



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TÍTULO:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL SINDICATO DE
CHOFERES DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI
PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012”.**

**Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
(CPA)**

AUTORA:

Herrera Jácome Carina Elizabeth

DIRECTOR:

Dr.Msc. Parreño Cantos Jorge Alfredo

LATACUNGA – ECUADOR

Julio – 2014

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PUJILÍ PROVINCIA DE COTOPAXI AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012, es de exclusiva responsabilidad de la autora .

.....
Carina Elizabeth Herrera Jácome
C.C # 050264776-1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS

LATACUNGA – ECUADOR

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

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

AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI AL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012, de Herrera Jácome Carina Elizabeth, postulante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que el presente tesis cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Validación de la 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.

Latacunga, Julio, 2014

Dr. Msc. Jorge Alfredo Parreño Cantos

DIRECTOR DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS

LATACUNGA – ECUADOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, el postulante: Herrera Jácome Carina Elizabeth, con el título de tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL SINDICATO DE CHOFERES DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI AL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012”**

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

Latacunga, Julio del 2014

Para constancia de firman:

.....
Dra. Mónica Barbosa
PRESIDENTE

.....
Ing. Efrén Montenegro
MIEMBRO

.....
Lcda.Msc. Guadalupe Bonilla
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mis padres, a mi familia por el apoyo incondicional, también a la Universidad Técnica de Cotopaxi por permitirme formar parte de ella así también por todos los conocimientos que me impartieron los docentes quienes me brindaron una educación de calidad.

También de manera especial a mi director de Tesis Dr. Jorge Parreño, por haberme dirigido y ayudado a culminar mi tema de Investigación.

CARINA

DEDICATORIA

La presente Investigación la dedico de manera muy especial a Dios, quien me da la vida para hacer realidad mis objetivos, a mis Padres por el apoyo incondicional en cada etapa de mi vida y en mis peores momentos de tristeza, fracaso y alegría, y más para alcanzar una profesión, a mis hijos Karen y Nicolás y a mi esposo por todo el cariño paciencia que me han brindado y por estar siempre pendientes de las cosas que son importantes para mí.

CARINA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS

LATACUNGA – ECUADOR

“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PUJILÍ PROVINCIA DE COTOPAXI AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012”

Autora:

Herrera Jácome Carina Elizabeth

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se realizó para evaluar el proceso administrativo que mantiene el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pujilí, de la misma manera es indispensable medir el grado de cumplimiento de los objetivos, y evaluar las etapas del proceso administrativo ya que a través de las mismas se podrá verificar la eficiencia y eficacia con que se realizan las actividades, la misma que nos permite analizar e interpretar los resultados obtenidos dado importancia a los distintos factores que incurren directamente al desarrollo de una Organización. Si las actividades son planificadas y cuál es el porcentaje de cumplimiento de las mismas, para obtener información real y objetiva se utilizó distintas técnicas de recolección de datos como son, encuestas, entrevistas, observación directa pruebas flash, con las cuales se detectaron algunas observaciones, para una mejor comprensión de los resultados se realizó el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos. Esa investigación fue un gran aporte para el Sindicato de Choferes ya que se pudo encontrar las deficiencias existentes en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS

LATACUNGA – ECUADOR

“MANAGEMENT AUDIT OF ADMINISTRATIVE THE UNION PROFESSIONAL DRIVERS OF THE CITY PUJILÍ PROVINCE OF COTOPAXI THE PERIOD FRON 01 JANUARY TO DECEMBER 2012”.

Author:

Herrera Jácome Carina Elizabeth

ABSTRACT

The present research was realized to evaluate the administrative process that maintains the Union of professional drivers of the Pujilí Canton, in the same way it is essential to measure the achieve of the objectives, and evaluate the stages of the administrative process because through them can check the efficiency and effectiveness with which the activities are carried out, the same one that allowed to analyses and interpret the results by giving importance to different factors that are incurred directly to the development of an organization. Specify if the activities are planned and what is the percentage of compliance, to obtain a real information and objective used different techniques of data collection such as: surveys, interviews, direct observation tests flash, there can detected some observations, for a better understanding of the results was carried out the analysis and interpretation of the results obtained. That research was a great contribution to the Union of drivers because of could find deficiencies that existing to achieve goals and objectives.

INDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
Portada	i
Autoría	ii
Aval del Director de tesis	iii
Certificado de la Entidad	iv
Aprobación del Tribunal	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	viii
Resumen	x
Abstract	xi
Certificado de Abstract	xii
Índice de contenidos	xiii
Índice de cuadros	xviii
Índice de tablas	xviii
Índice de Gráficos	xix
Introducción	xx

CAPÍTULO I

1	FUNDAMENTACIÓN TEORICA	
1.1	Categorías Fundamentales	1
1.2	Gestión Administrativa financiera	1
1.2.1	Gestión	2
1.2.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	2
1.2.2.1	Importancia	3
1.2.2.2	Objetivos de la gestión administrativa	4
1.2.2.3	Características de la gestión administrativa	5
1.2.3	GESTION FINANCIERA	5
1.2.4	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	6

1.2.4.1	Importancia	7
1.2.4.2	Objetivos	7
1.3	EMPRESA	8
1.3.1	Importancia	9
1.3.2	Objetivos	9
1.3.3	Características de la empresa	9
1.3.4	Tipos de empresa	10
1.3.5	Clases de empresas	10
1.4	CONTROL INTERNO	12
1.4.1	Control	12
1.4.2	Bases de control	13
1.4.3	Objetivos del control	13
1.4.4	Principios del control	14
1.4.5	Clases del control	15
1.4.6	Control interno	16
1.4.4.6.1	Importancia del control interno	17
1.4.4.6.2	Objetivos del control interno	18
1.4.7	Sistema del control interno	18
1.4.7.1	Objetivos del sistema del control interno	19
1.4.7.2	Características del sistema del control interno	20
1.4.7.3	Elementos del sistema del control interno	20
1.4.7.4	Mecanismos e instrumentos del control interno	21
1.4.7.5	Métodos de evaluación del control interno	22
1.4.7.6	Clasificación del control interno	23
1.4.7.7	Componentes o elementos del control interno segun(coso)	24
1.5	AUDITORÍA	25
1.5.1	Importancia	26
1.5.2	Objetivos	27
1.5.3	Tipos de auditoría	28
1.5.4	Clasificación de auditoría	28
1.6	AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	30
1.6.1	Concepto	30
1.6.2	Elementos de auditoría de gestión administrativa	30
1.6.3	Objetivos	32
1.6.4	Importancia	32
1.6.5	Principios fundamentales	33
1.6.6	Procesos de la auditoría de gestión administrativa	33
1.6.7	Indicadores de gestión administrativa	35
1.6.8	Clasificación de los indicadores de gestión	35

1.6.9	Examen	39
1.6.10	Informe	40
1.6.11	Seguimiento	41

CAPÍTULO II

2	DIAGNOSTICO SITUACIONAL	43
2.1	BREVE CARACTERISTICAS DEL SINDICATO	43
2.2	Diseño metodológico	44
2.2.1	Tipos de Investigación	44
2.2.2	Métodos Empírico	45
2.2.3	Métodos Teóricos	45
2.2.4	Métodos Estadísticos	46
2.2.4.1	Técnicas de análisis	47
2.2.4.2	Técnicas de procesamientos de datos	47
2.3	Diagnostico Institucional Sindicato de Choferes (FODA)	48
2.4	Aplicación de la entrevista de investigación	50
2.5	Interpretación de la entrevista	52
2.6	Aplicación de la encuesta al personal del sindicato de choferes	53
2.7	Conclusiones y recomendaciones	65

CAPÍTULO III

3	APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA GESTIÓN ADM.	67
3.1	Introducción	68
3.2	Justificación	69
3.3	Objetivos	71
3.4	Descripción de la propuesta	72
3.5	Práctica	
3.5.1	ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN	74
3.5.1.1	Propuesta Técnica	75
3.5.1.2	Cronograma de Trabajo	80
3.5.1.3	Carta Presentación	81
3.5.1.4	Memorando de Planificación	84
3.5.1.5	Carta Compromiso	90
3.5.1.6	Contrato	92

3.5.1.7	Propuesta Económica	97
3.5.2	ARCHIVO PERMANENTE	99
3.5.2.1	Programa de Auditoría	100
3.5.2.2	Reseña Histórica	101
3.5.2.3	Base Legal, Políticas y Objetivos	102
3.5.2.4	Misión Institucional	106
3.5.2.5	Visión Institucional	107
3.5.2.6	Análisis FODA	108
3.5.2.7	Personal principal de cada departamento	110
3.5.2.8	Organigrama	114
3.5.2.8	Organigrama propuesto	115
3.5.3	ARCHIVO CORRIENTE	122
3.5.3.1	Programa de Auditoría	123
3.5.3.2	Evaluación de Riesgo	132
3.5.3.3	Matriz de Ponderación	132
3.5.3.5	Cálculos de los indicadores	133
3.5.3.6	Puntos de Control Interno	157
3.6	Informe Final	160
3.7	Conclusiones y Recomendaciones	162
3.8	Referencias Bibliografía	165
3.9	Anexos	167

ÍNDICE DE CUADROS

ITEM		PÁGINA
Cuadro N° 2.3	Diagnostico Institucional Sindicato de Choferes	48

ÍNDICE DE TABLAS

ITEM		PÁGINA
Tabla N°2.1	Usted conoce sus beneficios como socios	53
Tabla N°2.2	Tiene conocimiento de las responsabilidades de su cargo	54
Tabla N°2.3	Las actividades que usted desempeña van acorde a su perfil	55
Tabla N°2.4	Ha recibido capacitaciones acorde a su cargo	56

Tabla N°2.5	Considera usted necesario la aplicación de una auditoría	57
Tabla N°2.6	Usted está de acuerdo con las funciones que le delegan	58
Tabla N°2.7	Alguna vez han calificado al comité ejecutivo	58
Tabla N°2.8	Usted estaría de acuerdo con cambios propuestos	60
Tabla N°2.9	Cambios propuestos	61
Tabla N°2.10	Existe coordinación de los trabajos realizados entre el personal	62
Tabla N°2.11	Cumplimiento Eficiencia y eficaz	63
Tabla N°2.12	Como califica al comité ejecutivo durante este periodo	64

ÍNDICE DE GRAFICOS

ITEM		PÁGINA
Grafico N°1.1	Categorías Fundamentales	1
Grafico N°1.2.	Metodología de la Auditoría de Gestión Administrativa	34
Grafico N°2.1	Usted conoce sus beneficios como socios	53

Grafico N°2.2	Tiene conocimiento de las responsabilidades de su cargo	54
Grafico N°2.3	Las actividades que usted desempeña van acorde a su perfil	55
Grafico N°2.4	Ha recibido capacitaciones acorde a su cargo	56
Grafico N°2.5	Considera usted necesario la aplicación de una auditoría	57
Grafico N°2.6	Usted está de acuerdo con las funciones que le delegan	58
Grafico N°2.7	Alguna vez han calificado al comité ejecutivo	59
Grafico N°2.8	Usted estaría de acuerdo con cambios propuestos	60
Grafico N°2.9	Cambios propuestos	61
Grafico N°2.10	Existe coordinación de los trabajos realizados entre el personal	62
Grafico N°2.11	Cumplimiento Eficiencia y eficaz	63
Grafico N°2.12	Como califica al comité ejecutivo durante este periodo	64

INTRODUCCION

La Auditoria permite analizar sistemáticamente los resultados obtenidos por las entidades del sector privado, en la administración y utilización de los recursos generados, para desarrollo de su objeto social establecido mediante el cumplimiento de objetivos y metas, la evolución de la economía y la eficiencia en la utilización de los mismos, la identificación de los beneficios de su acción; y el impacto macroeconómico derivado de sus actividades.

La Auditoría de Gestión Administrativa es el examen sistemático, profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar, así como, la

eficiencia, de la gestión de una entidad, programas, proyectos u operación en relación a sus objetivos, metas, políticas, etc.

El propósito de la aplicación de una Auditoría de Gestión Administrativa es apoyar al personal ejecutivo en el desarrollo de sus actividades enfocándose en los principales problemas que se pueden presentar de modo que con los resultados obtenidos de dicha auditoría se pueda realizar las distintas actividades de una manera eficiente y eficaz.

En el Sindicato de choferes profesionales del cantón Pujilí durante todo su período no se ha aplicado una Auditoría Gestión Administrativa, por tal razón se ha considerado realizar dicho trabajo investigativo de esta manera permita examinar en forma parcial y global el nivel de desempeño de cada uno de los departamentos existentes.

La tesis se encuentra estructurada por tres capítulos, los mismos que contienen la siguiente información:

El Capítulo I, contiene el marco teórico de lo que es la Gestión Administrativa Financiera, su desarrollo con el paso del tiempo y los procedimientos que se deben utilizar para aplicarla en las organizaciones. Además de los beneficios que se obtiene mediante la aplicación de la misma en las Organizaciones.

En el Capítulo II, se refleja la interpretación y análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas al personal administrativo del Sindicato de Choferes, y entrevista al secretario general, además la verificación de las preguntas directrices y las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo III, consta el diseño y aplicación de la propuesta, es decir; que contiene, el desarrollo de la práctica de la Auditoría de Gestión Administrativa, en el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Pujilí.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Implica la transformación de la gestión administrativa así como cambios en las relaciones internas y con el entorno. Es necesario flexibilizar las estructuras, hacerlas más livianas y promover esquemas que aseguren mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, agilizando los procesos internos.

1.2.1. GESTIÓN

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado (2007) señalan que. "La Gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera". (pag.21).

BASTOS, Ana Isabel.(2008) "El conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa". (pág. 23).

El autor LOZANO P. Carlos, (2007) 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". (pág. 9)

Para la tesis Gestión es una parte fundamental que ayuda a la dirección a tomar decisiones a tiempo y evitar errores a futuro, a fin de medir e informar sobre el logro de sus objetivos y metas propuestos, la utilización de los recursos en forma económica y eficiente, además de la finalidad con que los responsables cumplan sus metas y normas por los administradores de una determinada empresa. Con la finalidad de obtener eficientes y efectivos resultados a corto, mediano y largo plazo, que permita cumplir con la misión lograr los objetivos y alcanzar la visión de la empresa.

1.2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según TERRY, George (2008) explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar, controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (pág. 45)

Según FAYOL, Henry un autor trascendente (2010), 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. (pág. 20)

GEORGE Terry. 2da ed.(2008) dice que la Administración es un proceso distintivo que consiste en planear organizar ejecutar, controlar las tareas encaminadas a determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de recurso humano y financiero (pág. 35).

Para la postulante 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 ya que es un proceso que se encarga de verificar a cada una de las actividades del talento Humano de una organización buscando siempre el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la misma.

1.2.2.1 IMPORTANCIA.

La gestión administrativa es importante porque ayuda construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz.

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

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

1.2.2.2 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

- ✓ **De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- ✓ **De productividad.-** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- ✓ **De organización.-** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- ✓ **De servicio.-** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

- ✓ **De calidad.-** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- ✓ **De cambio.-** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- ✓ **De aprendizaje.-** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
- ✓ **De toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

1.2.2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN 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.-** Debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por 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.
- ✓ **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.

1.2.3 GESTIÓN FINANCIERA

La Gestión Financiera constituyen todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos (tesorería).

Como es necesarios en el proceso de inversión-financiación (operaciones activas-pasivas).

Según el autor CARDOZO, C Hernán, (2007) 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". (pág. 73)

De acuerdo a GALVÁN ESCOBAR, (2009) 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. (pág. 16)

Para la tesista 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.

1.2.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Según DOLANTE, William P.(2007) "La Gestión Administrativa Financiera es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa o institución de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales". (pág 45)

DÓNALD H. Fernando. (2010) "La Gestión Administrativa Financiera es 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". (pág. 31)

Para la tesista Gestión Administrativa Financiera es determinará si los balances contables son correctos y están preparados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicados de manera congruente conjuntamente con 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.

1.2.4.1. IMPORTANCIA

La gestión Administrativa financiera es importante porque tiene como objeto esencial procedimientos para el creciente día a día, al menos comparándola con las que tiene las otras funciones en el desenvolvimiento y dirección de la empresa, siendo necesaria en todos los tipos de actividades organizadas y todo tipo de organización, de hecho la administración es necesaria donde quiera que la gente trabaje, para tratar de alcanzar una meta común.

1.2.4.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA.

Asegurar la maximización de los recursos financieros para lo cual es necesario que las actividades sean dirigidas de tal manera, que se logre maximizar la creación de valor para los accionistas en el largo plazo. Sin embargo para que esto ocurra, es

importante un manejo integrado del balance, gestión de las posiciones activas, pasivas y buena gestión de los recursos propios.

- ✓ La aplicación juiciosa de los estados financieros, Incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada.
- ✓ El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- ✓ El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

1.3 EMPRESAS

Según GUZMÁN Valdivia, (2010) La Empresa. " Es una unidad económica, social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responde a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa y trata de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación, se necesita de una visión previa, y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa, se debe partir de una buena planificación". (pág. 12).

Según GOXEN Antonio, Biblioteca Practica de la Contabilidad, (2007); " Es la unidad de producción económica, esta integra por diversos elementos personales y materiales, coordinados. La empresa fundamentalmente se divide en industriales, comercial y de servicio. Las industriales transforman unas materias en productos útiles para ser consumidos, esto es, aplicados a satisfacer necesidades humanas". (pág.9).

Para la postulante empresa es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productiva, comercial y *es un sistema conformado por personas que realizan diversas actividades y hacen uso de distintos tipos de recursos para la producción de bienes y/o la prestación de servicios con el que pretenden satisfacer alguna necesidad de la sociedad a cambio de obtener una utilidad o beneficio.*

1.3.1 IMPORTANCIA

En la empresa es importante porque se materializan la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización eficiente, condiciones y factores indispensables para la producción para satisfacer las necesidades de los demandantes y promover de bienes a la sociedad.

- ✓ Beneficia directamente el avance económico de un país.
- ✓ Concierta los intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.
- ✓ Favorece un trabajo estable

1.3.2 OBJETIVOS

Hay muchos ángulos para definir los objetivos de una empresa según la perspectiva de dueño, gerente, socio, empleado, cliente, comunidad o asesor.

- ✓ Obtener resultados a corto plazo
- ✓ Satisfacer a los clientes
- ✓ Obtener la máxima rentabilidad
- ✓ Dar imagen personal

- ✓ Beneficiar a la comunidad
- ✓ Dar servicio a los clientes
- ✓ Beneficiar a los empleados

1.3.3 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

- ✓ **Fin económico:** Generar bienes y servicios
- ✓ **Fin mercantil:** Bienes y servicios destinados a la comercialización
- ✓ **Fin lucrativo:** Obtención de ganancias
- ✓ **Responsabilidad económica social:** De los aportes de los socios solo se recupera si las empresas marchan bien.

