	13:52	17:36	X	
	26/01/2011	7:54	12:32	14:04	17:30	X	
	27/01/2011	8:00	12:31	14:06	17:33	X	
28/01/2011	7:59	12:34	13:52	17:31	X		
31/01/2011	7:53	12:39	13:49	17:35	X		

● Verificado con registro en las tarjetas de asistencia

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 28/02/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

PRUEBA FLASH DE VERIFICACIÓN**B2**
1/1

FUNCIONARIOS VISITADOS	ASISTENCIA	EMPLEADOS AUSENTES
	NORMAL	
Presidente ejecutivo	X	0
Director relaciones industriales	X	0
Asistente de capacitación	X	0
Auxiliar administrativa 2	X	0
Supervisor de servicios generales	X	0
Jefe de recursos humanos	X	0
Auxiliar de recursos humanos	X	0
Auxiliar administrativa 1	X	0
Jefe de seguridad industrial	X	0
Auxiliar de seguridad industrial	X	0
Médico laboral	X	0
Enfermera	X	0

✓Mediante visitas sorpresivas a la DRI se pudo observar que hay permanencia normal de los empleados en sus respectivos puestos de trabajo.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 04/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

B31/2

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

Área de aplicación: DRI

Objetivo: Verificar el cumplimiento de las normas, políticas, leyes y reglamentos establecidos por la institución.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Conoce usted los objetivos de la institución?	x		
2	¿Cuántos de los objetivos planteados por la empresa se han cumplido?	x		3 o 4 objetivos
3	¿se cumple el reglamento orgánico y funcional establecido dentro de la institución?	x		Pero no se cumple
4	¿Conoce cuál es la Misión de la Institución?	x		
5	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Institución?	x		
6	¿Conoce usted cuál es la Visión de la Empresa?	x		
7	¿La empresa mantiene políticas definidas?		x	no se han difundido
8	¿Existe un reglamento para ascensos del personal?		x	No consta en el reglamento
9	¿Existe estrategias adecuadas para el reclutamiento del personal?		x	No se ponen en practica

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 04/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****B32/2****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**Área de aplicación: DRI****Objetivo:** Verificar el cumplimiento de las normas, políticas, leyes y reglamentos establecidos por la institución.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
10	¿Cada trabajador tiene funciones asignadas por parte de su superior?	x		
11	¿Cuenta con un sistema de evaluación periódico para el desempeño del personal?		x	No se realiza dicha evaluación desde hace mucho tiempo
12	¿Los Funcionarios se encuentran laborando de acuerdo a su perfil profesional?		x	Existe personas que no están ubicadas de acuerdo a su profesión
13	¿Existe un programa de seguridad y salud laboral para los empleados?	x		
14	¿Se ejecuta un control en la asistencia del personal?	x		
15	¿La capacitación del personal es prioritaria en la institución ?		x	No existe un plan de capacitación permanente
16	¿La Dirección de Relaciones Industriales cuenta con directivo titular?		x	Existe mucha rotación en este cargo
17	¿Existen actividades de motivación que se encuentren vigentes?		x	No existen

ELABORADO POR: RCNJ/VODV

FECHA: 04/03/2011

REVISADO POR: B.R.M.J.

FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)**AUDITORIA ADMINISTRATIVA****INSTRUMENTACIÓN**

Enero- Diciembre 2009

B4

1/2

**TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL
CCI****Área de aplicación: DRI****Objetivo:** Determinar la cantidad de empleados que conocen y cumplen con la normatividad interna.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Conoce usted los objetivos de la institución?	4	8	No se cumple
2	¿Cuántos de los objetivos planteados por la empresa considera que se han cumplido?	4	8	No se cumple
3	¿Se cumple el reglamento orgánico y funcional establecido dentro de la institución?	3	9	No se cumple
4	¿Conoce cuál es la Misión de la Institución?	8	4	No se cumple
5	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Institución?	3	9	No se cumple
6	¿Conoce usted cuál es la Visión de la Empresa?	4	8	No se cumple
7	¿La empresa mantiene políticas definidas?	6	6	El 50% se cumplen
8	¿Existe un reglamento para ascensos del personal?	3	9	No se cumple
9	¿Existe estrategias adecuadas para el reclutamiento del personal?	2	10	No se cumple
10	¿Cada trabajador tiene funciones asignadas por parte de su superior?	12	0	Si se cumple
11	¿Los Funcionarios se encuentran laborando de acuerdo a su perfil profesional?	6	6	El 50% se cumplen

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 04/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

B4.
2/2

Enero- Diciembre 2009

**TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL
CCI**

Área de aplicación: DRI

Objetivo: Determinar la cantidad de empleados que conocen y cumplen con la normatividad interna.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
12	¿Existe un programa de seguridad para los empleados?	9	3	
13	¿Se ejecuta un control en la asistencia del personal?	12	0	
14	¿La capacitación del personal es prioritaria en la institución?	2	10	
15	@ ¿La Dirección de Relaciones Industriales cuenta con directivo titular?	1	11	
16	¿Existen actividades de motivación que se encuentren vigentes?	4	8	
17	¿Considera usted que la comunicación en la DRI es eficiente?	6	6	
18	¿Cuenta con un sistema de evaluación periódico para el desempeño del personal?	1	11	
19	¿Conoce usted de la existencia de un plan de acción para corregir desviaciones en la DRI?	8	4	

