



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA FLORÍCOLA
SUMAG SISAY UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN
LATACUNGA, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANÁ
NORTE, PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2009”**

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

Autora:

Salazar Pacheco Carmen Patricia

Director:

Dr. Izurieta Moscoso César Francisco

LATACUNGA - ECUADOR
Octubre - 2012



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA FLORÍCOLA SUMAG SISAY UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”** son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Carmen Patricia Salazar Pacheco

C.C.: 050171915-7



AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de director del trabajo de investigación sobre el tema:

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA FLORÍCOLA SUMAG SISAY UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”, de Carmen Patricia Salazar Pacheco, postulante de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 18 de septiembre del 2012

Dr. César Francisco Izurieta Moscoso

DIRECTOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado, aprueban el presente informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, por cuanto; la Postulante: Salazar Pacheco Carmen Patricia con el título de tesis: **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA FLORÍCOLA SUMAG SISAY UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANÁ NORTE PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”** ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, 18 de octubre del 2012

Para constancia firman:

Dra. Anita de Lourdes Pacheco Venegas

PRESIDENTE

Ing. Julio Ramiro Salazar Molina

MIEMBRO

Dr. M.Sc. Jorge A. Parreño Cantos M.ca.

OPOSITOR



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AGRADECIMIENTO

Por el esfuerzo otorgado en la realización de este trabajo investigativo agradezco.

A Dios, por darme el privilegio de alcanzar un objetivo más en mi vida, el amor y el apoyo incondicional de mis hijos, de mi madre y de mi esposo.

A la UTC por brindarme un espacio para desarrollarme como estudiante universitaria y llegar a ser una verdadera profesional y así servir de la mejor manera a la sociedad.

Mi agradecimiento al Dr. Francisco Izurieta, por guiarme en el desarrollo de mi trabajo investigativo, de la misma manera al personal de la Empresa Florícola SUMAG SISAY, quienes cooperaron facilitando toda información necesaria.

Al personal docente que con su experiencia, conocimiento y entusiasmo contribuyeron al logro de mis objetivos.

Patricia.



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

DEDICATORIA

A mis hijos Antonio, Milton y Andrés que llenan mi vida de alegría y satisfacciones.

A mi Madre por haber sido mi mejor guía, por compartir las alegrías, las penas y por siempre tener las palabras de aliento.

A mis abuelitos que fueron una pareja especial, que ya no están en este mundo pues partieron de esta vida sin recoger ni disfrutar el fruto que sembraron y aunque ya no esté conmigo siguen vivos en mi corazón pues fueron el pilar fundamental de mi vida.

A mi esposo por brindarme su apoyo incondicional, su comprensión y sobre todo su amor.

Patricia.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

RESUMEN

El trabajo de Auditoría Administrativa a la Empresa Florícola SumagSisay, ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Guaytacama, Barrio Pupaná Norte Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009; se compone de tres capítulos. En el primer capítulo se han puntualizado las bases teóricas en las que se ha basado el trabajo y que servirán como soporte para posteriormente aplicarlas en la parte práctica de la de la auditoría al igual que las normas que regirán la misma. En el segundo capítulo se detalla toda la información referente a la empresa a ser auditada como lo es la Florícola Sumag Sisay, para poder determinar el perfil del ente y proyectar un análisis superficial o diagnóstico. Finalmente, en el tercer capítulo se ha aplicado la propuesta de la auditoría administrativa con la utilización de papeles de trabajo como una herramienta útil en la obtención de información relevante que se analizó, cuantificado y cualificado; sintetizando el estudio en un informe de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones dirigidas a los directivos de la empresa; las cuales pretenden advertir aspectos que con la instauración de posibles cambios; podrían mejorar la organización administrativa y promover mejoras.



ABSTRACT

The work of the Enterprise Management Audit Florícola Sumag Sisay, located in the province of Cotopaxi, Latacunga Canton, Parish Guaytacama, Barrio Norte Pupaná Period January 1 to December 31, 2009, consists of three chapters. In the first chapter has pointed out the theoretical basis on which work is based and which serve as support for fur their application in the practice of audits as well as the rules governing it. In the second chapter details all the information about the company being audited is the Florícola Sumag Sisay, in order to determine the profile of the body and project a superficial analysis or diagnosis. Finally, the third chapter has applied the proposed management audit of the use of working papers as a useful tool in obtaining relevant information that is analyzed, quantified and qualified, summarizing the study in an audit report with its respective findings and recommendations to the directors of the company, which intended toward aspects with the introduction of possible changes, could improve the administrative and promote improvements.



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

CERTIFICACIÓN DOCENTE PROFESIONAL

Lcdo. M.Sc. Jorge Luis Rosero Menéndez, docente de la Carrera de Inglés, certifico que una vez revisada la traducción hecha del resumen de la tesis “AUDITORIA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA FLORÍCOLA SUMAG SISAY, UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANÁ NORTE, PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”, presentado por la autora: Carmen Patricia Salazar Pacheco, esta se ajusta a los requerimientos y cumple con los requisitos necesarios para su presentación.

Latacunga 18 de septiembre 2012

Lcdo. M.Sc. Jorge L. Rosero M.

C.I. 0500862727



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

ÍNDICE

CONTENIDOS	PÁGINA
PRELIMINARES	i
AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
AVAL DE DOCENTE PROFESIONAL	ix
ÍNDICE DE CONTENIDOS	x
INDICE DE GRÁFICOS	xiv
INDICE DE TABLAS	xv

CAPITULO I

Introducción	1
Marco Teórico	2
1. Gestión Administrativa	3
1.1. Importancia	3
1.2. La Empresa	3
1.2.1. Definiciones	3
1.2.2. Objetivos	3
1.2.3. Clasificación de la empresa	4
1.2.3.1. De acuerdo a la actividad que cumple	4
1.2.3.2. De acuerdo al sector que pertenece	5
1.2.3.3. De acuerdo a la organización del capital	5
1.3. Contabilidad	5
1.3.1. Importancia	6
1.3.2. Objetivos de la contabilidad	7



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

1.3.3.	Función de la contabilidad	8
1.4.	Control	9
1.4.1.	Definiciones	9
1.4.2.	Importancia	9
1.4.3.	Elementos del control	10
1.4.3.1.	Establecimiento de estándares	10
1.4.3.2.	Evaluación del desempeño	10
1.4.3.3.	Comparación del desempeño con el estándar establecido	10
1.4.3.4.	Acción correctiva	10
1.5.	Control interno	11
1.5.1.	Definiciones	11
1.5.2.	Clases de control interno	13
1.5.3.	Objetivos del control interno	14
1.5.4.	Métodos de Evaluación del control Interno	14
1.5.5.	Elementos del Control Interno	15
1.5.6.	Componente	15
1.6.	Auditoría	51
1.6.1.	Definiciones	52
1.6.2.	Objetivos	52
1.6.3.	Alcance	53
1.6.4.	Tipos de auditoría	53
1.6.5.	Clases de auditoría	54
1.6.6.	Características de la auditoría	55
1.7.	Auditoría administrativa	56
1.7.1.	Definición	56
1.7.2.	Propósito	57
1.7.3.	Metodología	57
1.7.4.	Alcance	59
1.7.5.	Normas De Auditoría Generalmente Aceptadas	59
1.7.5.1.	Concepto	59
1.7.5.2.	Origen	60
1.7.5.3.	Clasificación de las NAGAS	60



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

1.7.6.	Normas Ecuatorianas De Auditoría	61
1.7.7.	Fases de la auditoría administrativa	62
1.7.8.	Planificación preliminar	64
1.7.9.	Planificación específica	64
1.7.10.	Papeles de Trabajo	65
1.7.10.1.	Definición	65
1.7.11.	Tipos de papeles de trabajo	66
1.7.12.	Archivo de los papeles de trabajo	68
1.7.13.	Estructura y contenido del archivo permanente	70
1.7.14.	Índices de referencia de los papeles de trabajo	71
1.7.15.	Marcas de auditoría	73
1.7.16.	Informe de auditoría	74
1.7.17.	Clases de informe	75
1.7.18.	Comentarios, conclusiones y recomendaciones	75
1.7.19.	Dictamen	76
1.7.20.	Clases de dictamen	76

CAPITULO II

1.	Análisis e interpretación de resultados	80
2.	Breve caracterización de la empresa	80
3.	Métodos y técnicas	81
4.	Análisis FODA	84
2.1.2.	Análisis e Interpretación de resultados de la investigación de campo	85
2.2.	Entrevistas aplicadas	85
2.3.	Interpretación de los resultados obtenidos de la encuesta	87
2.4.	Comprobación de las preguntas directrices	97
2.5.	Conclusiones	98
2.6.	Recomendaciones	99



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

CAPITULO III

3.	Descripción de la propuesta	100
3.1.	Objetivos	101
3.1.1.	Objetivo general	101
3.1.2.	Objetivos Específicos	101
3.2.	Justificación	102
3.3.	Archivo de Planificación Preliminar	103
3.4.	Archivo Corriente	143
3.5.	Informe de Auditoria	157
3.6.	Anexo	181
	Bibliografía	182



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	PÁGINAS
Gráfico #1 Conoce la misión, visión y valores de "Sumag Sisay	85
Gráfico #2 Coordinación del presupuesto	86
Gráfico #3 Posee organigrama estructural	87
Gráfico #4 Posee algún instructivo donde describan los puestos de trabajo	88
Gráfico #5 Conoce si el personal es contratado bajo un proceso de selección	89
Gráfico#6 Método de selección del personal	90
Gráfico#7 Grado de comunicación para la coordinación	91
Gráfico#8 Impulso de incentivos al buen desempeño	92
Gráfico#9 Evaluaciones de desempeño y productividad	93
Gráfico#10 Estándares de supervisión externa	94



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

INDICE DE TABLAS

TABLAS	PÁGINAS
Tabla#1 Conoce la misión, visión y valores de “Sumag Sisay	85
Tabla#2 Coordinación de presupuesto	86
Tabla#3 Posee un Organigrama estructural	87
Tabla#4 Posee algún instructivo donde describan los puestos de trabajo	88
Tabla#5 Conoce si el personal es contratado bajo un proceso de selección	89
Tabla#6 Método de selección del personal	90
Tabla#7 Grado de comunicación para la coordinación	91
Tabla#8 Impulso de incentivos al buen desempeño	92
Tabla#9 Evaluaciones de desempeño y productividad	93
Tabla#10 Estándares de supervisión externa	94

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el Ecuador una de las principales fuentes de trabajo para la población y un gran motor económico dinamizador potencial de numerosas provincias; entre ellas cabe recalcar la Provincia de Cotopaxi; se constituyen las plantaciones de flores, por lo que es de suma importancia implementar en estas empresas diversos estudios como la aplicación de auditorías administrativas con el objeto de analizar áreas dentro de la administración que pueden mejorarse mediante la aplicación de diversas escalas de desempeño para posteriormente emitir resultados y en base a aquellos emitir las sugerencias pertinentes según sea la circunstancia.

Por ello, como tema de la Tesis de Grado se ha considerado apropiada la realización de una Auditoría Administrativa en la Empresa Florícola Sumag Sisay del Barrio Pupaná Norte de la Parroquia Rural de Guaytacama en el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009, ya que en dicho estudio se pretende aportar con beneficios en el entorno administrativo y por ende en el avance de la empresa.

Estableciéndose la ejecución de la Auditoría Administrativa de conformidad con las normas y parámetros establecidos para el efecto. Igualmente con la constante revisión de los planes de trabajo según los adelantos obtenidos durante la misma; caracterizando el trabajo siempre con la objetividad, el profesionalismo ético y la normatividad respecto a los resultados y sus derivaciones.

MARCO TEÓRICO

1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La práctica de la administración ha existido desde los tiempos mas remoto, los relatos Judío – Cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes numero de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jeto el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena practica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

VARÓ CARBONELL, Jorge; GUZMAN R. Amaro; Gestión administrativa y Financiera; (2007, 35 pág.); menciona que: “La gestión administrativa es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas”.

MARTÍNEZ C., Rafael; (2002, 60 pág.); manifiesta que: “En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente”.

La aspirante opina que la Gestión Administrativa es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

1.1 Importancia

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración con el accionar de la gestión para llevar a cabo sus fines.

1.2. LA EMPRESA

1.2.1. Definiciones.

Ente contable, asentado en un lugar determinado que persigue bienestar económico en base a producir bienes y servicios.

La empresa es toda razón social, creada y asentada en un lugar determinado con fines y objetivos claramente definidos. Además se sirve con la ayuda de recursos humanos y económicos, mecanismos útiles para lograr obtener una ganancia o lucro.

Empresa es todo ente económico o dentado a ofrecer, vender y producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la colectividad para luego corregir una utilidad.

1.2.2. Objetivos.

En base a las definiciones expuestas, los objetivos que persigue la empresa son múltiples y variados, pero lo vamos a sintetizar en los siguientes:

- Agrupar a una o varias personas organizadas entre sí con un mismo objetivo.
- Contribuye al bienestar y progreso de los pueblos.
- Persigue obtener un beneficio económico como respuesta a la prestación de servicios, elaboración y creación de productos y compra – venta de artículos determinados.
- Crea fuentes de trabajo.

1.2.3. Clasificación de la Empresa.

Es conocido que la clasificación de las empresas, según la legislación ecuatoriana está dada así:

1.2.3.1. De acuerdo a la actividad que cumple.

- Empresas de Servicios.
- Empresas Comerciales
- Empresas Industriales.
- Empresas de servicios.

Son todas aquellas que prestan servicios profesionales calificados a cambio de un determinado valor de dinero.

Ejemplo: Cooperativa de transporte, hoteles, seguros, clínicas, etc.

Empresas Comerciales.

Persona (s) que se dedican a la compra venta de mercaderías a la misma que no se realiza ninguna transformación en el producto, sino a que la comercializa a un precio superior al de la compra, la cual constituye una utilidad.

Ejemplo: Almacenes de calzado, supermercados, farmacias, etc.

Empresas Industriales.

Son las que están dedicadas a la transformación de la materia prima para la obtención de un artículo destinado a la venta y para lo cual necesita de los medios de producción, a estos costos es necesario agregar un margen de utilidad.

Ejemplo: Industria maderera, licoreras, textil eras, etc.

1.2.3.2. De acuerdo al sector que pertenece.

- Empresas públicas
- Empresas privadas
- Empresas mixtas
- Empresas pequeñas.

Para encasillar a una empresa como grande, mediana o pequeña, interviene varios factores entre los más destacados es el monto del capital de personas que las integran, volumen de sus activos, espacio físico, volumen de ventas, etc.

1.2.3.3. De acuerdo a la organización del capital.

- Empresa unipersonal

- Sociedades o compañías
- Sociedades de personas
- Sociedades de capital
- Compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

1.3. CONTABILIDAD

La contabilidad es un instrumento de comunicación de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa, sujeto a medición, registro e interpretación para la toma de decisiones empresariales.

Hornngren, Harrison, Bamber, (2003, pág. 145); “la contabilidad es el sistema de información que mide las actividades de las empresas, procesa esa información en estados (informes) y comunica los resultados a los tomadores de decisiones”.

Coral, Gudiño, (2000, pág. 213); “Contabilidad es la ciencia y técnica que enseña a recopilar, clasificar, registrar, de una forma sistemática y estructurada, las operaciones mercantiles realizadas por una empresa, con el fin de producir informes que, analizados e interpretados, permiten planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la empresa”.

La aspirante opina que la contabilidad es una herramienta empresarial sobre al cual se fundamentan las decisiones gerenciales y financieras, es así que toda actividad económica desde las pequeñas empresas hasta las más grandes requieren del aporte de la contabilidad para conocer los resultados de su gestión.

1.3.1. Importancia

La contabilidad, es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá, mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

La gente, que participa en el mundo de los negocios; propietarios, gerentes, banqueros, corredores de bolsa, inversionistas utilizan los términos y los conceptos contables para describir, los recursos y las actividades de todo negocio, sea grande o pequeño. Aunque, la contabilidad ha logrado su progreso más notable en el campo de los negocios, la función contable es vital en todas las unidades de nuestra sociedad. Una persona, debe explicar sus ingresos y presentar una declaración de renta.

Frecuentemente, una persona debe proporcionar información contable, personal para poder comprar un automóvil o una casa, recibir una beca, obtener una tarjeta de crédito o conseguir, un préstamo bancario. Las grandes, compañías por acciones son responsables ante sus accionistas, ante las agencias gubernamentales y ante el público. El gobierno, los estados, las ciudades y los centros educativos, deben utilizar la contabilidad como base para controlar sus recursos y medir sus logros. La contabilidad, es igualmente esencial para la operación exitosa de un negocio, una universidad, una comunidad, un programa social o una ciudad. Todos, los ciudadanos necesitan cierto conocimiento de contabilidad si desean actuar en forma inteligente y aceptar retos que les impone la sociedad.

1.3.2. Objetivos de la contabilidad

Proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, la cosas poseídas por

los negocios. Sin embargo, su primordial objetivo es suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público.

Para ello deberá realizar:

- Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
- Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.
- Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.
- Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero:

Administrativo: ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivide la organización de la empresa.

Financiero: proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica.

1.3.3. Función de la contabilidad

Para que los recursos de las entidades puedan ser administrados en forma eficaz, es necesario que sus operaciones sean controladas plenamente, requiriéndose establecer antes el proceso contable y cumplir con sus fases de: sistematización, valuación y registro.

El informar a través de los estados financieros los efectos de las operaciones practicadas, independientemente de que modifiquen o no al patrimonio de las entidades, representa para sus directivos y propietarios:

- 1) Conocer cuáles son y a cuánto ascienden sus recursos, deudas, patrimonio, productos y gastos.
- 2) Observar y evaluar el comportamiento de la entidad.
- 3) Comparar los resultados obtenidos contra los de otros períodos y otras entidades.
- 4) Evaluar los resultados obtenidos previamente determinados.
- 5) Planear sus operaciones futuras dentro del marco socioeconómico en el que se desenvuelve.

La información contable pues es básica para la toma de decisiones de los propietarios y directivos de las entidades, además de otros usuarios, lo que determina que la información sea de uso general.

La contabilidad tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente público o privado.

1.4. CONTROL

1.4.1. Definiciones.

Henry FAROL cita lo siguiente: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Robert B. BUCHELE dice: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

George R. TERRY dice lo siguiente: El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Buró K. SCANLAN dice: El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Robert C. APPLEBY dice: La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan económica y eficazmente.

1.4.2. Importancia.

Esta forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.

1.4.3. Elementos del control

El control es un proceso cíclico y repetitivo. Está compuesto de cuatro elementos que se suceden:

1.4.3.1. Establecimiento de estándares: Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa. Existen cuatro tipos de estándares; los cuales se presentan a continuación:

- Estándares de cantidad: Como volumen de producción, cantidad de existencias, cantidad de materiales primas, números de horas, entre otros.
- Estándares de calidad: Como control de materia prima recibida, control de calidad de producción, especificaciones del producto, entre otros.
- Estándares de tiempo: Como tiempo estándar para producir un determinado producto, tiempo medio de existencias de un productos determinado, entre otros.
- Estándares de costos: Como costos de producción, costos de administración, costos de ventas, entre otros.

1.4.3.2. Evaluación del desempeño: Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.

1.4.3.3. Comparación del desempeño con el estándar establecido: Es la tercera etapa del control, que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.

1.4.3.4. Acción correctiva: Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.

1.5. CONTROL INTERNO

1.5.1. Definiciones

ROOT, Steeven J.; (1998; pág. 68); cita lo siguiente: “El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas”.

Se puede entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un *proceso*, es un medio para alcanzar un fin.
- Al control interno lo realizan las *personas*, no son sólo políticas y procedimientos.
- El control interno sólo brinda un *grado de seguridad razonable*, no es la seguridad total.
- El control interno tiene como fin facilitar el *alcance de los objetivos* de una organización.

Ahora bien resulta necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales mencionados para lograr un mejor entendimiento del control interno.

Proceso

El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). El control interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una

organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".

La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por ello que el control interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

Las personas

El control interno es llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

Cada persona o miembro de una organización posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el control interno.

Seguridad razonable

El control interno por muy bien diseñado e implementado que esté, sólo puede brindar a la dirección un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de la organización, esto se debe a que los objetivos se ven afectados por limitaciones que son inherente al sistema de control interno, como ser:

- Decisiones erróneas.
- Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Colusión entre 2 o más empleados que permita burlar los controles establecidos.

La aspirante considera que el control interno puede definirse como un conjunto de

procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.

1.5.2. Clases de *Control interno*

- a) *Control interno contable*: Son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

- b) *Control interno administrativo*: Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.

Por lo que se puede concluir que la Gestión Administrativa va de la mano con la práctica de un Control Interno eficaz que se adapte a los requerimientos empresariales de la sociedad.

1.5.3. Objetivos del Control interno

Entre los objetivos del control interno tenemos:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

1.5.4. Métodos de Evaluación del Control interno

Formas de hacer el estudio y evaluación del control interno.

Método Descriptivo.

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

Método Gráfico.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

1. Método de Cuestionarios.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

1.5.5. Elementos del Control Interno

Entre los elementos de un buen sistema de control interno se tiene:

Un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad.

Un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control contables sobre el activo y el pasivo, los ingresos y los gastos.

Unos procedimientos eficaces con los que llevar a cabo el plan proyectado.

Un personal debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades.

1.5.6. Componentes

El adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que nuestras entidades no se supeditan a un único propietario o a un pequeño grupo de ellos y que, por ende se obliga a una necesaria retroalimentación de los sistemas de control interno y de las disposiciones y regulaciones establecidas por los órganos y organismos del Estado competentes.

Los elementos del control son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión.

Estas definiciones de los componentes del Control Interno, con un enfoque estratégico en el desarrollo de las entidades, deben incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en el diseño de los Sistemas de Control Interno en cada entidad, acompañados de criterios de control y de evaluación en algunas áreas de la organización.

- **AMBIENTE DE CONTROL**

El ambiente o entorno de control constituye el punto fundamental para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

El Ambiente de Control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno.

La dirección de la entidad y el auditor interno, son los encargados de crear un ambiente adecuado mediante una estructura organizativa efectiva, de sanas políticas de administración y así se logra que las leyes y políticas sean asimiladas de mejor forma por el trabajador.

El Ambiente de Control es, la base para el desarrollo del resto de los elementos, sus fundamentos claves son:

- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- La filosofía y estilo de dirección.
- La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.

- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de Unidades de Auditoría Interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

Normas para el Ambiente de Control.

Integridad y valores éticos.

La máxima autoridad del organismo debe procurar, difundir y vigilar la observancia de valores éticos y el Reglamento de los Cuadros del Estado y del Gobierno aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

Los valores éticos son esenciales para el Ambiente de Control. El Sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores éticos pertenecen a una dimensión moral y, es por ello que van más allá del mero cumplimiento de las Leyes, Decretos, Reglamentos y otras disposiciones legales.

El comportamiento y la integridad moral encuentran su sustento en la cultura del organismo, lo que determina, cómo se hacen las cosas, qué normas y reglas se observan y si estas se eluden. La dirección superior de la entidad, en la creación de una cultura apropiada a estos fines desempeña un papel principal la dirección superior de la entidad, ya que con su ejemplo contribuirá a desarrollar o destruir diariamente este requisito de control interno.

Competencia profesional.

Los dirigentes, funcionarios y demás trabajadores deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados, o sea que deben contar con un nivel de competencia profesional en relación con sus responsabilidades, comprender, suficientemente, la importancia, objetivos y procedimientos del control interno, así como asegurar la calificación y competencia de todos los dirigentes y demás trabajadores.

La dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades. Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia, ajustados a los requisitos del cargo. Una vez incorporado, a la entidad debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesario en forma práctica y metódica.

Atmósfera de confianza mutua.

Para el control resulta esencial un nivel de confianza mutua entre las personas, la cual coadyuva el flujo de información que las personas necesitan para tomar decisiones y entrar en acción. Propicia, además, la cooperación y la delegación que se requieren para un desempeño eficaz tendente al logro de los objetivos de la entidad. La confianza está basada en la seguridad respecto a la integridad y competencia de la otra persona o grupo.

La comunicación abierta crea y depende de la confianza dentro de la entidad. Un alto nivel de confianza estimula para que se asegure que cualquier tema de importancia sea de conocimiento de más de una persona. El compartir tal información fortalece el control, reduciendo la dependencia del juicio, la capacidad y la presencia de una

única persona.

Organigrama.

Toda entidad debe desarrollar una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de la misión y objetivos, la que deberá ser formalizada en un organigrama. La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas.

Lo importante es que su diseño se ajuste a sus necesidades, proporcionando el marco de organización adecuado para llevar a cabo la estrategia diseñada para alcanzar los objetivos fijados. Lo apropiado de la estructura organizativa podrá depender, por ejemplo, del tamaño de la entidad. Estructuras altamente formales que se ajustan a las necesidades de una entidad de gran tamaño, pueden no ser aconsejables en una entidad pequeña.

Asignación de autoridad y responsabilidad.

Toda entidad debe complementar su organigrama, con un manual de organización y funciones, en el cual se debe asignar la responsabilidad, las acciones y los cargos, a la par de establecer las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de estos.

El Ambiente de Control se fortalece en la medida en que los miembros de una entidad conocen claramente sus deberes y responsabilidades. Ello impulsa a usar la iniciativa para enfrentar y solucionar los problemas, actuando siempre dentro de los límites de su competencia.

Existe una nueva tendencia de derivar autoridad hacia los niveles inferiores, de manera que las decisiones queden en manos de quienes están más cerca de la

operación. Una cuestión crítica de esta corriente es el límite de la delegación: hay que delegar tanto cuanto sea necesario, pero solamente para mejorar la probabilidad de alcanzar los objetivos.

Toda delegación de la autoridad contribuye a la necesidad de que los jefes examinen y aprueben, cuando proceda, el trabajo de sus subordinados y que ambos cumplan con la debida rendición de cuentas de sus responsabilidades y tareas.

También requiere que todo el personal conozca y responda a los objetivos de la entidad. Es esencial que cada integrante de ella conozca como su acción se interrelaciona y contribuye a alcanzar los objetivos generales.

Para que sea eficaz un aumento en la delegación de autoridad se requiere de un elevado nivel de competencia en los delegatarios, así como un alto grado de responsabilidad personal. Además, se deben aplicar procesos efectivos de supervisión de la acción y los resultados por parte de la dirección.

Políticas y prácticas en personal.

La conducción y tratamiento del personal de la entidad debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

Los procedimientos de contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación, promoción y disciplina, deben corresponderse con los propósitos enunciados en la política.

El personal es el activo más valioso que posee cualquier entidad y se debe tratar y conducir de forma tal que se obtenga su más elevado rendimiento. Debe procurarse su satisfacción personal en el trabajo que realiza, propendiendo a que en este se consolide como persona y se enriquezca humana y técnicamente.

La dirección asume su responsabilidad en tal sentido, en diferentes momentos; selección, al establecer requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad para las incorporaciones a la entidad; inducción, al preocuparse para que los nuevos empleados sean metódicamente familiarizados con las costumbres y procedimientos del organismo; capacitación, al insistir en que sean capacitados convenientemente para el correcto desempeño de sus responsabilidades; rotación y promoción, al procurar que funcione una movilidad de organización que signifique el reconocimiento y promoción de los más capaces e innovadores; sanción, al aplicar, cuando corresponda, las medidas disciplinarias que transmitan con rigurosidad que no se tolerarán desvíos del camino trazado.

Comité de Control.

En cada entidad debe constituirse un comité de control integrado, al menos, por un dirigente del máximo nivel y el auditor interno titular, siempre que las condiciones lo permitan. Su objetivo general es la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo.

La existencia de un Comité con tal objetivo, refuerza el Sistema de Control Interno y contribuye positivamente al Ambiente de Control. Para su efectivo desempeño debe integrarse adecuadamente con miembros que generen respeto por su capacidad y trayectoria integral, que exhiban un apropiado grado de conocimientos y experiencia que les permita apoyar a la dirección de la entidad mediante su guía y supervisión.

Evaluación del Ambiente de control.

Conocimiento y aceptación consciente de las normas escritas (Códigos de Conducta) y de Ética establecidos en la entidad, que deben incluir cuestiones referidas a las prácticas empresariales de general aceptación, los conflictos de intereses y los niveles esperados de comportamiento ético.

Comprobar que las respuestas sean eficientes y contundentes en los casos de actuaciones no conformes con las reglas establecidas, sobre la base de lo establecido en la legislación vigente. Verificar que se comunican las medidas correctivas para que sean conocidas por toda la entidad.

Cumplimiento de los procedimientos de selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos necesarios en la entidad, así como que estén definidos, de forma clara y explícita, los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se le vinculan.

Evaluar si la estructura organizativa es adecuada al tamaño de la entidad, tipo de actividad y objetivos aprobados, si se definen las líneas de responsabilidad y autoridad, así como los canales por los que fluye la información.

Valorar la utilización de estilos de dirección correctos en cualquiera de los niveles jerárquicos de la entidad, en lo referente al respeto por los procedimientos de control interno implantados. Verificar que el comité de control funcione adecuadamente y contribuya al mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno implantado.

- ***EVALUACIÓN DE RIESGOS***

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

Cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a las globales de la institución.

Una vez identificados los riesgos, su análisis debe incluir:

1. Una estimación de su importancia y trascendencia.
2. Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.
3. Una definición del modo en que habrán de manejarse.
4. Cambios en el entorno
5. Redefinición de la política institucional.
6. Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
7. Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes.
8. Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
9. Aceleración del crecimiento.
10. Nuevos productos, actividades o funciones.

Normas para la evaluación de los riesgos.

Identificación del riesgo.

Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en el logro de sus objetivos, ya sean de origen interno, es decir, provocados por la entidad teniendo en cuenta la actividad específica o sus características internas en el funcionamiento, como externos que son los elementos fuera de la organización que afectan, en alguna medida, el cumplimiento de sus objetivos.

La identificación del riesgo es un proceso interactivo, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente "partir de cero", esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Su desarrollo debe comprender la realización de un análisis del riesgo, que incluya la especificación de los dominios o puntos claves del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares y las amenazas y riesgos que se pueden afrontar.

Un dominio o punto clave de la entidad puede ser:

- Un proceso que es crítico para su supervivencia.
- Una o varias actividades que sean responsables de parte de prestaciones importantes de servicios a la ciudadanía.
- Un área que está sujeta a leyes, decretos o reglamentos de estricto cumplimiento, con amenazas de severas penas por incumplimiento.
- Un área de vital importancia estratégica para el Gobierno (Ejemplo: defensa, investigaciones tecnológicas de avanzada).

Al determinar estas actividades o procesos claves, fuertemente ligados a los objetivos de la entidad, debe tenerse en cuenta que pueden existir algunos de estos que no están formalmente expresados, lo cual no debe ser impedimento para su consideración. El análisis se relaciona con lo crítico del proceso o actividad y con la importancia del objetivo, más allá que este sea explícito o implícito.

Existen muchas fuentes de riesgos, tanto internas como externas. A título puramente ilustrativo se pueden mencionar, entre las externas:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia de la organización.
- Cambios en las necesidades y expectativas de la población
- Modificaciones en la legislación y normas que conduzcan a cambios forzados en la estrategia y procedimientos;
- Alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto de la entidad, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.

Entre las internas, podemos citar:

- La estructura de organización adoptada, dada la existencia de riesgos inherentes típicos, tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado;
- La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- La propia naturaleza de las actividades de la entidad.

Una vez identificados los riesgos a nivel de la entidad, deberá practicarse similar proceso al nivel de programa y actividad. Se considerará, en consecuencia, un campo más limitado, enfocado a los componentes de las áreas y objetivos claves identificados en el análisis global de la entidad.

Estimación del riesgo.

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos a nivel de institución y de programa o actividad, debe procederse a su análisis. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

1. Una estimación de su frecuencia, o sea, la probabilidad de ocurrencia.
2. Una valoración de la pérdida que podría resultar.

En general, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, no justifican preocupaciones mayores, por el contrario, los que se estiman de alta

frecuencia deben merecer preferente atención. Entre estos extremos se encuentran casos que deben ser analizados cuidadosamente, aplicando elevadas dosis de buen juicio y sentido común.

Existen muchos riesgos difíciles de cuantificar que, como máximo, se prestan a calificaciones de "grande", "moderado" o "pequeño"; pero no debe cederse a la difundida inclinación de conceptuarlos rápidamente como "no medidos". En muchos casos, con un esfuerzo razonable, puede conseguirse una medición satisfactoria.

Esto se puede expresar matemáticamente en la llamada Ecuación de la Exposición:

$$PE = F \times V$$

Donde:

PE = Pérdida Esperada o Exposición, expresada en moneda y en forma anual.

F = Frecuencia, veces probables en que el riesgo se concrete en el año.

V = Pérdida estimada para cada caso en que el riesgo se concrete, expresada en valores monetarios.

Determinación de los objetivos de control.

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la máxima dirección y los responsables de otras áreas deben determinar los objetivos específicos de control y, en relación con ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes.

Una vez que la máxima dirección y los responsables de otras áreas han identificado y estimado el nivel de riesgo, deben adoptarse las medidas para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

Se deberán establecer los objetivos específicos de control de la entidad, que estarán

adecuadamente articulados con sus propios objetivos globales y sectoriales. En función de los objetivos de control determinados, se seleccionarán las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición.

Detección del cambio.

Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo, es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que la entidad desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera.

Se requiere un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuales la entidad debe reaccionar.

A título de ejemplo se consignan algunas condiciones que deben merecer particular atención:

- Cambios en el contexto externo: legislación, reglamentos, programas de ajuste, tecnología, cambios de autoridades, etc.
- Crecimiento acelerado: una entidad que crece a un ritmo demasiado rápido está sujeta a muchas tensiones internas y a presiones externas.

- Nuevas líneas de productos o servicios: la inversión en la producción de nuevos bienes o servicios generalmente ocasionan desajustes en el Sistema de Control Interno, el que debe ser revisado.
- Reorganizaciones: generalmente significan reducciones de personal que ocasionan, si no son racionalmente practicadas, alteraciones en la separación de funciones y en el nivel de supervisión.
- Creación del sistema de información o su reorganización: puede llegar a generar un período de exceso o defecto en la información emitida, ocasionando en ambos casos la probabilidad de la adopción de decisiones incorrectas.

Evaluación de Riesgos.

Comprobar la existencia de procedimientos idóneos para anticipar los riesgos, identificarlos, estimar su importancia, evaluar su probabilidad o frecuencia y reaccionar ante los acontecimientos o cambios (rutinarios o no) que influyen en el logro de los objetivos previstos, tanto de fuentes internas como externas, así como a nivel de empresa y de las unidades o funciones más importantes (ventas, producción, finanzas, recursos humanos, etc.).

A nivel de empresa

Factores externos

- Nuevas tecnologías, productos, servicios o actividades.
- Cambios en las necesidades y expectativas de la población.
- Modificación en la legislación y las normas.
- Alteraciones en el escenario económico financiero del país o en el contexto internacional.

Factores internos

- Estructura de organización existente.
- Calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- Reestructuraciones internas.
- Sistemas de información.
- La propia naturaleza de las actividades de la empresa.
- Verificar la existencia de políticas y criterios de actuación definidos por la dirección y comunicados a los niveles correspondientes dentro de la entidad, referidos a:

Autorización de transacciones.

Aprobación de transacciones.

Proceso y registro de las operaciones.

Clasificación de las operaciones.

Verificación y evaluación del registro contable.

Salvaguarda física de los activos.

- ***ACTIVIDADES DE CONTROL***

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de

riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

1. Preventivo y correctivos.
2. Manuales automatizados o informáticos.
3. Gerenciales o directivos.

En todos los niveles de la entidad existen responsabilidades de control y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuáles son las que les competen, para ello se les debe explicar claramente tales funciones.

Las cuestiones que se exponen a continuación muestran la amplitud abarcadora de las actividades de control, viéndolas en su sentido más general, aunque no constituyen la totalidad de ellas.

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re cálculos, análisis de consistencia, pre-numeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.

- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

Consideramos que en este componente deben incluirse todas las normativas vigentes en el país referidas a los Subsistemas de Control Interno.

A continuación mostramos un conjunto de actividades mínimas a incluir en un Manual de procedimientos de Control Interno a elaborar en las entidades, respetando la regla general de que debe tenerse en cuenta las características específicas de la entidad.

Normas de Actividades de control.

Separación de tareas y responsabilidades.

Las tareas y responsabilidades, esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura de organización.

Al evitar que las cuestiones fundamentales de una transacción u operación queden concentradas en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

En las entidades pequeñas es necesario establecer un balance entre esta separación de tareas y responsabilidades y el beneficio que se puede obtener de ellas, sin descuidar lo que nos costaría dividir funciones, por lo que habría que reforzar la actividad de

supervisión y monitoreo.

Coordinación entre áreas.

Cada área o sub-área de la entidad debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes áreas o sub-áreas. En una entidad, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que la integran, requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar mancomunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los de la entidad.

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la de la entidad como un todo.

Es esencial, en consecuencia, que funcionarios y empleados consideren las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad. Esto supone consultas dentro y entre las entidades.

Documentación.

La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Toda entidad debe contar con la documentación referente a su Sistema de Control Interno y a las cuestiones pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

La información sobre el Sistema de Control Interno puede figurar en su formulación de políticas y, básicamente, en el referido manual, incluirá datos sobre objetivos, estructura y procedimientos de control.

Niveles definidos de autorización.

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por dirigentes, funcionarios y demás trabajadores que actúen dentro del ámbito de sus competencias.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se realizan actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos.

La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado, de acuerdo con las directrices, y dentro del ámbito de competencia establecido por las normas.

Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.

Las transacciones y los hechos que afectan a una entidad deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse, en el momento de su materialización o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros con saldos razonables, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

Acceso restringido a los recursos, activos y registros.

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están

obligadas a firmar las Actas de Responsabilidad a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones, a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Además, deben estar debidamente registrados, y periódicamente, se cotejarán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

Estos mecanismos de protección cuestan tiempo y dinero, por lo que, en la determinación del nivel de seguridad pretendido, deberán ponderarse los riesgos emergentes, entre otros del robo, despilfarro, mal uso, destrucción, contra los costos que puedan derivarse del control.

Rotación del personal en las tareas claves.

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, emplearse en otras funciones.

Si bien el Sistema de Control Interno debe operar en un ambiente de solidez ética, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan propiciar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".

Control del sistema de información.

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de los diversos tipos de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en una entidad, descansa fuertemente en sus sistemas de información. Un sistema de información abarca información cuantitativa, por ejemplo, los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, lo concerniente a opiniones y comentarios. El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas.

El sistema de información debe ser flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección, en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes. El sistema ayuda a controlar todas las actividades de la entidad, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

Las actividades de control de los sistemas de aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de los programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados.

Control de la tecnología de información.

Los recursos de la tecnología de información deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que la entidad necesita para el logro de su misión.

La información que necesitan las actividades de la entidad, es provista mediante el uso de recursos de tecnología de información, los que abarcan: datos, sistemas de aplicación, tecnología asociada, instalaciones y personal.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología de información agrupados naturalmente, a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada trabajador cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas. A fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información, es preciso definir actividades de control apropiadas, así como implementarlas, supervisarlas y evaluarlas.

La seguridad del sistema de información es la estructura de control para proteger la integridad, confidencialidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información.

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información, incluida la totalidad de sus componentes, desde la arquitectura de procesamiento de grandes computadoras, mini computadoras y redes, hasta la gestión de procesamiento por el usuario final. También abarcan las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

Indicadores de desempeño.

Toda entidad debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

La dirección de una entidad, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control.

Un sistema de indicadores elaborados desde los datos emergentes de un mecanismo de medición del desempeño, contribuirá al sustento de las decisiones.

Los indicadores no deben ser tan numerosos que se tornen ininteligibles o confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones claves y el perfil de la situación examinada.

Cada entidad debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus dirigentes y demás elementos que lo distingan. El sistema puede estar constituido por una combinación de indicadores cuantitativos, tales como los montos presupuestados y cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios.

Los indicadores cualitativos deben ser expresados de una manera que permita su aplicación objetiva y razonable. Por ejemplo: una medición indirecta del grado de satisfacción del usuario puede obtenerse por el número de reclamos.

Función de Auditoría Interna independiente.

La unidad de auditoría interna de las entidades debe depender de la máxima autoridad de estas y sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Las unidades de auditoría interna deben brindar sus servicios a toda la entidad. Constituyen un "mecanismo de seguridad" con el que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y

funcionamiento de su sistema de control interno.

Esta unidad de auditoría interna, al depender de la autoridad superior, puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en los distintos sectores de la entidad con independencia de estos, ya que sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Así, la auditoría interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación. Por su parte, los mecanismos y procedimientos del Sistema de Control Interno protegen cuestiones específicas de la operatoria para brindar una razonable seguridad de éxito en el esfuerzo por alcanzar los objetivos de organización.

Evaluación del componente Actividades de Control.

Comprobar que está debidamente segregada y diferenciada (en la medida de lo racionalmente posible) la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad.

Verificar el registro y clasificación oportuna de las transacciones y hechos importantes, atendiendo a la importancia, relevancia y utilidad que ello tiene para la presentación razonable de los saldos en los estados financieros.

Comprobar la realización de conteos físicos, periódicos, de los activos y su conciliación con los registros contables.

Evaluar la calidad y cumplimiento de los planes de rotación en el desempeño en las tareas claves del personal involucrado.

Verificar que la dirección efectúe análisis, periódicos y sistemáticos, de los resultados obtenidos, comparándolos con períodos anteriores, con los presupuestos y planes aprobados y otros niveles de análisis que les sean útiles.

Evaluar la utilización del sistema de indicadores de rendimiento implementado en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctivas que disminuyan o eliminen las desviaciones importantes.

Valorar el funcionamiento, utilización y respeto a los resultados de la Auditoría Interna.

Comprobar el cumplimiento de los controles de la tecnología de información referidos a:

- Seguridad física de los equipos de información.
- Controles de acceso.
- Controles sobre software.
- Controles de las operaciones de proceso de datos.
- Controles sobre el desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.
- Controles de las aplicaciones.

Revisar que el plan de prevención elaborado ha tenido en cuenta el diagnóstico de los riesgos internos o peligros potenciales, el análisis de las causas que lo provocan o propician y las propuestas de medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.

Comprobar que el plan de prevención, en cada una de las acciones, define el tiempo o los momentos de ejecución, los ejecutantes y los responsables de su control.

- ***INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN***

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

Normas de Información y Comunicación.

Información y responsabilidad.

La información debe permitir a los funcionarios y empleados cumplir sus

obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados, en tiempo y forma.

Una entidad debe disponer de una corriente fluida y oportuna información relativa a los acontecimientos internos y externos. Por ejemplo, necesita tomar conocimiento con prontitud de los requerimientos de los usuarios para proporcionar respuestas oportunas o de los cambios en la legislación y reglamentaciones que le afectan. De igual manera, debe tener conocimiento constante de la situación de sus procesos internos.

Los riesgos que afronta una entidad se reducen en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna. La información es relevante para un usuario, en la medida que se refiera a cuestiones comprendidas dentro de su responsabilidad y que él cuente con la capacidad suficiente para apreciar su significación.

La supervisión del desempeño de la entidad y sus partes componentes, opera mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades de tipos formales e informales. La cultura, el tamaño y la estructura de organización influyen, significativamente, en el tipo y la confiabilidad de estos procesos.

Contenido y flujo de la información.

La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de la toma de decisiones. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales.

Para el caso de los niveles directivo y gerencial, los informes deben relacionar el desempeño con los objetivos y metas fijados. El flujo informativo debe circular en

todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Es fundamental para la conducción y control de la entidad disponer de la información satisfactoria, en tiempo y en el lugar necesario, y por ende, el diseño del flujo informativo y su posterior funcionamiento adecuado, deben constituir preocupaciones centrales para los responsables de la entidad, para la toma de decisiones, si no de nada serviría.

Calidad de la información.

La información disponible en la entidad debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad. Esta norma plantea las cuestiones a considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que utiliza una entidad y hace imprescindible su confiabilidad.

Es deber de la autoridad superior, responsable del control interno, esforzarse por obtener un grado adecuado de cumplimiento de cada uno de los atributos mencionados.

Flexibilidad al cambio.