1.3.4. TIPOS DE EMPRESAS

- ✓ **Empresa Unipersonal.-** En este caso el propietario de la empresa o negocio asume la capacidad legal del negocio, es decir asume los derechos y obligaciones a título personal y de forma ilimitada.

Ello implica que asume la responsabilidad de las obligaciones que la empresa pueda contraer, y las garantiza con el patrimonio o bienes personales que pueda poseer.

Una Empresa Unipersonal tiene un solo propietario o dueño denominado micro empresario, el cual es responsable del manejo de la empresa; ejemplos de Empresas Unipersonales se dan en el caso de las farmacias, bodegas, restaurantes, etc.

- ✓ **Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.** En este caso la empresa debe contar con un solo propietario o dueño, denominado titular. A diferencia de la Empresa Unipersonal, las obligaciones se limitan al patrimonio de la empresa.

1.3.5 CLASES DE EMPRESAS

- ✓ **Microempresa:** Son aquellas que poseen hasta 10 trabajadores y generalmente son de propiedad individual, su dueño suele trabajar en esta y su facturación es más bien reducida. No tienen gran incidencia en el mercado, tienen pocos equipos y la fabricación es casi artesanal.
- ✓ **Pequeñas empresas:** Poseen entre 11 y 49 trabajadores, tienen como objetivo ser rentables e independientes, no poseen una elevada especialización en el trabajo, su actividad no es intensiva en capital y sus recursos financieros son limitados.
- ✓ **Medianas Empresas:** Son aquellas que poseen entre 50 y 250 trabajadores, suelen tener áreas cuyas funciones y responsabilidades están delimitadas, comúnmente, tienen sindicato.
- ✓ **Grandes empresas:** Son aquellas que tienen más de 250 trabajadores, generalmente tienen instalaciones propias, sus ventas son muy elevadas y sus trabajadores están sindicalizados. Además, estas empresas tienen posibilidades de acceder a préstamos y créditos importantes.
- ✓ **La empresa privada.-** Es propiedad de personas físicas o jurídicas particulares. Por ejemplo, Danone, Camper, El Corte Inglés, Telepizza o cualquier bar cercano a nuestra casa.
- ✓ **La empresa pública.-** Es propiedad del Estado o de cualquier entidad de carácter público, por ejemplo.(Ministerio de relaciones laborales)

- ✓ **La empresa mixta.-** Es aquella empresa cuya propiedad está compartida entre el Estado y particulares, por ejemplo (Petroecuador).
- ✓ **Empresa individual.** Se denomina así cuando tiene un solo propietario que es una persona física. Por ejemplo (una peluquería o un bar donde el empresario es el propietario de dicho establecimiento).
- ✓ **Empresa societaria o sociedad.** Se designa de este modo a la empresa constituida por varias personas que se asocian y mediante un contrato se obligan a poner en común bienes, dinero o trabajo.

La característica fundamental de las sociedades es que mediante dicho contrato nace una persona jurídica nueva y distinta de las personas físicas que conforman la empresa. Dentro de este tipo se encuentran las Sociedades Anónimas (S.A.), Sociedades de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), Sociedades Colectivas, Sociedades Comanditarias y las sociedades de interés social, como son las cooperativas y las sociedades laborales.

1.4. CONTROL INTERNO

1.4.1 CONTROL

El criterio de Gómez Joaquín, (2008) en su libro titulado el Control de la Administración publicado por la Editorial Diana, describe que, "El control como función y aporte importante del proceso administrativo consiste en el dominio y conocimiento de lo que está sucediendo en una empresa es decir, sirve para asegurarse de que las operaciones cumplan realmente con los planes y objetivos previamente determinados."(pág. 28)

SERGIO Hernández y Rodríguez. 2da ed.(2007). " Es la acción administrativa técnica de evaluar los resultados de una empresa o institución conforme a lo planeado ya los

elementos de medición **indicadores o estándares** para determinar el estado de desempeño y la acción correctiva correspondiente". (pág. 130)

Stephen Robbins, (2007) en su obra Administración teórica y práctica, Prentice Hall, dice que, "El control se puede definir como el proceso del Monitoreo de las actividades para asegurar que se cumplan como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa". (pág. 28)

Para la tesista Control es realizar un seguimiento de las distintas actividades que se desempeñan dentro de una empresa o institución ya sea pública o privada, en busca de conseguir el cumplimiento tanto de metas como objetivos planificados por la misma, así también poder corregir las irregularidades que se encontrasen dentro de la institución.

1.4.2 BASES DE CONTROL

Se podría comenzar definiendo qué es una base. Bastaría traer a nuestra memoria y fijarnos en la clase de geometría cuando nos explicaban que un triángulo está conformado por dos elementos principales: base y altura. Para aquel entonces bastaba fijarnos en la parte inferior de la figura y darnos cuenta que sin aquella base ¿sería acaso posible la estabilidad del triángulo? Asimismo funciona con el control organizacional y sus basamentos, podríamos decir que el control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

- ✓ Planear y organizar.
- ✓ Hacer.
- ✓ Evaluar.
- ✓ Mejorar.

1.4.3 OBJETIVOS DEL CONTROL

- ✓ Son objetivos que desea lograr la empresa, los que facilitarán alcanzar la meta de esta. Lo que hace necesaria la planificación y organización para fijar qué debe hacerse y cómo.

- ✓ El hacer es poner en práctica el cómo se planificó y organizó y así lograr alcanzar a la meta. De éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, o sea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada al evaluar.
- ✓ El evaluar que no es más que la interpretación y comparación de la información obtenida, se puedan tomar decisiones acerca de qué medidas deben ser necesarias tomar.

1.4.4 PRINCIPIOS DE CONTROL

Los Principios del Control son:

- ✓ **Equilibrio:** A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarle el grado de control correspondiente. De la misma manera la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se están cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos, por tanto es imprescindible establecer medidas específicas de actuación o estándares que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido mismas que se determinan con base en los objetivos. Los estándares permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, evitando errores y consecuentemente pérdidas de tiempo y de dinero.

- ✓ **De la oportunidad:** El control, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.
- ✓ **De los objetivos:** Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos

preestablecidos. Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si, a través de él, no se revisa el logro de los mismos.

- ✓ **De las desviaciones:** Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de manera que sea posible conocer las causas que lo originaron, a fin de tomar medidas necesarias para evitarlas en futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de mismas y si no se establecen medidas preventivas y correctivas.

- ✓ **De la costeabilidad:** El establecimiento del control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte. Un control sólo deberá implantarse si su costo se justifica en los resultados que se esperen de él; de nada servirá establecer un sistema de control si los beneficios financieros que reditúa resultan menores que el costo y el tiempo que implican su implantación.

- ✓ **De excepción:** El control debe aplicarse preferentemente a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente que funciones estratégicas requieren el control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

- ✓ **De la función controladora:** La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controladora, ya que pierde efectividad de control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

1.4.5. CLASES DE CONTROL

- ✓ **Control Contable.**-Este abarca los controles y métodos que son fijados para garantizar y salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros.
- ✓ **Control Previo.**- Es el conjunto de procedimientos que se aplican antes de la realización de todo proceso administrativo, con la finalidad de asegurar que se inicie dentro del marco de las disposiciones legales, procesos técnicos y normativos validados por la ciencia.

- ✓ **Control Administrativo.**-Se refiere a los procedimientos existentes dentro de una entidad dando una eficiencia operativa y ayudando al cumplimiento de los fines que estableció la dirección.

- ✓ **Control Concurrente.**-Es el conjunto de procedimientos destinados a garantizar que durante la realización de todo proceso administrativo, se adopten las acciones correctivas que fuesen necesarias para asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales, logro de metas, objetivos programados, y la correcta administración de personal, los recursos materiales como financieros.

- ✓ **Control Posterior.**-Es el conjunto de procedimientos que se aplican después de la realización de todo proceso administrativo con la finalidad de evaluar o examinar el cumplimiento de los dispositivos legales, el logro de las metas y objetivos programados.

1.4.6. CONTROL INTERNO

En cada una de las empresas se requiere de un conjunto de métodos y medidas que se adapten a la realidad de cada una de ellas, es necesario contar con un Control Interno que permita salvaguardar los recursos con los que se cuenta y que permitan

promover la eficiencia de las operaciones para el logro de las metas y objetivos proyectados, de esta manera evitando la malversación de los activos de la empresa, así como también los informes fraudulentos que permitan evitar que pueda existir fraude.

Para VANSTAPEL, Fernando. (2007) " El control interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad".

(pág. 3)

Según PANY Wilson.(2009)"Control Interno es un proceso realizado por el consejo de administración, los directores y otro personal, cuyo fin es conocer una seguridad razonable de la consecución de los objetivos". (pág. 213)

Para la postulante el Control Interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, que se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa para la consecución de objetivos de diversa naturaleza, establecidos para proporcionar una seguridad razonable a todos los bienes que posee la institución y asegura la veracidad de la información financiera obtenida durante un periodo contable.

Control Interno permiten la ejecución de las actividades planeadas y que las mismas ayuden a la consecución de los objetivos planteados, es un proceso, ejecutado por el consejo de directivo, la administración y otro personal de una entidad diseñada para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.

1.4.6.1 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno es importante dentro de las empresas, porque es el conjunto de planes, métodos y procedimientos, que adoptan sus administradores para salvaguardar los activos de la empresa, y que ayuden a la consecución de las metas trazadas y la consecución de los objetivos planteados, contribuye a la seguridad del Sistema Contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades, errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y Sistemas Contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

1.4.6.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad como un todo o específicos para las actividades dentro de la misma. Aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participados.

Para este estudio, los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

- ✓ Operaciones, relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- ✓ Información financiera, relaciona con la preparación de los estados financieros confiables
- ✓ Cumplimiento, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

1.4.7 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y alcanza los objetivos que persigue ésta. Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración, pues ésta debe reordenarse para subsistir dentro de la entidad mediante su estructura organizacional y además que debe contar con un grupo idóneo para cumplir con sus objetivos.

Según el autor HURTADO FLORES Juan Pablo. (2008), “El examen al Sistema de Control Interno es fundamental para determinar la profundidad del 22 examen de auditoría. El Control Interno es una expresión que se utiliza para describir las acciones que adoptan las autoridades superiores de una empresa o entidad para evaluar y dar seguimiento a las operaciones financieras o administrativas.” (pág.57)

Según el autor ESTUPIÑÁN Rodrigo. (2007) “El Sistema de Control Interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de la entidades y organismos, en este orden de ideas a la Oficina de Control Interno como elemento asesor, evaluador y dinamizador del Sistema de Control Interno propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas de la entidad.” (pág. 256)

Para la tesista el sistema del control interno es que los objetivos, características y los elementos son importantes para administrar los recursos de una empresa de forma oportuna, confiable y garantizar la gestión en los registros contables y administrativos, para establecer y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.

1.4.7.1 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI)

Entre los principales objetivos del Sistema de Control Interno podemos mencionar:

- ✓ Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable).
- ✓ Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución.

1.4.7.2 CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI)

Las características del sistema de control interno son:

- ✓ El SCI está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.

Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.

- ✓ Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- ✓ Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización
- ✓ Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- ✓ No mide desviaciones; permite identificarlas.
- ✓ Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- ✓ La auditoría interna es una medida de control y un elemento del SCI.

1.4.7.3 ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

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

- ✓ Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.

- ✓ Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- ✓ Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- ✓ Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- ✓ Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- ✓ Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- ✓ Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- ✓ Establecimientos de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- ✓ Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- ✓ Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- ✓ Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.
- ✓ Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

1.4.7.4 MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE CONTROL INTERNO

Los mecanismos e instrumentos de control interno son variables, dependiendo no solo de la naturaleza de la organización, sino de las características del área en la cual se estén aplicando. En algunos casos, estos pueden tener un carácter automático como validación de información, verificación de consistencia y comparación de cifras totalizadoras; en otros, pueden tener un carácter puntual y específico como, por ejemplo, el proceso de contratación.

En todo caso se debe procurar que los mecanismos e instrumentos utilizados hagan parte, en cuanto sea posible, del proceso mismo y no sean elementos exógenos de aplicación posterior.

El diseño de los mecanismos e instrumentos debe ser una actividad compartida entre los empleados responsables y la oficina de control interno, con el fin de lograr un compromiso entre la seguridad y la eficiencia.

En este sentido cualquier esfuerzo de sistematización que permita reducir la participación discrecional de las personas involucradas, mejorar la información agregada, la posibilidad de hacer cruces y la automatización del control, debe recibir el apoyo de los directivos de la organización.

Los mecanismos e instrumentación de control interno son.

- ✓ Plan de desarrollo de la función de control interno.
- ✓ Procesos y procedimientos críticos. Formalización y documentación.
- ✓ Plan de trabajo para la formalización y documentación de los demás procesos y procedimientos.
- ✓ Mecanismos e instrumentos de control interno.
- ✓ Mecanismos e instrumentos de reporte y seguimiento.
- ✓ Plan de desarrollo de los manuales de control interno por áreas.

1.4.7.5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

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

- ✓ **Cuestionario.-** Esta diseñado en bases de preguntas que deben ser contestadas por funcionarios y personal responsable de cada área de la Institución. Las preguntas son formuladas de tal forma que las respuestas, son afirmativas cuando existe un punto óptimo, las respuestas negativas nos indican la debilidad o que no son confiables y otras preguntas probablemente no resulten aplicables para lo cual se utilizan las letras

NA (no aplica).

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.
- ✓ **Narrativa o descriptiva.-** Es la descripción detallada de los procedimientos más relevantes, para las distintas áreas, clasificada por actividades, funcionarios y empleados.
- ✓ **Gráficos o diagramas de flujo.-** Este método consiste en la descripción de la estructura orgánica de todas las áreas y los procedimientos de los diferentes departamentos como sus actividades.

1.4.7.6 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Controles Generales

No tienen impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los Estados Contables dado que no se relacionan con la información contable.

Controles Específicos

Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen.

Según el art.244 de la Ley Orgánica Financiera y Control dice, Es el conjunto de mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones que se han proyectado realizar, antes de su autorización de la información hasta los saldos finales.

1.4.7.7 COMPONENTES O ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL SISTEMA (COSO).

- ✓ Ambiente de Control
- ✓ Evaluación de Riesgo
- ✓ Actividades de Control
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión.

El Control Interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

- ✓ **Ambiente de control.** La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, valores éticos, la competencia y el ambiente que en el opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el administrar los riesgos relacionados.

- ✓ **Evaluación de riesgos.** La entidad debe ser consiente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercado, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También

debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

- ✓ **Actividades de control.** Se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar asegurar que se estén aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como herramientas necesarias para manejar los riesgos en consecución de los objetivos dentro de la entidad.

- ✓ **Información y comunicación.** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

- ✓ **Supervisión:** Debe monitorearse el proceso final y considerarse como necesario hacer modificaciones, de esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida de las condiciones que lo justifiquen.

1.5 AUDITORÍA

CONCEPTO DE AUDITORÍA

Para FRANKLIN, Enrique, (2010) Auditoría: "Es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, el fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso". (Pág. 5)

Según DONALD H, Taylor (2007), 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". (pág. 30).

GORDICZ, Juan Pablo (2008), 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". (pág. 06)

Para la tesis 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.

1.5.1 IMPORTANCIA

La Auditoría es importante porque la gerencia sin la práctica de una Auditoria no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables.

La auditoría se ha convertido en una rama muy importante dentro del desarrollo económico del país tanto como para el sector público como privado, debido a su capacidad del examen sobre las operaciones de la organización permitiendo verificar y evaluar los diferentes procedimientos y sistemas de control interno establecidos, con el propósito de determinar su nivel de cumplimiento y paralelamente ofrecer a la gerencia, posibles cambios o mejoras de los mismos.

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.

1.5.2 OBJETIVOS

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de Auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué, a continuación se detalla los siguientes:

- ✓ Verificar la veracidad de la información en correspondencia a los principios y normas de contabilidad.
- ✓ Emitir opinión.
- ✓ Evaluar la gestión en el uso de los recursos en una entidad y su nivel de desempeño en el cumplimiento de la función organizacional de la misma.
- ✓ Evaluar los objetivos de las metas trazadas.
- ✓ Determinar el grado de afectación que incide en el funcionamiento de una organización en el manejo de la información a fin de evitar errores o irregularidades y corregirlas a tiempo.
- ✓ Comprobar el funcionamiento de la Administración.

1.5.3. TIPOS DE LA AUDITORIA

- ✓ **Auditoría Externa.-** Cuando el personal de auditores que ejecutan el trabajo no tienen relación de dependencia con la entidad sujeta a examen, es decir son contratados; esta labor la efectúan auditores de la Contraloría General o Firmas

privadas de Auditores. Que es el examen que realiza un auditor y por tanto ajeno a la entidad.

- ✓ **Auditoría Interna:** Es un examen que realiza un auditor que tiene la condición de empleado de la entidad, tiene por objeto verificar los diferentes procedimientos y sistemas de control interno establecidos por una empresa con el objeto de conocer si funcionan como se había previsto y al mismo tiempo ofrecer a la gerencia posibles cambios o mejoras en los mismos.

La Auditoría Interna es parte fundamental de control en grandes empresas y su estructura dentro de las mismas, como un departamento que funciona independientemente y depende directamente de la gerencia.

La Auditoría Interna verifica si el Control Interno es eficaz si se cumplen los objetivos y propone mejoras, se llama interna porque normalmente la realiza un auditor interno, de allí parte la Auditoría de Gestión.

1.5.4 CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA

- ✓ **Auditoría Financiera y Contable.-** Mediante procesos técnicos estandarizados: evalúa, revisa, examina y verifica los procesos contables y financieros de las organizaciones y empresas a fin de emitir un informe con la opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros.
- ✓ **Auditoría Operativa y Administrativa.-** Se entiende a evaluaciones, revisiones, exámenes y verificaciones del cumplimiento de las distintas políticas, reglas, normas y procedimientos de las organizaciones y empresas.
- ✓ **Auditoría Informática.-** Mediante procesos técnicos estandarizados: evalúa, revisa, examina y verifica los procesos informáticos y la administración de todo lo referente a sistemas de información a fin de emitir un informe con la opinión acerca de la confiabilidad y aprovechamiento de los mismos.

- ✓ **Auditoría de Recursos Humanos.-** Mediante procesos técnicos estandarizados: evalúa, revisa, examina y verifica los procesos de: reclutamiento, selección, motivación, capacitación, desempeño y adaptación del personal a fin de emitir un informe con la opinión de la gestión de recursos humanos.

- ✓ **Auditoría Privada.-** Es Privada la Auditoría cuando es ejecutada en las empresas particulares que están fuera del alcance del sector público y es practicada por Auditores independientes o firmas privadas de auditores.

- ✓ **Auditoría Gubernamental.-** La auditoría es gubernamental, cuando es aplicada a entidades y organismos del sector público, amparadas por el Art. 2 de la LOCGE, la misma que es planificada y ejecutada por la Contraloría General del Estado o Firmas privadas de Auditores.