@hallazgo

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 04/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

B5
1/17

Área de aplicación: DRI

1 ¿Conoce usted los objetivos de la institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
$\frac{\text{Empleados que conocen objetivos}}{\text{Total empleados}}$	4/12	0.33*	33%

@Análisis: del total de personal encuestado el 33% manifiesta conocer los objetivos de la institución lo que permite establecer que los niveles de difusión de información es relativamente bajo por lo que se hace necesario que se den a conocer con mayor énfasis a los empleados para que los mismos tengan claro a donde se desea llegar en un determinado tiempo.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 07/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

B5
2/17

Área de aplicación: DRI

2¿Cuántos de los objetivos planteados por la empresa considera que se han cumplido?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos	4/7	0.57*	57%

Análisis: mediante la encuesta aplicada se pudo determinar que únicamente el 57% de los objetivos planificados se han logrado cumplir, esto puede tener relación directa con el alto porcentaje de desconocimiento que existe de los mismos por lo que se debería tomar medidas correctivas en este aspecto.

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 07/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

B5
3/17

Área de aplicación: DRI

¿se cumple el reglamento orgánico y funcional establecido dentro de la institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Políticas aplicadas</u> Políticas establecidas	3/12	0.25*	25%

@Análisis: mediante la aplicación de respectivo indicador se establecer que de las políticas y reglamentos establecido por la DRI se cumple únicamente el 25% por lo que se requiere elevar estos porcentajes mediante una adecuada difusión y la busca de estrategias que ayuden a cumplir las políticas y reglamentos ya que constituyen la guía para la actuación disciplinada de todos y cada uno de los funcionarios.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 07/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

B5
4/17

Área de aplicación: DRI

4 ¿Conoce cuál es la Misión de la Institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados	10/12	0.83*	83%

Análisis: en base la evaluación realizada se demuestra que el 83% del personal conoce la misión de la institución lo que indica que si existe una comunicación y difusión del plan estratégico eficiente en la DRI

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 07/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

B5
5/17

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

5 ¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Empl. Participan en definición</u> Total empleados	11/12	0.92*	92%

Análisis: a través del indicador propuesto se llega a determinar que el personal de la DRI aporta eficiente para el cumplimiento de la misión de la institución mediante el desarrollo de sus actividades en forma eficiente y eficaz.

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 07/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

B5
6/17

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

6 ¿Conoce usted cuál es la Visión de la Empresa?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Empleados que la conocen</u> Total de empleados	4/12	0.33*	33%

@Análisis: Según la aplicación del indicador seleccionado se define que el 33% del personal de la institución auditado conoce la visión de la institución lo que indica que existe cierto grado de desconocimiento de este elemento del plan estratégico por lo que es importante darlo a conocer para que el personal trabaje conjuntamente por alcanzar lo que la institución planifico a un determinado tiempo.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 11/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

B5
7/17

7¿La empresa mantiene políticas definidas?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Políticas cumplidas</u> Políticas establecidas	6/12	0.50*	50%

@Análisis: con base en la evaluación realizada se establece que las políticas definidas en el plan estratégico no se están cumpliendo satisfactoriamente por lo que es necesario revisar el proceso de control, ya que este ayudará a corregir falencias y desviaciones existentes en el proceso administrativo de la organización auditada.

@ hallazgo

***operaciones efectuadas**

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 11/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

B5
8/17

8¿Existe un reglamento para ascensos del personal?

Personas ascendidas en el año 2009 = 1(auxiliar de RR.HH)

Meta establecida de ascensos 2009=20%

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Personal ascendido</u> Total personal	1/12	0.08*	8%

Análisis: en la DRI no se cuenta con un reglamento específico que regule los ascensos de personal en la institución, por lo que es imprescindible que se cree planes para orientar y dirigir la capacitación y desarrollo de personal para que de esta manera al existir una vacante en la institución los empleados tengan la posibilidad de acceder a un ascenso y mejorar su posición.

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 11/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

9¿Existe estrategias adecuadas para el reclutamiento del personal?

Estrategias aplicadas en el 2009=0

Total estrategias definidas en el plan estratégico=0

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Estrategias implementadas</u> Total estrategias	0/0	0	0

@Análisis: en este aspecto existe deficiencias notables ya que la empresa no cuenta con un proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y evaluación eficiente y transparente debido a la influencia política en este sector al ser una institución del estado. Por esta razón es importante mejorar la administración del recurso humanos sustancialmente mediante el mejoramiento de los procesos ya mencionados.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 11/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

B5
10/17

10 ¿Cada trabajador tiene funciones asignadas por parte de su superior?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Funciones asignadas</u> Funciones definidas	12/12	1*	100

Análisis: de acuerdo la evaluación realizada el personal indica que cada uno cuenta con funciones ya definidas en su reglamento así como las indicados por el nivel directivo, todo esto se logro en base a la comunicación efectiva que existe en el área así como el liderazgo positivo que ejerce el directivo actual y su capacidad de influir en los colaboradores.

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 11/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

11 ¿Los Funcionarios se encuentran laborando de acuerdo a su perfil profesional?