El sistema de información debe ser revisado y de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando la entidad cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc, se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

Si el sistema de información se diseña orientado en una estrategia y un programa de trabajo, es natural que al cambiar estos, tenga que adaptarse, atendiendo a que la información que dejó de ser relevante siga fluyendo en detrimento de otra que sí pasó a serlo, cuidando porque el sistema no se sobrecargue artificialmente, situación que se

genera cuando se adiciona la información, ahora necesaria, sin eliminar la que perdió importancia.

El sistema de información.

El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la estrategia y programa de operaciones de la entidad.

La calificación de sistema de información se aplica, tanto al que cubre la información financiera de una entidad como al destinado a registrar otros procesos y operaciones internas. Aquí se explica en un sentido más amplio por alcanzar también al tratamiento de acontecimientos y hechos externos a la entidad, refiriéndose a la captación y procesamiento oportuno de situaciones referentes a: cambios en la normativa, legal o reglamentaria, que alcance a la entidad, conocer la opinión de los usuarios sobre el servicio que se le proporciona, sus reclamos, inquietudes y sus necesidades emergentes.

Tal sistema de información, deberá ser diseñado para apoyar la estrategia, misión, política y objetivos de la entidad.

La entidad necesita información que le permita alcanzar todas las categorías de objetivos: operacionales, financieros y de cumplimiento. Cada dato en particular puede ayudar a lograr una o todas estas categorías de objetivos.

Compromiso de la dirección.

El interés y el compromiso de la dirección de la entidad con los sistemas de información se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

Es fundamental que la dirección de una entidad tenga cabal comprensión del

importante rol que desempeñan los sistemas de información, para el correcto desenvolvimiento de sus deberes y responsabilidades y, en ese sentido, debe mostrar una actitud comprometida hacia estos.

Comunicación, valores de la organización y estrategias.

Para que el control sea efectivo, las entidades necesitan un proceso de comunicación abierto, multidireccional, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna.

El proceso de comunicación es utilizado para transmitir una variedad de temas, pero queremos destacar, en este caso la comunicación de los valores éticos y la comunicación de la misión, políticas y objetivos. Si todos los trabajadores de la entidad están imbuidos de los valores éticos que deben respetar, de la misión a cumplir, de los objetivos que se persiguen y de las políticas que los encuadran, la probabilidad de un desempeño eficaz, eficiente, económico, enmarcado en la legalidad y la ética, aumenta notoriamente.

Canales de comunicación.

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

El sistema se estructura en canales de transmisión de datos e información. En gran medida el mantenimiento del sistema radica en vigilar la apertura y buen estado de estos canales, que conectan diferentes emisores y receptores de variada importancia.

La comunicación con los empleados, para que estos puedan hacer llegar sus sugerencias sobre mejoras o posibles cambios que proporcionen el cumplimiento de las tareas y metas.

Evaluación de Información y Comunicación.

Existen mecanismos para conseguir la información externa pertinente sobre las condiciones de mercado, programas de competidores, novedades legislativas o de organismos de control y cambios económicos.

Se suministran, a los directores y jefes de departamentos, la información que necesitan para cumplir con sus responsabilidades.

La información está disponible, en tiempo oportuno, para permitir el control efectivo de los acontecimientos y actividades, posibilitando la rápida reacción ante factores económicos comerciales y asuntos de control.

Se ha desarrollado un plan informático, a largo plazo, vinculado con las iniciativas estratégicas.

Se aportan recursos suficientes, según sean necesarios, para mejorar o desarrollar nuevos sistemas de información.

Las vías de comunicación, sesiones formales o informales de formación, reuniones y supervisiones durante el trabajo, son suficientes para efectuar tal comunicación
.Existen mecanismos establecidos para que los empleados puedan aportar sus recomendaciones.

- ***SUPERVISIÓN O MONITOREO***

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma

esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos.

Algunas de las cuestiones a tener en cuenta son:

- Constitución del comité de control integrado, por un dirigente del máximo nivel y el auditor interno, cuyo objetivo sería la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de unidades de auditoría interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales o recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevivientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que estos entrañan, la competencia y experiencia de quienes los controlan y los resultados de la supervisión continuada.

- Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión, de la auditoría interna incluidas en el planeamiento o solicitadas especialmente por la dirección y los auditores externos.
- Constituyen todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, prima una disciplina apropiada y principios insoslayables. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan, estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y que resulten aptos para los fines perseguidos.
- Responden a una determinada metodología con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.

El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren un mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

Debe confeccionarse un plan de acción que contemple el alcance de la evaluación, las actividades de supervisión continuadas existentes, las tareas de los auditores internos y externos, áreas o asuntos de mayor riesgo, programa de evaluaciones, evaluadores, metodología y herramientas de control, presentación de conclusiones y documentación de soporte, seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Normas de Supervisión o Monitoreo.

Evaluación del Sistema de Control Interno.

La dirección de la entidad y cualquier funcionario que tenga a su cargo un área de segmento de organización, programa, proyecto o actividad, debe evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno y comunicar los resultados ante quien es responsable.

Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando le proporcionará, al responsable, la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

Eficacia del Sistema de Control Interno.

El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuente con una seguridad razonable en la información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia, la confiabilidad y validez de los informes y estados financieros, el cumplimiento de la legislación y normas vigentes, incluida las políticas y los procedimientos emanados de la propia entidad, esta norma fija el criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno, basándose en las tres materias del control:

1. Las operaciones.
2. La información financiera.
3. El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

Auditorías del Sistema de Control Interno.

Deben practicarse auditorías, las que informarán sobre la eficacia y eficiencia del Sistema de Control Interno, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento si correspondiera.

En el juego de interrelaciones de elementos que configuran y sustentan el Sistema de Control Interno, las auditorías desempeñan un papel importante.

Estos exámenes, practicados sobre bases de normas y procedimientos generalmente aceptados, permiten obtener una opinión técnica válida sobre el estado y funcionamiento de un Sistema de Control Interno.

La naturaleza, extensión y frecuencia de las evaluaciones del Sistema de Control Interno deben variar en función del nivel de riesgo determinado y de la ponderación de la importancia del control para reducirlo.

La auditoría debe ajustarse a un método objetivo y sistemático que, razonablemente, incremente la probabilidad de la formación de un juicio acertado.

Validación de los supuestos asumidos.

Se deben validar, en forma periódica, los supuestos que sustentan los objetivos de una organización.

Los objetivos de una entidad y los elementos de control que respaldan su logro descansan en supuestos fundamentales acerca de cómo funciona su entorno.

Con frecuencia se sostienen ampliamente, en una organización, los supuestos acerca de cómo funciona el sistema, aunque el personal puede desconocerlos. Dichos supuestos inconscientes pueden inhibir la capacidad de adaptarse al cambio, debido a que conducen al personal a descartar toda aquella información que no se ajusta a sus conceptos. Se necesita un diálogo abierto para identificar los supuestos. Si los supuestos de una organización no son válidos, el control puede ser ineficaz, por lo que la revalidación periódica de los supuestos de la organización es clave para la eficacia del control.

Tratamiento de las deficiencias detectadas.

Toda deficiencia que afecte o pueda llegar a afectar la efectividad del Sistema de Control Interno debe ser informada.

Deben establecerse procedimientos que determinen sobre qué asuntos, en qué forma y ante quién se presentará tal información.

Las deficiencias en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, dada su importancia, deben ser rápidamente detectadas y comunicadas. El término deficiencia debe entenderse en sentido amplio, es decir, cualquier "condición" dentro del sistema que sea digna de atención.

La identificación de las deficiencias puede surgir de diferentes fuentes: el propio control interno, la supervisión y la evaluación. También, a través de la relación con terceros, por medio de reclamos, demandas, etc.

La comunicación de las deficiencias debe seguir, normalmente, el camino que conduce al inmediato superior, pero la orientación general debe ser que finalmente llegue a la autoridad que puede tomar la acción correctiva. Un caso que puede servir de ejemplo es aquel en el que el problema detectado invade los límites

organizacionales; aquí la comunicación debe ser dirigida al nivel suficientemente elevado como para asegurar una acción apropiada.

Se deben informar las deficiencias detectadas que superen un límite señalado en cuanto a su relevancia y repercusión.

Evaluación de la Supervisión y Monitoreo.

La dirección, responsable de las operaciones compara la producción, las existencias, las ventas u otra información conseguida en el curso de sus actividades diarias, con la información generada a través de los sistemas.

Evaluar hasta qué punto las comunicaciones recibidas de terceros corrobora la información generada dentro de la organización o indican problemas.

Comparación periódica de los importes registrados por el sistema de contabilidad con los activos materiales.

Analizar la respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos para fortalecer los controles internos.

Se insiste en el cumplimiento del código de ética o conducta de la entidad y si regularmente se llevan a cabo actividades de control esenciales.

Valorar la efectividad de las actividades de auditoría interna.

1.6. AUDITORIA

La auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para

observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo.

Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización sumeria.

Acreditase, todavía, que el termino auditor evidenciando el título del que practica esta técnica, apareció a finales del siglo XVIII, en Inglaterra durante el reinado de Eduardo I.

En diversos países de Europa, durante la edad media, muchas eran las asociaciones profesionales, que se encargaban de ejecutar funciones de auditorías, destacándose entre ellas los consejos Londinenses (Inglaterra), en 1.310, el Colegio de Contadores, de Venecia (Italia), 1.581.

La revolución industrial llevada a cabo en la segunda mitad del siglo XVIII, imprimió nuevas direcciones a las técnicas contables, especialmente a la auditoría, pasando a atender las necesidades creadas por la aparición de las grandes empresas (donde la naturaleza es el servicio es prácticamente obligatorio) .Se preanunció en 1.845 o sea, poco después de penetrar la contabilidad de los dominios científicos y ya el "Railway Companies Consolidation Act" obligada la verificación anual de los balances que debían hacer los auditores.

También en los Estados Unidos de Norteamérica, una importante asociación cuida las normas de auditoría, la cual publicó diversos reglamentos, de los cuales el primero que conocemos data de octubre de 1.939, en tanto otros consolidaron las diversas normas en diciembre de 1.939, marzo de 1.941, junio de 1942 y diciembre de 1.943.

1.6.1. Definiciones

HOLMES (1999, pág. 345): "... la auditoria es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de

tales demostraciones, registros y documentos."

LUMBER, Richard; (2007, pág. 24) "... el examen de todas las anotaciones contables a fin de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los estados o situaciones que dichas anotaciones producen."

La postulante opina que, la auditoría es la actividad por la cual se verifican los procesos de una empresa en función de los resultados que rigen la productividad de la empresa, para posteriormente ir originando sugerencias y conclusiones.

1.6.2. Objetivo

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

De la misma manera su objetivo consiste en:

- a) Emitir una opinión.
- b) Determinar la razonabilidad de los estados financieros una información suplementaria con la finalidad de emitir una opinión profesional.
- c) Evaluación de los controles internos con la finalidad de implantar un avance de procedimientos de auditoría, así como formular remuneraciones para las respectivas correcciones a tiempo (oportuno).
- d) Evaluación de los objetivos de las metas trazadas.
- e) Comprobación del funcionamiento de la Administración.
- f) El control interno, de la evaluación de las metas trazadas por organismos públicos.
- g) Determinar el grado de confiabilidad de los estados financieros.
- h) Determinar las irregularidades en el manejo de los recursos humanos.

- i) Evaluación de la gestión empresarial, el cumplimiento de las medidas de austeridad.
- j) Evaluación contable y presupuestal si muestra confiabilidad.
- k) Efectuar un seguimiento con las recomendaciones dadas.

1.6.3. Alcance

El ó las áreas a examinar durante la aplicación de las auditorías depende netamente del requerimiento de sus interesados; llámense a éstos a los directivos de la empresa al igual que a los propietarios de la empresa.

1.6.4. Tipos de Auditoría

La Auditoría Externa o Independiente

Tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

Una Auditoría Externa se lleva a cabo cuando se tiene la intención de publicar el producto del sistema de información examinado con el fin de acompañar al mismo una opinión independiente que le dé autenticidad y permita a los usuarios de dicha información tomar decisiones confiando en las declaraciones del Auditor.

La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma.

Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros

pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública.

1.6.5. Clases de Auditoría

Auditoría Financiera: Consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los registros de contabilidad de una empresa realizada por un contador público, cuya conclusión es un dictamen a cerca de la corrección de los estados financieros de la empresa.

Auditoría interna: Proviene de la auditoría financiera y consiste en: una actividad de evaluación que se desarrolla en forma independiente dentro de una organización, a fin de revisar la contabilidad, las finanzas y otras operaciones como base de un servicio protector y constructivo para la administración. En un instrumento de control que funciona por medio de la medición y evaluación de la eficiencia de otras clases de control, tales como: procedimientos; contabilidad y demás registros; informes financieros; normas de ejecución etc.

Auditoría de operaciones: Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal no especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración, que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse. A continuación se dan algunos ejemplos de la autoridad de operaciones:

- Evaluación del cumplimiento de políticas y procedimientos.
- Revisión de prácticas de compras.

Auditoría administrativa: Es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controles, y su forma de

operar.

Auditoría fiscal: Consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista físico, direcciones o tesorerías de hacienda estatales o tesorerías municipales.

Auditoría de resultados de programas: Esta auditoría la eficacia y congruencia alcanzadas en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance del ejercicio presupuestal.

Auditoría de legalidad: Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de disposiciones legales que sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc).

Auditoría integral: Es un examen que proporciona una evaluación objetiva y constructiva acerca del grado en que los recursos humanos, financieros y materiales son manejados con debidas economías, eficacia y eficiencia.

1.6.6. Características de la Auditoría

1- Es objetiva: significa que el examen es imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas. En todo momento debe prevalecer el juicio del auditor, que estará sustentado por su capacidad profesional y conocimiento pleno de los hechos que refleja en su informe.

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

El desarrollo de la auditoría se lleva a cabo cumpliendo en forma estricta los pasos que contienen las fases del proceso de la auditoría: Planeación, Ejecución e Informe.

3- Finaliza con la elaboración de un informe escrito (dictamen) que contiene los resultados del examen practicado, el cual debe conocer de previo la persona auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes observaciones del mismo; además el informe contiene las conclusiones y debilidades tendientes a la mejora de las debilidades encontradas.

1.7. AUDITORIA ADMINISTRATIVA

1.7.1. Definiciones

Según WILLIAMS P., Leonard; (2009; pág. 69), la auditoría administrativa se define como: “Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

Mientras que FERNÁNDEZ Arena, J.A; (2007; pág. 671), sostiene que “es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución”.

La tesista opina a la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

Cualquier tipo de organización, sea pública o privada, grande, mediana o pequeña tiene la necesidad de examinar su situación, para saber si los sistemas bajo los cuales trabaja son los óptimos de acuerdo a su realidad. Mediante la Auditoría administrativa se pueden conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa. Es importante para esta disciplina valorar la importancia de los problemas, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

1.7.2. Propósito

El propósito que tiene la auditoría administrativa así como las acciones que se deben desarrollar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tienen que prevalecer para lograr en tiempo y forma los objetivos establecidos son: economía, eficacia y eficiencia para el entorno organizacional en el que se desarrollan las empresas.

1.7.3. Metodologías

1.- Planes y Objetivos: Examinar y discutir con la dirección el estado actual de los planes y objetivos.

2.- Organización: Estudiar la estructura de la organización en el área que se valora, comparar la estructura presente con la que aparece en la gráfica de organización de la empresa, (si es que la hay) y asegurarse de si se concede o no una plena estimación a los principios de una buena organización, funcionamiento y departamentalización.

3.- Políticas y Prácticas: Hacer un estudio para ver qué acción (en el caso de requerirse) debe ser emprendida para mejorar la eficacia de políticas y prácticas.

4.- Reglamentos: Determinar si la compañía se preocupa de cumplir con los reglamentos locales, estatales y federales.

5.- Sistemas y Procedimientos: Estudiar los sistemas y procedimientos para ver si presentan deficiencias o irregularidades en sus elementos sujetos a examen e idear métodos para lograr mejoras.

6.- Controles: Determinar si los métodos de control son adecuados y eficaces.

7.- Operaciones: Evaluar las operaciones con objeto de precisar qué aspectos necesitan de un mejor control, comunicación, coordinación, a efecto de lograr mejores resultados.

8.- Personal: Estudiar las necesidades generales de personal y su aplicación al trabajo en el área sujeta a evaluación.

9.- Equipo Físico y su Disposición: Determinar si podrían llevarse a cabo mejoras en la disposición del equipo para una mejor o más amplia utilidad del mismo.

10.- Informe: Preparar un informe de las deficiencias encontradas y consignar en él los remedios convenientes.

1.7.4. Alcance

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

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

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

1.7.5. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

1.7.5.1 Concepto

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

1.7.5.2. Origen

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

Por lo tanto, estas normas son de observación obligatoria para los Contadores Públicos que ejercen la auditoría en nuestro país, por cuanto además les servirá como

parámetro de medición de su actuación profesional y para los estudiantes como guías orientadoras de conducta por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales.

1.7.5.3 Clasificación de las NAGAS

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

Normas Generales o Personales

Entrenamiento y capacidad profesional

Independencia

Cuidado o esmero profesional.

Normas de Ejecución del Trabajo

Planeamiento y Supervisión

Estudio y Evaluación del Control Interno

Evidencia Suficiente y Competente

Normas de Preparación del Informe

Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Consistencia

Revelación Suficiente

Opinión del Auditor

1.7.6. . Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA)

El propósito de las NEA es establecer normas y dar lineamientos sobre el objetivo y

los principios generales que amparan una auditoría de estados financieros y estas son las siguientes:

a. Alcance de una auditoría.

Se refiere a los procedimientos de auditoría considerados necesarios en las circunstancias para lograr el objetivo de la auditoría. Los procedimientos requeridos para realizar una auditoría de acuerdo a las NEA deberán ser determinados por el auditor teniendo en cuenta los requerimientos de las NEA, los organismos profesionales importantes, la legislación, los reglamentos y, donde sea apropiado, los términos de contrato de auditoría y requisitos para dictámenes.

b. Certeza razonable.

Una auditoría de acuerdo a las NEA tiene el propósito de proveer una certeza razonable (acumulación de la evidencia de auditoría necesaria) de que los estados financieros tomados en conjunto no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo.

c. Consideración del auditor del cumplimiento de leyes y reglamentos.

El auditor no es, y no puede ser considerado, responsable por prevenir el incumplimiento. El hecho de que se lleve a cabo una auditoría anual puede, sin embargo actuar como una fuerza disuasiva o freno.

Una auditoría está sujeta al inevitable riesgo de que algunas representaciones erróneas de importancia relativas de los estados financieros no sean detectadas, aún cuando la auditoría este apropiadamente planificada y desempeñada de acuerdo con las NEA. Este riesgo es más alto respecto de representaciones erróneas de importancia relativa, resultantes de incumplimiento con leyes y reglamentos.

De acuerdo con las NEA, los objetivos y principios generales que regulan una auditoría de estados financieros, el auditor deberá planificar y efectuar la auditoría con una actitud de escepticismo profesional reconociendo que la auditoría puede revelar condiciones o eventos que llevarían a cuestionarse si una entidad está cumpliendo con leyes y reglamentos.

Cuando el auditor se da cuenta de una formación con respecto a un posible caso de incumplimiento, el auditor debería obtener una comprensión de la naturaleza del acto y las circunstancias que han ocurrido, y otra información suficiente para evaluar el posible efecto sobre los estados financieros.

Cuando el auditor cree que puede haber incumplido, deberá documentar los resultados y discutirlos con la administración.

Cuando no puede obtenerse información adecuada sobre el incumplimiento sospechoso, el auditor deberá considerar el efecto de la falta de la auditoría sobre el dictamen del auditor.

1.7.7. Fases de la Auditoría Administrativa

Fase I. Conocimiento Preliminar

- Visita de observación de la entidad
- Determinar indicadores
- Detectar el FODA
- Evaluación de la estructura de control interno
- Definición de objetivo y estrategia de la entidad

Fase II. Planificación

- Análisis, información y documentación
- Evaluación del Control Interno por componentes
- Evaluación de plan y programas

Fase III. Ejecución}

- Aplicación de programas
- Preparación de papeles de trabajo
- Hojas de resumen de hallazgo por componente
- Definición de la estructura del informe
- Comunicación de resultados parciales

Fase IV.- Comunicación de Resultados

- Redacción del borrador del informe
- Conferencia final
- Obtención de criterios de la entidad
- Emisión del informe final

Fase V. Seguimiento

- De hallazgos y recomendaciones al término de la auditoría
- Re comprobación después de uno o dos años
- Determinación de resultados

1.7.8. Planificación Preliminar

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información

general sobre la entidad y las principales actividades, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría.

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, continua con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para el conocimiento del jefe de auditoría. Las principales técnicas utilizadas para desarrollar la planificación preliminar son las entrevistas, las observaciones y la revisión selectiva dirigida a obtener o actualizar la información importante relacionada con el examen.

La información necesaria para cumplir con la fase de planificación preliminar de la auditoría contendrá como mínimo lo siguiente:

- Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.
- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.
- Identificación de las principales políticas ambientales.
- Determinación del grado de confiabilidad de la información que la entidad proporcionara en relación a sus políticas ambientales, prevención de riesgos laborales y seguridad industrial.

1.7.9. Planificación Específica

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida durante la planificación preliminar.

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno,

evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución mediante los programas respectivos.

Se deberán cumplir, entre otros, los siguientes pasos durante la planificación específica:

- Considerar el objetivo general de la auditoría y el reporte de la planificación preliminar para determinar los componentes a ser evaluados.
- Obtener información adicional de acuerdo con las instrucciones establecidas en la planificación preliminar.
- Evaluar la estructura de control interno del ente o área a examinar.

1.7.10. Papeles de Trabajo

1.7.10.1. Definición

Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.

Los papeles de trabajo de auditoría generalmente sirven para:

- Proporcionar la evidencia principal que respalden los hallazgos de los auditores internos.
- Auxiliar en la planeación, desarrollo y supervisión de las auditorías.
- Documentar si fueron logrados los objetivos de auditoría.
- Facilitar la supervisión por parte de otros auditores o revisores.

- Proporcionar bases para evaluar la calidad del grupo de auditoría interna.
- Auxiliar en el desarrollo profesional del grupo de auditores internos.
- Apoyar el cumplimiento por parte del grupo de auditoría interna, de la norma para la práctica profesional de auditoría interna.

1.7.11. Tipos de Papeles de Trabajo

Por su uso

- Papeles de uso continuo.
- Papeles de uso temporal.