- ✓ **Examen Especial.-** Es aquella evaluación que va dirigida a una cuenta específica como puede ser del activo, pasivo o patrimonio con el propósito de establecer si los registros contables se ajustan a la realidad acorde con una constatación física.

- ✓ **Auditoría de Cumplimiento.-** El desempeño de una Auditoría de Cumplimiento depende de la existencia de la información verificable y de criterio o normas reconocidas, como las leyes y regulaciones establecidas o las políticas y procedimientos de una organización.

1.6 AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1.6.1 CONCEPTO

Para el autor MALDONADO. E, Milton, (2010), señala que "La Auditoría de Gestión es, La evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las

relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y mejor aprovechamiento de sus recursos". (pág. 9)

Por lo que la Auditoría de Gestión Administrativa evalúa el cumplimiento y desempeño institucional, con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, para lo cual se encuentran íntimamente relacionados los conceptos de Eficacia, Efectividad, Economía, Ética, Ecología y Equidad.

1.6.2. ELEMENTOS AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Existen cinco elementos que son:

- ✓ Eficacia
 - ✓ Efectividad
 - ✓ Economía
 - ✓ Ética
 - ✓ Ecología y Equidad
-
- ✓ **Economía.-** Son los insumos correctos a menor costo o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad correcta en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta calidad y procurando evitar desperdicios.
 - ✓ **Eficiencia.-** Insumos que producen mejores resultados, con el menor costo a la utilización provechosa de los recursos, en otros términos es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo, producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la

relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados utilizados para producirlos.

- ✓ **Eficacia.-** Son los resultados que brindan los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas; es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso del trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada; y que sean socialmente útil el producto obtenido o servicio prestado.
- ✓ **Ecología.-** Son las condiciones, operaciones y practicas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.
- ✓ **Ética.-** Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en lo moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en sus código de ética en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

- ✓ **Equidad.-** Es aquella que implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y leyes imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencia públicas.

1.6.3. OBJETIVOS

Los objetivos de la auditoría de gestión administrativos son:

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública y privada.
- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- ✓ Satisfacer las necesidades de la población.

1.6.4 IMPORTANCIA

Es importante la Auditoría de Gestión Administrativa por cuanto permite determinar la situación actual de la Institución, dándonos a conocer con certeza los resultados obtenidos durante un ejercicio económico, de haber errores tomar las mejores decisiones y corregirlos en el momento oportuno y adecuado.

1.6.5 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES.

- ✓ Verifica tendencias y desviaciones, así como las acciones correctivas, para que el administrador al tomar decisiones, tenga todos los elementos de juicio en forma objetiva, clara y oportuna.
- ✓ Mide el grado de cumplimiento de los objetivos predeterminados en la Entidad.
- ✓ Contribuye a que las entidades mejoren la eficiencia financiera y administrativa en el manejo de los recursos públicos y privados.
- ✓ Confirma que las entidades cumplan con la misión por la que se crearon.

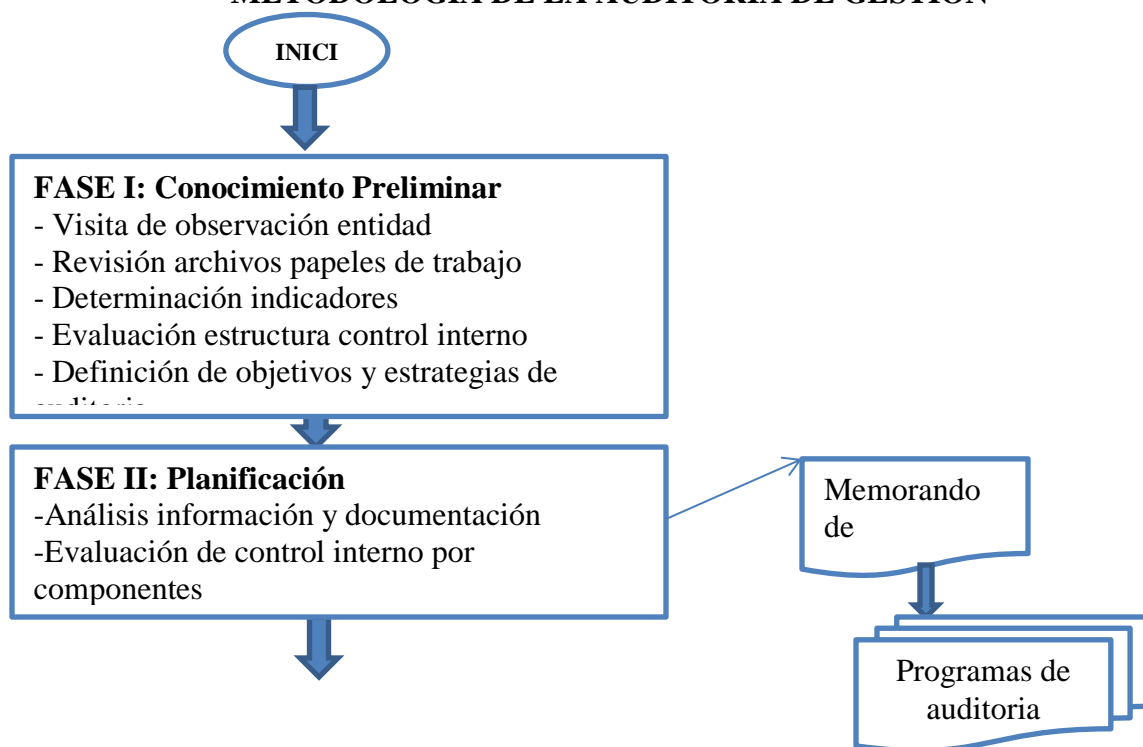
1.6.6. PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

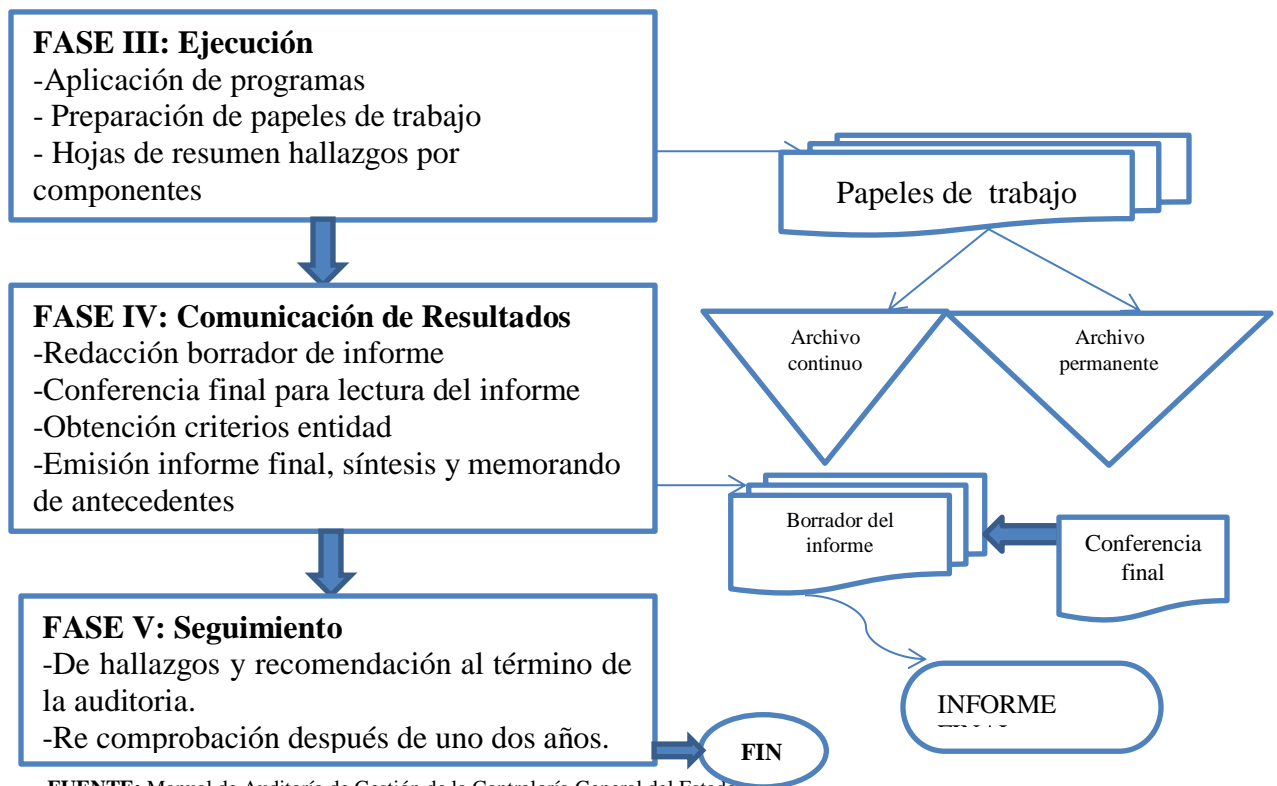
METODOLOGIA

La Auditoría de Gestión Administrativa formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

GRAFICO N° 1.2

METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN





FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado

ELABORADO POR: La Investigadora

1.6.7 INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

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

Por lo que la postulante señala que los indicadores son herramientas de apoyo que permiten evaluar las actividades en una institución teniendo como referencia los objetivos y metas previamente ya establecidos, con los cuales se pueden realizar comparaciones y evaluaciones del grado de economía, eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y en la administración de los recursos.

Características de los indicadores de gestión administrativa.

- ✓ Relacionados con los objetivos de la institución.

- ✓ Específicos, referirse a un solo tema.
- ✓ Medibles, mediante un instrumento de medición o una fórmula que relacione sus componentes.
- ✓ Relevantes, tanto para la institución como para el responsable.

1.6.8 CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

Cuantitativos y Cualitativos:

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

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

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

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.

De uso universal: Los indicadores de gestión universalmente y utilizados para medir, la eficiencia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

Indicadores de resultados por área y desarrollo de la información.- Se basa en los dos aspectos: la información de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

Indicadores estructurales.- La estructura orgánica y funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

- ✓ Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
- ✓ Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia los objetivos establecidos en la organización.

Indicadores de recursos.- Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos.

Estos indicadores sirven para medir y evaluar lo siguiente:

- ✓ Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
- ✓ Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
- ✓ Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- ✓ Recaudación y administración de cartera.

Indicadores de proceso.- Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:

- ✓ Extensión y etapas de los procesos administrativos.
- ✓ Extensión y etapas de la planeación.
- ✓ Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.
- ✓ Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

Indicadores de personal.- Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto:

- ✓ Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector.
- ✓ Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
- ✓ Comparación de servicios per cápita.
- ✓ Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.

Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

Indicadores de aprendizaje y adaptación:

Se refiere a lo siguiente:

- ✓ Existencia de unidades de investigación y entrenamiento.
- ✓ Estudios y tareas normales de adiestramiento.
- ✓ Investigación para el mejoramiento y adaptación tecnológica.
- ✓ Mejoramiento de métodos, procedimientos y formatos.

Estos indicadores corresponden al comportamiento de los recursos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad. Son importantes estos indicadores por cuanto el recurso humano debe evaluarse constantemente, para verificar si la gestión que adelantan está de acuerdo con la función asignada, las metas con objetivos y demás.

Estos indicadores evalúan.

- ✓ Unidades de investigación.
- ✓ Unidades de entrenamiento.
- ✓ Unidades normales de adiestramiento.
- ✓ Estudios de investigación para el desarrollo.
- ✓ Estudio para innovación.

Globales, funcionales y específicos:

Para evaluar adecuadamente la gestión de todo (sector privado), en forma global, y de cada una de los componentes llamados **Entidades Privadas** es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientara su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de

gestión. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

1.6.9 EXAMEN

El examen de los factores de auditoría consiste en dividir o separar sus elementos, componentes, para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interrelación de las partes entre si

Propósito

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

Procedimientos

El examen provee una clasificación e interpretación de hechos, diagnostico de problemas, también los elementos para evaluar y comparar los efectos de un cambio.

1.6.10 INFORME

Al finalizar el examen el auditor prepara un informe final de la auditoría para lo cual se convoca a todos los integrantes del equipo auditor en el cual se consignan los resultados de la obtenidos; identificando claramente el área, sistema programa, proyecto auditado; el objeto de la revisión, la duración, el alcance recursos y métodos empleados.

Es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante debidamente documentada en los papeles de trabajo, es recomendable que antes de emitir un informe, una persona independiente a la aplicación de la auditoría revise los borradores y los papeles de trabajo, a fin de verificar que hayan cumplido con todas las normas de auditoría

✓ **Emisión del Informe**

Constituye la comunicación escrita que haga referencia a la naturaleza y a los servicios profesionales prestados, puede tratarse de un documento formal o de una simple carta la cual contendrá conclusiones u opiniones profesionales a las que se llegaron como consecuencia de los servicios prestados.

1.6.11. 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:

Para finalizar se toman en cuenta las bases para dar un seguimiento escrito a las observaciones que se produce como resultado de la auditoría ya que no solo se orienta a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su realización.

Objetivo General

Determinar lineamientos generales para 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 comprobara la implantación de los cambios propuestos, por el auditor tomando como referencia el informe de la auditoría.

Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones a si lo requiere.

- ✓ Realizar con la amplitud necesaria las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las sugerencias el auditor.
- ✓ Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de las propuestas en los términos y fechas.
- ✓ Reprogramar las fechas compromiso para implantar las recomendaciones
- ✓ 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 cómo éstas se atendieron.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DEL SINDICATO DE CHOFERES

A inicios del mes de Marzo de 1976 nació la idea, en varios compañeros de transformar a sociedad de choferes de Pujilí en sindicato.

En esto la Asamblea, después de conocer las gestiones realizadas por humanidad se resolvió transformar la Sociedad en Sindicato por lo cual la asamblea autorizo.

Con la existencia de cincuenta y cuatro socios el 10 de Abril de 1976, se realizó la primera Asamblea Constitutiva, en la que se eligió al primer Comité Ejecutivo del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí.

El día sábado 1 de Mayo de 1976 se llevó a cabo la inauguración del sindicato de choferes profesionales, en la sede del Ilustre Municipio.

Es así como nació el sindicato que comenzó dando sus primeros pasos a nivel nacional, al participar por primera vez en la convención del sindicato cantonal en la ciudad de Otavalo.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, es filial de la Federación de Choferes Profesionales del Ecuador y de la Comisión Coordinadora, conservando su propia autonomía, las siglas de la Institución con S.CH.P.P.

2.2. DISEÑO METODOLÓGICO

La mencionada investigación hará referencia a un diseño no experimental debido a que la Auditoría de Gestión Administrativa no manipula los hechos, fenómenos o acontecimientos, por el contrario evalúa y describe sobre lo sucedido.

2.2.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación se ha considerado conveniente aplicar un método de carácter descriptivo, ya que permitirá conocer de manera objetiva las operaciones y actividades llevadas a cabo dentro del Sindicato de choferes del Cantón Pujilí.

- ✓ **Método exploratorio.-** Se efectúa normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado. Este estudio sirven para ver cómo han abordado las situaciones de investigación y le sugerirán preguntas que puede hacer.
- ✓ **Método descriptivo.-** Consiste en la observación actual de hechos, fenómenos y casos. Se ubica en el presente, pero no se limita a la simple recolección y tabulación de datos, sino que procura la interpretación racional y el análisis objetivo de los mismos, con alguna finalidad que ha sido establecida previamente. Este método no trata de interferir o modificar la realidad actual.
- ✓ **Método correlacionar.-** Miden y evalúan con precisión el grado de relación que existe entre dos conceptos o variables en un grupos de sujetos. La correlación puede ser positiva o negativa. Exigen el planteamiento de hipótesis que se comprobarán o no. Su utilidad radica en saber cómo se puede comportar un concepto o variable, conociendo el comportamiento de otra variable relacionada.

- ✓ **Método explicativo.-** Van más allá de la descripción de conceptos

2.2.2. MÉTODOS EMPÍRICOS

Se aplicara los métodos que guiaran científicamente cada proceso en la auditoria como son:

- ✓ **Encuesta.-**Es un cuestionario el mismo que será aplicado a los tres funcionarios del Sindicato de choferes del Cantón Pujilí durante la ejecución del trabajo de campo.
- ✓ **Entrevista.-** Es un diálogo o una conversación directa entre el entrevistador y el entrevistado para obtener información, la entrevista será dirigida al Secretario General durante el proceso del examen.
- ✓ **Análisis documental.-**Se utilizará esta técnica para analizar las normas, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con la investigación.
- ✓ **Observación directa.-** Consiste en ver y escuchar hechos y fenómenos que se quieren investigar, la observación es un valioso instrumento ya que sirve al investigador para obtener el mayor número de datos, ésta se realizará por las investigadoras durante su permanencia del Sindicato de choferes del cantón Pujilí.

2.2.3 MÉTODOS TEÓRICOS

- ✓ **Inductivo.-** Este proceso parte en la división y análisis de sus partes para llegar a identificar la razón de su comportamiento o situación por la que se atraviesa y por ende llegar al descubrimiento de un principio o ley general que los rige, el cual se aplicará en el segundo capítulo de la investigación.

- ✓ **Deductivo.-** Este método consiste en analizar e interpretar los conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales que se aplican en el campo laboral de las cuales se extraen conclusiones o resultados, el mismo que se efectuará durante la ejecución del segundo capítulo.
- ✓ **Histórico.-** Trata de describir y analizar científicamente los hechos, ideas, personas, etc. del pasado. Se ubica en el pretérito y sigue cuidadosamente el proceso lógico que rige a todos los fenómenos de la naturaleza o de la sociedad, el que se desarrollará en el tercer capítulo de la tesis.
- ✓ **Analítico.-** Consiste en descomponer en todas sus partes hasta llegar a conocer sus elementos, el mismo que se usará desde el segundo capítulo hasta concretar con la investigación.
- ✓ **Abstracción.-** Para comprender el objeto de estudio, descubriendo el nexo esencial del conocimiento en la Auditoría de Gestión Administrativa.

2.2.4 MÉTODOS ESTADÍSTICOS

- ✓ **Descriptivo.-** Se utiliza en la descripción de hechos y fenómenos actuales; recoge y tabula los datos para luego analizarlos e interpretarlos de una manera imparcial.

Instrumentos de Recopilación de Datos.

Los instrumentos que se utilizarán en la investigación son los siguientes:

- ✓ **Cuestionarios.-** Este instrumento contiene las preguntas que se realizarán como parte de la encuesta.
- ✓ **Guía de análisis documental.-** Este instrumento contiene la ruta para analizar la información que luego será considerada en la investigación.