B5
11/17

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Análisis de puestos</u> Total personal	6/12	0.50*	50%

@Análisis: en base al resultado arrojado es evidente que el personal no está ubicado de acuerdo a su perfil profesional lo que disminuye su desempeño laboral. Por ello es necesario que se lleve a cabo un análisis de puesto y que el personal sea reubicado de acuerdo a sus conocimientos y capacidades lo que dará como resultado mayor eficiencia en las actividades laborales de la institución.

@ hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 11/03/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/03/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

B5
12/17

12 ¿Existe un programa de seguridad para los empleados?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>programas implementados</u> programas definidos	2/2	1*	100%

Análisis: En la empresa si se han desarrollado programas de seguridad para los empleados en conjunto con lo que es INECCEL y el IESS, lo que otorga mayor seguridad para los trabajadores de la institución.

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 05/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

B5
13/17

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

13 ¿Se ejecuta un control en la asistencia del personal?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Controles aplicados</u> controles definidos	1/1	1*	100

Análisis: según en indicador aplicado el control de asistencia es eficiente debido a que se lo ejecuta mediante el sistema biométrico lo que imposibilita casi en su totalidad la manipulación del registro de asistencia de los empleados.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 05/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

B5
14/17

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

14 ¿La capacitación del personal es prioritaria en la institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Personal capacitado</u> Total de personal	5/12	0.42*	42%

@Análisis: luego de la aplicación del indicador administrativo seleccionado se determina que existe carencia de capacitación para el personal de la DRI. Por tal situación es necesario crear planes constantes mediante la gestión de convenios con instituciones que puedan proveer de formación de acuerdo a las necesidades de los empleados.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 05/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

B5
15/17

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

15 ¿Conoce de la existencia actividades de motivación que se encuentran vigentes?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Personal que conoce</u> Total personal	5/12	0.42*	42%

@Análisis: de acuerdo al indicador aplicado la DRI no realiza actividades de motivación para el personal, por lo que es necesario que se planeen actividades y estrategias a través de incentivos para el personal lo que elevará su desempeño en la organización.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 05/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

B5
15/17

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

16 ¿Considera usted que el nivel de comunicación en la DRI es eficiente?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Personal que considera eficiente</u> Total personal	5/12	0.42*	42%

@Análisis: de acuerdo al indicador aplicado la DRI el 42% de los funcionarios considera que la comunicación no es eficiente, por lo que es importante que se mejoren los canales de comunicación entre los funcionarios esto facilitará el intercambio de información en la institución.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 05/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

17 ¿Cuenta con un sistema de evaluación periódico para el desempeño del personal?

B5
16/17

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Personal evaluado</u> Total personal	4/12	0.33*	33%

@Análisis: una gran falencia que predomina en la institución es la ausencia de evaluación de desempeño en los funcionarios.

Al ser esta un elemento importante del proceso de control es necesario que se la ejecute ya que esta permitirá verificar si se obtienen los resultados esperados y cuáles son las correcciones necesarias que se deben incluir. Para esta evaluación existen varias herramientas lo esencial es contar con información inmediata así como de unidades de medición como por ejemplo indicadores.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 08/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INSTRUMENTACIÓN

Enero- Diciembre 2009

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área de aplicación: DRI

B5
17/17

18 ¿Conoce usted de la existencia de un plan de acción para corregir desviaciones en la DRI?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Acciones programadas</u> Acciones ejecutadas	4/12	0.33*	42%

@Análisis: una gran deficiencia que predomina en la institución es la ausencia de planes de acción para corregir desviaciones.

Al ser esta un elemento importante del proceso de control es indispensable realizarlos ya que por medio de ellos se lograra verificar si lo planeado se está cumplimiento acorde a lo planificado inicialmente y si es necesario tomar las medidas de corrección pertinentes.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 08/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

<p>CI 1/2</p>

Enero- Diciembre 2009

No.	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	Falta de conocimiento e implementación del plan estratégico	AI 17/17	Deficiencia en la difusión de la información del plan estratégico el mismo	El personal trabaja sin una orientación clara lo que la empresa quiere lograr o llegar a ser.	Realizar campañas de difusión del plan estratégico de la empresa. Implementar estrategias para el logro de metas.
2	Ausencia de planes de capacitación para el personal	AI 17/17	Carencia de capacitación constante para el personal	Provoca la des actualización de conocimientos por parte de los empleados y por ende menor desempeño en sus funciones.	Adopción de un plan de capacitación por lo menos semestral para todas las áreas de la empresa.
3	Inexistencia de EVALUACIÓN es de desempeño en la DRI	AI 17/17	No se realizan EVALUACIÓN es de desempeño ni se aplican indicadores de rendimiento.	Deficiencia en la evaluación de desempeño lo que no permite dar incentivos al personal.	Mejorar el proceso administrativo en lo referente a la etapa de control ya que la evaluación de desempeño permite verificar los resultados obtenidos y adoptar correcciones oportunas
4	Carencia de un directivo titular fijo en la DRI	CCI	Estructura organizacional no esta eficientemente definida	Ausencia de liderazgo	Mejorar la estructura organizativa de la institución

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 08/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

C2
2/2

Enero- Diciembre 2009

No.	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
5	Deficiencia en el proceso de selección reclutamiento y contratación de personal	AI 17/17	Influencia política y no aplicación de estrategias para el efecto	El perfil profesional no se ajusta a las necesidades de la empresa	Establecer y cumplir con los proceso al momento de trata con la contratación de personal
6	Ausencia de motivación e incentivos para el personal	AI 17/17	No existen políticas definidas	Personal desmotivado	Implementar estrategias y políticas de motivación para el personal
7	No se pone en marcha un plan de acción para corregir desviaciones en cuanto a metas y objetivos	AI 17/17	La fase de control no se ha desarrollado adecuadamente	Riesgo de fracaso al no corregir desviaciones de los objetivos y metas institucionales	Implementar controles administrativas para corregir desviaciones y minimizar el riesgo.