Por su contenido

- Hoja de trabajo.
- Cédulas sumarias o de Resumen.
- Cédulas de detalle o descriptivas.
- Cédulas analíticas o de comprobación.

POR SU USO:

Los papeles de trabajo pueden contener información útil para varios ejercicios (acta constitutiva, contratos a plazos mayores a un año o indefinidos, cuadros de organización, catálogos de cuentas, manuales de procedimientos, etc.).

Por su utilidad más o menos permanente a este tipo de papeles se les acostumbra conservar en un expediente especial, particularmente cuando los servicios del auditor son requeridos por varios ejercicios contables.

De la misma manera los papeles de trabajo pueden contener información útil solo para un ejercicio determinado (confirmaciones de saldos a una fechada, contratos a

plazo fijo menor de un año, conciliaciones bancarias, etc.); en este caso, tales papeles se agrupan para integrar el expediente de la auditoría del ejercicio a que se refieran.

POR SU CONTENIDO:

Aunque en diseño y contenido los papeles de trabajo son tan variados como la propia imaginación, existe en la secuela del trabajo de auditoría papeles clave cuyo contenido está más o menos definido.

Se clasificarán de acuerdo a la fase de la auditoría, ya sea de planificación o ejecución del trabajo. Entre estos están:

- Planificación de auditoría
- Hojas de trabajo
- Cédulas sumarias o de resumen
- Cédulas de detalle
- Cédulas narrativas
- Cédulas de hallazgos
- Cédulas de notas
- Cédulas de marcas

Papeles de trabajo preparados y/o proporcionados por el área auditada. Entre los que figuran:

- Estados financieros
- Conciliaciones bancarias
- Manuales

- Organigramas
- Planes de trabajo
- Programación de actividades
- Informes de labores

Papeles de trabajo obtenidos de otras fuentes. Son los documentos preparados u obtenidos de fuentes independientes al área auditada. Algunos de estos son:

- Confirmaciones de saldos
- Interpretaciones auténticas y normativa publicada
- Decretos de creación de unidades
- Opiniones Jurídicas
- Opiniones Técnicas

Las cédulas de auditoría se pueden considerar de dos tipos:

- Tradicionales.
- Eventuales.

Las tradicionales, también denominadas básicas, son aquellas cuya nomenclatura es estándar y su uso es muy común y ampliamente conocido; dentro de estas se encuentran las:

- **Cedulas sumarias.-** Que son resúmenes o cuadros sinópticos de conceptos y/ocifras homogéneas de una cuenta, rubro, área u operación.
- **Cedulas analíticas.-** En ellas se coloca el detalle de los conceptos que conformanuna cédula sumaria.

1.7.12. Archivo de los Papeles de Trabajo

Para la conservación de los papeles de trabajo se reconocerán tres tipos de archivos: permanente, general y corriente.

Las características y usos de cada tipo son las siguientes:

Permanente

Contendrá información útil para el auditor en futuros trabajos de auditoría por ser de interés continuo y cumplirá los siguientes propósitos:

- Recordar al auditor las operaciones y/o partidas que se aplican por varios años.
- Proporcionar a los nuevos miembros del personal un resumen rápido de las políticas, organización y funciones de las diferentes unidades.

Entre la información que contendrá el archivo permanente está:

- Leyes y normas
- Organigramas
- Políticas y manuales

General

Contendrá los papeles acumulados durante el desarrollo de la auditoría y que podrán ser utilizados para períodos subsecuentes. Entre los que están:

- Estados financieros
- Planes anuales de trabajo
- Programas de auditoría
- Hojas de trabajo

- Borrador e informe final de cada examen

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.

1.7.13. Estructura y Contenido del Archivo Permanente

Como su nombre lo indica en el archivo permanente debe conservarse información de interés continuo que se extiende más allá de cualquier período de auditoría en particular.

En la parte introductoria de este archivo se debe incorporar una cédula que hará las veces de índice o contenido que indicará las distintas secciones que lo integran, mismas que, a su vez, se acomodarán en orden cronológico conforme a la fecha de recopilación. Por lo tanto resulta indispensable planear adecuadamente la información que debe contener este archivo; previendo así su crecimiento.

Es importante que al término del trabajo de auditoría se haga una revisión final de la información que contiene el archivo permanente, para cerciorarse que sea la que (a juicio del auditor) se considere conveniente mantener.

Los archivos permanentes tienen como objetivo reunir los datos de naturaleza histórica o continua relativos a la presente auditoría. Estos archivos proporcionan una fuente conveniente de información sobre la auditoría que es de interés continuo de un año al otro.

Los archivos permanentes incluyen lo siguiente:

- Programa general de trabajo de la auditoría y su evolución.
- Resúmenes o copias de documentos de la compañía que son de importancia continúa como el acta constitutiva, los estatutos, los convenios legales de emisión y compra de bonos y los contratos.
- Cada uno de estos documentos es de importancia para el auditor durante tantos años como está en vigor.
- Obligaciones fiscales y legales a que se encuentra sujeta la entidad,
- Análisis de años anteriores de cuentas tales como deudas a largo plazo, cuentas del capital de accionistas, crédito mercantil y activos fijos. Al tener esta información en archivos permanentes el auditor la concentra analizando sólo cambios del balance del presente año mientras conserva para un estudio posterior los resultados de las auditorías de años anteriores en forma accesible.
- Evolución de las cuentas de activos capitalizables y su correspondiente depreciación y/o amortización.
- Información relacionada con el conocimiento de la estructura de control interno y la evaluación del riesgo de control. Incluye organigramas, flujo gramas, cuestionarios y otra información de control interno, incluyendo lista de controles y desventajas en el sistema.
- Los resultados de los procedimientos analíticos de auditorías de años anteriores. Entre estos datos están razones y porcentajes calculados por el auditor y el saldo total o el saldo por mes para cuentas seleccionadas. Esta información es útil pues ayuda al auditor a decidir si existen cambios inusuales en los saldos en cuenta del presente año que deberían investigarse con mayor amplitud.

1.7.14. Índices de Referencia de los Papeles de Trabajo

Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcan con índices que indiquen claramente la sección del expediente donde deben ser archivados, y por consecuencia donde podrán localizarse cuando se le necesite.

En términos generales el orden que se les da en el expediente es el mismo que presentan las cuentas en el estado financiero. Así los relativos a caja estarán primero, los relativos a cuentas por cobrar después, hasta concluir con los que se refieren a las cuentas de gastos y cuentas de orden.

Los índices se asignan de acuerdo con el criterio anterior y pueden usarse para este objeto, números, letras o la combinación de ambos.

A continuación se presenta un ejemplo de índices usando el método alfabético-numérico por ser el de uso más generalizado en la práctica de la auditoría. En este sistema las letras simples indican cuentas de activos, las letras dobles indican cuentas de pasivo y capital y las decenas indican cuentas de resultados:

La letra o número para las cuentas de:

A	Caja y bancos
B	Cuentas por cobrar
C	Inventarios
U	Activo fijo
W	Cargos diferidos y otros
AA	Documentos por pagar
BB	Cuentas por pagar
EE	Impuestos por pagar
HH	Pasivo a largo plazo
LL	Reservas de pasivo

RR	Créditos diferidos
SS	Capital y reservas
10	Ventas
20	Costos de ventas
30	Gastos generales
40	Gastos y productos financieros
50	Otros gastos y productos.

1.7.15. Marcas de Auditoría

Para facilitar la transcripción e interpretación del trabajo realizado en la auditoría usualmente se acostumbra a usar marcas que permitan transcribir de una manera práctica y de fácil lectura algunos trabajos repetitivos.

En la práctica la utilización de marcas de trabajo realizado es de lo más común y facilita por un lado la transcripción del trabajo que realiza el auditor ejecutante, y por otro la interpretación de dicho trabajo como el proceso de revisión por parte del supervisor.

La forma de las marcas deben ser lo más sencillas posibles pero a la vez distintiva, de manera que no haya confusión entre las diferentes marcas que se usen en el trabajo. Normalmente las marcas se transcriben utilizando color rojo o azul, de tal suerte que a través del color se logre su identificación inmediata en las partidas en las que fueron anotadas.

Marcas de auditoría

SIMBOLO	SIGNIFICADO
Ù	Sumado (vertical y horizontal)
[]	Cumple con atributo clave de control
£	Cotejado contra libro mayor
?	Cotejado contra libro auxiliar
¥	Verificado físicamente
»	Cálculos matemáticos verificados
W	Comprobante de cheque examinado
@	Cotejado contra fuente externa
A-Z	Nota explicativa
N/A	Procedimiento no aplicable
H1-n	Hallazgo de auditoria
C/I1-n	Hallazgo de control interno
P/I	Papel de trabajo proporcionado por la Institución

1.7.16. Informe de Auditoría

El informe de auditoría es el documento escrito redactado por el auditor, donde se da a conocer su opinión acerca de la situación de la entidad auditada, expresada en los resultados de la evaluación de control interno y del cumplimiento de las leyes, reglamentos y demás normas aplicables.

Los requisitos que debe contener un informe son:

- 1.- Concisión
- 2.- Precisión
- 3.- Razonabilidad
- 4.- Terminología comprensible

- 5.- Importancia del contenido
- 6.- Objetividad
- 7.- Claridad
- 8.- Tono constructivo
- 9.- Evitar el uso de terminología o frases ofensivas
- 10.- Utilidad y oportunidad

1.7.17. Clases de informe

Informe Corto: Los informes cortos o dictámenes se extienden a favor de los accionistas, quienes no administran la empresa y también a favor de los acreedores.

El mismo que debe contener:

El dictamen profesional

Las aclaraciones sobre aspectos relevantes

Información complementaria

Informe Largo o Extenso: Los informes de auditoría Largos, se extienden a favor de la administración y podrán o no dirigirse a los accionistas, acreedores, analistas de crédito o de inversiones y otras personas interesadas. Este debe contener:

- El dictamen profesional
- Las aclaraciones sobre aspectos relevantes
- Información complementaria
- Conclusiones
- Recomendaciones

1.7.18. Comentarios, conclusiones y recomendaciones

COMENTARIOS: Constituyen la apreciación sobre la empresa con sus respectivas acotaciones; en caso de existirlo.

CONCLUSIONES: Se da a conocer a los directivos la situación administrativa actual de la empresa sintetizando los aspectos más relevantes.

RECOMENDACIONES: Donde se propone la implementación de medidas correctivas para el mejoramiento administrativo, sugiriendo soluciones a los diferentes problemas o anomalías que se hayan podido avizorar durante el estudio de auditoría.

1.7.19. Dictamen

El dictamen del Auditor consiste en la expresión de un juicio técnico, emitido con razonamientos fundados en las conclusiones de una tarea realizada de acuerdo a pautas básicas preestablecidas, que son los principios de contabilidad y de auditoría generalmente aceptados, en los cuales normalmente se opina sobre si lo expuesto o informado en estados contables, contabilidad, inventarios, entre otros, de un ejercicio o período anterior, con respecto a una situación determinada o al resultado de una gestión, constituye o no una razonable exposición de lo sucedido, si concuerda o no con la verdad de lo acontecido.

La emisión de un dictamen constituye una obligación de medios, ya que el mismo versa sobre la determinación de la veracidad y precisión técnica, de él o los documentos sobre los que debe dictaminarse; debiendo tener en cuenta que la veracidad de los hechos no es susceptible de establecerse con toda precisión en materia contable, aunque el profesional pueda apreciar si los mismos se han presentado razonablemente, sobre la base de los principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicados con uniformidad.

1.7.20. Clases de dictamen

El dictamen puede tener cuatro tipos de opinión en auditoría:

- Dictamen con opinión favorable,
- Dictamen con opinión con salvedades,
- Dictamen con opinión desfavorable, y
- Dictamen con opinión denegada

Dictamen con opinión favorable, limpia o sin salvedades significa que el auditor está de acuerdo, sin reservas, sobre la presentación y contenido de los estados financieros.

Dictamen con opinión con salvedades significa que el auditor está de acuerdo con los estados financieros, pero con ciertas reservas.

Dictamen con opinión desfavorable u opinión adversa o negativa significa que el auditor está en desacuerdo con los estados financieros y afirma que estos no presentan adecuadamente la realidad económico-financiera de la sociedad auditada.

Dictamen con opinión denegada o abstención de opinión significa que el auditor no expresa ningún dictamen sobre los estados financieros. Esto no significa que esté en desacuerdo con ellos, significa simplemente que no tiene suficientes elementos de juicio para formarse una opinión de los tres anteriores tipos de opinión.

CAPÍTULO II

1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2. Breve Caracterización de la Empresa

La Florícola “Sumag Sisay” fue fundada en el 2006 por inversionistas ecuatorianos, con el objetivo de producir y comercializar a nivel internacional rosas de excelente calidad y frescura. Posee la plantación ubicada en Cotopaxi, una de las regiones más importantes del Ecuador donde se producen las mejores rosas. Su principal mercado directo es el de EEUU. Su porcentaje de ventas anual en el 2007 alcanzó los 715206 dólares con un promedio de producción de 2'697166 tallos a un precio promedio de 0.28 centavos cada uno. Las fincas producen una amplia gama de variedades de rosas con tallos desde los 30 cm. hasta 110 cm. Gracias a la intensidad de su color, tamaño de botón, grosor de tallos y duración de la rosa en el florero, se han podido posicionar en el mercado internacional exitosamente.

En cuanto a Tecnología se refiere cuenta con invernaderos todo-metálicos que son instalados con plásticos importados de gran resistencia; que han sido cuidadosamente seleccionados de acuerdo a cada variedad, con el fin de obtener un mejor crecimiento de la flor. Los sistemas de irrigación y de fertilización son completamente automatizados, proporcionando hidratación y fertilización uniforme en cada una de las áreas de los invernaderos. Cuenta con su propia planta de purificación de agua, con el fin de obtener rosas con el agua más pura posible, factor que incide notablemente en el producto final, la Rosa. La empresa cumple con todas las normas ecológicas aprobadas con asociaciones internacionales para las sustancias químicas que utiliza en el proceso productivo. Todos los procedimientos de fumigación están

basados en las normas estrictas de seguridad para salvaguardar tanto la salud de los trabajadores como del medio ambiente.

En la finca trabajan alrededor de 70 personas en cada una; desempeñándose en áreas como son Producción, pos cosecha, transporte entre otras.

Los métodos a utilizarse serán el teórico como también los empíricos que nos permitirá obtener información de la unidad de estudio del problema científico a ser resuelto para finalmente realizar el método estadístico en el cual a través de la tabulación y gráficos se realizara un análisis de los datos obtenidos.

Métodos y Técnicas

Los métodos y técnicas a ser utilizados para la aplicación de los datos son los siguientes:

Método Inductivo

Es el proceso que se basa en el razonamiento de casos particulares, se eleva a conocimientos generales, es decir consiste en ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene. Este método se empleara para analizar los aspectos teóricos que deberá contener en la presente investigación, lo cual permitirá examinar los resultados obtenidos en la misma, mismo que será utilizado en el primer capítulo de la tesis.

Método Deductivo

Es el proceso que parte de lo general a lo particular, por lo que se necesita todo tipo de información como puede ser conceptos, definiciones, principios, sobre la Auditoría

de Gestión, la aplicación de este método será de suma importancia para realizar el análisis de la situación actual de la Institución como son: la misión, visión y objetivos.

Método Sintético

Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo; es decir, es el resultado o resolución que se han tomado luego de haberse discutido, investigado, analizado y expuesto un tema. Al finalizar un proceso de aprendizaje, siempre se llega a una conclusión. El método sintético permitirá evaluar en forma global todas las actividades realizadas en dicha dirección, para poder evaluar y analizar la situación que esta, atravesando.

La Observación

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo: en ella se apoyan el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del conjunto de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Esta técnica será aplicada para la recopilación de la información en diferentes momentos de la investigación.

La Entrevista

Es una técnica para obtener datos que consiste en un dialogo entre dos personas: el entrevistador “investigador” y el “entrevistado”; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de investigación. La entrevista consiste en una técnica indispensable porque

permite obtener datos que de otro modo serian difíciles de conseguir.

La Encuesta

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello a diferencia de la entrevista se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin que contesten por escrito. Ese listado se llama cuestionario.

Métodos Estadísticos

En el desarrollo de la investigación a resolverse se aplicara la estadística descriptiva a través de la cual se presentara descripciones cuantitativas, las mismas que admitirán su función para realizar un análisis más profundo mediante la utilización de gráficos los mismos que serán expresados en tablas

ANÁLISIS FODA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Al 31 de Diciembre del 2009

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia acumulada en la distribución del producto 2. Personal técnico calificado. 3. Infraestructura calificada. 4. Personal joven para el trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de inspección de los puestos de trabajo. 2. No realizan una adecuada inducción al puesto de trabajo. 3. No existe capacitación al personal. 4. No existe actualización de los manuales administrativos. 5. No existe una adecuada cultura de planificación y control administrativo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fuente permanente de mano de obra directa e indirecta. 2. Posibilidad de convenios estratégicos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad política del país. 2. Caída del poder adquisitivo. 3. Se incrementa la competencia. 4. Políticas administrativas no reformadas.

CONCLUSIÓN.-

Luego de haber realizado el análisis FODA en la florícola SUMAG SISAY se deduce que la empresa cuenta con fortalezas y oportunidades que hacen que esta sea competitiva dentro del mercado en el que se desarrolla, se apreciaron debilidades y amenazas significativas ya que al no existir la actualización de los manuales administrativos no hay una adecuada planificación y control administrativo.

2.1.2. Análisis e Interpretación de resultados de la investigación de campo.

2.2. ENTREVISTAS APLICADAS

La siguiente Entrevista se la realizo al Gerente de la Florícola Ing. Paúl Cueva, el mismo que aportó con ideas y conocimientos de interés para nuestra investigación.

Preguntas.

1. ¿Considera usted que se deba aplicar una Auditoría Administrativa en la Florícola?

R: Que si considera importante aplicar una Auditoria Administrativa de la Empresa, ya que nos ayudara a verificar si están bien definidas las responsabilidades, por tanto el departamento cuenta con un personal adecuado, para poder realizar las actividades planificadas y cumplir con nuestras metas en el tiempo establecido.

¿Considera Ud. Que las responsabilidades de los empleados están claramente definidas?

R: Las responsabilidades de los empleados no están definidas por lo que es necesario un manual de funciones, ya que no existe una estructura organizacional y funcional.

¿Considera Ud. Que los empleados necesitan capacitación para que realicen mejor su trabajo?

R: Que no se ha trabajado en la capacitación técnica para el personal, lo cual influye directamente en los resultados de las labores.

CONCLUSION

Basándonos en la información obtenida anteriormente por parte del Gerente hemos concluido que existe una necesidad evidente de realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Empresa Florícola “Sumag Sisay” lo que permitirá detectar posibles deficiencias que afecten la economía, eficiencia, y eficacia de la empresa.

Para nuestra investigación, indiscutiblemente la falta de una Auditoría Administrativa el logro de la eficiencia y eficacia en los procedimientos realizados y a la vez esto se encuentra reflejado en la toma de decisiones efectuadas.

2.3. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

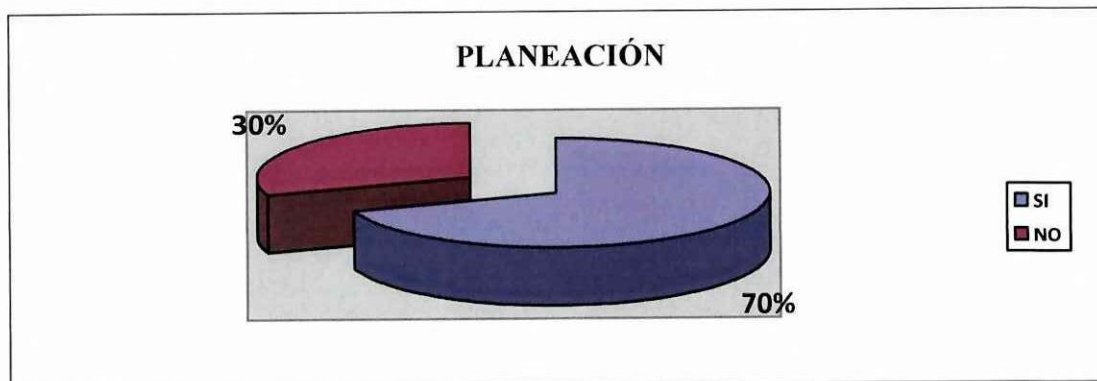
1. ¿Conoce la misión, visión y valores de “Sumag Sisay”?

TABLA 1.1.
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE “SUMAG SISAY”

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola “Sumag Sisay”
Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1.1.
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE “SUMAG SISAY”



Fuente: Personal Administrativo-Florícola “Sumag Sisay”
Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

Del 100%, el 70% manifiestan conocer la misión, visión y valores de la empresa, mientras que el 30% mencionan que desconocen de la misma. En lo que respecta a los criterios emitidos por parte del personal de la Florícola tomando en cuenta la misión y visión que tiene la misma y consideran que uno de estos aspectos primordiales en lo que respecta a la misión es la atención al cliente tanto de la empresa como de las personas particulares; y por ende el compromiso de trabajo en cada una de las actividades.

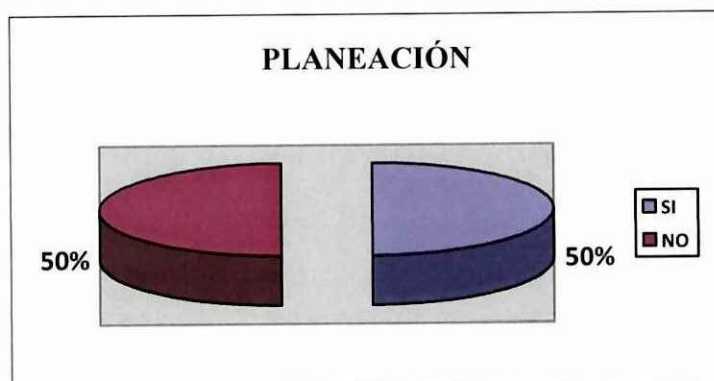
2. ¿Conoce cómo se coordina previa y adecuadamente el presupuesto del que dispone la empresa?