2.2.4.1 TÉCNICAS DE ANÁLISIS

Se aplicarán las siguientes técnicas:

- ✓ Análisis documental
- ✓ Indagación
- ✓ Conciliación de datos
- ✓ Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes
- ✓ Comprensión de gráficos

2.2.4.2 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Se aplicarán las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- ✓ Ordenamiento y clasificación
- ✓ Registro manual
- ✓ Proceso computarizado con Excel

2.3 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CANTÓN PUJILI

**CUADRO 1.1
MATRIZ FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
-------------------	--------------------

<ul style="list-style-type: none"> ✓ El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí genera sus propios recursos a través de la prestación de servicios a la colectividad como el servicio de peluquería, la escuela de capacitación y la gasolinera. ✓ El comité ejecutivo actual que enfoca su trabajo y esfuerzos en el desarrollo de la institución. ✓ El apoyo incondicional entre compañeros socios de la asamblea que procuran el bienestar común y por ende de la institución. ✓ El control ejercido sobre los recursos de la institución por parte de la comisión fiscalizadora, garantiza a sus socios el correcto manejo de estos recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Malas relaciones humanas que aplican ciertos socios para con los directivos, funcionarios y empleados de la institución. ✓ Actitud inadecuada de algunos socios hacia los directivos. ✓ No existe la colaboración debida por parte del personal lo que entorpece en ciertos casos las labores de la Institución. ✓ No se cumple con responsabilidad los horarios de trabajo. ✓ No se cuenta con un plan estratégico descentralizado y no puesta en práctica. ✓ No existe manuales de procedimientos ✓ No se realizan eventos sociales para fortalecer la buena relación de los socios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ El posible incremento de socios para el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí ✓ Alta demanda de alumnos para cursos de conducción. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los cambio de comité Ejecutivo que no permite elaborar un plan estratégico a largo plazo por las ideologías de los Directivos. ✓ Impedimentos Gubernamentales <ul style="list-style-type: none"> • Permisos de la Agencia Nacional de tránsito. • No hay la facilidad para la brevetación de los nuevos choferes profesional.

Fuente: Sindicato de choferes de Pujilí
Elaborado: Carina Herrera

ANÁLISIS

Se puede decir que permite llegar al nivel actual de éxito lo que el comité ejecutivo, genera sus propios recursos y presta servicios ya que el comité ejecutivo se enfoca a busca el desarrollo de la institución por lo que no existe una colaboración para

contribuir al éxito en la que provoca situaciones desfavorables, como es la mala relación humana que tienen ciertos socios, no hay colaboración por ciertos empleados.

La organización no los controla y no dependen de esta, pero puede obtener ventajas de tales hechos relevantes, como es el incremento de nuevos socios.

Ya que son situaciones que presenta el entorno externo a la organización, que no se pueden controlar pero afectar desfavorablemente y en forma relevante como es el cambio del comité ejecutivo, ya que hay situaciones extremas como es los Impedimentos Gubernamentales que afectan al cronograma de actividades del sindicato de choferes.

2.4 APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 Entrevista realizada al Secretario General del Sindicato de Choferes del cantón Pujilí”.

1. ¿Cuál es su compromiso con la institución y sus socios?

Mi compromiso como secretario general y con los socios es cumplir con las funciones que se han encomendado con mucha responsabilidad y honestidad, con las políticas que se han establecido y así poder llevar con eficiencia la institución.

2. ¿Cuáles son sus objetivos como secretario general?

Cumplir a cabalidad con todos los requerimientos de la institución y de los socios que requieren nuestros servicios, a más de cumplir con la ejecución de la Administración: Técnica y Ejecución Presupuestaria.

3. De los objetivos establecidos durante su periodo, ¿En qué nivel se han cumplido?

No se ha podido cumplir con todos los objetivos planteados, ya que en la escuela del sindicato de choferes contamos con 300 alumnos, el cual impide cubrir las necesidades de todos los socios.

4. En relación al cumplimiento de los objetivos establecidos ¿Cuál ha sido el aporte del recurso humano?

El Recurso Humano cumple funciones establecidas en función de los objetivos institucionales, a la vez se trabaja en equipo lo cual representa una excelente ejecución de las metas establecidas.

5. Para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos, ¿Se han aplicado alguna medida de Evaluación?

Directamente no existen evaluaciones al comité ejecutivo del sindicato de choferes razón por la cual impide saber si se está o no cumplido a cabalidad con los objetivos establecidos.

6. ¿Considera usted importante medir la eficiencia en las actividades realizadas por el comité ejecutivo?

Sí, es importante porque permite ver la eficiencia del trabajo que se está cumpliendo con las tareas asignadas y así poder tomar las correcciones necesarias al igual que las decisiones en beneficio de la institución y de los socios.

7.- ¿Usted tiene conocimiento sobre Auditoría de gestión Administrativa?

Realmente muy poco, sé que la Auditoría de gestión Administrativa es la que comprueba si están cumpliendo con los planes y programas para cumplir con los objetivos, caso contrario corregirlos.

8.- ¿Considera usted que es necesario la aplicación de una Auditoría de gestión Administrativa en el sindicato de choferes que permita identificar los problemas existentes para tomar decisiones pertinentes?

Sí, porque nos va a clarificar cuales son las eventuales dificultades que tenemos dentro de nuestra institución y así poderlas corregirlas y poder llevar una administración bien.

2.5 INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA

De acuerdo a la entrevista realizada al Secretario General, manifestó que en el Sindicato de choferes no con todos los objetivos establecidos lo cumplen por el comité Ejecutivo, administrativo.

Se pudo determinar que el Comité Ejecutivo conoce los objetivos que deben cumplir dentro de la institución, pero lo cual no se ha podido cumplir con todos los objetivos

establecidos dentro de la institución, como es cumplir con las necesidades de los socios.

El Sindicato de Choferes se encuentra tecnológicamente capacitado cuenta con todas las herramientas necesarias y en la actualidad el mismo que le permite planificar y realizar sus actividades correctamente y de esta manera proporcionar información confiable.

Para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos no se han aplicado métodos de evaluación, razón por la cual impide saber si se están cumpliendo con las tareas asignadas y así poder tomar en cuenta los métodos necesarios para la oportuna toma de decisiones en beneficio de la institución y de la colectividad con respecto a los objetivos establecidos.

2.6 Aplicación de la encuesta al personal del Sindicato de Choferes.

Las encuestas se realizaron a los socios del Sindicato de Choferes Profesionales de cantón Pujilí.

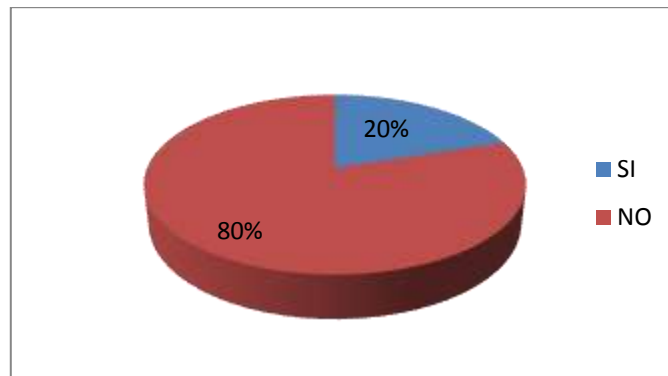
1.- ¿Usted conoce sus beneficios que tiene como socios dentro del Sindicato?

**TABLA N° 2.1
BENEFICIOS QUE TIENE COMO SOCIOS**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera

GRAFICO N° 2.1
BENEFICIOS QUE TIENE COMO SOCIOS



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN

El 80% que equivale a 8 personas encuestadas en la que manifiestan que tienen conocimiento sobre sus beneficios, mientras un 20% que equivale a 2 personas no saben los beneficios que ofrece el sindicato. En base a las encuestas se pudo evidenciar menos debilidad por lo que la mayoría de los socios conocemos los beneficios que tienen y así cumplen con cada una de sus derechos y beneficios dentro de la institución.

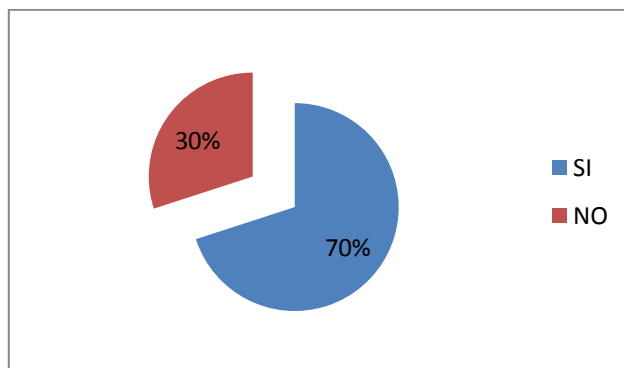
2.-Tiene conocimiento de las responsabilidades y actividades que demanda su puesto de trabajo.

TABLA N° 2.2
RESPONSABILIDADES DE SU CARGO

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera

GRAFICO N° 2.2
RESPONSABILIDADES DE SU CARGO



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN.

Del total de encuestados se obtiene que el 30% del personal no conoce las responsabilidades que demanda su puesto de trabajo por lo que los empleados solo cumplen con las actividades que le designan, lo contrario que el 70% conoce sobre sus responsabilidades. Las actividades y responsabilidades que debe realizar al llegar a su puesto de trabajo, el mismo que debería tener un nivel alto de compromiso laboral para de esta manera enriquecer su nivel de preparación y así poder brindar servicios de calidad para que aseguren beneficios satisfactorios tanto para el departamento como la institución.

3.- ¿Las actividades que usted desempeña van acorde a su perfil profesional.

TABLA N° 2.3

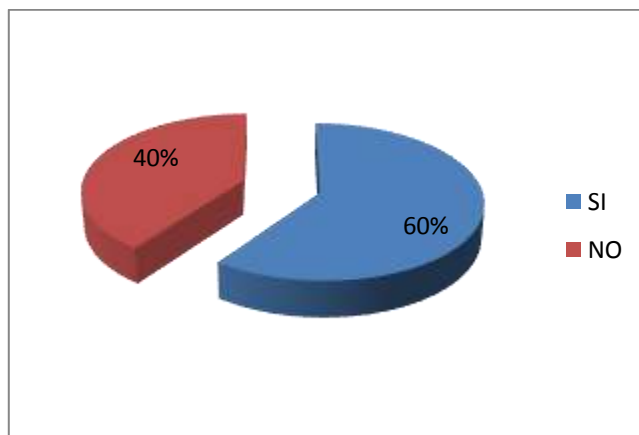
FUNCIÓN ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera

GRAFICO N° 2.3

FUNCIÓN ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL



FUENTE: Al sindicato de choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN

Del personal encuestado el 60% afirmaron que tienen actividades previamente establecidas de acuerdo al puesto de trabajo que desempeñan acorde a su título profesional, mientras que el 40% de los funcionarios realizan actividades diferentes al título académico obtenido. Por lo que este aspecto es una gran desventaja por cuanto no tienen a su cargo funciones que le den la oportunidad de ejercer su profesión adquiriendo así conocimientos y experiencias que a futuro les puedan ayudar.

4.- ¿Ha recibido capacitación acorde al cargo que desempeña?

TABLA N° 2.4

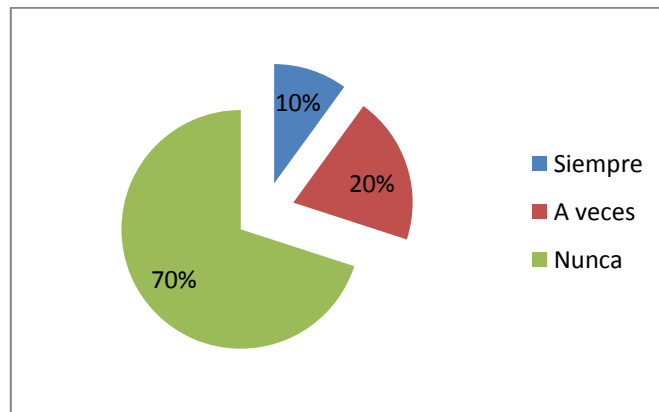
CAPACITACIÓN ACORDE AL CARGO

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
A veces	2	20%
Nunca	7	70%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera

GRAFICO N° 2.4

CAPACITACIÓN ACORDE AL CARGO



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN.

Del personal encuestado en el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Pujilí, el 10% manifestaron que tienen capacitaciones en su área encomendada, mientras el 70% restante no obtiene su crecimiento profesional adecuado no reciben capacitaciones acorde a su cargo. Por lo que se consideró que cada empleado no recibe cursos de actualización de acuerdo al perfil cargo que ejerce en el Sindicato.

5.- ¿Considera usted necesaria que se realice la aplicación una auditoría de gestión administrativa en el Sindicato de Choferes?

TABLA N° 2.5

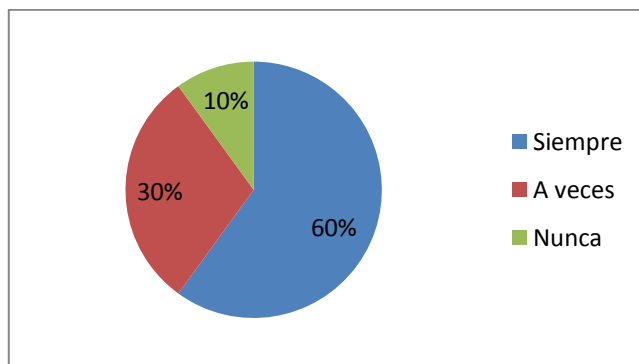
APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	60%
A veces	3	30%
Nunca	1	10%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí.
ELABORADO POR: Carina Herrera.

GRAFICO N° 2.5

APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN.

En esta pregunta nos indica el 60% encuestadas manifiestan que siempre se debe aplicar una auditoria de gestión para un mejor control de la entidad, un 30% encuestadas manifiestan que no debería aplicarse y un 10% equivalente encuestadas opinan que nunca se deben aplicar ya que no tienen conocimiento de la misma. Es necesario la aplicación de una auditoría en dicha institución para de esta manera tener un control y un informe detallado sobre el control del comité ejecutivo como del personal administrativo del sindicato de choferes y de esta manera buscar alternativas de mejoramiento para el éxito de la misma.

6.- ¿Usted está de acuerdo con las funciones que le delega el secretario general dentro del ámbito laboral?

TABLA N° 2.6

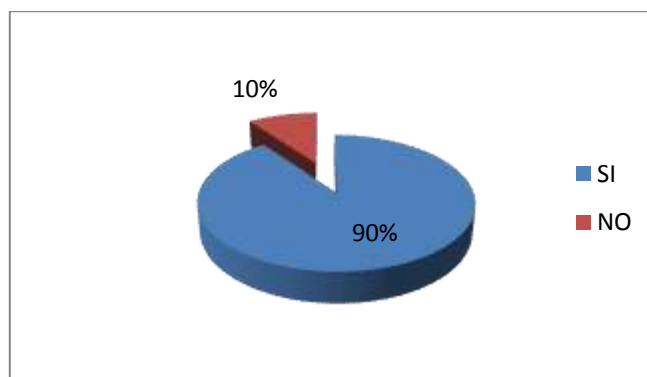
FUNCIONES QUE LE DELEGAN

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera.

GRAFICO N° 2.6

FUNCIONES QUE LE DELEGAN



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados se obtiene que el 90% del personal, están de acuerdo con las funciones que delega el Secretario General, mientras que el 10% no está conforme con las funciones delegadas por el Secretario. Por lo que se consideró que el secretario general debe seguir con las funciones encomendadas y sus conocimientos que a futuro les puedan ayudar a la institución.

7.- ¿Alguna vez han calificado al Comité Ejecutivo su trabajo en términos de eficiencia y eficacia, con función de cumplir los objetivos?

TABLA N° 2.7

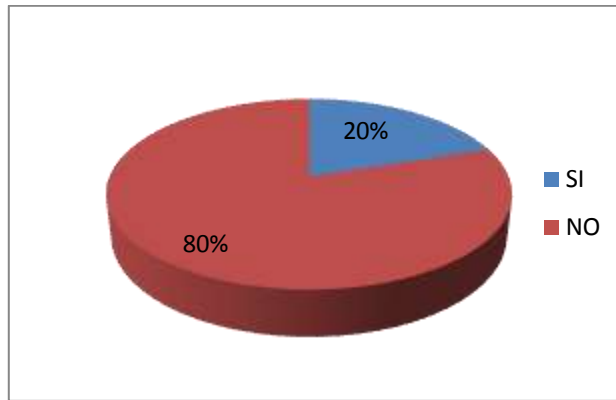
CALIFICACIÓN AL COMITÉ EJECUTIVO

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera

GRAFICO N° 2.7

CALIFICACIÓN AL COMITÉ EJECUTIVO



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera.

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN

En base a las encuestas aplicadas del 80% de personas que conforman el Sindicato de Choferes manifiestan que no tienen ninguna evaluación para medir su capacidad de trabajo, mientras que el 20% manifestaron los funcionarios son calificados en aspectos de eficiencia y eficacia. Por lo que se consideró que el trabajo del Comité Ejecutivo no está cumpliendo con los objetivos que se ha propuestos en el Sindicato de Choferes.

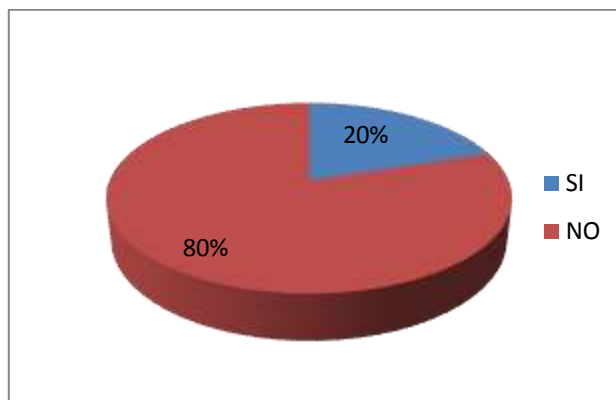
8.- ¿Usted estaría de acuerdo con cambios propuestos por el comité ejecutivo?

TABLA N° 2.8
CAMBIOS PROPUESTOS

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera.

GRAFICO N° 2.8
CAMBIOS PROPUESTOS



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En base a la encuesta realizada manifiesta que el 80% de personas están de acuerdo con los cambios propuestos mientras que el 20% no lo está, ya que existe una necesidad de cambios de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada. Lo cual indica que sería el desempeño del comité ejecutivo en función de las actividades a cargo y aporte de cada uno para el cumplimiento de todo el programado con el propósito de mejorar e incrementar niveles de efectividad para la institución y un mejor un beneficio para los socios.

9.- ¿Las ideas que usted aporta permiten colaborar con el mejoramiento de las actividades del sindicato de choferes profesionales del cantón Pujilí?

TABLA N° 2.9

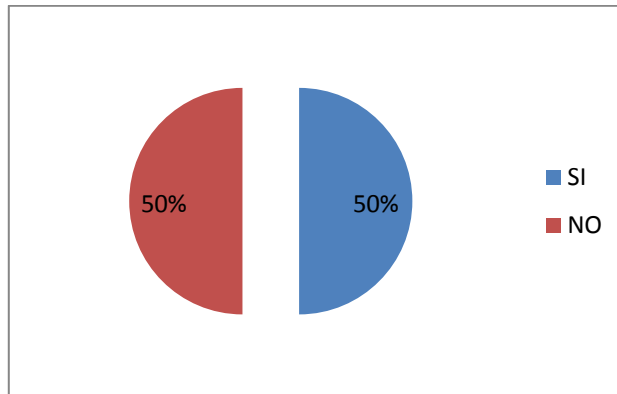
MEJORAMINETOS DE LAS ACTIVIDADES

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	5	50%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera.