ELABORADO POR: RCNJ/VODV	Fecha:08/04/2011
REVISADO POR:B.R.M.J	Fecha:18/04/2011

**EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI (ELEPCO S.A.)
AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

EXAMEN

Enero- Diciembre 2009

C2
1/1

EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

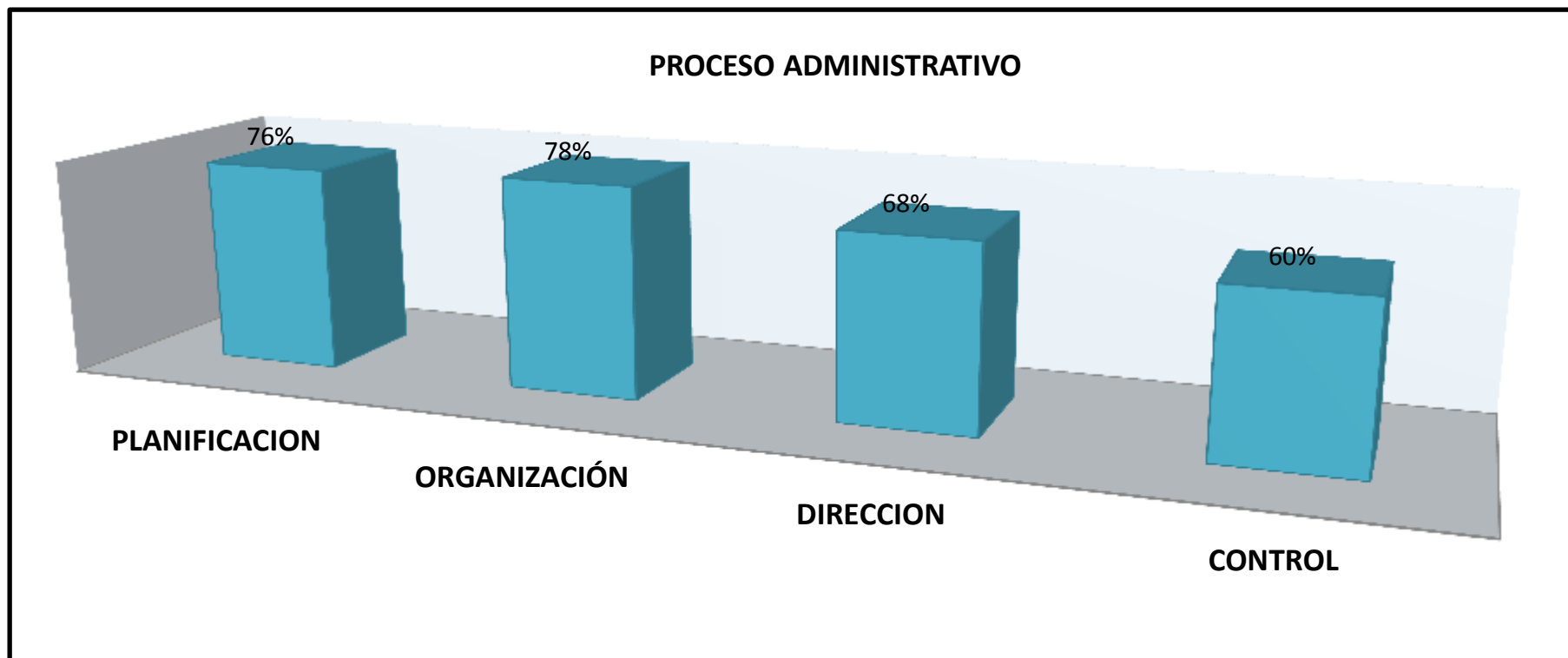
ETAPA	PUNTOS MAXIMOS			
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	INDICADORES	GLOBAL
PLANIFICACIÓN	390	297.9	%	76%
Misión	90	74.7	83	
Visión	50	16.5	33	
Objetivos	80	45.6	57	
Políticas	60	30	50	
Estrategias	60	0	0	
procedimientos	20	16	8	
programas	90	110	100	
ORGANIZACIÓN	155	121.6		78%
División y distribución de funciones	80	80	100	
Recursos humanos	75	41.6	55	
DIRECCIÓN	120	82.12		68%
Motivación	60	41.6	69	
comunicación	60	41.6	69	
CONTROL	110	66.66		60%
Evaluación desempeño	60	33.33	55	
Corrección de desviaciones	50	33.33	66	