TABLA 1.2.
COORDINACIÓN DEL PRESUPUESTO QUE DISPONE LA EMPRESA

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1.2.
COORDINACIÓN DE PRESUPUESTOS



Elaborado: Patricia Salazar
Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"

INTERPRETACIÓN:

Del 100% que representa a las 10 personas del departamento administrativo, el 50% constituido por 5 empleados, manifiesta que conocen la coordinación del presupuesto que dispone la empresa, mientras que el otro 50% de trabajadores mencionan que desconocen dicho presupuestos, según los datos tabulados respecto a la coordinación en el presupuesto, no existe una buena sociabilización, con la consideración de las necesidades más prioritarias en las distintas secciones de la plantación.

3. ¿Conoce Ud. Si la empresa posee organigrama estructural?

TABLA 1.3.
POSEE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1.3.
POSEE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

Del 100% manifiestan no conocer el organigrama de la empresa; por lo tanto la organización del personal es deficiente ya que no se identifican en la plantación los niveles de autoridad, ni tienen claro la naturaleza de las actividades que deben desempeñar en sus cargos

4. ¿Conoce Ud. Si existe algún instructivo especial donde se describan los puestos que se desempeñan dentro de la florícola?

TABLA 1.4.
EXISTE ALGUN INSTRUCTIVO ESPECIAL DONDE SE DESCRIBAN LOS PUESTOS QUE DESEMPEÑAN EN LA FLORÍCOLA

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1.4.
EXISTE ALGUN INSTRUCTIVO ESPECIAL DONDE SE DESCRIBAN LOS PUESTOS QUE DESEMPEÑAN EN LA FLORÍCOLA



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

Del 100%, el 10% manifiesta conocer el instructivo donde describen los puestos que desempeñan dentro de la florícola; mientras que el 90% desconocen dicho instructivo donde describen los puestos que desempeñan dentro de la florícola, resulta evidente que el personal realiza su trabajo por costumbre; sin embargo, es importante redactar un documento donde se establezcan las funciones de los empleados para lograr una mejor distribución laboral y optimizar los resultados.

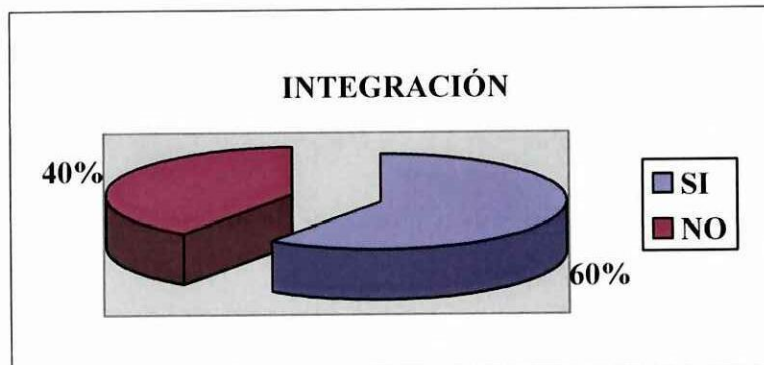
5 ¿Conoce Ud. Si el personal que labora en la empresa es contratado bajo un proceso de selección de personal?

TABLA 1. 5.
PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA ES CONTRATADO BAJO UN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1. 5.
PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA ES CONTRATADO BAJO UN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

El 60% de empleados indican que si conocen que el personal que labora es contratado bajo un proceso del selección del personal; mientras que el 40% manifiestan que no conocen de lo expuesto anteriormente, es necesario optimizar aun más los medios de comunicación donde se publican las ofertas laborales de la florícola con el propósito de reclutar la mayor cantidad de personal y posteriormente elegir a los más idóneos para ocupar la vacante.

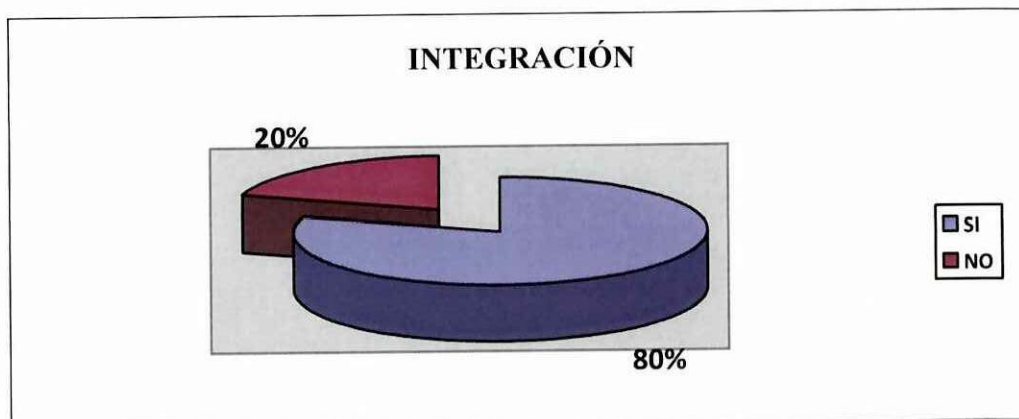
6. *¿Considera que el método de selección del personal es eficiente; en cuanto a la preparación y experiencia laboral de los solicitantes?*

TABLA 1. 6.
METODO DE SELECCIÓN EN CUANTO A LA PREPARACION Y EXPERIENCIA
LABORAL EFICIENTE.

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1. 6.
METODO DE SELECCIÓN EN CUANTO A LA PREPARACION Y EXPERIENCIA
LABORAL EFICIENTE.



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

El 80% de los empleados dicen estar de acuerdo con el método de selección del personal; mientras que el 20% manifestaron que no están de acuerdo, lo que se evidencia el acertado criterio por parte de la persona encargada de la selección de personal lo cual refleja un buen nivel de aceptación y compañerismo entre el personal de "Sumag Sisay".

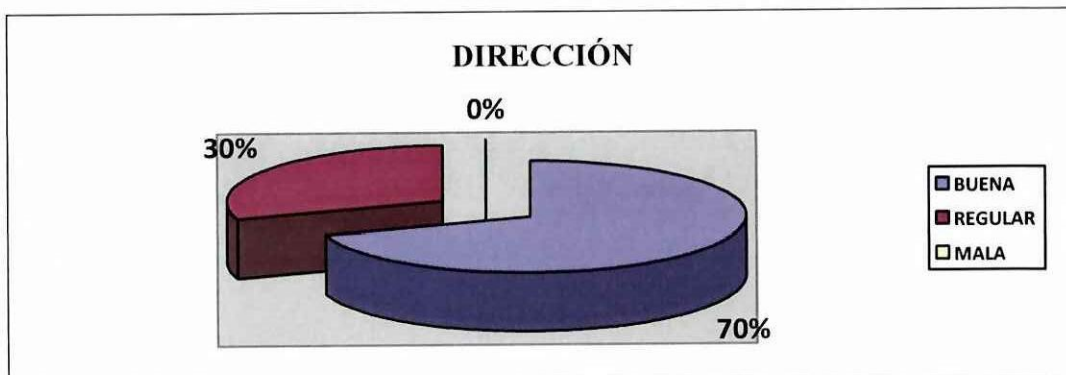
7. ¿Cómo califica la comunicación en la empresa respecto a la coordinación en el trabajo?, buena (), regular (), mala ().

TABLA 1. 7.
CALIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA RESPECTO A LA COORDINACIÓN EN EL TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	7	70%
REGULAR	3	30%
MALA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1. 7.
CALIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA RESPECTO A LA COORDINACIÓN EN EL TRABAJO



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
 Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

El 70% manifiestan que la comunicación en la empresa con respecto a la coordinación del trabajo es buena, mientras que el 30% indican que es regular con respecto a la coordinación con el trabajo; por lo que se considera que en las empresas es significativo ir mejorando los canales de comunicación y coordinación para incrementar el rendimiento en la florícola.

8. ¿Conoce Ud. Si la empresa promueve incentivos al buen desempeño del personal?

**TABLA 1. 8.
PROMUEVE LA EMPRESA INCENTIVOS AL BUEN DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

**GRÁFICO 1.8.
PROMUEVE LA EMPRESA INCENTIVOS AL BUEN DESEMPEÑO DEL PERSONAL**



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

el 10% indican que la empresa promueve incentivos al personal, mientras que el 90% que dicen lo contrario, por lo que se deduce que la mayoría saben que no hay incentivos para el personal, y los resultados son incuestionables al momento de evaluar la motivación del personal y por consiguiente es ahí donde se refleja el interés que anteponen en el trabajo y el desarrollo de la empresa.

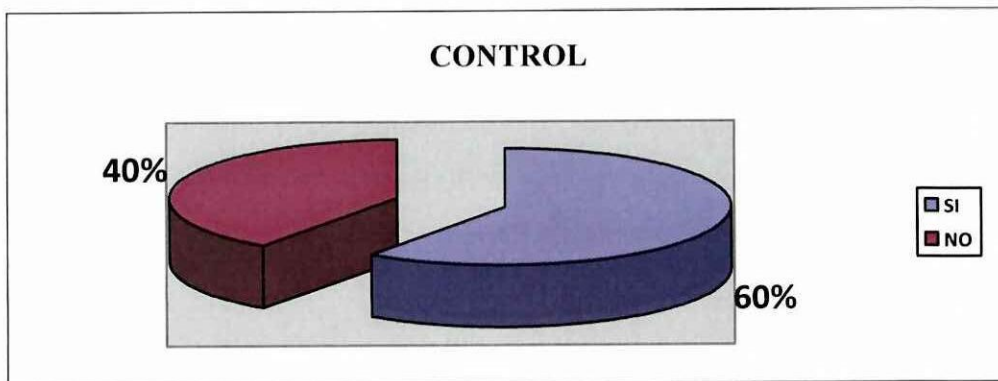
9. ¿Aplica la florícola constantes evaluaciones de desempeño y productividad en la entidad?

TABLA 1.9.
EVALUACIONES DE DESEMPEÑO Y PRODUCTIVIDAD EN LA ENTIDAD.

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1. 9.
EVALUACIONES DE DESEMPEÑO Y PRODUCTIVIDAD EN LA ENTIDAD.



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

Del 100% que representa a 10 empleados, el 60% indican saben que la empresa ha contratado un equipo para evaluar el desempeño y productividad de la empresa; mientras que el 40% dicen desconocer de dicho equipo de inspección, lo que constituye de suma importancia que dentro de la florícola se perfeccionen y apliquen métodos de calidad del trabajo, ya que de ello dependen las utilidades que obtenga la empresa.

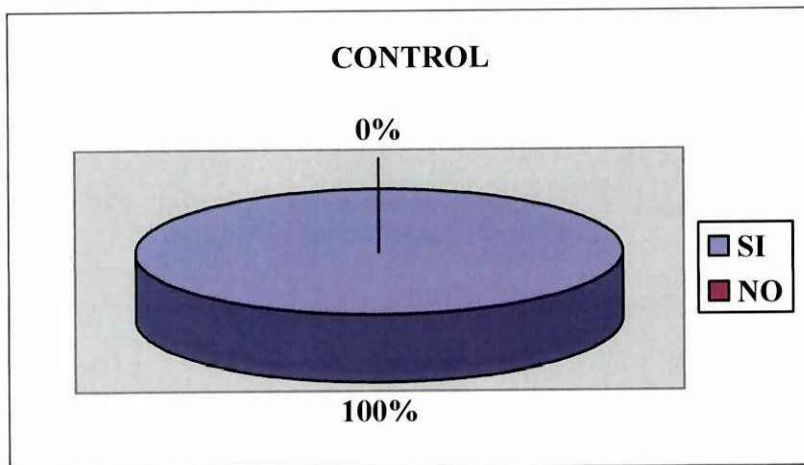
10. ¿Conoce Ud. Si la florícola trabaja bajo algún estándar de supervisión externa?

TABLA 1.10.
TRABAJO BAJO ALGÚN ESTÁNDAR DE SUPERVISIÓN EXTERNA

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

Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

GRÁFICO 1.10.
TRABAJO BAJO ALGÚN ESTÁNDAR DE SUPERVISIÓN EXTERNA



Fuente: Personal Administrativo-Florícola "Sumag Sisay"
Elaborado: Patricia Salazar

INTERPRETACIÓN:

Del 100% que constituye a 10 empleados del departamento administrativo, todo el personal dicen conocer que la empresa trabaja bajo la supervisión externa, por lo que constituye una figura ventajosa el hecho de que existan entidades que supervisen los distintos sectores de la producción; como lo son las empresas florícolas ya que potencian la economía y buen prestigio de las mismas en el plano interno como en el externo.

2.4. Comprobación de las preguntas directrices

Al concluir la investigación de campo en la empresa Florícola “Sumag Sisay” se ha llegado a determinar que:

- La aplicación de la Auditoría Administrativa permite ir descubriendo aspectos relevantes positivos que constituyen condicionantes dentro de las instituciones sometidas a dicho examen; como también se van identificando puntos débiles que al ser tratados con una adecuada reestructuración y seguimiento incrementarán los beneficios de la empresa posicionándola en óptimos estándares de desarrollo administrativo y rendimiento. Justificándose de esta manera la importancia de su ejecución.
- Las técnicas de investigación que se han empleado para la obtención de información en la Auditoría Administrativa son en donde se han determinado la necesidad de emplear una auditoría administrativa, a través de las visitas realizadas a la florícola para establecer lineamientos generales acerca de la situación de la empresa; y posteriormente la aplicación de una técnica más inductiva como lo es la encuesta que permite llegar más aun al personal y la detección de aspectos particulares de estudio.
- Las ventajas de la Auditoría Administrativa determinan las soluciones que se proponen al finalizar el examen; como resultado del análisis efectuado en el entorno administrativo con la finalidad de lograr un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa auditada y reformar la calidad de integración por parte de su personal a nivel de coordinación laboral y de compañerismo.

2.5. Conclusiones

- En la empresa se presenta una falta de comunicación y programación de objetivos a corto, mediano y largo plazo para dar cabal cumplimiento de las metas y aspiraciones de la florícola.
- La florícola “Sumag Sisay” muestra notables deficiencias a nivel organizacional, lo que repercute directamente en la adecuada concordancia entre los empleados y en la determinación específica y práctica de sus tareas.
- Dado que el personal constituye un recurso importante y al encontrarse desmotivado; esto influye en la calidad del trabajo que realizan, disminuyendo la exigibilidad y de esta manera la gestión de beneficios para la empresa.

2.6. Recomendaciones

- La comunicación abierta crea y depende de la confianza dentro de la entidad. Un alto nivel de confianza estimula para que se asegure que cualquier tema de importancia sea de conocimiento de más de una persona. El compartir tal información fortalece el control, reduciendo la dependencia del juicio, la capacidad y la presencia de una única persona.
- La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas.
- El personal es el activo más valioso que posee cualquier entidad y se debe tratar y conducir de forma tal que se obtenga su más elevado rendimiento. Debe procurarse su satisfacción personal en el trabajo que realiza, propendiendo a que en este se consolide como persona y se enriquezca humana y técnicamente.

CAPITULO III

3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El estudio de Auditoría consistirá prácticamente en el análisis de la documentación e información obtenida y facilitada por el personal de la Florícola “Sumag Sisay” abarcando objetivamente el entorno administrativo en el que se desenvuelve la empresa.

Con el propósito de ir detectando algún tipo de anomalía e ir resolviendo estas circunstancias mediante sugerencias vertidas como conclusión del trabajo que irán dirigidas a los directivos de la entidad.

La Auditoría se irá desarrollando por fases; que se detallan a continuación:

Planeación

- Investigación preliminar
- Preparación del proyecto de auditoría
- Diagnóstico preliminar

Instrumentación

- Recopilación de información
- Escala de medición
- Papeles de trabajo
- Índices y referencias utilizadas

Examen

- Propósito
- Procedimientos
- Técnicas de análisis administrativos
- Formulación del diagnóstico preliminar

Informe

- Aspectos operativos
- Lineamientos generales para su preparación
- Presentación del informe

3.1. OBJETIVOS

3.1.1. Objetivo General

- Aplicar una Auditoría Administrativa a la Empresa Florícola “Sumag Sisay” ubicada en la Provincia De Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Guaytacama, Barrio Pupaná Norte; al Periodo del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009 para promover un mejor aprovechamiento en la administración de sus recursos.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Investigar la estructura orgánica y funcional para el desempeño del personal técnico, administrativo y obreros en la Florícola.
- Efectuar un estudio con la aplicación del FODA para determinar las fortalezas, así como las debilidades y poder establecer mecanismos de

solución a las falencias encontradas al entorno en el que desarrolla la Empresa Florícola “Sumag Sisay”..

- Ejecutar la Auditoría Administrativa en la Empresa Florícola “Sumag Sisay” al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009 y determinar las irregularidades para emitir las recomendaciones para el mejoramiento y fortalecer sus puntos débiles y convertirlos en oportunidades de adelanto.

3.2. JUSTIFICACIÓN

La aplicación de una Auditoría Administrativa en la Florícola SUMAG SISAY se constituye un hecho ó una necesidad relativamente primordial para promover cambios significativos que vislumbrarán en el progreso de la empresa y en la mejor consecución de sus metas, ya que al determinar el nivel de eficiencia con que se administran sus recursos y la efectividad de las disposiciones erogadas desde el nivel directivo; se podrán recomendar políticas administrativas que mejoren el nivel de productividad en la florícola.

Con el mencionado estudio la empresa florícola se verá favorecida y dentro de esta todos quienes la conforman y lucran de su actividad, en función del aspecto económico, organizacional y profesional.

La factibilidad del estudio ha realizarse en la Empresa Florícola SUMAG SISAY se concreta dada la colaboración de su propietario, personal administrativo, técnico y operativo, director de tesis y postulante, así mismo gracias a la disponibilidad de los recursos económicos, humanos y materiales necesarios para la aplicación del estudio.

El aspecto que restringiría en cierta forma el normal desarrollo de la investigación tiene que ver con el grado de veracidad de la información ha analizar por cuanto incidiría directamente en los resultados del examen de auditoría.



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
ÍNDICE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

APL.
1/1

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

GUÍA PARA LA CONFORMACIÓN DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL 10 Administración de la Auditoría

- 11 Contrato de Servicios.
- 12 Propuesta de Servicios.
- 13 Siglas a Utilizar por los Integrantes del Equipo.
- 14 Cronograma del Trabajo.
- 15 Marcas de Auditoría.
- 16 Personal de Clientes con quienes Debemos Coordinar el Trabajo.

APL 20 Planificación Estratégica

- 21 Memorándum de Planificación.
- 22 Conocimiento del Entorno
- 23 Definición de Componentes
- 24 Evaluación Preliminar del Riesgo
- 25 Matriz de Evaluación Preliminar del Riesgo

APL 30 Planificación Específica

- 31 Memorándum de Planificación
- 32 Evaluación de la Estructura del Control Interno (CCI)
- 33 Matriz de Evaluación y Calificación del Riesgo
- 34 Plan de Muestreo de la Auditoría.
- 35 Programas Específicos de Auditoría
- 36 Informe sobre la Evaluación de la Estructura del Control Interno



EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”
11 CONTRATO DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
11
1/3

En la ciudad de Latacunga a los 30 días del mes mayo del año dos mil once comparecen por una parte **LA EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”** que en adelante se denominará el **CONTRATANTE**, representado por el Ing. Paúl Cueva Gerente, y por otra parte la Ing. Carmen Patricia Salazar Pacheco en representación de la firma auditora **P&S AUDITORES INDEPENDIENTES**, que en adelante se denominará **CONTRATISTA**, y convienen celebrar el presente **CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA**, al tenor de las siguientes cláusulas:

CLAÚSULA PRIMERA. OBJETO.- Por virtud del presente contrato, la firma de Auditoría se compromete frente a la **FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”** a realizar la auditoría administrativa del período de enero a diciembre del año 2009.

CLAÚSULA SEGUNDA. ALCANCE.- De conformidad con las leyes establecidas, la auditoría se efectuará en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, con libertad, autonomía técnica y administrativa, que permitan emitir un informe acerca del análisis del nivel de eficiencia y eficacia en la administración durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del año 2009.

CLAÚSULA TERCERA. AUTONOMÍA DE LAS PARTES.- Las actividades, obligaciones y operaciones derivadas del contrato, serán desarrolladas por las partes con total autonomía jurídica, técnica, administrativa y analítica.

Cada una de las partes será exclusivamente responsable por el pago de salarios, presentaciones, indemnizaciones, retenciones en la fuente, aportes fiscales o cualquier otro pago de similar origen, que se cause o deba hacerse respecto de las personas que libremente utilicen para el cumplimiento de las obligaciones contenidas en el presente contrato.



EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”
11 CONTRATO DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
11
2/3

CLAÚSULA CUARTA. OBLIGACIONES DE LA EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”.-En vista de que la aplicación de la Auditoría de Administrativa, es un requisito para la obtención del Título Profesional, no incluye honorarios; su ejecución se lo realizará según lo estipulado durante el cronograma de trabajo. **P&S AUDITORES INDEPENDIENTES** presente, se logrará lo siguiente:

- a. Permitir y garantizar la efectiva realización de los procedimientos de auditoría necesarios para obtener y documentar evidencia válida y suficiente sobre cada uno de los asuntos sujetos a la auditoría. Esta obligación comprende entre otras cosas:
- b. Permitirle y facilitarle al auditor la inspección en cualquier tiempo de las instalaciones, los documentos y guías de funciones del personal y demás papeles que se encuentren en poder de La Empresa Florícola “SUMAG SISAY” o de los administradores autorizados de conformidad.
- c. Suministrar al auditor toda la información que éste requiera para establecer a través de ella, un control permanente sobre las universalidades.
- d. Obrar con especial diligencia en forma leal y transparente para con el auditor. Entre otras cosas, versiones, comentarios sobre las deficiencias en que se incurran durante la auditoría.

CLAÚSULA QUINTA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Para todos los efectos legales y contractuales, las partes expresamente reconocen las obligaciones del auditor circunscriben el alcance y metodologías establecidas en la propuesta. En atención a lo anterior el auditor asume las siguientes obligaciones:

- a) Realizar la auditoría, conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en el Ecuador.



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
11 CONTRATO DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
11
3/3

- b) Evaluar el sistema de Control Interno de la Empresa Florícola "SUMAG SISAY".
- c) Emitir un informe sobre el estudio efectuado en el período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2009.

CLAÚSULA SEXTA. DURACIÓN.- De conformidad con el presente contrato, la firma de auditoría prestará sus servicios de Auditoría Externa a **LA EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"**, durante los meses comprendidos entre junio, julio y agosto del 2011.

CLAÚSULA SÉPTIMA. JURISDICCIÓN.- En caso de controversias, las partes señalan sus domicilios en la ciudad de Latacunga declarado expresamente someterse a los jueces competentes de esta ciudad.