GRAFICO N° 2.9

MEJORAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 50% que equivale 5 personas encuestadas en lo que manifiestan que su ideas si aportan para el mejoramiento de la institución, mientras que el 50% que equivale al 5 personas no saben si sus ideas son para un mejoramiento.

Se puede decir en base a la encuesta las ideas ayudan a tener conocimiento de las necesidades que hace falta a la institución.

10.- ¿Existe coordinación de los trabajos realizados entre el personal y los del comité ejecutivo?

TABLA N°2.10

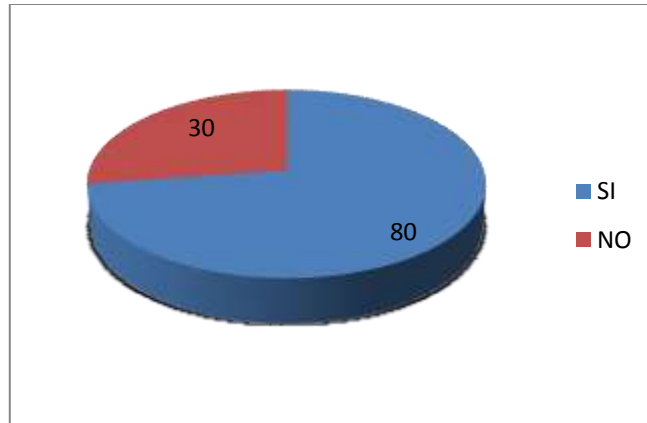
COORDINACIÓN DE LOS TRABAJOS

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	30%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera.

GRAFICO N°2.10

COORDINACIÓN DE LOS TRABAJOS



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados se obtiene que 30% del personal si tiene coordinación para realizar trabajos encomendados entre el personal y los del comité ejecutivo, mientras que el 80%, dice que no existe coordinación. Siendo una realidad que los procesos de este se interrelacionan para unificar el trabajo y efectuar en equipo bajo una misma perspectiva y objetividad.

11.- ¿Considera usted que el trabajo que realiza el comité ejecutivo se encamina a tener un cumplimiento eficiente y eficaz?

TABLA N° 2.11

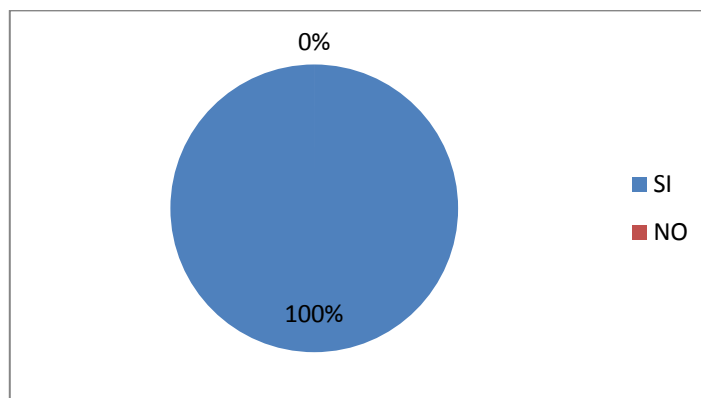
CUMPLIMIENTO EFICIENCIA Y EFICAZ

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera.

GRAFICO N° 2.11

CUMPLIMIENTO EFICIENCIA Y EFICAZ



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera.

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN

Del total de encuestados el 100% del personal está de acuerdo con el cumplimiento de sus labores que está realizando el Comité Ejecutivo. Se puede decir que el comité está realizando de una mejor forma sus actividades y los servicios que presta la institución son favorables.

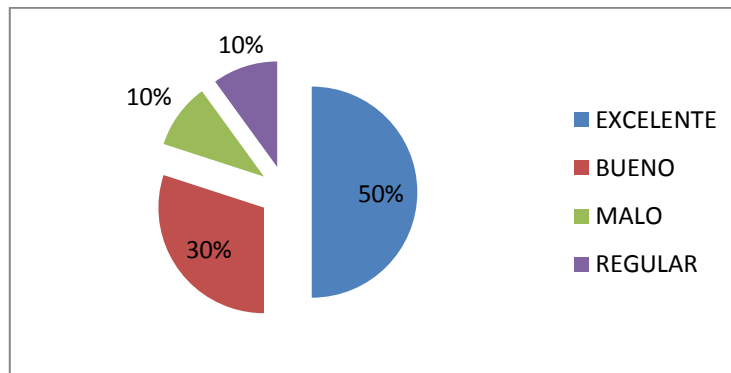
12.- ¿Cómo califica al bueno comité ejecutivo durante este periodo?

TABLA N° 2.12
CALIFICACIÓN AL COMITÉ EJECUTIVO

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	50%
BUENO	3	30%
MALO	1	10%
REGULAR	1	10%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
ELABORADO POR: Carina Herrera.

GRAFICO N° 2.12
CALIFICACIÓN AL COMITÉ EJECUTIVO



FUENTE: Al Sindicato de Choferes de Pujilí
 ELABORADO POR: Carina Herrera.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del personal encuestado en el sindicato de choferes el 50% calificaron al comité ejecutivo de excelente, mientras que el 30% calificaron de bueno, y el 10% de malo y el otro 10% de regular. Esto significa que el personal del comité ejecutivo está cumpliendo de mejor forma las responsabilidades, sus objetivos.

2.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ✓ De acuerdo a los porcentajes obtenidos en dicha investigación se indica que un grupo mayoritario perteneciente al Sindicato de Choferes (socios) se encuentran conformes con la buena gestión que realiza la directiva.
- ✓ En base a los resultados obtenidos en las encuestas se pudo comprobar que las personas que conforman el Comité Ejecutivo necesitan una capacitación acorde a su cartera que desempeñan, para el mejoramiento y el bienestar de la institución.
- ✓ Se establece que existen socios que no conocen los beneficios que la entidad ofrece al momento de formar parte de la misma como son, peluquería, departamento médico, fondo mortuario.

RECOMENDACIONES

- ✓ El Sindicato de Choferes debe contar con una directiva eficiente que logre que dicha entidad siempre sea la número uno ante la competencia, ya que realizan una acertada gestión esto hace que sea aceptada por cada uno de los socios que la conforman.

- ✓ El personal debería ser capacitado en lo que se refiere a sus labores y a su cargo, ya que existen algunos socios que no se encuentran conformes con las funciones que realizan el Comité Ejecutivo.

- ✓ El Comité Ejecutivo debería dar cursos de eficiencia, eficacia, charlas a todos los socios para darles a conocer sus beneficios y servicios, que ofrecen cuando forman parte de la entidad.

CAPÍTULO III

3. AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA AL SINDICATO DE CHOFERES DEL CANTON DE PUJILI, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

DATOS INFORMATIVOS

Institución: Sindicato de Choferes profesionales de Pujilí.

Dirección: Luis Antonio Rivadeneira 214 y Olmedo

Secretario General: Sr. Iván Herrera Rubio

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

Participante: Herrera Jácome Carina Elizabeth.

Tutor: Dr. Jorge Parreño

3.1 INTRODUCCIÓN

La evaluación que se realiza a las instituciones del sector público y privado determina el nivel de eficiencia y eficacia con que se cumplen los procesos en cada uno de los proyectos planteados, considerando la disponibilidad de la variedad de los recursos existentes que se explotan en función de los mismos.

Es importante mencionar que cada entidad pública no debe dejar a un lado la capacitación del Recurso Humano, mismo que es un aporte real o irreal según las exigencias del avance tecnológico que día a día se va renovando, por lo que la actualización de conocimientos se relaciona con el trabajo que desarrollo cada funcionario en términos de cumplir con las metas y objetivos institucionales.

Considero lo mencionado resulta factible aplicar una Auditoría de Gestión Administrativa en el Sindicato de Choferes de Pujilí para determinar si lo programado al inicio del ejercicio económico 2012 fue ejecutado en su totalidad, tomando como base a la administración, eficiencia, eficacia, economía, ética, equidad y ecología que fueron aplicados a cada uno de los procesos con los que se pretendió cumplir un dicho periodo, a más de ello al concluir con la mencionada investigación se podrá emitir un informe final basados en los resultados obtenidos durante el periodo efectuado con las debidas conclusiones y recomendación del caso.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La tecnología avanza tal cual la economía en el país con el propósito de ser un aporte de actualidad otorgando los mejores servicios y resultados para las actividades administrativas, financieras y de gestión.

Los funcionarios que conforman el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí muestran interés a la ejecución de la auditoría de gestión administrativa, ya que mediante su aplicación podemos determinar el nivel de desempeño laboral con que cumplen dentro de la institución, el uso y optimización de los recursos en función de cumplir los objetivos en su totalidad.

La Auditoría de Gestión Administrativa, es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno, administrativa y de gestión, utilizando recursos humanos del carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

Este tipo de auditoría examina y evalúa los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinente.

Constituye el objeto de la auditoría de gestión administrativa: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales y financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

Razón por la cual es necesario aplicar la auditoría de gestión administrativa que conllevara al mejoramiento y progreso institucional cumpliendo con el objeto social para lo cual fue creado el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí en beneficio de la sociedad.

Con la finalización de la propuesta en referencia a los resultados reales y verídicos encontrados, el Secretario General se encargará de tomar las mejores decisiones

frente a ciertos errores e irregularidades posibles tomando acciones preventivas y correctivas en caso de ser necesarias, por ende dando cumplimiento a las metas, objetivos, planes, programas y proyectos que como institución se han planteado.

3.3 OBJETIVOS

General

- ✓ Evaluar si los objetivos y metas propuestas definidos en el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, han sido logrados de forma administrativa, económica, eficiente, efectiva y eficaz, proporcionando una base para mejorar la asignación de los recursos, la calidad de la información y los procesos adecuados que aseguren el funcionamiento y control pertinente sobre los resultados de la administración de la Institución y sus resultados sobre el período Enero-Diciembre del 2012.

Específicos

- ✓ Efectuar un examen integral de los fundamentos teóricos conceptuales y de las metodologías aplicables en la Auditoría de Gestión Administrativa con el ánimo de fundamentar la medición y evaluación de los resultados de cada una de las actividades.

- ✓ Establecer la situación actual interna y externa del uso de los recursos humanos, materiales y económicos, con el propósito de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución.

Utilizar la metodología e instrumentos adecuados para ejecutar una Auditoría de Gestión Administrativa como son los indicadores cuantitativos y cualitativos, los mismos que provean información útil que sustente la emisión de un informe con una opinión de juicio razonable.

3.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Para alcanzar con eficiencia y responsabilidad el planteamiento de una propuesta alternativa de una Auditoría de Gestión Administrativa al Sindicato de Choferes del cantón de Pujilí, provincia de Cotopaxi se da a conocer la metodología que se aplicara en el desarrollo de la Auditoria.

3.4.1 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN:

La planificación de una Auditoría representa el soporte sobre el cual estarán basadas todas las actividades requeridas para la ejecución del trabajo y para alcanzarlo en forma eficiente.

Es indispensable establecer una estrategia para desarrollar la Auditoría. En esta etapa participara el supervisor y el auditor para obtener información actualizada dirigida a validar el enfoque de la Auditoría.

3.4.2 ARCHIVO PERMANENTE:

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

3.4.3 ARCHIVO 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.

3.5 PRÁCTICA

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE PUJILÍ

Dirección: Luis Antonio Rivadeneira 214 y Olmedo

Teléfono: (03) 2723-251

**ARCHIVO N° 1
PLANIFICACIÓN**

Naturaleza del trabajo: AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Periodo: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

No	DESCRIPCIÓN
1	Administración de la Auditoría

Nombre	Categoría	PRELIMINAR		FINAL	
		De	A	De	A
H.J.C.E.	A .Jefe				

Revisado por

Archivado por:

Gerente

Fecha

Gerente

Elaborado por: H.J.C.E. 2014	Fecha: 04-01-

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

- 1.1** Propuesta Técnica.
- 1.2** Marcas de Auditoria
- 1.3** Cronograma de trabajo.
- 1.4** Carta de presentación
- 1.5** Memorándum de Planificación
- 1.6** Carta Compromiso
- 1.7** Contrato
- 1.8** Propuesta Económica

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILI		APL 1.1
AUDITORÍA	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 04-01-2014
ENE	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

1.1 PROPUESTA TECNICA

NATURALEZA DEL ESTUDIO.- Auditoría de Gestión Administrativa.

ALCANCE.- Sindicato de Choferes Profesionales de Pujili.

ANTECEDENTES.- Hasta el momento no se ha realizado Auditorías de Gestión Administrativa en el sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí

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.
- ✓ Contrastar la legalidad de los ordenamientos efectuados durante el periodo examinado.

ESTRATEGIAS:

- ✓ Obtener información gen
- ✓ Efectuar una investigaci
- ✓ Promover el trabajo en equipo para que exista una buena relación y comunicación con los empleados para obtener mejores resultados.

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 04-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

AUDITORÍA	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 04-01-2014
ENE	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

Realizar un análisis de todo el personal del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, para verificar el desempeño de sus funciones y de esta manera encontrar falencias que no permiten el cumplimiento de metas y objetivos, y mejorar así el desempeño laboral con el compromiso del recurso humano de cumplir con los objetivos.

ACCIONES:

- ✓ Aplicar Auditoría Administrativa y de Gestión.
- ✓ Aplicación de entrevistas, encuestas y observaciones directas al personal.
- ✓ Fundar mecanismos de control adecuados.
- ✓ Cumplir la metodología de la auditoria.
- ✓ Estipular los hallazgos sustentándole con las evidencias necesarias.
- ✓ Derivar las conclusiones encontradas y recomendaciones que deben aplicarse.
- ✓ Proponer un plan de Seguimiento.

RECURSOS:

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

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ	
AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	API 12
Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 04-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

RESULTADOS ESPERADOS

Emitir un informe que contengan, conclusiones, recomendaciones y observaciones de carácter de gestión administrativo que sean aplicadas en las diferentes áreas del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, para que de esta manera se cumplan con los objetivos planteados por la Institución.

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ	
AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
API 12	
Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 04-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

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.

1.3 CRONOGRAMA DE TRABAJO

Auditoría de Gestión Administrativa

Inicio:
02/02/13

Terminación: 25/04/14

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL		
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Visita Preliminar	H.J.C.E	■																		
2	Recopilación de Información	H.J.C.E		■	■																
3	Análisis FODA	H.J.C.E				■															
4	Programa de Trabajo	H.J.C.E					■	■													
5	Examen de Auditoria en Servicios Generales	H.J.C.E							■	■	■										
6	Examen de auditoría en Secretaria General	H.J.C.E									■	■	■	■							
7	Evaluación de Control Interno por Componente	H.J.C.E											■	■	■						
8	Aplicación de indicadores de gestión	H.J.C.E															■	■			
9	Análisis de Resultados	H.J.C.E																	■	■	
10	Presentación del Borrador	H.J.C.E																			■
11	Presentación del Informe	H.J.C.E																			■

Elaborado por: H.J.C.E.

Fecha: 17-07-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 15-04-2014

1.4 CARTA PRESENTACIÓN

Latacunga, 02 de Diciembre del 2013

Señor

Ivan Herrera Rubio

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DE PUJILI**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente le extiendo un atento y cordial saludo; el motivo de esta carta es para presentarle la firma de auditoría denominado **H&J Auditores Independientes**, quien presta servicios a nivel Nacional de Auditoría Externa, Tributaria, Administrativa, de Estados Financieros y de Gestión, la cual se encuentra ubicada en el Cantón Latacunga provincia de Cotopaxi, Calle Juan Abel Echeverría y Belisario Quevedo, fue creada, el 18 de Enero del 2007, dicha firma Auditora está conformada por mi persona Carina Herrera, está sujeta a las leyes y disposiciones establecidas por la Superintendencia de Bancos y Compañías.

De ante mano agradecemos la aceptación de mi servicio dentro de la institución que usted dirige.

Atentamente

Carina Herrera
EGRESADA UTC

IDENTIFICACIÓN DEL PROPONENTE

Nombre o Razón Social: H&J AUDITORES

INDEPENDIENTES

RUC: 0502647761001

Ciudad: Latacunga

Fecha de Constitución: 18 de Enero del 2007

Dirección: Calle Juan Abel Echeverría y Belisario Quevedo

Teléfonos: (03)

Fax: (03)

Correo electrónico: h&j_2007@hotmail.com

Nombre del Representante Legal: Carina Herrera

Herrera Jácome Carina Elizabeth

EGRESADA UTC

C.I.: 050264776-1

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

AUDITORÍA	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 17-07-2014
EN	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

Apellidos: Herrera Jácome

Nombres: Carina Elizabeth

Profesión: Egresada en Contabilidad y Auditoría

Fecha de Nacimiento: 18 de Enero 1985

Cedula de Ciudadanía: 050264776-1

Formación Académica

Institución	Grado Obtenido	Año de emisión de Título
Universidad Técnica de Cotopaxi	Egresada en Contabilidad y Auditoría	Julio 2011
Luis Fernando Ruiz (Latacunga)	Bachiller Técnico Contabilidad y Administración	Octubre 2004
Institución	Seminario Aprobado	Año de emisión de Título
Universidad Técnica de Cotopaxi	Relaciones Humanas y Liderazgo	Febrero 2006
Universidad Técnica de Cotopaxi	Documentación mercantil	Julio 2006

Universidad Técnica de Cotopaxi	Marketing	Marzo 2007
Universidad Técnica de Cotopaxi	Aplicación de Aud. En base a Riesgos y Materialidad	Septiembre 2007
Universidad Técnica de Cotopaxi S.R.I	Practica Tributaria	Marzo 2009 Abril - Mayo2010

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES 1.5 MEMORANI	SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA		APL 1.5
	ENERO	Elaborado por: H.J.C.E. 2014	Fecha: 17-07-

ANTECEDENTES.- La Auditoría de Gestión Administrativa se realizara con el fin de medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y desempeño de las actividades que se llevaron a cabo dentro del S.CH.P.P por el periodo 2012.

NATURALEZA.- Este trabajo está enfocado a realizar una Auditoría de Gestión Administrativa en el S.CH.P.P.

ALCANCE.-Evaluar al personal administrativo para verificar la eficiencia y desempeño, así también medir el grado de eficiencia, eficacia, economía, equidad y ecología de las actividades que se llevaron a cabo en el periodo 2012

OBJETIVOS:

- ✓ Evaluar el proceso de gestión administrativo con el propósito de verificar las actividades dentro de la institución.
- ✓ Determinar si se da un seguimiento a las políticas 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.