A.I
17/11

ELABORADO POR: RCNJ/VODV FECHA: 08/04/2011

REVISADO POR: B.R.M.J. FECHA: 18/04/2011

EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO



ELABORADO POR: RCNJ/VODV	FECHA: 08/04/2011
REVISADO POR: B.R.M.J.	FECHA: 18/04/2011

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS GLOBALES

Mediante el GRÁFICO podemos observar los resultados obtenidos en la evaluación de las etapas del proceso administrativo de la DRI en año 2009 interpretado de la siguiente forma:

En lo referente a la primera etapa del proceso administrativo que es la **planificación** se obtuvo un nivel de eficiencia y cumplimiento del 76%, resultado que es relativamente bueno pues es la ausencia de estrategias en el plan estratégico lo que dificulta el cumplimiento eficaz de varios procesos. A pesar de ello en lo que es la difusión de la misión y visión de la organización existe amplio conocimiento lo que hace que los funcionarios trabajen comprometidos por cumplir los objetivos institucionales.

En la segunda fase del proceso administrativo la **organización** se obtuvo un nivel de eficiencia y cumplimiento del 78% lo cual indica que si es necesario reforzar los elementos de este proceso especialmente en lo que es el recursos humano y su formación pues no existe planes de capacitación constantes y acordes a las necesidades de institución lo que imposibilita el desempeño adecuado de los funcionarios en sus actividades.

En base a la evaluación de la fase de **dirección** se obtuvo un resultado del 68% cifra aun más baja que las fases anteriores debido aun problema real en la institución que es la falta de liderazgo pues no se cuenta con un titular fijo que realice esta actividad, tan necesaria para encaminar al grupo de trabajo hacia la consecución de metas y objetivos, así mismo la falta de incentivos y comunicación es un punto deficiente por lo que es necesario reformar y adoptar nuevas políticas en base a estos puntos de observación.

Finalmente en la fase de **control** se obtuvo un 60% de cumplimiento y eficiencia, esta es la etapa que más bajo puntaje obtuvo, debido a que no se realizan evaluaciones de desempeño periódicas siendo que constituyen una herramienta primordial para diagnosticar falencias en las actividades de los funcionarios, adicional a ello los planes para corregir desviaciones en metas y objetivos

institucionales ,son escasos, lo cual imposibilita saber si se están cumpliendo como se lo esperaba y en caso de no ser así tomar las medidas correctivas necesarias. Cabe recalcar que no se ha realizado una Auditoría administrativa hace ya varios años lo que indica que se ha dejado de lado una herramienta excelente de evaluación y control como es la Auditoría.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Latacunga 30 de marzo del 2011

Doctor.

Edgar Jiménez

PRESIDENTE EJECUTIVO DE ELEPCO S.A

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos efectuado una Auditoría Administrativa a la Dirección de Relaciones Industriales de ELEPCO S.A, por el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009.

Nuestra Auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de Auditoría que consideremos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Respecto de las operaciones realizadas en lo referente a la evaluación del proceso administrativo hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe. Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

Atentamente;

.....
Nelson Ronquillo
EGRESADO UTC

.....
Diana Vega
EGRESADA UTC

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PERIODO: Enero a Diciembre del 2009

PLANIFICACIÓN

Misión- visión

Conclusión: En base al proceso de evaluación llevado a cabo para determinar el grado de noción y cumplimiento de la misión y visión institucional se obtuvo como resultado un buen conocimiento de dichos elementos lo que demuestra que cada funcionario se encuentra íntimamente relacionado y comprometido con la razón de ser de la institución y que además lo que se desea alcanzar en el futuro como organización.

Recomendación: se recomienda al nivel directivo implementar y sostener las herramientas de comunicación para la difusión de esta información ya que su asimilación contribuirá eficientemente al buen desarrollo organizacional.

Objetivos-políticas

Conclusión: se ha determinado que en la DRI existe un elevado nivel de desconocimiento de las políticas y objetivos implantados. El desconocimiento de las políticas imposibilita a la organización trabajar con orden y control en las actividades diarias. Así mismo el no sentirse identificado con los objetivos organizacionales dificulta la posibilidad de alcanzarlos ya sea a mediano o largo plazo.

Recomendación: es necesario que se realicen campañas de difusión del plan estratégico en general dentro de la institución tratando de recurrir a instrumentos didácticos que faciliten su comprensión, porque el tener claro esta información hará que el personal se sienta altamente comprometido con su trabajo para lograr los objetivos planteados.

Estrategias

Conclusión: mediante la evaluación realizada se encontró que en el plan estratégico no se han formulado estrategias para ningún tipo de proceso en la institución.

Recomendación: implementar en el plan estratégico un conjunto de estrategias que sean las herramientas de ayuda esenciales para el logro de metas y objetivos.

Procedimientos

Conclusión: en la DRI no se cumplen con los procesos establecidos en especial en lo referente al manejo del recurso humano en el proceso de contratación ya que no se cumple con las etapas correspondientes.

Recomendación: es importante que los encargados del manejo de talento humano implanten un proceso transparente de reclutamiento, selección, inducción capacitación en la contratación del personal. No permitiendo la influencia política en la institución. Es importante destacar que es necesario tomar en cuenta el perfil profesional, experiencia e integridad de las personal para cubrir las vacantes existentes y que sobre todo llenen las expectativas del puesto para el cual fueron contratadas.