Para constancia de lo actuado, los contratantes firman el presente documento en duplicado en el lugar y fecha indicada.

POR EL CLIENTE
"SUMAG SISAY"

POR EL AUDITOR
P&S AUDITORES I

Ing. Paúl Cueva
GERENTE GENERAL
C.C.:050162275

Egda. Patricia Salazar
COORDINADORA
C.C.:0501719157



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
1/10

Latacunga, 5 de enero del 2011

Ing.

Paúl Cueva

GERENTE DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY".

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un cordial y atento saludo de quien suscribe la siguiente propuesta técnica con la finalidad de dar a conocer los antecedentes de **P&S AUDITORES INDEPENDIENTES**.

P&S AUDITORES INDEPENDIENTES, está conformada por la Sra. Carmen Patricia Salazar Pacheco, egresada de la Universidad Técnica de Cotopaxi quien va a realizar la Auditoría Administrativa en la florícola "SUMAG SISAY" de la ciudad de Latacunga, previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Nuestro objetivo es efectuar un trabajo eficiente con el fin de aplicar todos los conocimientos adquiridos durante nuestros estudios universitarios, para obtener el título profesional y poder ofrecer nuestros servicios profesionales de calidad.

FIRMA P&S AUDITORES INDEPENDIENTES

- Carmen Patricia Salazar Pacheco Egresada Reg. N° 001



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
2/10

ASESORÍA LEGAL

Dr. Francisco Izurieta Msc.

Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

A continuación les presentamos nuestra propuesta de servicios:

OBJETIVOS

1. Evaluar los principios de control interno utilizados y de las estimaciones importantes hechas por la administración.
2. Presentar un informe que contenga una opinión de la gestión administrativa de la empresa y los resultados de sus operaciones.
3. Establecer la existencia de instancias de incumplimiento de las normas legales que sean aplicables en la entidad auditada que distorsionen significativamente la situación de la empresa.

NATURALEZA

Nuestra firma realizará una Auditoría Administrativa en la que se incluirá una planeación adecuada, obtención de evidencia objetiva y suficiente para expresar conclusiones y recomendaciones.

ALCANCE

Se auditará el periodo correspondiente del 1ro de enero al 31 de diciembre de 2009, a quienes están a cargo de la Administración de la Florícola "SUMAG SISAY".



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
3/10

Nuestra responsabilidad será emitir conclusiones y recomendaciones sobre dicha administración, basada en nuestra Auditoría.

EVALUACIÓN

La evaluación se lo realizará través de un muestreo representativo las actividades de la empresa, comparando con los registros y documentación respectiva. Para lo cual se:

Analizará el fiel cumplimiento de las disposiciones legales, laborales, reglamentarias y estatutarias en todas las actividades de la empresa. Confiamos haber planteado en la propuesta un enfoque y un alcance del trabajo que se adecúe a vuestras necesidades y responde a la filosofía de servicios profesionales de alto valor agregado.

RECURSOS NECESARIOS

HUMANOS:

Director:

Dr. Francisco Izurieta Msc.

Investigadoras:

Sra. Carmen Patricia Salazar Pacheco

MATERIALES Y FINANCIEROS

RUBROS	COSTOS
Mano de Obra	\$ 2200,00
Materiales	180,00
Otros	80,00
SUBTOTAL	2460,00
Imprevistos (10%)	246,00
TOTAL	2706,00
10,5% utilidad	284,13
TOTAL COSTO DE LA AUDITORÍA	\$ 2990,13



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
4/10

Latacunga, 5 de enero 2011

Ing.

Paúl Cueva

GERENTE DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"

Presente.-

De nuestra consideración:

A través de la presente tengo el honor de presentarle la hoja de vida de quien será el ejecutor del trabajo de Auditoría.

A continuación un Detalle del Curriculum Vitae del equipo de investigación.

Muy Atentamente,

Sra. Patricia Salazar

Egresada



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
5/10

RECURSOS HUMANOS
AUDITOR COORDINADOR

DATOS PERSONALES

NOMBRES: Carmen Patricia
APELLIDOS: Salazar Pacheco
CÉDULA DE IDENTIDAD: 0501719157
FECHA DE NACIMIENTO 05 de agosto de 1969
ESTADO CIVIL: Casada
DOMICILIO: Barrio La Merced
TELÉFONO: 095956374

FORMACIÓN ACADÉMICA

PRIMARIA: Escuela Particular "La Inmaculada"
SECUNDARIA: Instituto Tecnológico "Victoria Vasconez Cuvi"
Bachiller en Contabilidad

SUPERIOR: Universidad Técnica de Cotopaxi

CURSOS REALIZADOS: Actualización Tributaria.
Documentación Mercantil
Seminario de Marketing
Suficiencia en Inglés



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
6/10

Latacunga, 5 de enero 2011

Ing.

Paúl Cueva

GERENTE DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"

Presente.-

De nuestra consideración:

Mediante la presente firma de Auditoría P&S Auditores Independientes comunica que el trabajo a desarrollarse se ejecuta de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA).

La Firma de Auditoría entrega el informe de Auditoría basado en las normas específicas, el mismo que se presentara de una manera clara y concreta para el uso respectivo que la florícola otorgue.

Atentamente,

Carmen Patricia Salazar
Representante
C.I. 0501719157



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
7/10

Latacunga, 5 de enero 2011

Ing.

Paúl Cueva

GERENTE GENERAL DE "SUMAG SISAY"

Presente.-

De nuestra consideración:

Por medio del presente queremos informarle que las labores de Auditoría será estrictamente profesionales, por lo que es importante dar a conocer que en la Florícola que Ud. acertadamente dirige, no existen allegados al Grupo de investigación de Auditoría, ni relación familiar alguna con ninguno de los miembros que conforman su entidad, y a la vez asegurar que los servicios prestados están sujetos al cumplimiento de las Normas de Auditoría.

Muy atentamente,

Carmen Patricia Salazar
Representante
C.I. 0501719157



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
8/10

IDENTIFICACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA

Nombre o Razón social : P&S AUDITORES INDEPENDIENTES
RUC : 050171915-7
Ciudad : Latacunga
Fecha de Constitución : Latacunga mayo 21, 2007
Dirección : Av. Cotopaxi, Calle Pangua y Gatazo N° 4-103
Teléfono : 032-809-657
Fax : 032-809-657
Correo Electrónico : managers5@live.com
Representante Legal : Ing. Carmen Patricia Salazar Pacheco
Supervisor : Dr. Francisco Izurieta

Ing. Carmen Patricia Salazar Pacheco

**REPRESENTANTE LEGAL DE LA FIRMA P&S AUDITORES
INDEPENDIENTES**

C.I. 0501719157



**EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**APL.10
12
9/10**

Florícola “SUMAG SISAY”.

Latacunga, 5 de enero del 2011

Estimado Ing. Paúl Cueva

Esta carta es para confirmar nuestro acuerdo de la aplicación de una Auditoría Administrativa a la empresa florícola “SUMAG SISAY” para el periodo correspondiente a Enero-Diciembre 2009

El objetivo de nuestra Auditoría es expresar conclusiones y recomendaciones sobre el grado de cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos internos. Así como también se emitirá un informe de Auditoría con conclusiones y recomendaciones.

La aplicación de la Auditoría Administrativa va orientada al cumplimiento del control interno, a los procedimientos administrativos internos, y cumplimiento legal, para determinar si la entidad ha cumplido a cabalidad con las normas y disposiciones legales en el desarrollo de su actividad económica para determinar si los procedimientos y las medidas de control son las adecuadas y si están siendo aplicados de manera efectiva, nos complace informar por medio de la presente carta, nuestra aceptación y entendimiento de este contrato. La Auditoría se realizará de conformidad con las Normas Ecuatorianas de Auditorías NEA.

Para formar un criterio sobre el estudio, se realizará tantas pruebas y exámenes como sean necesarios y para obtener las evidencias necesarias que sustenten los hallazgos sobre asuntos de cumplimiento, para señalar cualquier deficiencia importante que se

observe en el sistema de control interno y procesos administrativos.



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 PROPUESTA DE SERVICIOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
12
10/10

Esperamos poder contar con la plena cooperación de su personal. Confiando en que ponga a disposición del equipo de Auditoría todos los registros, documentación y demás información que sea necesaria en relación con nuestra Auditoría.

Les rogamos que firmen, y devuelvan la copia adjunta de la presente carta como confirmación a la contratación de la auditoría administrativa

Atentamente,

P&S AUDITORES INDEPENDIENTES
GRUPO DE INVESTIGACIÓN



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
13 SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL.10
13
1/1

SIGLAS A UTILIZAR POR LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO

SIGLAS	DESCRIPCIÓN	CARGO
P&S	PATRICIA SALAZAR	GRUPO DE INVESTIGACIÓN
C.P.S.P	CARMEN PATRICIA SALAZAR PACHECO	JEFE DE EQUIPO
C.F.I.M	CESAR FRANCISCO IZURIETA MOSCOSO	SUPERVISOR



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
14 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

APL.1
01/1

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE ESPECÍFICO	DURACIÓN 2008 - 2009															
			Mayo 28	Mayo 29	Mayo 30	Junio 01	Junio 05	Junio 07	Junio 23	Julio 01	Julio 08	Agosto 04						
1	Planificación del Trabajo	Empresa	X															
2	Visita previa.	Empresa		X														
3	Entrevista con el Gerente	Empresa		X														
4	Recopilación y análisis de la información				X													
5	Información General	Equipo/empresa			X													
6	Información Administrativa	Equipo/empresa			X													
7	Guía de funciones	Equipo/empresa				X												
8	Aplicación de Progr. y Procedimiento de Auditoría.						X											
9	Análisis de los resultados obtenidos.	Equipo								X								
10	Análisis de los puntos de control detectados.	Equipo									X							
11	Constitución de Archivos											X						
12	Archivo Permanente	Equipo											X					
13	Archivo de Planificación	Equipo												X				
14	Archivo Corriente	Equipo													X			
15	Presentación del Informe de Auditoría.																X	
16	Cartas a Gerencia	Equipo/empresa																X
17	Debilidades de Control Interno.	Equipo																X
18	Borrador del Informe Final	Equipo/empresa																X

OBSERVACIONES:

Elaborador por:

P&S

Fecha:

30-05-2011

Revisado por:

C.F.I.M

Fecha:

27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"

**15 MARCAS DE AUDITORÍA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

**APL.1
01/1**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

MARCAS	SIGNIFICADO
Ω	OBSERVACIÓN DIRECTA
®	RELEVANCIAS SIGNIFICATIVAS
Δ	ANÁLISIS OBJETIVO
>	VERIFICADO
TM	DOCUMENTADO
±	CÁLCULOS ARITMÉTICOS

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
16 PERSONAL DE CLIENTES CON QUIENES DEBEMOS COORDINAR EL TRABAJO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

A.P.L
1/1

**PERSONAL A CARGO DE LAS PRINCIPALES INSTANCIAS DELA
FLORÍCOLA**

NOMBRE	CARGO
PAÚL CUEVA	GERENTE
DAYSÍ PEÑAHERRERA	ENCARGADA DE VENTAS
GONZÁLO FLORES	CONTADOR
ANTONIO ÁLAVA	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
BERNARDO TAPIA	SUPERVISOR DE CULTIVO
MACARENA NARANJO	SUPERVISORA DE POSCOSECHA

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA
21 MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 20
21
1/4

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

MEMO-LAT-0087-05-01-2011

DE : Sra. Carmen Patricia Salazar Pacheco
Representante de P&S Grupo de Investigadores

PARA : Ing. Paúl Cueva
Gerente de la empresa florícola "SUMAG SISAY"

ASUNTO : **Planificación Estratégica del trabajo de Auditoría**

CLIENTE : Florícola "SUMAG SISAY"

ANTECEDENTES:

Hemos visto la necesidad de efectuar una Auditoría Administrativa a la Florícola "SUMA SISAY" con el fin de verificar el grado de cumplimiento del control interno de la Florícola, que permitirá emitir el informe respectivo sobre los procedimientos administrativos internos, y cumplimiento legal, para el periodo Enero-Diciembre del 2009

La aplicación de la Auditoría Administrativa en la Empresa Florícola "Sumag Sisay" se efectuará por primera vez por la firma P&S Auditores Independientes para promover mejoras a nivel de las políticas administrativas y promover cambios en pro del avance en la entidad auditada.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

MOTIVO DE LA AUDITORÍA:

La Auditoría Administrativa se realizará para detectar y dar a conocer aspectos relevantes que merman el nivel de eficiencia y eficacia en la florícola y de esta manera emitir un informe que contendrá conclusiones y recomendaciones que al ser aplicadas por sus directivos están encaminadas a mejorar la productividad y potenciar el aprovechamiento de los recursos con que cuenta la empresa.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

- Establecer parámetros funcionales respecto a las labores y responsabilidades en cada uno de los cargos desempeñados por el personal de “Sumag Sisay”.
- Elaborar y poner en consideración de los directivos un cuadro organizativo para estructurar los niveles subalternos y facilitar los canales de comunicación.
- Resolver a través de la Auditoría Administrativa las debilidades de la empresa e impulsar la comunicación eficaz en sus distintas instancias.
- Determinar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos; el nivel de eficiencia, eficacia, economía con que fueron distribuidos los recursos dentro de la florícola SUMAG SISAY de la ciudad de Latacunga para el período Enero-Diciembre 2009.
- Obtener evidencias suficientes y competentes durante el proceso de Auditoría para emitir un informe final.
- Elaborar un informe de Auditoría que incluya conclusiones y recomendaciones, y a través de estos colaborar en el mejoramiento de errores detectados en la empresa.

ALCANCE

La aplicación de una Auditoría Administrativa a la empresa florícola "SUMAG SISAY", se realiza con corte al 31 de Diciembre del 2009

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD SUJETA A ESTUDIO

La Florícola "SUMAG SISAY", es una empresa florícola con el objetivo de producir y comercializar a nivel internacional rosas de excelente calidad y frescura. Posee la plantación ubicada en Cotopaxi, una de las regiones más importantes del Ecuador donde se producen las mejores rosas. Su principal mercado directo es el de EEUU. Esta florícola fomenta el desarrollo empresarial de la provincia de Cotopaxi, y por ende de la empresa como tal.

Producen variedades comunes y Premium de rosas para los clientes tanto nacionales como extranjeros.

Organización

En la actualidad la empresa no cuenta con un organigrama; pero tiene áreas como son: administración, producción, comercialización y ventas.

RECURSOS

Financieros

Se requiere movilización y viáticos para el Grupo de Investigación. Se requiere programas de trabajo, formularios y demás papelería de utilización para este tipo de trabajo, lápices, minas, borradores, calculadoras, archivos y demás recursos etc.

Humanos

Personal de la empresa que colaborara con el equipo de Auditoría. Grupo de Investigación quienes serán los encargados de ejecutar el trabajo de Auditoría.

VISITAS

Las visitas se las realizará cada cinco (5) días.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

APL 20
21
4/4

TIEMPO ESTIMADO

Tiempo que durará la realización de la Auditoría es de 45 días laborables, en la cual se trabajará de lunes a viernes.

Latacunga 5 de Enero del 2011

Atentamente,

P&S

Auditores Independientes

JEFE DE EQUIPO

AUDITOR OPERATIVO

APROBADO POR

Elaborador por: <i>P&S</i>	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : <i>C.F.I.M</i>	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
22 CONOCIMIENTO DEL ENTORNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 20
22
3/6

22 CONOCIMIENTO DEL ENTORNO

1.- DATOS GENERALES

Nombre de la Entidad: Florícola SUMAG SISAY

Dirección: Parroquia Guaytacama, Barrio Pupaná Norte

Teléfono: 032762-803

Fax: 032762-803

Correo Electrónico: sumagsisay@gmail.com

Fecha de Creación: 2006

Objetivo General

- Llegar al cliente con rosas de calidad a precios competitivos y satisfacer sus expectativas.

Específicos:

- Ampliar la variedad de rosas y optimizar su durabilidad para alcanzar la distinción en el mercado por los clientes.
- Expandir los mercados a los que se direcciona la venta de rosas.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

- Incrementar las inversiones en la florícola para generar un crecimiento integral.

La Florícola “Sumag

Sisay” fue fundada en el 2006 por inversionistas ecuatorianos, con el objetivo de producir y comercializar a nivel internacional rosas de excelente calidad y frescura. Posee la plantación ubicada en Cotopaxi, una de las regiones más importantes del Ecuador donde se producen las mejores rosas. Su principal mercado directo es el de EEUU. Su porcentaje de ventas anual en el 2007 alcanzó los 715206 dólares con un promedio de producción de 2'697166 tallos a un precio promedio de 0.28 centavos cada uno. Las fincas producen una amplia gama de variedades de rosas con tallos desde los 30 cm. hasta 110 cm. Gracias a la intensidad de su color, tamaño de botón, grosor de tallos y duración de la rosa en el florero, se han podido posicionar en el mercado internacional exitosamente.

2.- ESTRUCTURA LEGAL

El marco legal que rige las actividades en la empresa está integrado por:

- Código Tributario
- Reglamento de Ley de Régimen Tributario Interno
- La ley de Empresas
- Ley de Comercio Exterior
- Ley de Régimen Aduanero
- Ley de Seguridad Social
- Código Laboral
- Código de Comercio

3.- ORGANIZACIÓN

Como se puede observar su organigrama estructural, la florícola posee los siguientes niveles jerárquicos:

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

- **NIVEL DIRECTIVO:**
Como máximo organismo de la entidad integrado por los inversionistas de la empresa.
- **NIVEL EJECUTIVO:**
Integrado por el Gerente, el cual es el representante legal de la Empresa.
- **NIVEL OPERATIVO:**
Integrado por el área de Administración, Producción, Comercialización y Ventas, cuya función es cumplir con los objetivos de la empresa.

4.- CONOCIMIENTO INTERNO

Misión

Satisfacer las expectativas de nuestros clientes ofertando rosas de belleza particular y de gran conservación con el control técnico, moderno y profesional de plagas, gérmenes y bacterias, innovando en forma permanente nuestros procedimientos, rigiéndonos por el principio fundamental de protección y preservación del medio ambiente y el bienestar de la población, siendo una empresa donde la Calidad, Cumplimiento y Efectividad son nuestros principales referentes.

Visión

Perdurar en el tiempo como Empresa ejemplar de progreso, desarrollo e innovación; liderando el mercado internacional florícola, con un nivel de gestión a nivel corporativo y generando productos de excelente calidad, con procesos de producción óptimos, orientado a la satisfacción del cliente.

Valores

Excelencia: Se busca desarrollar rosas con óptima calidad desde el principio, para

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

satisfacer y superar las expectativas de los clientes, generando un ambiente de fidelidad y confianza mutua.

Compromiso: Todos los miembros se identifiquen con los principios y filosofías de la empresa, entregando lo mejor de sí y asumiendo las responsabilidades que les corresponden para con la empresa, los clientes y con ellos mismos.

Confianza: Generar un sentimiento de credibilidad frente a los clientes, proveedores y empleados, alcanzando una relación más estrecha y duradera, en un clima de confianza mutua y valores compartidos.

Honestidad: Desarrollar las actividades con transparencia, de tal manera que se generen relaciones mutuamente confiables con los clientes internos y externos.

Puntualidad: Los clientes se merecen una atención rápida, amable y personalizada, de tal manera que todos sus requerimientos serán atendidos de manera oportuna.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
23 DEFINICIÓN DE COMPONENTES
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 20
23
1/1

La florícola SUMAG SISAY cuenta con áreas como son: administración, producción, comercialización y ventas, a continuación un breve detalle de actividades que realizan.

Administración.- Comprende, contabilidad, recurso humano y bodega.

Producción.- Esta área es donde se obtiene el producto de exportación.

Comercialización y Ventas.- Esta área se realiza la venta, facturación, marketing del producto hacia el mercado exterior.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
24 EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 20
24
1/1

La Evaluación del riesgo va estar ligada con el Control Interno y la naturaleza, oportunidad, alcance y profundidad de los procedimientos de Auditoría a aplicar. Para la evaluación de riesgos del Control Interno debemos considerar los riesgos como:

RIESGO INHERENTE.-Son aquellos que se presentan inherentes a las características del Sistema de Control Interno.

RIESGO DE CONTROL.- Es la posibilidad que los controles internos incluida la Auditoría no eviten errores o irregularidades importantes o no ayuden a corregirlos o detectarlos en forma oportuna.

De acuerdo a la experiencia obtenida del conocimiento del entorno y principales actividades que ejecuta la empresa y otra información recopilada, corresponde:

-Efectuar una calificación preliminar de los riesgos establecidos en cada uno de los componentes.

Para evaluar el Control Interno se tendrá en cuenta la siguiente matriz:

Nivel De Riesgo	Significativa	Factores de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia de Errores
Mínimo	No significativo	No existe	Remota
Bajo	Significativo	Existen algunos pero poco importantes.	Improbable
Medio	Muy Significativo	Existen algunos	Posible
Alto	Muy Significativo	Existen varios y son importantes.	Probable

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
25 MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 20
25
1/1

Componente	Calificación del Riesgo Inherente	Fundamento	Calificación del Riesgo de Control	Fundamento	Enfoque Preliminar
Políticas administrativas no reformadas	Alto	Adopción de las mismas estrategias administrativas en períodos anteriores	Alto	No va acorde a las necesidades de la empresa	Revisar las políticas administrativas y ajustarlas a las actuales necesidades de la empresa.
Estructura organizativa deficiente	Alto	Inexistencia del organigrama estructural de la empresa	Alto	No se identifica los niveles administrativos	Elaboración del organigrama de la florícola para efectivizar la toma de decisiones en cada uno de los niveles administrativos
Falta de delimitación de las funciones del personal	Medio	Carencia del manual de funciones del personal	Medio	Inadecuado desarrollo de procesos dando paso al hábito en la realización de las diarias tareas	Creación del manual de funciones del personal con su respectiva difusión.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



**EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”
31 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

**APL 30
31
1/4**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Al 31 de Diciembre del 2009**

MEMO-LAT-0087-05-01-2011

DE : Sra. Patricia Salazar Pacheco
Representante de P&S Grupo de Investigadores

PARA : Ing. Paúl cueva
Gerente de “SUMAG SISAY”

ASUNTO : **Planificación Específica del trabajo de Auditoría**

CLIENTE : Florícola “SUMAG SISAY”

ALCANCE : al 31 de Diciembre del 2009.