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES JUSTIFICACION.-	SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ	ADI 15
	AUDITORÍA DE ENERO - La Auditoría	Elaborado por: H.J.C.E. Revisado por: P.C.J.A

personal administrativo y de servicios.

ACCIONES

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

RECURSOS

1.-Recursos Humanos

- ✓ Auditor Supervisor: Jorge Parreño
- ✓ Auditor señor: Herrera Jácome Carina Elizabeth

2.-DÍAS PRESUPUESTADOS

60 días laborables, distribuidos en las siguientes fases:

- ✓ FASE I, Conocimiento Preliminar
5 días
- ✓ FASE II, Planificación y Recaudación de Información
7 días
- ✓ FASE III, Ejecución
40 días
- ✓ FASE IV, Comunicación de Resultados
8 días

3.- RECURSOS FINANCIEROS Y

3.1 MATERIALES

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Computador uso por horas	360	0,70	\$252,00
Impresiones b/n	1500	0,10	\$150,00
Impresiones color	1000	0,15	\$150,00
Resma de papel bond	2	5,00	\$10,00
Flash Memory	1	10,00	\$10,00
Movilización	100	0.40	\$40,00
Subtotal			\$612,00
Imprevistos	10%		\$61.20
TOTAL			\$673.20

4.- ENFOQUE DE AUDITORÍA

Auditoría de Gestión Administrativa en el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujili está orientada hacia el nivel de administración, eficiencia en el logro de los objetivos y actividades, hacia la eficiencia y economía en el uso de los recursos y hacia el grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios.

5.- INDICADORES DE GESTIÓN

RAZON DE ACTIVIDAD

ÍNDICE	FÓRMULA
Liquidez General	Activo Corriente / Pasivo Corriente.
Prueba Defensiva	Caja-Banco / Pasivos Corrientes

RAZONAMIENTO DE LIQUIDEZ

ÍNDICE	FÓRMULA
Capital de Trabajo	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}}$

RAZON DE ENDEUDAMIENTO

ÍNDICE	FÓRMULA
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
Estructura de Capital	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$
Rentabilidad sobre ventas o margen neto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$
Rentabilidad sobre Activos	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$
Rentabilidad sobre el Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

APL 1.5

E	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 14-03-2014
	Revisado por: P.C.J.A.	Fecha: 15-04-2014

INDICADORES DE EFICACIA

ÍNDICE	FÓRMULA
Oportunidad	$\frac{\text{Tiempo ejecutado}}{\text{Tiempo programado}}$

INDICADORES CUALITATIVOS PROCEDIMIENTOS

FÓRMULA
$\frac{\text{Procedimientos Aplicados}}{\text{Procedimientos}} /$

procedimientos definidos

Procedimientos aplicados / número de áreas

INDICADORES CUANTITATIVOS, DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

FÓRMULA
Empleados / número de áreas
Funciones definidas / total de áreas

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO

ADI 15

Elaborado por: H.J.C.E.
2014

Fecha: 14-03-

INDICADORES CUANTITATIVOS MOTIVACIÓN

FÓRMULA
Personal Que Recibe Incentivos / Total De Personal

FIRMAS DE APROBACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

Dr. Jorge Parreño
Supervisor

Sra. Carina Herrera
Egresada UTC

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

APL 1.6

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 14-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

1.6 CARTA COMPROMISO

Latacunga, 04 de Diciembre del 2013

Señor.

Ivan Herrera Rubio

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DE PUJILÍ**

Presente.-

Estimado Señor:

Expresándole un atento y cordial saludo se agradece la confianza que ha depositado en mí como Egresada de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi el mismo que realizaré 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 de Gestión Administrativa 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

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 14-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

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:

- ✓ 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.

La Egresada asumen entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información; por lo tanto la mismos, no asumen la responsabilidad con terceras personas por consecuencias que ocasionen cualquier omisión por error voluntario o involuntario en las áreas.

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

Sr. Iván Herrera Rubio
SECRETARIO GENERAL

Sra. Carina Herrera
EGRESADA UTC

En la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, se celebra entre el Señor Ivan Herrera Rubio en su carácter de Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujili, domiciliado en el Cantón Pujili en adelante **EL CLIENTE** y la Señã Carina Herrera domiciliada en Latacunga en adelante **LA AUDITORA**, el presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican a continuación:

CLÁUSULA PRIMERA: OBJETO.- Por el presente **LA AUDITORA** se comprometen a realizar una Auditoría de Gestión Administrativa correspondiente al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

El examen de auditoría tiene como principal objetivo obtener elementos de juicio válidos y suficientes que le permitan **A LA AUDITORA** formar una opinión acerca de la razonabilidad de la administración, eficiencia, eficacia, economía, ética, ecología y equidad que resulten aplicables para el ente, o concluir que no le ha sido posible la formación de un juicio, indicando las razones que justifican tal abstención de opinión.

CLÁUSULA SEGUNDA.- A los fines de precisar las obligaciones de las partes se deja aclarado que la preparación de los estados contables o el presupuesto para entidades públicas, objeto de la Auditoría, corresponde en forma exclusiva al **CLIENTE**; en este sentido es responsable de los registros contables de acuerdo a las disposiciones legales.

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

APL 1.7

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 14-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

El examen por parte de **LA AUDITORA** no tiene por finalidad indagar sobre la posible existencia de irregularidades o actos ilícitos, no obstante, los que pudieran

detectarse durante o como consecuencia de la realización del trabajo, serán puestos en conocimiento del **CLIENTE**.

CLÁUSULA TERCERA: METODOLOGÍA DEL TRABAJO.- El examen se efectuará de acuerdo con Normas Ecuatorianas de Auditoría y el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado. Estas normas establecen la realización de la tarea sobre bases selectivas, según el criterio exclusivo de **LA AUDITORA**, por lo que no incluye el análisis en detalle de la totalidad de las transacciones realizadas durante el ejercicio, pero sí tener en cuenta la importancia de lo examinado en su relación con el conjunto.

CLÁUSULA CUARTA: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES.- EL CLIENTE deberá poner a disposición a **LA AUDITORA** la información, documentos y registros que éste requiera.

Respecto de toda otra información, documentos y registros que se solicite durante el desarrollo de la auditoría el **CLIENTE** se compromete a brindar la cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo por parte de **LA AUDITORA** dentro del plazo previo.

CLÁUSULA QUINTA: PERSONAL ASIGNADO.- Para la realización de las tareas objeto del presente contrato, las Auditoras serán las únicas personas que realicen el trabajo.

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES	SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ		APL 1.7
	AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
ENERO	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 14-03-	
	2014		

CLÁUSULA SEXTA: HORARIO DE TRABAJO.- LA AUDITORA dedicará el tiempo necesario para cumplir satisfactoriamente con los trabajos, materia de la celebración de este contrato, y gozará de libertad fuera de tiempo destinado al cumplimiento de las actividades, por lo que no estarán sujetas a horarios y jornadas determinadas.

CLÁUSULA SÉPTIMA: RELACIÓN LABORAL.- LA AUDITORA no tendrá ninguna relación laboral con el **CLIENTE** y queda expresamente estipulado que este contrato se suscribe en atención a que el auditor en ningún momento se considere intermediario del cliente de cualquier responsabilidad que al respecto existiera, ya que existe un trabajo investigado.

CLÁUSULA OCTAVA: PLAZA DEL CONTRATO.- LA AUDITORA iniciarán las tareas en el mes de diciembre del 2013 y se compromete a finalizar el examen en los meses de abril del 2014, oportunidad en que emitirá su informe final, sujeto al cumplimiento por parte del ente de la puesta a disposición de la información, y la colaboración conforme se establece en la cláusula cuarta adicionalmente **LA AUDITORA** presentará un informe sobre las observaciones y/o recomendaciones que pudiera resultar de la evaluación efectuada y de las principales tareas realizadas.

CLÁUSULA NOVENA: HONORARIOS.- LA AUDITORA no percibirá ninguna remuneración, puesto que el trabajo se realizara como investigación con la finalidad de obtener el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

CLÁUSULA DÉCIMA: LA AUDITORA hará entrega del informe final citado en la cláusula séptima con el recaudo de autenticidad.

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES	SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILI		
	AUDITORÍA	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 14-03-2014
ENE		Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

En prueba de conformidad se firma dos (2) ejemplares del mismo tenor.

Sr. Ivan Herrera Rubio
Herrera

CPA Ing. Carina

SECRETARIO GENERAL

H & J AUDITORES

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SIN
AUDIT

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 14-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

**DECLARACIÓN DEL PROPONENTE DE QUE NO EXISTE
CONFLICTO DE INTERÉS CON LA INSTITUCIÓN AUDITADA**

Latacunga, 20 de Diciembre del 2013

Señor
Ivan Herrera Rubio

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DE PUJILI**

Presente.-

Por medio de la presente, la Firma de Auditores **H & J AUDITORES**, da a conocer que ningún auditor posee algún tipo de conflicto de interés, es decir no se encuentra ni parientes, ni allegados, ni ningún otro parentesco familiar laborando en su Institución, por lo que el trabajo a realizar será efectuado en forma imparcial, de esta manera los resultados emitidos al final de la Auditoría serán claros y precisos, indicando la verdadera situación de la Institución a la cual se presta el servicio.

Atentamente

Herrera Jácome Carina Elizabeth

**H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES**

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ		
AUDITORES INDEPENDIENTES	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 15-04-2014
	Revisado por: P.C.J.A.	Fecha: 15-04-2014

1.8 PROPUESTA ECONÓMICA

Latacunga, 20 de Diciembre del 2013

Señor.

Ivan Herrera Rubio

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DE PUJILI**

Presente.-

El presente trabajo no tiene costo alguno, puesto que es realizado previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Atentamente

Herrera Jácome Carina Elizabeth

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE PUJILÍ

Dirección: Luis Antonio Rivado

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 15-04-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

Teléfono: (03) 2723-251

PERMANENTE

Naturaleza del trabajo: AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Periodo: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

No	DESCRIPCIÓN
1	Información general de carácter histórico
2	Información Contable
3	Historia Financiera
4	Manuales Flujoigramas y Reglamentos

Nombre	Categoría	PRELIMINAR		FINAL	
		De	A	De	A
H.J.C.E	A .Jefe				

Revisado por

Archivado por:

Gerente

Fecha

Gerente

Elaborado por: H.J.C.E 2014	Fecha: 15-04-

ARCHIVO PERMANENTE

AP1 ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA

- 1.1** Programa de Auditoría.
- 1.2** Reseña Histórica.
- 1.3** Base Legal, Políticas y Objetivos
- 1.4** Misión Institucional
- 1.5** Visión Institucional.
- 1.6** Análisis FODA
- 1.7** Listado del personal principal por departamentos
- 1.8** Organigrama

AP2 INFORMACIÓN CONTABLE

- 2.1** Departamento Financiero.
- 2.2** Detalle de las firmas, iniciales o siglas utilizadas por los funcionarios responsables de autorizar documentos.

1.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

Lugar: Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí

Responsable: Carina Herrera

Objetivo: Obtener información sobre Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí con el fin de analizar cada una de las actividades que desempeña.

PROGRAMA DE TRABAJO

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	FECHA	ELABORADO POR	REF/ PT
1	Solicitar el plan	Herrera Jácome Carina Elizabeth	10-01- 2014	H.J.C.E	AP 1.1
2	estratégico. Adquirir información del reglamento	Herrera Jácome Carina Elizabeth	11-01- 2014	H.J.C.E	
3	interno. Realizar un análisis FODA.	Herrera Jácome Carina Elizabeth	12-01- 2014	H.J.C.E	AP.1.1 AP 1.2
4	Requerir listado del personal. Conocer la distribución de funciones que sirve de apoyo para el manejo del personal.	Herrera Jácome Carina Elizabeth	13-01- 2014	H.J.C.E	AP.1.3

ELABORADO POR: Grupo Investigativo

1.2 RESEÑA HISTORICA

1.1.-LA INSTITUCIÓN

El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, es filial de la Federación de Choferes Profesionales del Ecuador y de la Comisión Coordinadora, conservando su propia autonomía, las siglas de la Institución con S.CH.P.P.

1.2.- ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CREACIÓN DEL SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ

El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, fundado el Primero de Mayo de 1976 se integra por los Choferes Profesionales que hayan firmado el Acta Constitutiva y los que posteriormente expresaren por escrito su voluntad de integrarse y que fueren aceptados por el Comité Ejecutivo.

1.3.-UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, tiene su sede en la ciudad de Pujilí, cantón del mismo nombre provincia de Cotopaxi, con capacidad legal de acción en el cantón, la provincia y el país.

Las instalaciones se encuentran ubicadas:

Al Norte: Calle Luis Felipe Chávez

Al Sur: Calle Luis Antonio Rivadeneira

A la Este: Calle Juan Salinas

A la Oeste: Calle José Joaquín Olmedo

1.3 BASE LEGAL

1.3.1.- FINES DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE PUJILÍ

Son finalidades del Sindicato:

1. Agrupar en su seno a todos los choferes profesionales domiciliados y residentes en la jurisdicción cantonal y que soliciten sindicalizarse.
2. Velar por la defensa común de los derechos consignados en la legislación laboral vigente y más leyes sociales procurando reformas en beneficio de la clase.
3. Elevar el nivel cultural, social, profesional y económico de los asociados.
4. Fomentar el conocimiento y práctica de los principios sindicales y cooperativos entre los asociados.
5. Prestar ayuda moral y social a los afiliados activos y jubilados cuando lo requieran, difundir por todos los medios disponibles las leyes, reglamentos y normas laborales, cooperativas, tránsito y transporte.
6. Establecer servicios sociales para beneficio de los choferes sindicalizados, tales como:
 - Caja de accidentes
 - Asesoría Jurídica
 - Vivienda
 - Taller automotriz

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

AP 1.3

ENERO -

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

- Asistencia médica
- Gasolinera y almacenes
- Comisariato

- Protección por vejez e invalidez
- Mortuoria y otras de acuerdo a las disponibilidades económicas de la entidad.

1.3.2 SERVICIOS QUE OFRECE EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE PUJILÍ

Los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes a sus socios y respectivos familiares son:

1. Estación de Servicio (gasolinera para toda la comunidad)
2. Peluquería
3. Funeraria.
4. Centro médico
5. Escuela de Capacitación y Formación de Choferes Profesionales

1.3.3 VALORES INSTITUCIONALES

El Sindicato de Choferes Profesionales De Pujilí como una entidad creada para velar por el bienestar de los socios; en forma primordial tiene la obligación de velar por los intereses de los socios y sobre todo procurar el desarrollo permanente de la Institución .

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE C
ENERO - D

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

Otro de los aspectos que el Sindicato asume, es la difusión de valores de morales y buenas costumbres entre sus socios.

En conclusión el Sindicato debe cumplir con:

- Mejoramiento diario en la prestación de servicios a los socios y a la colectividad.
- Procurar que se difundan valores morales, y buenas costumbres en el cumplimiento de cada uno de los deberes tanto de Funcionarios como de los socios.

1.3.4. OBJETIVOS

1. Lograr que el sindicato disponga de colaboración por parte de los socios sindicalizados.
2. Lograr la adquisición del tanquero de combustible hasta Agosto del 2002.
3. Modernizar la estación de Servicio.
4. Elabora manuales de procedimientos y de funciones para los colaboradores de la institución.
5. Desarrollar un personal altamente calificado en cada una de las áreas del Sindicato.

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO AUDITORES INDEPENDIENTES	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-2014
	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012		4/4

1.3.5. ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA GLOBAL

Implantar una Administración Científica en el Sindicato de modo que por medio de esta se elabore Planes estratégicos a Largo Plazo para Mejorar e Innovar la Gestión de Sindicato.

ESTRATEGIAS.

- Fortalecer la decisión política y el liderazgo
- Aplicación de ideas nuevas de Administración
- Formar grupos de trabajo para elaborar planes en cada una de las áreas del sindicato
- Mejorar la comunicación entre directivos, funcionarios, empleados y socios del Sindicato
- Crear nuevos servicios para los socios.
- Enmarcar su gestión dentro de las normas legales que rigen su actividad.

1.3.6. METAS ORGANIZACIONALES

- Crear servicios nuevos e innovadores.
- Reformar el marco legal.
- Elaborar planes de desarrollo.
- Personal técnico capacitado.
- Convenios con instituciones de capacitación.

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ

AUDITORÍA	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-
ENER	2014	

MISIÓN INSTITUCIONAL

La misión del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí se refleja en la finalidad que persigue frente a la clase del volante, como es la de dar servicio, propendiendo su bienestar dentro de los aspectos de

educación, suministro de combustible, y en procurar el bienestar general a todos sus socios.

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA D
ENERO

Elaborado por: **H.J.C.E.**
2014

Fecha: **18-03-**

VISIÓN INSTITUCIONAL

El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí será una Institución eficiente de reconocido prestigio Nacional. Con solvencia Técnica, económica, generadora de valores encaminados a mejorar la situación profesional de sus socios.

AUDITORES	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-2014
	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

1.6 ANÁLISIS FODA

1.6.1 PROCEDIMIENTO.- METODOLOGÍA

En el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí trabajan 11 personas de las que considero que ayudarán a determinar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas,

FORTALEZAS

- ✓ El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí genera sus propios recursos a través de la prestación de servicios a la colectividad como el servicio de peluquería, la escuela de capacitación y la gasolinera.
- ✓ El comité ejecutivo actual que enfoca su trabajo y esfuerzos en el desarrollo de la institución.
- ✓ El apoyo incondicional entre compañeros socios de la asamblea que procuran el bienestar común y por ende de la institución.
- ✓ El control ejercido sobre los recursos de la institución por parte de la comisión fiscalizadora, garantiza a sus socios el correcto manejo de estos recursos.

E	Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-2014
	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

DEBILIDADES

- ✓ Malas relaciones humanas que aplican ciertos socios para con los directivos, funcionarios y empleados de la institución
- ✓ No existe la colaboración total y efectiva por cierto empleado de la institución lo que entorpece en ciertos casos las labores de la Institución.
- ✓ No se cumple con responsabilidad los horarios de trabajo.
- ✓ No se cuenta con un plan estratégico para la institución.
- ✓ No existe manuales de procedimientos
- ✓ No existen programas motivacionales

OPORTUNIDADES

- ✓ El posible incremento de socios para el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí

AMENAZAS

- ✓ Los cambio de comité Ejecutivo que no permite elaborar un plan estratégico a largo plazo por las ideologías de los Directivos.