ORGANIZACIÓN

Recursos humanos

Conclusión: mediante la evaluación del recurso más importante con el que cuentan las organizaciones como es el talento humano se determino debilidades en cuanto capacitación debido a que la institución no realiza actividades de capacitación continuas.

Recomendación: es necesario que los niveles directivos provean de planes de capacitación y los recursos necesarios para llevarlos acabo, porque al contar con personal capacitado y actualizado en todos los ámbitos se elevara el nivel de eficiencia y eficacia en le desempeño de las actividades.

DIRECCIÓN

Liderazgo

Conclusión: La DRI no cuenta con un directivo titular fijo, a causa de una excesiva rotación de personal en este cargo por diversas razones.

Recomendación: es preciso mejorar la estructura organizativa en la institución porque la falta de un líder que sea la cabeza que enrumbe hacia el éxito a la organización mediante la toma de decisiones optimas causa problemas indiscutibles en la organización y dirección lo que se vera reflejado en la gestión deficiente del ente.

Motivación

Conclusión: la DRI carece de políticas de incentivos y motivación para el personal.

Recomendación: Implementar políticas de motivación e incentivos para los funcionarios, porque un personal motivado trabajara con mayor entusiasmo y eficiencia en las actividades diarias.

CONTROL

Evaluación de desempeño

Conclusión: no se realizan evaluaciones de desempeño en la DRI

Recomendación:Se recomienda la Gerencia y al titular administrativo poner en vigencia indicadores de desempeño para personal. Esto como una pauta para la creación de nuevas políticas que permitan recompensar e incentivar el nivel de desempeño de los trabajadores tomando en cuenta que beneficia a la empresa en términos de Eficiencia y Eficacia.

Corrección de desviaciones

Conclusión: En la empresa se ha detectado que no se toman acciones para corregir desviaciones en las metas y objetivos planteados.

Recomendación: Corresponde a la Gerencia y demás jefes departamentales revisar y mejorar la Planificación pues constituye la selección de metas y objetivos y las acciones para cumplirlos, esto junto con el Control que es aquel que mide y evalúa el desempeño, se podrá tomar la acción correctiva cuando se necesita, esto el punto de partida para la elaboración de planes de acción que permitan corregir falencias.

Atentamente;

Diana Vega
EGRESADA UTC

Nelson Ronquillo
EGRESADO UTC

4. BIBLIOGRAFÍA

4.1 Citada

- ✓ ABAD. Alberto “Gestión Financiera en la empresa” Cuarta edición 1976, Pág. 16.
- ✓ ANAYA, Carlos Enrique, 1907, pág. 19.
- ✓ ARENS. Alvin A. “Auditoría Un enfoque Integral” Sexta edición México 1996. Pág. 5.
- ✓ CARDOZO. Cuenca. Hernán “Auditoría del Sector Solidario” 2007. Pág. 73.
- ✓ DEFLIESE.L. Philip “Auditoría Dictamen y como Dictaminar” Edición del valle de México 1983.
- ✓ DONALD. H. Taylor “Auditoría concepto y procedimientos Edición Orientación S.A. México 1988. Pág. 30.
- ✓ FAYOL, Henry
- ✓ Franklin F. Enrique Benjamín “Auditoría de Gestión Estrategia del Cambio” Segunda Edición México 2001.
- ✓ GEEDING, Daniel (1984, página 8)
- ✓ GORDICZ, Juan 2006. Pág. 6
- ✓ LEONARD. William P. “Auditoría Administrativa Evaluación de los métodos e Eficiencia Administrativa” Edición México 1981. Pág. 45.
- ✓ LOZANO P. Carlos (2007, pág. 9)
- ✓ MARTINEZ. Villegas. Fabián “El Contador Público y el Auditor Administrativo” México 1970.
- ✓ Pineda, Pilar 1995. Pág. 6
- ✓ RODRÍGUEZ VALENCIA. J. (1991; pagina 9):
- ✓ STONER. James A. Freeman “Administración” Sexta Edición Ed. Prentice Hall Hispo americano S.A. México 1996.Pág. 11.
- ✓ TERRY, George.
- ✓ THIRENF. Robert. J. “Auditoría Administrativa con cuestionarios de Trabajo” Editorial Limuza México 1985.

- ✓ WISSEN, Damit (1998, página 12)
- ✓ Franklin F, Enrique Benjamín (2001 página 152)

4.2 Consultada

- ✓ ABAB, Alberto (1976, página 16)
- ✓ ARENS Alvin A. (1996, página 5)
- ✓ DONALD H, Taylor (1988, página 30,31)
- ✓ Franklin F, Enrique Benjamín (2001 página 69)
- ✓ GEEDING, Daniel (1984, página 8)
- ✓ GORDICZ, Juan (2006, Pág. 06)
- ✓ J. Rodríguez Valencia (1991; página 9):
- ✓ La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, (2002, página 5)
- ✓ LEONARD, William P. (1981, página 45)
- ✓ PINEDA Pilar (1995, página 6)
- ✓ STONER, Freeman Gilbert (1996, página 11)

ANEXOS

ANEXO 1

EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE EJECUTIVO

OBJETIVO

Obtener información adecuada y oportuna de los administradores en cuanto se refiere al control y manejo de la Dirección de Relaciones Industriales de ELEPCO SA, de un determinado periodo.