1. ENCABEZADO

ACTIVIDADES DE CONTROL A DESARROLLAR:

Empresa: SUMAY SISAY.

Localidad: Latacunga – Guaytacama

Componentes o Áreas: Administrativo
Producción
Comercialización y Ventas

Trabajo a realizar: Evaluación del cumplimiento de los objetivos de la empresa

Periodo cubierto: Enero – Diciembre del 2009

Tipo de examen: Auditoría Administrativa

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
31 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
31
2/4

2.- REQUERIMIENTOS DE AUDITORÍA

La Auditoría Administrativa a la empresa florícola "SUMAG SISAY", para el periodo Enero- Diciembre del 2009.

El trabajo de Auditoría Administrativa se realizará a base de pruebas que respalden la evaluación del cumplimiento de los objetivos de la Empresa.

Durante el transcurso del trabajo de Auditoría se darán a conocer las principales deficiencias mediante reuniones de trabajo o comunicaciones escritas.

3.- FECHA DE INTERVENCIÓN

- Inicio del trabajo de campo 10/05/2011
- Finalización del trabajo de campo 31/06/2011
- Discusión del borrador de Informe con funcionarios 05/07/2011
- Emisión del informe final de Auditoría 15/08/2011

4.- PERSONAL ASIGNADO

El personal asignado para el examen de Auditoría es:

- Supervisor Lic. César Francisco Izurieta M. Msc.
- Auditor Sra. Carmen Patricia Salazar Pacheco

5.- TIEMPO ESTIMADO EN DÍAS Y HORAS

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por: C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
31 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
31
3/4

Los días presupuestados para la realización del trabajo de Auditoría es de 60 días laborables.

El trabajo de Auditoría será de Lunes a Viernes de 8:00a.m hasta las 12:30p.m tiempo en el cual los Auditores deberán cumplir con sus respectivas actividades.

Cabe recalcar que el trabajo de Auditoría se lo realizará en los días y horas establecidos excepto los días festivos.

6.- ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

6.1 Objetivo general

Emitir un informe de Auditoría sobre el cumplimiento de los objetivos y planes organizacionales, que incluya conclusiones y recomendaciones de las falencias encontradas durante el desarrollo del trabajo de Auditoría.

6.2 Alcance

El presente trabajo de Auditoría corresponde a Empresa florícola "SUMAG SISAY". Por el periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2009.

La naturaleza, extensión y oportunidad en la que se basa el trabajo de Auditoría incluirá una planeación adecuada, obtención de evidencia objetiva y suficiente para expresar conclusiones y recomendaciones.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
31 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
31
4/4

6.3 Control Interno

En la evaluación preliminar del control interno se obtendrá resultados satisfactorios que ayudarán a depositar la confianza en el sistema de la Empresa.

Durante el trabajo de campo se evaluará el Control Interno de la florícola

7.- Colaboración de cliente

La participación y colaboración del cliente será en facilitar la información suficiente y necesaria para la Auditoría, para ello intervendrán todo el personal de la Empresa "SUMAG SISAY"

8.- Otros aspectos

- 8.1 El archivo permanente fue actualizado y contiene toda la información básica útil para el presente trabajo de Auditoría y para futuros trabajos.
- 8.2 El presente plan de trabajo fue preparado en base a todo lo aprendido durante los años de estudio en la Universidad Técnica de Cotopaxi, con el fin de tener una visión objetiva del proceso de la Auditoría.

Latacunga, 05 de enero del 2011

Atentamente,

P&S

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011

Grupo de Investigadores

COORDINADOR

INVESTIGADOR OPERATIVO

APROBADO POR

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
32 EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
32
1/1

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	COMENTARIOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿El producto de la florícola satisface las necesidades de los clientes?	X				10	8
2	¿Se ha implementado y aplicado en la florícola una planificación estratégica?		X		No se mantiene las mismas de periodos anteriores	10	2
3	Cuenta la florícola con: • ¿Las metas? • ¿La Misión? • ¿La Visión? • ¿Objetivos?	X X X X	X		No cuenta con metas,	10 10 10 10	4 10 10 6
4	¿Se evalúa la Administración en términos de eficiencia, eficacia y economía?		X		No se ha realizado este tipo de evaluaciones	10	4
5	La empresa tiene identificadas las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas?		X		No se ha realizado un análisis de dichos aspectos	10	4
6	Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización?		X		La empresa no cuenta con un organigrama	10	2
7	Existen procesos administrativos preestablecidos en flujogramas?		X			10	2
8	¿Se ha realizado Auditorias Administrativas?		X			10	2
9	¿Se cuenta con un sistema contable confiable?	X			Sistema Fénix	10	8
10	¿La empresa cuenta con un reglamento interno?	X			No cuenta con un reglamento interno	10	2
11	¿Se cuenta con un manual de funciones y si es así se cumplen?		X		Se cuenta con un manual empírico	10	6
12	¿El personal conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito o verbalmente?	X			Verbalmente conocen sus responsabilidades	10	6
13	¿Se ha definido políticas para la administración del personal respecto a: - Contratación de personal? - Selección y reclutamiento? - Formación y capacitación? - Evaluación de desempeño? - Remuneraciones y otros beneficios? - Asignación de funciones según formación y existencia?	X X X X	 X X			10 10 10 10 10	10 10 4 4 10
TOTAL						210	124

La calificación se dio de acuerdo a las siguientes escalas: de 1-2 malo 3-4 regular 5-6 bueno 7-8 muy bueno 9-10 excelente

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
33MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL RIESGO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
33
1/2

DETERMINACIÓN DEL RIESGO

EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Para la calificación de riesgos se asigna una ponderación de 2 mínima a 10 máximas, según la importancia y veracidad que estos factores tengan dentro de la empresa, la misma que permitirá obtener los resultados deseados.

PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO:

NC: Nivel de Confianza
 CT: Calificación Total
 PT: Ponderación Total

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{C.T. * 100}{P.T.}$$

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{124 * 100}{210} = 59,05\%$$

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO:

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
		✓	
RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por: C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
33 MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL RIESGO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
33
2/2

DETERMINACIÓN DEL RIESGO

RESULTADOS DEL NIVEL DE RIESGO:

Confianza: Moderada 59,05%

Riesgo: Moderada 59,05%

Mediante la Matriz de Evaluación al Riesgo Preliminar en la florícola SUMAG SISAY se determinó que tanto el nivel de confianza como el nivel de riesgo en sus actividades son moderados, es decir la empresa necesita mejorar sus actividades ya que existe la posibilidad de caer en un nivel de confianza bajo, es necesario tomar medidas para llegar a la confianza alta que sería lo ideal para la empresa.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
34PLAN DE MUESTREO DE LA AUDITORÍA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
34
1/1

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para el desarrollo del trabajo de Auditoría considerando que el universo de estudio, es conveniente aplicar los instrumentos de investigación ha el personal que integra la Florícola "SUMAG SISAY". Para iniciar la Auditoría Administrativa, fue necesario aplicar entrevistas y encuestas a los directivos y personal administrativo, con la finalidad de obtener información básica para determinar la situación actual de la entidad.

UNIDAD DE ESTUDIO

Descripción	Cantidad
- Directivos	2
- Personal Administrativo	8
TOTAL	10

Después de realizado el cuadro de la unidad de estudio para el trabajo de Auditoría nos indica que la muestra para el desarrollo de esta investigación es de 10.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
35 PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA

APL 30
35
1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
PROGRAMA DE AUDITORÍA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Al 31 de Diciembre del 2009

OBJETIVOS

- A.** Verificar el cumplimiento de los procedimientos durante el periodo Enero - Diciembre 2009.
- B.** Determinar áreas críticas

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	FECHA
1.-	Elaborar el Informe de Auditoría	I.A	P&S	30-05-2011
2.-	Realice la Evaluación de Control Interno Auditoría	C.I	P&S	30-05-2011
3.-	Significatividades de Control Interno	S.C.I	P&S	30-05-2011
4.-	Realice la evaluación del riesgo	E.R	P&S	30-05-2011
5.-	Aplicar Índices de Gestión	I.G	P&S	30-05-2011

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
36
1/1

**36 INFORME SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL
CONTROL INTERNO**
Al 31 de Diciembre del 2009

Existe presencia de deficiencias dentro de las actividades que se desarrollan en la entidad, ya que no existen manuales de procedimientos y funciones para un correcto desarrollo de los procesos, y por ende de control en toda la empresa.

Los objetivos planteados por los directivos en el año 2009 se cumplieron, lo cual demuestra una correcta planificación; sin embargo la empresa debería estar en constante búsqueda de nuevos mercados que permitan la salida del producto con más frecuencia y de esta manera no haya desperdicio de la flor.

La empresa no posee un organigrama estructural, constituyéndose esto como un factor negativo ya que el organigrama es importante para la empresa para identificar cada uno de los niveles administrativos.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

APL 30
33
2/2

GUÍA PARA LA CONFORMACIÓN DEL ARCHIVO DE PERMANENTE

AP 10 Administración de la Auditoría

- 11 Reseña Histórica.
- 12 Dirección de la Compañía
- 13 Horarios de Trabajo
- 14 Descripción de las funciones del personal
- 15 Personal a cargo de la florícola

AP 20 Actividades Comerciales

- 21 Productos que Produce y Comercializa
- 22 Condiciones de Venta
- 23 Proveedores Principales

AP 30 Información Contable

- 31 Principales Departamentos.
- 32 Descripción del sistema contable

AP 40 Situación Fiscal

- 41 Impuestos y contribuciones a los que esta obligado la compañía

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
11 RESEÑA HISTÓRICA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 10
11
1/1

Reseña histórica

La Florícola "Sumag Sisay" fue fundada en el 2006 por inversionistas ecuatorianos, con el objetivo de producir y comercializar a nivel internacional rosas de excelente calidad y frescura. Posee la plantación ubicada en Cotopaxi, una de las regiones más importantes del Ecuador donde se producen las mejores rosas. Su principal mercado directo es el de EEUU. Su porcentaje de ventas anual en el 2007 alcanzó los 715206 dólares con un promedio de producción de 2'697166 tallos a un precio promedio de 0.28 centavos cada uno. Las fincas producen una amplia gama de variedades de rosas con tallos desde los 30 cm. hasta 110 cm. Gracias a la intensidad de su color, tamaño de botón, grosor de tallos y duración de la rosa en el florero, se han podido posicionar en el mercado internacional exitosamente.

En cuanto a Tecnología se refiere cuenta con invernaderos todo-metálicos que son instalados con plásticos importados de gran resistencia; que han sido cuidadosamente seleccionados de acuerdo a cada variedad, con el fin de obtener un mejor crecimiento de la flor. Los sistemas de irrigación y de fertilización son completamente automatizados, proporcionando hidratación y fertilización uniforme en cada una de las áreas de los invernaderos. Cuenta con su propia planta de purificación de agua, con el fin de obtener rosas con el agua más pura posible, factor que incide notablemente en el producto final, la Rosa. La empresa cumple con todas las normas ecológicas aprobadas con asociaciones internacionales para las sustancias químicas que utiliza en el proceso productivo.

En la finca trabajan alrededor de 70 personas en cada una; desempeñándose en áreas como son Producción, pos-cosecha, transporte entre otras.

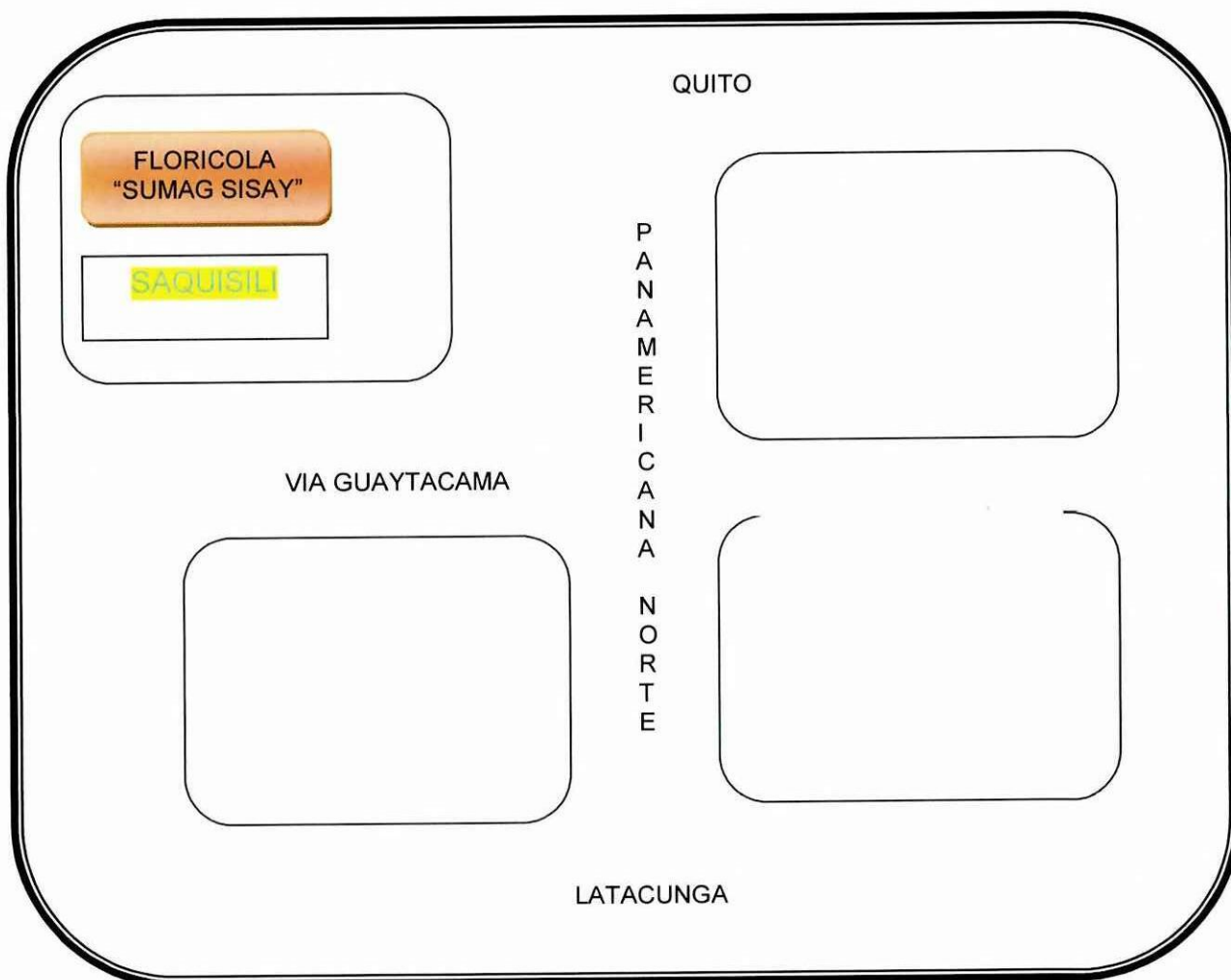
Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
12 DIRECCIÓN DE LA EMPRESA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 10
12
1/1

La florícola Sumag Sisay. Se encuentra Ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Parroquia Guaytacama, Barrio Pupaná Norte, a 1.5 Km de la panamericana Latacunga – Quito.



Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
13 HORARIOS DE TRABAJO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 10
13
1/1

El personal de la empresa "Sumag Sisay" trabaja en los siguientes horarios:

Hora de ingreso del personal	07:00"
Desayuno opcional	07:00" – 07:15"
Receso para la comida de medio día	12:00" – 12:45"
Hora de salida del personal	15:45"

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
14 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 10
14
1/2

FUNCIONES DE GERENCIA

- Aplicar políticas que viabilicen cumplimiento de la misión y visión de la florícola.
- Dirigir la efectiva toma de decisiones.
- Liderar por el buen desempeño y productividad de la empresa.

FUNCIONES DE VENTAS

- Administrar los pedidos de flor hacia los distintos comercializadores y clientes en general.
- Establecer lotes de rosas para la venta de acuerdo a los niveles de cosecha y estadísticas de ventas.
- Publicar periódicamente referencias de precios con sus respectivas variaciones.
- Preparar informes de la situación del mercado y buscar alternativas para incrementar el nivel de ventas.

FUNCIONES DE RECURSOS HUMANOS

- Calificar al personal más idóneo para desempeñar los distintos cargos en el momento de la contratación.
- Promover el interés de los trabajadores en sus funciones.
- Atender los asuntos relativos a los roles de pago de los trabajadores y los beneficios de ley
-

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
14 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 10
14
2/2

FUNCIONES DE CONTABILIDAD

- Llevar un apropiado registro de las transacciones que efectúe la empresa.
- Mantener el archivo contable actualizado.
- Reportar información contable correctamente soportada ante los distintos organismos de control contable.
- Codificar adecuadamente el plan de cuentas de la florícola.
- Mantener un control eficiente de las cuentas.
- Llevar un registro verídico de los pagos y saldos mantenidos con clientes y proveedores.

FUNCIONES DE SUPERVISIÓN

- Mantener estándares de calidad en la producción y tratamiento de las rosas.
- Coordinar con los distintos departamentos los aspectos relacionados con el personal y los niveles de producción de la flor.
- Mantener una constante comunicación con el gerente y accionar las políticas emitidas por la empresa en cultivo y pos cosecha.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
15 PERSONAL A CARGO DE LA FLORICOLA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 10
15
1/1

**PERSONAL A CARGO DE LAS PRINCIPALES INSTANCIAS DELA
FLORÍCOLA**

NOMBRE	CARGO
PAÚL CUEVA	GERENTE
DAYSÍ PEÑAHERRERA	ENCARGADA DE VENTAS
GONZÁLO FLORES	CONTADOR
ANTONIO ÁLAVA	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
BERNARDO TAPIA	SUPERVISOR DE CULTIVO
MACARENA NARANJO	SUPERVISORA DE POSCOSECHA

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
21 PRODUCTOS QUE PRODUCE Y COMERCIALIZA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

SUMAG SISAY es una compañía dedicada netamente a la producción y exportación de rosas.

Esta empresa ofrece a sus clientes 30 variedades de rosas, las cuales se detallan a continuación:

VARIEDADES DE ROSAS	
Anna	Leonidas
Judy	Malibu
Caramba	Rosita
Freedom	Vendela
Forever	Polar star
Voodoo	Versilia
Lina	Circus
Iguana	Conga
Esperance	Virginia
Fancy	Classy
Charlotte	Ravel
Cherry	Preference
Unique	Jade
Carroucel	Brandy
Blue Curiosa	Black Magic

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
22 CONDICIONES DE VENTA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 20
22
1/1

La empresa "SUMAG SISAY" Ha establecido las siguientes condiciones de venta para su producción.

Los márgenes de descuento sirven para negociar el pago, obteniendo una parte en efectivo y a la vez facilitando créditos con garantías para el cobro.

En ventas a contado se concederá hasta un 25% de descuento, dependiendo del monto o cliente especial; previa negociación.

Las ventas en montos menores no tienen ningún descuento.

En el caso de clientes recurrentes se extenderá el crédito hasta 30 y 60 días.

En ventas a clientes nuevos se concederá únicamente 15 días de crédito, después de su tercera compra.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
23 PRINCIPALES PROVEEDORES
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 20
23
1/1

Los proveedores principales de la empresa "SUMAG SISAY". son los siguientes:

- Productores Químicos Ecuatorianos
- Importagriflor
- Floralcom Cía. Ltda
- Floragro
- Fertiza S.A

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
31 PRINCIPALES DEPARTAMENTOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 30
31
1/1

La florícola SUMAG SISAY cuenta con tres áreas como son: Administración, Producción, Comercialización y Ventas, a continuación un breve detalle de las actividades que realizan.

Administración.- Esta área se dedica exclusivamente a la contabilidad y administración del recurso humano.

Producción.- Esta área obtiene el producto de exportación, se desarrollan actividades diferente razón por la cual se subdivide en: campo y post-cosecha; en el área de campo se dedica al cultivo, mantenimiento y cosecha de las rosas; la post-cosecha, clasifica, enboncha y almacena las rosas para posteriormente realizar el embarque.

Comercialización y Ventas.- Esta área recibe reportes diarios de post-cosecha para poder emitir disponibilidad de la flor a sus clientes, realiza la venta, facturación, del producto hacia al mercado exterior, además realiza el trabajo de recuperación de cartera y cobros de cuentas.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
32 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA CONTABLE
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 30
32
1/1

La empresa cuenta con un sistema contable adecuado y confiable (FENIX), del cual se obtiene información financiera de manera oportuna.

La información que es procesada y reflejada en los Estados Financieros, los mismos que son entregados a los Directivos de la Empresa como a quienes estén interesados (Banco, Superintendencia de Compañías, etc.)

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
41 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES A LOS QUE ESTA
OBLIGADO LA EMPRESA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 40
41
1/1

El marco legal que rige las actividades en la empresa está integrado por:

- Ley de Régimen Tributario
- Código Tributario
- Reglamento de Ley de Régimen Tributario Interno
- La ley de Compañías
- Ley de Comercio Exterior
- Ley de Régimen Aduanero
- Ley de Seguridad Social
- Código Laboral
- Código de Comercio

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

AP 40
41
1/1

GUÍA PARA LA CONFORMACIÓN DEL LEGAJO DE ANALISIS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

10 INFORMACIÓN GENERAL

- 11 Borrador del Informe
- 12 Cartas a Gerencia
- 13 Debilidades de Control Interno (PCI)

1-Departamento Administrativo

Programa de Auditoría.....	P.A. 1/1
Cédula de Análisis Registrado.....	C.A.R. 2/2
Cédula de Hallazgos y Evidencias.....	C.H.E. 1/1
Cédula de Aspectos Relevantes.....	C.R 1/1
Entrevista con el Jefe de Recursos Humanos.....	E.R.H. 1/1
Cuestionario de Control Interno.....	C.C.I. 1/1
Puntos de Control Interno.....	P.C.I. 1/1

2-Examen

Programa de Auditoría.....	P.A. 1/1
Determinación de significatividades en el Cuestionario de Control Interno....	S.C.I. 1/1
Matriz de Ponderación de Control Interno.....	M.P.C.I. 1/2
Evaluación del Riesgo.....	E.R. 1/1
Aplicación de los Indicadores de Gestión.....	I.G. 1/10

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

**Informe de Auditoría Administrativa
para el periodo comprendido entre el
01 de Enero al 31 de Diciembre de
2009**

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
CARTA DE PRESENTACIÓN
AUDITORÍA DE ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

10
11
1/8

CARTA DE PRESENTACIÓN

Capítulo I: ENFOQUE DE AUDITORÍA

1. Motivo de la Auditoría
2. Objetivos
3. Alcance
4. Enfoque

Capítulo II: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

1. Descripción de la empresa
2. Misión
3. Visión
4. Objetivo
5. Base Legal
6. Funcionarios principales
7. Análisis FODA

Capítulo III: Resultados Generales

1. Proceso Administrativo
2. Proceso Producción
3. Proceso Comercialización y Ventas
4. Opinión del Auditor

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
CARTA DE PRESENTACIÓN
AUDITORÍA DE ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

10
11
2/8

CARTA DE PRESENTACIÓN

Latacunga, 08 de marzo del 2011

Ing.
PAÚL CUEVA
GERENTE DE LA FLORÍCOLA SUMAG SISAY.