1.7 LISTADO DEL PERSONAL PRINCIPAL POR CADA DEPARTAMENTO

ESCUELA	BARRENO OTAÑEZ VERONICA MARIBEL BARRENO FLORES MARCO POLO CARPIO ALBAN MAYRA ALEJANDRA CARPIO ALBAN ORLANDO GABRIEL ENRIQUEZ YANEZ FERNANDO RAMIRO HERRERA JIMENEZ EDGAR VICENTE JIMENEZ SEGOVIA EDWIN WILLIAM MATUTE VILLAVICENCIO EDGAR EUCLIDES MONTES LEON FLAVIO MORENO CELA JOSE RIGOBERTO NARANJO CARDENAS HENRY ALEJANDRINO NARVAEZ VICENTE JULIO CESAR OTAÑEZ VARGAS JAIME OSWALDO ROBAYO PEÑAHERRERA GERMAN PATRICIO TAPIA VALENCIA WILSON PATRICIO VACA MONTENEGRO JUAN CARLOS VARGAS VARGAS VICTOR HUGO VIZCAINO ZAMBRANO JUAN ANIBAL VIZUETE LASSO SEGUNDO JAIME CRISTOBAL
COMITÉ EJECUTIVO	ALBAN RAURA PABLO FERNANDO CARPIO MOLINA CARLOS SALOMON HERRERA RUBIO HENRY IVAN MOLINA TOVAR DIEGO FERNANDO OTAÑEZ HERRERA JORGE ENRIQUE PEÑAHERRERA VIZUETE WILSON BOLIVAR VILLAVICENCIO VILLAVICENCIO MARCO RUBEN

FUENTE: Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí
 ELABORADO POR: Grupo de Investigación.

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
 AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

AP 1.7

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

1.7 LISTADO DEL PERSONAL PRINCIPAL POR CADA

DEPARTAMENTO

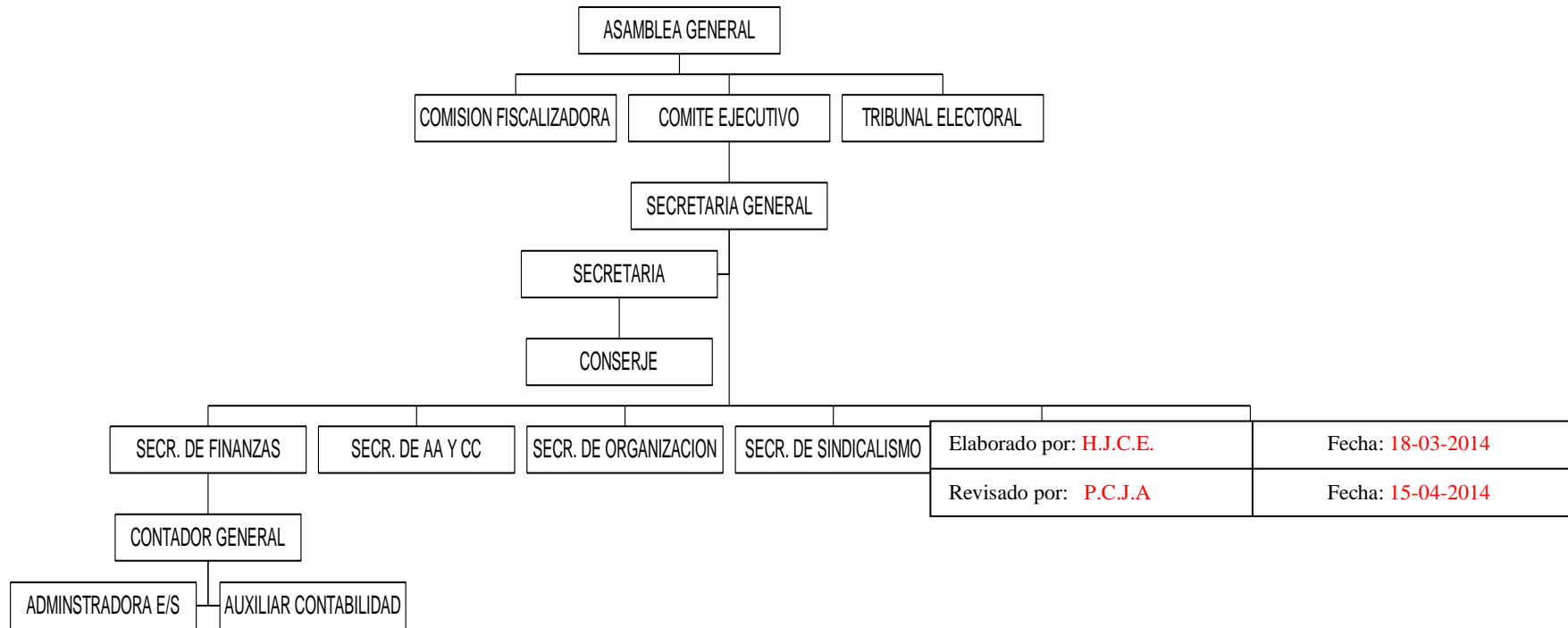
COMISIÓN FISCALIZADORA	JURADO AYALA EDWIN JAVIER ROMERO BAUTISTA MAO QUITOSH VACA TINAJERO WENSESLAO BOANERGES VALLEJO JACOME JOSE ARTURO ZAMBRANO MATUTE CARLOS OSWALDO
GASOLINERA	BASANTES BONIFAZ JOSE MARCELO COQUE HINOJOSA CRISTIAN ADRIAN JIMENEZ SANGOQUIZA JORGE EDUARDO PILA RIERA AIDA NATALIA PILATASIG COLLAGUAZO MANUEL VINICIO SEGOVIA VILLAVICENCIO MARIO HERNAN

FUENTE: Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí
ELABORADO POR: Grupo de Investigación.

Elaborado por: H.J.C.E. 2014	Fecha: 18-03-

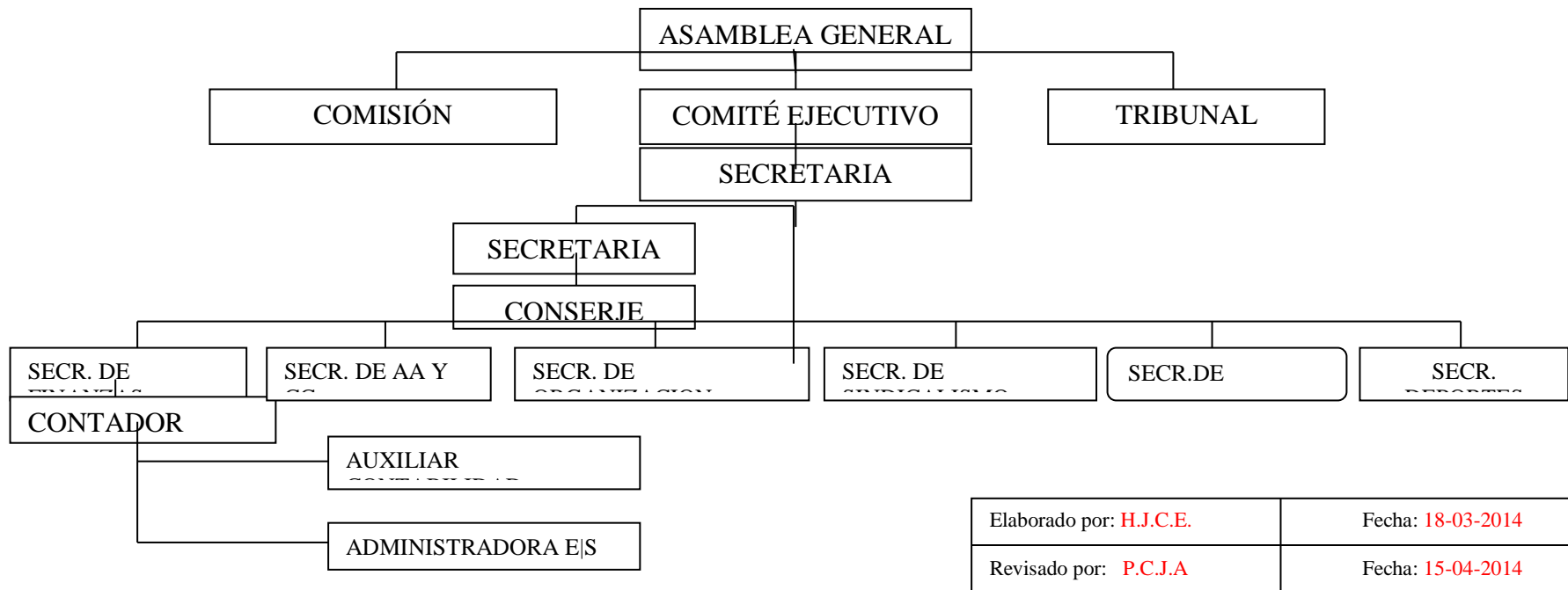
1.8 ORGANIGRAMA

ORGANIGRAMA DEL SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILI



1.8 ORGANIGRAMA PROPUESTO

ORGANIGRAMA DEL SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ



DEPARTAMENTOS FINANCIERO O SECCIONES, CON UNA BREVE INCLINACIÓN DE SUS FUNCIONARIOS Y NÚMEROS DE PERSONAS QUE LO CONFORMAN.

- El contador es responsable directo de esta área, el cual obtienen información financiera de manera oportuna. La información que es procesada, es compilada en los Estados Financieros, son entregados al Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí quien lleva a la Asamblea General para su aprobación.

DETALLE DE LAS FIRMAS, INICIALES O SIGLAS UTILIZADAS POR LOS FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE AUTORIZAR DOCUMENTOS.

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Sr. Ivan Herrera Rubio	Secretario General	I.H.R
Sr. Jose Moreno Cela	Contador	J.M.C

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO
AUDITORÍA I
ENERO

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha:
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-

Institución: Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí

Asunto: Notificación de inicio de la Auditoría de Gestión Administrativa.

Latacunga, 10 de Febrero del 2014

Señor

Ivan Herrera Rubio

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DE PUJILÍ**

Presente.-

De mi consideración:

En virtud de la investigación a realizarse, gratificaremos que colabore con la información que se requiera para proporcionarle excelentes resultados sobre la

gestión del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujili como aporte a la institución.

Atentamente:

Carina Herrera
JEFE DE EQUIPO

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE PUJILI

Elaborado por: H.J.C.E.	Fecha: 18-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

Dirección: Luis Antonio Rivadeneira 2177, Quito

Teléfono: (03) 2723-251

**ARCHIVO N° 3
 INSTRUMENTACIÓN O CORRIENTE**

Naturaleza del trabajo: AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Periodo: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

ÍNDICE DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

No	DESCRIPCIÓN
1	Programa de Auditoria
2	Control de Asistencia – Prueba Flash
3	Elaboración de Cuestionarios
4	Aplicación de Indicadores

Nombre	Categoría	PRELIMINAR		FINAL	
		De	A	De	A
H.J.C.E	A .Jefe				

Revisado por

Archivado por:

Gerente **Fecha**

Gerente

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 07-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

ÍNDICE

ARCHIVO DE CORRIENTE

- Ⓐ Programa de Auditoría.
- Ⓑ.1 Control de Asistencia
- Ⓑ.2 Prueba Flash
- Ⓑ.3 Cuestionario Control Interno
- Ⓑ.4 Tabulación de Cuestionarios
- Ⓑ.5 Aplicación y Evaluación de Indicadores
- Ⓑ.6 Planilla de Evaluación
- Ⓒ **EXAMEN**
- Ⓒ.1 Hoja de Hallazgos
- Ⓒ.2 Evaluación del Proceso Administrativo
- Ⓓ **INFORME**
- Ⓓ.1 Informe General

1.1 PROGRAMA DE AUDITORIA

Nº	DESCRIPCIÓN	REF. PROGRAM A DE TRABAJO	ELABORADO POR	FECHA
1	Comprobar con una muestra la eficiencia del funcionamiento del sistema implantado para el control de asistencia, puntualidad y permanencia del personal.	B1	H.J.C.E	08-02-2014
2			H.J.C.E	
3	Observar a través de las pruebas flash la asistencia, puntualidad y permanencia del personal en la Cooperativa.	B2	H.J.C.E	09-02-2014
4			H.J.C.E	
5			H.J.C.E	
	Elaboración de cuestionarios de control interno	B3		11-02-2014
	Tabulación de los resultados obtenidos al aplicar los CCI	B4		12-02-2014
	Aplicación y evaluación de los indicadores administrativos.	B5		

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO
AUDITORÍA D

Elaborado por: H.J.C.E
2014

Fecha: 25-03-

B1
1/4

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8:00	13:00	14:00	21:00		
ESCUELA DE CONDUCCION	02-01-12	7:55	13:00	13:55	21:00	X	0
	03-01-12	7:58	12:59	13:59	21:05	X	0
	04-01-12	7:50	12:55	14:05	20:59	X	0
	05-01-12	7:56	13:02	13:45	20:55	X	0
	06-01-12	7:53	13:05	13:58	21:10	X	0
	09-01-12	7:56	12:50	14:00	21:17	X	0
	10-01-12	7:57	13:00	13:59	21:00	x	0
	11-01-12	7:59	12:59	13:55	21:05	x	0
	12-01-12	7:55	12:55	13:59	20:59	x	0
	13-01-12	7:58	13:02	14:05	20:55	x	0
	16-01-12	8:00	13:05	13:45	21:10	x	0
	17-01-12	7:56	12:50	13:58	21:17	x	0
	18-01-12	7:53	13:00	14:00	21:00	x	0
	19-01-12	7:56	12:59	13:59	21:05	x	0
	20-01-12	7:57	12:55	13:55	20:59	x	0
	23-01-12	7:59	13:02	13:59	20:55	x	0
	24-01-12	7:55	13:05	14:05	21:10	x	0
	25-01-12	7:58	12:50	13:45	21:17	x	0
	26-01-12	7:50	13:00	13:58	21:00	x	0
27-01-12	7:56	12:59	14:00	21:05	x	0	
30-01-12	7:53	12:55	13:59	20:59	x	0	
31-01-12	7:56	13:02	13:55	20:55	x	0	

↓ Verificado con Horarios

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES
CUADRO DE CONTROL

B1
2/4

Elaborado por: **H.J.C.E**

Fecha: 15-04-2014

Revisado por: **P.C.J.A**

Fecha: 15-04-2014

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8:00	13:00	14:00	17:00		
COMITÉ	02-01-12	7:55	13:00	13:55	17:00	x	0
	03-01-12	7:58	12:59	13:59	17:05	x	0

04-01-12	7:50	12:55	14:05	17:00	x	0
05-01-12	8:00	13:02	13:45	17:00	x	0
06-01-12	7:55	13:05	13:58	17:05	x	0
09-01-12	7:58	12:50	14:00	17:00	x	0
10-01-12	7:50	13:00	13:59	17:00	x	0
11-01-12	8:00	12:59	13:55	17:05	x	0
12-01-12	7:55	12:55	13:59	17:00	x	0
13-01-12	7:58	13:02	14:05	17:00	x	0
16-01-12	7:50	13:05	13:45	17:00	x	0
17-01-12	8:00	12:50	13:58	17:05	x	0
18-01-12	7:55	13:00	14:00	17:00	x	0
19-01-12	7:58	12:59	13:59	17:00	x	0
20-01-12	7:50	12:55	13:55	17:05	x	0
23-01-12	8:00	13:02	13:59	17:00	x	0
24-01-12	7:55	13:05	14:05	17:00	x	0
25-01-12	7:58	12:50	13:45	17:05	x	0
26-01-12	7:50	13:00	13:58	17:00	x	0
27-01-12	8:00	12:59	14:00	17:00	x	0
30-01-12	7:55	12:55	13:59	17:05	x	0
31-01-12	7:58	13:02	13:55	17:00	x	0

↓ Verificado con Horarios

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO
AUDITORÍA
ENE

Elaborado por: H.J.C.E		B1
Revisado por: P.C.J.A		3/4

CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE ENERO

Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	A tiempo	Atraso
		8:00	13:00	14:00	17:00		
COMIAIO N FISCALIZ	02-01-12	7:55	13:00	13:55	17:00	x	0
	03-01-12	7:58	12:59	13:59	17:05	x	0
	04-01-12	7:50	12:55	14:05	17:00	x	0
	05-01-12	7:56	13:02	13:45	17:00	x	0

06-01-12	7:53	13:05	13:58	17:05	x	0
09-01-12	7:56	12:50	14:00	17:00	x	0
10-01-12	7:57	13:00	13:59	17:00	x	0
11-01-12	7:59	12:59	13:55	17:05	x	0
12-01-12	7:55	12:55	13:59	17:00	x	0
13-01-12	7:58	13:02	14:05	17:00	x	0
16-01-12	8:00	13:05	13:45	17:00	x	0
17-01-12	7:56	12:50	13:58	17:05	x	0
18-01-12	7:53	13:00	14:00	17:00	x	0
19-01-12	7:56	12:59	13:59	17:00	x	0
20-01-12	7:57	12:55	13:55	17:05	x	0
23-01-12	7:59	13:02	13:59	17:00	x	0
24-01-12	7:55	13:05	14:05	17:00	x	0
25-01-12	7:58	12:50	13:45	17:05	x	0
26-01-12	7:50	13:00	13:58	17:00	x	0
27-01-12	7:56	12:59	14:00	17:00	x	0
30-01-12	7:53	12:55	13:59	17:05	x	0
31-01-12	7:56	13:02	13:55	17:00	x	0

↓ Verificado con Horarios

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES CUADRO DE CONTROL		SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA				B1 4/4	
		EN Elaborado por: H.J.C.E Revisado por: P.C.J.A				Fecha: 29-03-2014 Fecha: 15-04-2014	
Cargo	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Tiempo	Atraso
		6:00	13:00	14:00	24:00		
GASOLINERA	02-01-12	57:55	13:00	13:55	24:00	x	0
	03-01-12	5:58	12:59	13:59	24:00	x	0
	04-01-12	5:50	12:55	14:05	24:00	x	0
	05-01-12	5:56	13:02	13:45	24:00	x	0
	06-01-12	5:53	13:05	13:58	24:00	x	0
	09-01-12	5:56	12:50	14:00	24:00	x	0
	10-01-12	5:57	13:00	13:59	24:00	x	0
11-01-12	5:59	12:59	13:55	24:00	x	0	

12-01-12	5:55	12:55	13:59	24:00	x	0
13-01-12	5:58	13:02	14:05	24:00	x	0
16-01-12	6:00	13:05	13:45	24:00	x	0
17-01-12	5:56	12:50	13:58	24:00	x	0
18-01-12	5:53	13:00	14:00	24:00	x	0
19-01-12	5:56	12:59	13:59	24:00	x	0
20-01-12	5:57	12:55	13:55	24:00	x	0
23-01-12	5:59	13:02	13:59	24:00	x	0
24-01-12	5:55	13:05	14:05	24:00	x	0
25-01-12	5:58	12:50	13:45	24:00	x	0
26-01-12	5:50	13:00	13:58	24:00	x	0
27-01-12	5:56	12:59	14:00	24:00	x	0
30-01-12	5:53	12:55	13:59	24:00	x	0
31-01-12	5:56	13:02	13:55	24:00	x	0

↓ Verificado de Horarios

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ENE Elaborado por: H.J.C.E

B2
1/1

14

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 15-04-2014

PRUEBA FLASH VERIFICACION

FUNCIONARIOS VISITADOS POR DEPARTAMENTOS	ASISTENCIA	EMPLEADOS AUSENTES
	NORMAL	
ESCUELA	X	0
SECRETARIA	X	0
COMITÉ EJECUTIVO	X	0
SECRETARIO	X	0
CONTADOR	X	0
COMITÉ FISCALIZADOR	X	0

SECRETARIO DEFENSA JURIDICA	X	0
GASOLINERA	X	0


- ✓ Mediante visitas sorpresivas al S.CH.P.P se pudo observar que hay permanencia normal de los empleados en sus respectivos puestos de trabajo.