1.- ¿La Dirección de Relaciones Industriales cuenta con un responsable que esté al frente de la misma permanentemente?

2.- ¿De qué departamentos está conformada la DRI?

3.- ¿Usted tiene conocimiento sobre Auditoría Administrativa?

4.- ¿Conoce usted si se a realizado anteriormente una Auditoría Administrativa a la DRI?

5.- ¿La organización de la DRI, está enfocada al cumplimiento de objetivos y metas?

6.- ¿Con cuántos trabajadores cuenta la Dirección de Relaciones Industriales en la actualidad?

7.- ¿Al momento de contratar persona, la empresa se rige a las normas, reglamentos y procesos que establece la ley?

8.- ¿Considera usted que es necesario la aplicación de una Auditoría Administrativa en la Dirección de Relaciones Industriales que permita identificar los problemas existentes para tomar decisiones pertinentes?

ANEXO 2

EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI AUDITORÍA ADMINISTRATIVA CUESTIONARIO DE CONTROL.

INSTRUCCIONES: Leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la presente investigación.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Conoce usted si en la Dirección de Relaciones Industriales se presenta anualmente un plan de trabajo que la conlleve a contribuir con el desarrollo de la empresa?			
2	¿Existe control en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores?			
3	¿Conoce usted si DRI realiza la contratación de personal a través de un proceso de inducción, selección y capacitación adecuado?			
4	¿Aporta usted con ideas que permitan el mejoramiento de las actividades de la DRI?			
5	¿Conoce usted las razones por las no existen un titular al frente de la DRI?			
6	¿Considera usted que el trabajo desempeñado por el personal de la DRI se cumple de forma eficiente y eficaz?			
7	¿Existe capacitación continua para mejorar los procesos en la DRI?			
8	¿Cree usted que la DRI cuenta con el personal suficiente de acuerdo a la carga laboral para cumplir eficientemente las funciones de cada una de sus áreas?			
9	¿Conoce usted lo que es Auditoría Administrativa?			
10	¿Considera importante la aplicación de una Auditoría Administrativa en esta dirección?			

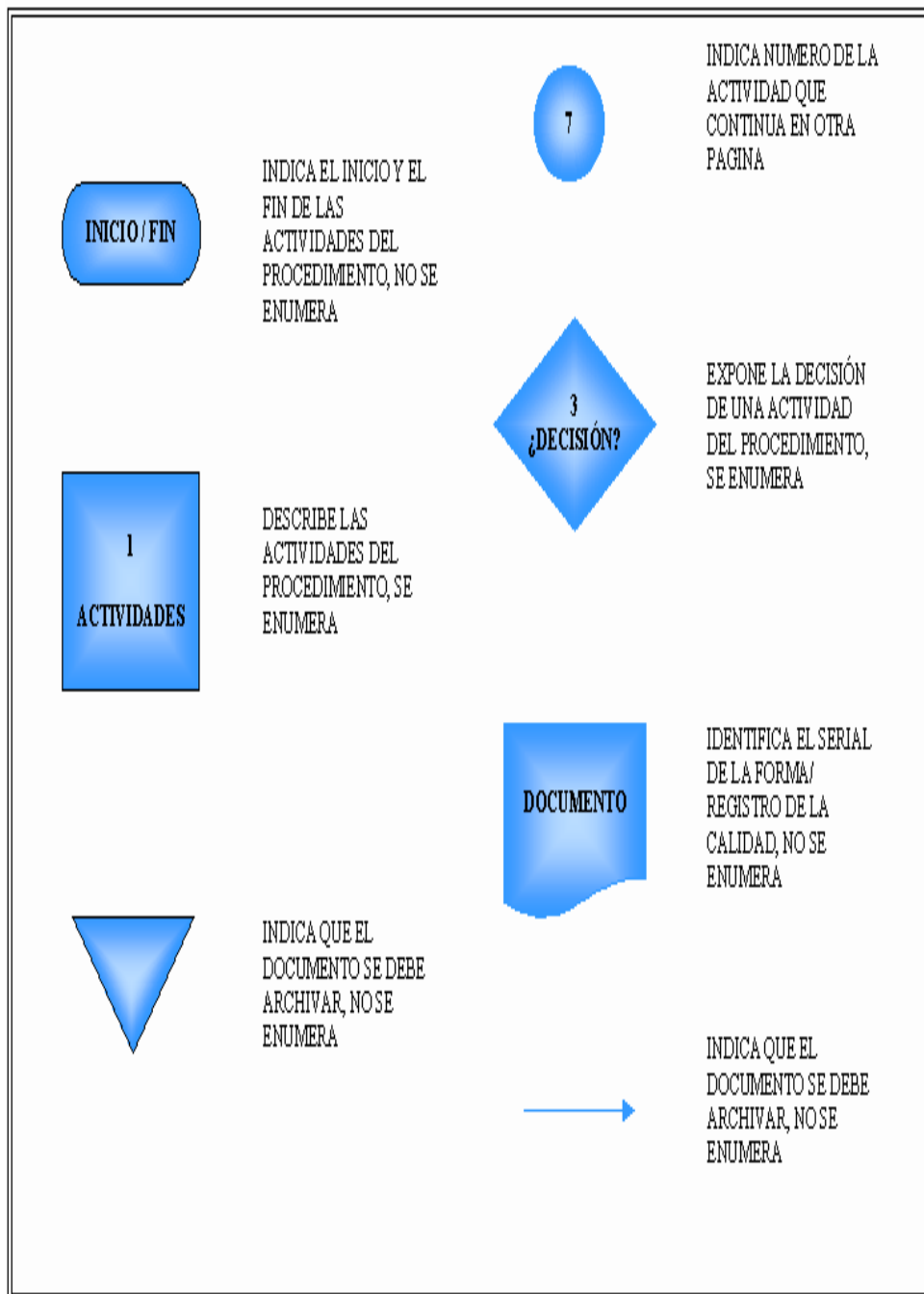
ANEXO N° 3.
ESQUEMA DEL CUESTIONARIO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Empresa.....		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">C.C.I</div>			
Cuenta.....					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
		Elaborado por:			Fecha:
		Aprobado por:			Fecha:

Fuente: Libro de Auditoría Básica
Elaborado: Los investigadores

ANEXO N° 4

SIMBOLOGIA UTILIZADA EN LOS FLUJOGRAMAS



Fuente: Libro de Auditoría Básica
Elaborado: Los investigadores

ANEXO N° 5.

PROPUESTA TÉCNICA

COMPañÍA "XYZ"

Al...

P/T

Naturaleza: Auditoría Administrativa

Alcance.- Nuestro estudio está dirigido al área administrativa

Antecedentes.- Nuestra firma de auditoría fue creada el 5 de mayo del 2000 y está sujeta a todas las leyes y disposiciones establecidas por la Contraloría General del Estado.

Objetivos:

- Evaluar la calidad del talento humano que existe en la institución.
- Evaluar el Control Interno

Estrategia:

- Entrevistar y evaluar al personal de la institución.
- Analizar el nivel de Control Interno de la institución.

Justificación.- Mejorar la calidad del personal administrativos y de servicios de la institución

Acciones:

- Visita previa a la institución.
- Encuesta y entrevista al personal

Recursos.- Humanos, materiales y tecnológicos

Costo.- Estimación global y específico de recursos financieros necesarios.

Resultados.-

- Mejorar la estructura organizacional de la institución.
- Distribuir correctamente al personal administrativo y de servicios.

- Información complementaria:

Cuestionarios

Entrevistas

Observación directa

Confirmación e

Elaborado por	Fecha:
Elaborado por	Fecha:

Fuente: Propia de los investigadores

Elaborado: Los investigadores

ANEXO N° 6.
PLANTILLA DE MARCAS

COMPañÍA "XYZ"					
Al...	P.M				
Marcas	Descripción				
E	Sumatoria				
*	Conciliado				
*	Comparado				
A	Caja- Bancos				
B	Cientes- Cuentas por Cobrar				
C	Inventarios				
D	Activos Fijos				
E	Otros Activos				
AA	Proveedores				
BB	Préstamos Bancarios				
CC	Patrimonio				
P.C.I	Puntos de Control Interno				
P.T.E	P/T entregado por la empresa				
	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Elaborado por</td> <td style="padding: 2px;">Fecha:</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Elaborado por</td> <td style="padding: 2px;">Fecha:</td> </tr> </table>	Elaborado por	Fecha:	Elaborado por	Fecha:
Elaborado por	Fecha:				
Elaborado por	Fecha:				

Fuente: Propia de los investigadores

Elaborado: Los investigadores

ANEXO N° 7.

INDICES REFERENCIAS

INDICES	REFERENCIAS
VP	Visita Preliminar
CCI	Cuestionario de Control Interno
PM	Plantilla de Marcas
PA	Programa de Auditoría
A	Cédula Sumaria
AI	Cédula Analítica
PCI	Puntos de control Interno
HA	Hoja de Ajuste
PE	Planificación Estratégica
PT	Propuesta Técnica
OE	Organigrama Estructural
PTE	P/T entregados por la empresa
CC	Patrimonio

Elaborado por	Fecha:
Elaborado por	Fecha:

Fuente: Propia de los investigadores

Elaborado: Los investigadores

ANEXO N° 8.

INFORME DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

ESQUEMA - CONTENIDO DEL INFORME DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

Parte I. Propósito y Alcance de la Auditoría Administrativa.- Se centra en la razón para iniciar la Auditoría y en las áreas funcionales o funciones gerenciales evaluadas.

Parte II Procedimientos utilizados en la Auditoría Administrativa- Se enfoca a la utilización de las secciones adecuadas del cuestionario de Auditoría Administrativa así como las limitaciones que se hicieron o encontraron durante la Auditoría.

Parte III. Exposición de hechos y problemas importantes.- Exposición exhaustiva de hechos ligados a los problemas reales. Debe haber un equilibrio adecuado entre la claridad y la brevedad del informe.

Parte IV. Recomendaciones para resolver problemas.- Concentrada en recomendaciones respaldadas para análisis favorables de costo y utilidad.

Parte V. Evaluación de las Auditorías Administrativas sobre funcionamiento gerencial- Expresa la opinión de los auditores administrativos sobre la capacidad de la gerencia en las áreas investigadas

Fuente: Propia de los investigadores

Elaborado: Los investigadores