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES	SINDIC	Elaborado por: H.J.C.E		B3 1/2
	AUDITORÍ ENE	Revisado por: P.C.J.A		

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N	PREGUNTA	SI	NO	OBERVACION
1	¿Conoce usted los objetivos de la institución?	X		
2	¿Cuántos de los objetivos planteados por la empresa se han cumplido?	X		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	Pero no se cumple

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 práctica

 <p>H & J AUDITORES INDEPENDIENTES</p>	SINDICATA	Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 25-03-2014
	AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014
	ENERO - DICIEMBRE DEL 2012		B3 2/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

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

N	PREGUNTA	SI	NO	OBERVACION
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 acurdo 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

SINDICATO DE CHOFRERES DE PUILLÍ

AUDITORES	Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 25-03-2014
INDEPENDIENTES	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL

CCI

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

N	PREGUNTA	SI	NO	OBERVACION
1	¿Conoce usted los objetivos de la institución?	8	4	No se cumple
2	¿Cuántos de los objetivos planteados por la empresa se han cumplido?	8	4	No se cumple
3	¿se cumple el reglamento orgánico y funcional establecido dentro de la institución?	7	5	No se cumple
4	¿Conoce cuál es la Misión de la Institución?	4	8	No se cumple
5	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Institución?	7	5	No se cumple
6	¿Conoce usted cuál es la Visión de la Empresa?	8	4	No se cumple
7	¿La empresa mantiene políticas definidas?	6	6	El 50% se cumplen
8	¿Existe un reglamento para ascensos del personal?	9	3	No se cumple
9	¿Existe estrategias adecuadas para el reclutamiento del personal?	8	2	No se cumple
10	¿Cada trabajador tiene funciones asignadas por parte de su superior?	5	12	Si se cumple
11	¿Cuenta con un sistema de evaluación periódico para el desempeño del personal?	6	6	El 50% se cumplen

AUDITORES	Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 25-03-2014
INDEPENDIENTES	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL

CCI

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

normatividad interna.

N	PREGUNTA	SI	NO	OBERVACION
12	¿Los Funcionarios se encuentran laborando de acuerdo a su perfil profesional?	3	9	No se cumple
13	¿Existe un programa de seguridad y salud laboral para los empleados?	9	11	Si se cumple
14	¿Se ejecuta un control en la asistencia del personal?	8	2	No se cumple
15	¿La capacitación del personal es prioritaria en la institución?	8	4	No se cumple
16	@ ¿La Comisión Fiscalizadora cuenta con directivo titular?	9	1	
17	¿Existen actividades de motivación que se encuentren vigentes?	6	6	El 50% se cumplen
TOTAL		112	92	

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES	SINDICATO	Elaborado por: H.J.C.E		B4 1/2
	AUDITORIA	Revisado por: P.C.J.A		

TABULACION DE LOS RESULTADOS DE PONDERACIÓN

OBTENIDOS AL APLICAR EL CCI

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

N	PREGUNTA	POND	CALIF.	OBERVACION
1	¿Conoce usted los objetivos de la institución?	10	7	No se cumple
2	¿Cuántos de los objetivos planteados por la empresa se han cumplido?	10	7	No se cumple
3	¿se cumple el reglamento orgánico y funcional establecido dentro de la	10	6	No se cumple

	institución?			
4	¿Conoce cuál es la Misión de la Institución?	10	3	No se cumple
5	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Institución?	10	6	No se cumple
6	¿Conoce usted cuál es la Visión de la Empresa?	10	7	No se cumple
7	¿La empresa mantiene políticas definidas?	10	5	El 50% se cumplen
8	¿Existe un reglamento para ascensos del personal?	10	8	No se cumple
9	¿Existe estrategias adecuadas para el reclutamiento del personal?	10	7	No se cumple
10	¿Cada trabajador tiene funciones asignadas por parte de su superior?	10	4	Si se cumple
11	¿Cuenta con un sistema de evaluación periódico para el desempeño del personal?	10	5	El 50% se cumplen

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SIN	Elaborado por: H.J.C.E	Fe	25-03-2014
AUDIT	Revisado por: P.C.J.A	Fe	B4 2/2

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

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

N	PREGUNTA	POND.	CALIF.	OBERVACION
12	¿Los Funcionarios se encuentran laborando de acuerdo a su perfil profesional?	10	3	No se cumple
13	¿Existe un programa de seguridad y salud laboral para los empleados?	10	7	Si se cumple
14	¿Se ejecuta un control en la asistencia del personal?	10	2	No se cumple
15	¿La capacitación del personal es prioritaria en la institución?	10	7	No se cumple
16	@ ¿La de Comisión Fiscalizadora cuenta con directivo titular?	10	8	
17	¿Existen actividades de motivación que se en	10	5	El 50% se cumplen

	encuentren vigentes?			
TOTAL		170	97	

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ

R4

AU

Elaborado por: **H.J.C.E**

Fecha: **25-03-2014**

Revisado por: **P.C.J.A**

Fecha: **15-04-2014**

EVALUACION DE RIESGO
DERETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO

$$CP = CT * 100$$

PT

$$CP = 92 * 100$$

112

CP = 82% Riesgo y Confianza: BAJO

Conclusión:

Determinando el nivel de riesgo del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, resulta que tiene un nivel de confianza BAJO, por lo que se deduce que con el control interno es ALTA; debido a las observaciones al componente global o general se lo realiza continuamente ya que se debe asegurar el cumplimiento del propósito al que se debe dentro del sindicato.

@ Hallazgo

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: B5
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 1/17

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

1 ¿Conoce usted los objetivos de la institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Empleados que conocen	4/12	0.33*	33%
objetivos			
Total empleados			

@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: H.J.C.E	Fecha: 26-04-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

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

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: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Políticas Aplicadas	3/12	0.25 *	25%
Políticas Establecidas			

@ Análisis: mediante la aplicación de respectivo indicador se establece que de las políticas y reglamentos determinados por el S.CH.P.P 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: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

4¿Conoce cuál es la Misión de la Institución?

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

Análisis: en base la evaluación realizada se manifiesta 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 el S.CH.P.P.

*operaciones efectuadas

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SIN
AUDITORIA DE GESTION ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

Elaborado por: **H.J.C.E** Fecha: **26-03-2014**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **15-04-2014**

5/17

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Emp. Participan en definición	11/12	0.92*	92%
Total empleados			

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

*operaciones efectuadas

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINI
AUDITORIA DE GESTION ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014
6/17	

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
-----------	------------	-----------	------------

Empleados que conocen	4/12	0.33 *	33%
<hr/> Total de Empleados			

@ Análisis: Según la aplicación del indicador seleccionado se define que el 33% del personal de la institución 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: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

B5
7/17

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

7¿La empresa mantiene políticas definidas?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Políticas Cumplidas	6/12	0.50 *	50%
<hr/>			

Políticas Establecidas			
---------------------------	--	--	--

@ 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 del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí.

@hallazgo

*operaciones efectuadas

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

B5 8/17

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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
Personal Ascendido	1/12	0.08 *	8%

Total de Empleados			
--------------------	--	--	--

Análisis: en el S.CH.P.P no se cuenta con un reglamento específico que regule los ascensos de personal en el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujíli, 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

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINI	Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-04-2014
	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA ENERO - DICIEMBRE DEL 2012		B5 9/17

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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
Estrategias implementadas	0/0	0.00 *	0%
Total de Estrategias			

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

@hallazgo

*operaciones efectuadas

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SIN AUDIT	Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-04-2014
	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Funciones Asignadas	12/12	1*	100%
Funciones Definidas			

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 logró 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

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

AU

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012	
	11/17

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Análisis de Puestos	6/12	0.50 *	50%
Total Personal			

@ 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: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

12 ¿Existe un programa de seguridad para los empleados?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Programas implementados	2/2	1*	100%
Programas definidos			

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

*operaciones efectuadas

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Controles aplicados	1/1	1*	100%
Controles definidos			

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.

*operaciones efectuadas

Elaborado por: H.J.C.E

Fecha: 26-03-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 15-04-2014

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

B5
14/17

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
$\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Total de Empleados}}$	5/12	0.42 *	42%

@ Análisis: luego de la aplicación del indicador administrativo seleccionado se determina que existe carencia de capacitación para el personal del S.CH.P.P. 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

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SI
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014
B5	
15/17	

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
-----------	------------	-----------	------------

Personal que conoce	5/12	0.42 *	42%
Total Personal			

@ Análisis: de acuerdo al indicador aplicado el S.CH.P.P 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

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

H & J		B5
AUDITORES INDEPENDIENTES	Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
	Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

APLICACIÓN Y EVALUACION DE INDICADORES

16 ¿Considera usted que el nivel de comunicación en la S.CH.P.P es eficiente?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Personal que se considera eficiente	5/12	0.42*	42%
Total Personal			

@Análisis: de acuerdo al indicador aplicado en el S.CH.P.P 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

H & J AUDITORES INDEPENDIENTES	SINDICATO DE CHOFERES DE BUHÍ AUDITORIA EN	Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
		Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

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

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Personal Evaluado	4/12	0.33 *	33%
Total Personal			

@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: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

PLANILLA DE EVALUACIÓN

Nº	INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULTADO	CONCLUSIÓN
INDICADORES ECONÓMICOS					
1	Liquidez General	Activo Corriente / Pasivo corriente	446 661,05 / 21 324,58	20,94%	Podemos decir que del total de capital tenemos el 20.24% de liquidez en el S.CH.P.P por el cual en un 79,06 representa a los gastos efectuados en el año.
2	Prueba defensiva	Caja – Bancos / Pasivos Corrientes	16 278,38 / 21 324, 58 *100	76%	Se deduce que la asignación inicial del capital total es del 76% para el S.CH.P.P lo que debería haber más ingresos mensuales en beneficio de los servidores del sindicato.
3	Capital de Trabajo	Activo Corriente – Pasivo Corriente	446 661,05 - 21 324,58	425 336,47	Existe un saldo a favor del S.CH.P.P que es significativo para el bien de los trabajadores por el cual significa que existe una mayor liquidez

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

B6
2/2

PLANILLA DE EVALUACIÓN

Nº	INDICADOR	FÒRMULA	APLICACIÓN DEL INDICADOR	RESULTADO	CONCLUSIÓN
INDICADORES ECONÓMICOS					
4	Razón de Endeudamiento	Pasivo Total / Activo total	21 324,58 / 446 661,05 * 100	4%	Existe un 4% de endeudamiento, por el cual vemos que en el sindicato existe una mayor liquidez que es beneficiosa para los trabajadores.
5	Estructura de capital	Pasivo Total / Patrimonio	21 324, 58 / 425 336,47 *100	5%	Tenemos un capital constituido del 5%, por lo que necesita reformar para que exista un incremento del 20% en el crecimiento de la estructura del capital

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJILÍ
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

C
1/2

Elaborado por: **H.J.C.E**

Fecha: **26-03-2014**

Revisado por: **P.C.J.A**

Fecha: **15-04-2014**

EXAMEN

N	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACION
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 desactualización 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 de 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 está eficientemente definida	Ausencia de liderazgo	Mejorar la estructura organizativa de la institución

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

EXAMEN

N	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACION
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 desactualización 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 de 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 está eficientemente definida	Ausencia de liderazgo	Mejorar la estructura organizativa de la institución

ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

EXAMEN

N	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACION
1	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 procesos al momento de tratar con la contratación de personal
2	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
3	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 administrativos para corregir desviaciones y minimizar el riesgo.

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

H & J
AUDITORES
INDEPENDIENTES

SINDICATO DE CHOFERES DE PUJI
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENERO - DICIEMBRE DEL 2012

C1
1/1

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE
GESTIÓN DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD**

REF. P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
P.E	Con el estado de situación final se ha ejecutado en su totalidad con el incremento de una modificación	La planificación anual debe contemplar los recursos a utilizarse en el año.	Desconocimiento y falta de coordinación con con el departamento de tesorería para obtener números con los que se proponen gastar el año siguiente, para contemplar en el presupuesto sin falta de recursos	Suprimir cierto requerimientos que se hayan planificado por falta de recursos económicos y priorizar las mas urgentes	Las operaciones de ajustaran al balance existente, cumpliendo los objetivos y programas en todo lo que alcance con los resultados obtenidos.	Coordinar de mejor manera los programas con los valores que se asignaran a cada uno, en el momento de realizar la planificación operativa anual.

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

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
17/17

Elaborado por: H.J.C.E	Fecha: 26-03-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15-04-2014

EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO



Elaborado por: H.J.C.E

Fecha: 26-03-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 15-04-2014

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS FINALES

Mediante el GRÁFICO podemos observar los resultados obtenidos en la evaluación de las etapas del proceso administrativo del SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE PUJILÍ año 2012 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 desempeño 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 propagación 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 aún más baja que las fases anteriores debido a un 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 correctas. Cabe recalcar que no se ha realizado una Auditoría de Gestión Administrativa lo que indica que se ha dejado de lado una herramienta excelente de evaluación y control como es la Auditoría

CARTA A LA GERENCIA

Latacunga 30 de marzo del 2014

Señor

Iván Herrera Rubio

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DE PUJILÍ**

Presente.-

De mi consideración:

Se ha efectuado una Auditoría de Gestión Administrativa al Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, por el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012.

Esta 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 y de gestión 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:

Carina Herrera

Egresado de la UTC

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y DE GESTION

PERÍODO: Enero a Diciembre del 2012

ANTECEDENTES.- El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí, , fundado el Primero de Mayo de 1976 se integra por los Choferes Profesionales que hayan firmado el Acta Constitutiva y los que posteriormente expresaren por rescrito su voluntad de integrarse y que fueren aceptados por el Comité Ejecutivo.

MISIÓN.- La misión del Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí se refleja en la finalidad que persigue frente a la clase del volante, como es la de dar servicio, propendiendo su bienestar dentro de los aspectos de educación, suministro de combustible, y en procurar el bienestar general a todos sus socios.

VISIÓN.- El Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí será una Institución eficiente de reconocido prestigio Nacional. Con solvencia Técnica, económica,

generadora de valores encaminados a mejorar la situación profesional de sus socios.

OBJETIVOS

6. Lograr que el sindicato disponga de colaboración por parte de los socios sindicalizados.
7. Lograr la adquisición del tanquero de combustible hasta Agosto del 2002.
8. Modernizar la estación de Servicio.
9. Elabora manuales de procedimientos y de funciones para los colaboradores de la institución.
10. Desarrollar un personal altamente calificado en cada una de las áreas del Sindicato.

POLÍTICAS

1. Autogestión con las empresas municipales.
2. Financiamiento con organismos nacionales
3. Nueva reglamentación para cobros de multas y sanciones.
4. Integración con otras instituciones afines.

ESTRATEGIAS

- Fortalecer la decisión política y el liderazgo
- Aplicación de ideas nuevas de Administración
- Formar grupos de trabajo para elaborar planes en cada una de las áreas del sindicato
- Mejorar la comunicación entre directivos, funcionarios, empleados y socios del Sindicato
- Crear nuevos servicios para los socios.
- Enmarcar su gestión dentro de las normas legales que rigen su actividad.

ORGANIZACIÓN

- Crear servicios nuevos e innovadores.

- Reformar el marco legal.
- Elaborar planes de desarrollo.
- Personal técnico capacitado.
- Convenios con instituciones de capacitación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y DE GESTIÓN

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 el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí 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: Dar a conocer y difundir el 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 los socios se sienta altamente comprometido con su trabajo para lograr los objetivos planteados.

ESTRATEGIAS

Conclusión: No aplican 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

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 a cabo, porque al contar con personal capacitado y actualizado en todos los ámbitos se elevara el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades.

DIRECCIÓN

LIDERAZGO

Conclusión: En el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí 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: En el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí se debe poner en práctica las políticas establecidas de la institución para incentivar y motivar a todos los socios que conforman el Sindicato.

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 el Sindicato de Choferes Profesionales de Pujilí

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 toma la acción correctiva cuando se necesita, esto el punto de partida para la elaboración de planes de acción que permitan corregir falencias.

Atentamente:

Carina Herrera
Egresada UTC

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CITADA:

Diccionario Enciclopedia GRAN PLAZO y JAIME ILUSTRADO (pág. 21)

BASTOS, Ana Isabel; AUDITORÍA DE GESTIÓN (pág. 23)

LAZANO P. y Carlos; AUDITORÍA DE GESTIÓN MODERNA, México 2007(pág. 9)

TRRRY George GESTIÓN ADMINISTRATIVA, segunda edición; México 2008. (pág. 45)

FAYOL, Henry AUDITORÍA DE GESTIÓN, México 2010. (pág. 20)

CORDOZO C. Hernán AUDITORÍA DE GESTIÓN FINANCIERA, México 2007. (pág.73)

Galván ESCOBAR, GESTIÓN FINANCIERA, México 2009. (pág. 16)

DOLANTE, William P. GESTION ADMINISTRATIVA, México 2007.(pág. 45)

DONÁLD H. Fernando. GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA, México 2010. (pág. 31)

GUZMÁN Valdivia, AUDITORÍA MODERNA, México 2010. (pág. 12)

GOXEN Antonio, BIBLIOTECA PRÁCTICA DE LA CONTABILIDAD; Colombia 2007, (pág. 9)

GÓMEZ Joaquín, Titulado el CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN publicado por la Editorial Diana; México 2008 (pág. 28).

Sergio HERNÁNDEZ y RODRÍGUEZ, CONTROL segunda edición México 2007, (pág. 130)

STEPHEN Robbins, ADMINISTRACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA, Prentice Hall, México 2007 (pág. 28)

VANSTAPEL, Fernando CONTROL INTERNO, México 2007 (pág. 3)

PANNY, Wilson PROCESOS DEL CONTROL INTERNO, México 2009 (pág.231)

HURTADO FLORES Juan Pablo, CONTROL INTERNO, México 2008 (pág. 57)

ESTUPIÑÁN Rodrigo, SISTEMAS DEL CONTROL INTERNO, México 2007, (pág. 256)

FRANKLIN, Enrique, AUDITORÍA MODERNA México 2010, (pág. 5)

DONALD H. Taylor AUDITORÍA MODERNA México 2007 (pág. 30)

GARDICZ, Juan Pablo, AUDITORÍA DE ENFOQUE INTEGRAL, Colombia 2008, (pág.6).

MALDONADO E. Milton AUDITORÍA DE GESTIÓN, México 2010 (pág. 9)

ANEXOS