Presente.-

Se ha realizado una Auditoria Administrativa. Con el objeto de evaluar cómo se manejan las operaciones, el cumplimiento de las normas y obligaciones del personal.

El examen se realizó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría, emitidas por la Contraloría General del Estado y se incluyó las técnicas y procedimiento de Auditoría que consideramos necesarias en las circunstancias.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe, los mismos deberán ser aplicadas en el tiempo que estime conveniente el señor gerente.

Atentamente,

Patricia Salazar

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



RESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
CARTA DE PRESENTACIÓN
AUDITORÍA DE ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

10
11
3/8

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

1. Motivo

Entre los motivos de esta Auditoría Administrativa mencionamos los siguientes:

- Orientar a la organización hacia un adecuado Control Interno.
- Deseo de los directivos de medir y evaluar la productividad para incrementar el nivel de competitividad de la empresa.
- Interés por los directivos por identificar problemas que disminuyen el rendimiento en la empresa.
- Evaluar los procesos para un mejoramiento continuo, y asegurar el cumplimiento de metas y objetivos.

Objetivos

Emitir un Informe de Auditoría que incluya conclusiones y recomendaciones sobre el de cumplimiento de las metas y objetivos; y de cómo fueron distribuidos los recursos dentro de la florícola Sumag Sisay de la Provincia de Cotopaxi.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

Alcance

La Auditoría Administrativa está dirigida al proceso Administrativo, Productivo de la empresa con el fin de verificar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la gerencia y la efectividad en el desarrollo del proceso.

De conformidad a las instrucciones impartidas la Auditoría Administrativa emprendió la verificación del cumplimiento del objetivo y políticas implantadas en la florícola SUMAG SISAY, período comprendido desde el 01 al 31 de diciembre del 2009.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Misión

Satisfacer las expectativas de nuestros clientes ofertando rosas de belleza particular y de gran conservación con el control técnico, moderno y profesional de plagas, gérmenes y bacterias, innovando en forma permanente nuestros procedimientos, rigiéndonos por el principio fundamental de protección y preservación del medio ambiente y el bienestar de la población, siendo una empresa donde la Calidad, Cumplimiento y Efectividad son nuestros principales referentes.

Visión

Perdurar en el tiempo como Empresa ejemplar de progreso, desarrollo e innovación; liderando el mercado internacional florícola, con un nivel de gestión a nivel corporativo y generando productos de excelente calidad, con procesos de producción óptimos, orientado a la satisfacción del cliente.

Objetivo

Llegar al cliente con rosas de calidad a precios competitivos y satisfacer sus expectativas.

Base Legal

- Código tributario
- Reglamento de Ley de Régimen Tributario Interno
- La ley de Compañías

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011

- Ley de Régimen Municipal
- Ley de Comercio Exterior
- Ley de Régimen Aduanero
- Ley de Seguridad Social
- Código Laboral
- Código de Comercio

Además deberá observar las normas Internacionales de Contabilidad.

Funcionarios Principales

Nombre	Cargo
Paúl Cueva	Gerente
Daysi Peñaherrera	Encargada De Ventas
Gonzalo Flores	Contador
Antonio Álava	Jefe De Recursos Humanos
Bernardo Tapia	Supervisor De Cultivo
Macarena Naranjo	Supervisora De Post-cosecha

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011

RESULTADOS GENERALES

Se analizaron como componentes los Departamentos de la florícola SUMAG SISAY. Los resultados por su importancia, se detallan a continuación.

AUSENCIA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La florícola no cuenta con un manual de procedimientos que guíe sus actividades y al cual deben sujetarse para el desenvolvimiento adecuado del proceso, dentro del periodo evaluado se determinó que las actividades de los empleados se basan en hábitos de costumbre.

CONCLUSIÓN

La falta de manuales de procedimientos ocasionó que las actividades se vean afectadas en términos de eficiencia y economía.

RECOMENDACIÓN

Concluyendo que la gerencia debería crear urgentemente un manual de procedimientos y hacerlo conocer por escrito a los encargados para corregir errores y mejorar la eficiencia, eficacia, economía en los recursos disponibles.

AUSENCIA DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

La florícola no cuenta con un organigrama estructural; al establecerla ausencia de este documento, se evidencia la falta de estructuración organizativa en la empresa.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011

CONCLUSIÓN

Dada la inexistencia de estos elementos, es evidente la falta de parámetros y guías a nivel tanto de dirección como de organización.

RECOMENDACIÓN

Auditoría propone la creación de un organigrama estructural el cual incrementará la productividad y el nivel de coordinación integralmente en la empresa.

Opinión

En nuestra opinión los elementos auditados luego de aplicadas las pruebas de Auditoría se evidencian deficiencias en el control interno incluidas en este informe, por lo que es necesario ejecutar de manera urgente las recomendaciones emitidas a fin de evitar reincidencias o deficiencias que afecten los objetivos de la empresa.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
CARTA AGERENCIA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

C.G
1/2

Latacunga, 13 de Mayo del 2011

Ing.

Paúl Cueva

GERENTE DE LA EMPRESA SUMAG SISAY

Presente.-

De mis consideraciones:

Se ha auditado la florícola que usted acertadamente dirige, por el periodo Enero-Diciembre del 2009 y hacemos de su conocimiento las siguientes observaciones que constituyen reparos.

CONCLUSIÓN

- Ausencia de Manuales de procedimientos
- Ausencia de un Organigrama Estructural.

RECOMENDACIÓN

- Se recomienda creación de un manual de procedimientos que describan las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones en la unidad administrativa, con miras a optimizar el desempeño.
- Se recomienda la elaboración del organigrama de la florícola para efectivizar la toma de decisiones en cada uno de los niveles administrativos

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011

EFECTOS DE LOS HALLAZGOS

- Inadecuado control interno para la realización de las diarias tareas.
- No existe identificación correcta de cada uno de los niveles administrativos

Tomando en cuenta lo anterior Auditoría propone:

- Elaborar Organigrama Estructural (**ANEXO 1**)

Atentamente,

Patricia Salazar
COORDINADOR

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”
INSTRUMENTACIÓN
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

P.A.
1/1

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO:

Indagar información acerca del proceso administrativo aplicado en cada una de las áreas correspondientes.

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	REF. P/T	FECHA	ELABORADO POR:
1	Análisis del organigrama propuesto	Firma Auditora	A.O.P. 1/1	05/06/2011	P&S
2	Análisis de las funciones	Firma Auditora	A.F.D. 1/3	05/06/2011	P&S
3	Cédula de Hallazgos y Evidencias	Firma Auditora	C.H.E. 1/1	05/06/2011	P&S
4	Cédula de aspectos relevantes	Firma Auditora	C.R 1/1	05/06/2011	P&S
5	Entrevista al Jefe de Recursos Humanos	Firma Auditora	E.R.H.1/ 1	05/06/2011	P&S
6	Aplicación de cuestionarios	Firma Auditora	C.C.I. 1/1	05/06/2011	P&S
7	Puntos de Control Interno	Firma Auditora	P.C.I. 1/1	05/06/2011	P&S

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
CÉDULA DE ANÁLISIS REGISTRADO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

C.A.R.
1/2

ÁREA: Departamento Administrativo

TIPO DE DOCUMENTO: Organigrama propuesto por la Firma

RESPONSABLE: Firma Auditora

DOCUMENTO	RESULTADO DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
<ul style="list-style-type: none"> • ORGANIGRAMA DE LA FLORÍCOLA • Elaborado por la Firma Auditora 	<ul style="list-style-type: none"> • Al establecerla ausencia de este documento, se evidencia la falta de estructuración organizativa en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar en cuenta el organigrama diseñado por la firma o a su vez elaborar uno propio con la autorización de sus directivos y encargados.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
CÉDULA DE ANÁLISIS REGISTRADO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

C.A.R.
1/1

ÁREA: Departamento Administrativo

TIPO DE DOCUMENTO: Determinación de las Funciones del Personal

RESPONSABLE: Firma Auditora

DOCUMENTO	RESULTADO DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
<ul style="list-style-type: none"> • DETERMINACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL • Elaborado por la Firma Auditora 	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades del personal se ejercen en la florícola por hábito; ya que no existe ningún manual o guía especial que describa técnicamente las responsabilidades a desempeñarse en cada uno de los cargos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el manual de funciones delimitando claramente cada uno los desempeños en la empresa. • Una vez creado el manual; socializarlo entre todo el personal de la florícola.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”

CÉDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

**C.H.E.
1/1**

ÁREA EVALUADA: Departamento Administrativo

ETAPA: Instrumentación

Nº	HALLAZGOS	EVIDENCIA	PERSPECTIVA POSITIVA	ASPECTOS A MEJORAR
1	Políticas administrativas no reformadas	Adopción de las mismas estrategias administrativas en períodos anteriores	El nivel de concientización por parte de los empleados	Revisar las políticas administrativas y ajustarlas a las actuales necesidades de la empresa.
2	Estructura organizativa deficiente	Inexistencia del organigrama estructural de la empresa	Comunicación aceptable en cuanto a la coordinación de las respectivas labores en la florícola	Elaboración del organigrama de la florícola para efectivizar la toma de decisiones en cada uno de los niveles administrativos
3	Falta de delimitación de las funciones del personal	Carencia del manual de funciones del personal	El hábito en la realización de las diarias tareas	Creación del manual de funciones del personal con su respectiva difusión.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
CÉDULA DE ASPECTOS RELEVANTES

C.R.
1/1

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

ÁREA EVALUADA: Departamento Administrativo

ETAPA: Instrumentación

ASPECTOS REVISADOS	ASPECTOS RELATIVOS	COMENTARIOS RECIBIDOS
Documentos sugeridos y determinados por la firma auditora: - Organigrama - Manual de Funciones del personal	- Dada la inexistencia de estos elementos, es evidente la falta de parámetros y guías a nivel tanto de dirección como de organización. Lo cual una vez subsanado por sus directivos incrementará la productividad y el nivel de coordinación integralmente en la empresa.	- La actitud positiva de predisposición y colaboración al proporcionar la información requerida para la realización de la auditoría es muy palpable entre el personal administrativo de la florícola; quienes vislumbran cambios que irán en beneficio de la empresa.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
ENTREVISTA CON EL JEFE DE RECURSOS HUMANOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

E.R.H.
1/1

1.- ¿Considera necesaria la implantación del Manual de Funciones para el personal?

El manual de funciones va delimitando las actividades y el nivel de responsabilidad en el personal; por ello es de suma importancia que se lo redacte y sociabilice.

2.- ¿Bajo qué parámetros se hacen las observaciones cuando las actividades por ellos efectuadas no han sido convenientes para la empresa?

Cuando los llamados de atención han tenido lugar, se a mantenido una conversación personalmente con el o los trabajadores y de ser el caso se han enviado las respectivas indicaciones para ser impartidas a través de los supervisores de cada área.

3.- ¿Cómo califica la comunicación laboral entre el personal administrativo?

Existe un vínculo aceptable de compañerismo y cooperación entre el personal, sin embargo; siempre es necesario emplear vínculos que optimicen cada vez más el nivel de comunicación.

4.- ¿A qué aspectos apuntan las estrategias de la empresa?

Principalmente a las estrategias competitivas de mercado, directamente con los estándares de producción y ventas.

5.- ¿Qué tan organizados están los niveles más representativos para la toma de decisiones?

La toma de decisiones en relación con los resultados obtenidos y las expectativas proyectadas son medianamente tolerables, ya que se trata de viabilizar cada disposición hacia el buen cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

**C.C.I.
1/1**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la misión, visión y valores de “Sumag Sisay”?	X		
2	¿Se coordina previa y adecuadamente el presupuesto del que dispone la empresa?	X		
3	¿Posee la empresa el organigrama estructural?		X P.C.I. ①	
4	¿Existe algún instructivo especial donde se describan las funciones que debe desempeñar el personal de la florícola?		X P.C.I. ②	
5	¿El personal que labora en la empresa es contratado previo un número considerable de carpetas aspirantes al cargo?	X		
6	¿Considera que el método de selección del personal es eficiente; en cuanto a la preparación y experiencia laboral de los solicitantes?	X		
7	¿Cree que la comunicación en la empresa es aceptable en lo que respecta a la coordinación del trabajo?	X		
8	¿Promueve la empresa incentivos al buen desempeño del personal?		X P.C.I. ③	
9	¿Aplica la florícola constantes evaluaciones de desempeño y productividad en la entidad?	X		
10	¿Trabaja la florícola bajo algún estándar de supervisión externa?	X		

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por: C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

**P.C.I.
1/1**

ÁREA EVALUADA: Departamento Administrativo

Nº	REF. P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIONES
1	C.C.I. 1/1	La empresa no posee un organigrama estructural.	No se distinguen los niveles de organización en las áreas de trabajo de la plantación; lo cual dificulta la coordinación para la toma de decisiones.	Estructurar inmediatamente el organigrama estructural de la empresa y colocar su gráfica en un lugar visible para todo el personal.
2	C.C.I. 1/1	No existe ningún instructivo que describa las funciones del personal.	Sumag Sisay no posee parámetros de exigencia para el cumplimiento y determinación de la calidad del trabajo desempeñado.	Redactar las labores que debe cumplir el personal en las distintas instancias de las áreas de la florícola y sociabilizarlas entre todos los empleados.
3	C.C.I. 1/1	En la florícola no se promueven políticas de incentivo laboral para los empleados.	Falta de motivación en el personal al realizar sus tareas dentro de la empresa.	Implantar estrategias que promuevan el interés de los trabajadores a través de bonos de buen desempeño por ejemplo.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C F I M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA “SUMAG SISAY”
EXAMEN
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

P.A.
1/1

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO:

Indagar información acerca del proceso administrativo aplicado en cada una de las áreas correspondientes.

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	REF. P/T	FECHA	ELABORADO POR:
1	Significatividades de Control Interno	Firma Auditora	S.C.C.I. 1/1	05/06/2011	P&S
2	Matriz de Ponderación de Control Interno	Firma Auditora	M.P.C.I. 1/1	05/06/2011	P&S
3	Evaluación del Riesgo	Firma Auditora	E.R. 1/1	05/06/2011	P&S
3	Resultados de la Aplicación de los Indicadores de Gestión	Firma Auditora	I.G. 1/1	05/06/2011	P&S

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
SIGNIFICATIVIDADES DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

S.C.C.I.
1/1

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

PAPEL DE TRABAJO	ASUNTO	UTILIDAD/ELEMENTO
P.C.I. 1/1	ORGANIGRAMA DE LA FLORÍCOLA	ORGANIZACIÓN.- Optimiza las directrices organizativas de la empresa
P.C.I. 1/1	MANUAL DE FUNCIONES	ORGANIZACIÓN.- direcciona las responsabilidades del personal.
P.C.I. 1/1	INCENTIVOS LABORALES	DIRECCIÓN.- Personal satisfecho con reconocimientos por parte de la florícola al buen cumplimiento del trabajo.

Elaborador por: P&S	Fecha: 30-05-2011
Revisado por : C.F.I.M	Fecha: 27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
MATRIZ DE PONDERACIÓN DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

M.P.C.I.
1/1

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

N°	COMPONENTE	POND.	CALIF.	OBSERVACIÓN
1	Conocimiento de la misión, visión y valores	10	7	De los 10 empleados, 7 dicen tener conocimiento de la misión, visión y valores institucionales.
2	Planificación del presupuesto	10	5	De los 10 empleados, 5 opinan que existe una buena participación en la planificación del presupuesto.
3	Existencia del organigrama estructural	10	0	De los 10 empleados, todos coinciden en que la empresa carece de un organigrama.
4	Existencia del manual de funciones del personal	10	2	De los 10 empleados, 2 manifiestan que la florícola posee el manual de funciones.
5	Reclutamiento de aspirantes aptos para desempeñar los cargos	10	6	De los 10 empleados, 6 consideran que se recluta un número suficiente de aspirantes.
6	Eficiencia en el método de contratación	10	8	De los 10 empleados, 8 consideran eficiente el método de contratación.
7	Coordinación en el trabajo	10	7	De los 10 empleados, 7 opinan que hay coordinación en el trabajo.
8	Incentivos al buen desempeño del personal	10	1	De los 10 empleados, 1 afirma la existencia de incentivos al buen desempeño del personal.
9	Evaluación del desempeño y la productividad	10	6	De los 10 empleados, 6 de ellos manifiestan que el desempeño y la productividad son evaluados.
10	Control bajo estándares de supervisión externa	10	10	De los 10 empleados, todos manifiestan la existencia de un control bajo estándares de supervisión externa.
	TOTAL:	100	52	

Elaborador por:

P&S

Fecha:

30-05-2011

Revisado por:

C.F.I.M

Fecha:

27-07-2011



EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"

EVALUACIÓN DEL RIESGO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

**E.R.
1/1**

$$\text{NIVEL DE RIESGO} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL} * 100}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}}$$

$$\text{N.R.} = \frac{52 * 100}{100}$$

N.R. = 52%

NIVEL DE RIESGO:	BAJO	MEDIO	ALTO
	<i>Escala: 1-33%</i>	34-67%	68-100%
CONFIABILIDAD:	ALTA	MEDIA	BAJA

INTERPRETACIÓN: Dado que el Nivel de Riesgo de Auditoría es medio al igual que el grado de confiabilidad; la veracidad de la información recabada es regularmente aceptable, aunque no la óptima. Lo que refleja cierta perplejidad en la actitud laboral del personal respecto a los comentarios u opiniones vertidas.

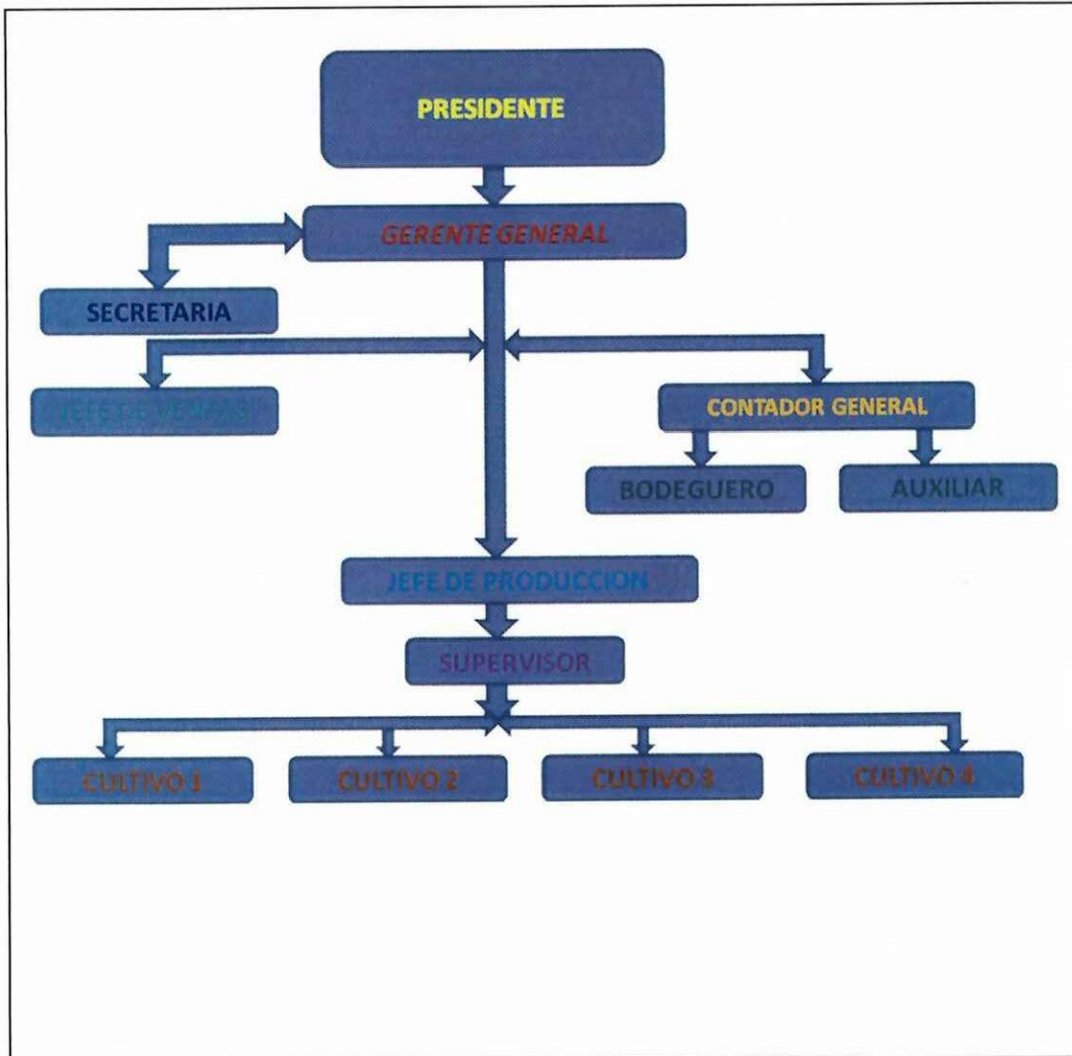
EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"
INDICADORES DE GESTIÓN
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

ELEMENTO	FORMULACIÓN	%	CONCLUSIÓN
PLANEACIÓN	(6/10)*100	60%	El nivel de planeación de la empresa es medianamente viable.
ORGANIZACIÓN	(1/10) *100	10%	La organización requiere un mayor enfoque y un arduo trabajo.
INTEGRACIÓN	(7/10) *100	70%	La florícola presenta un grado de integración estable; sin embargo no está por demás seguir aunando esfuerzos.
DIRECCIÓN	(4/10) *100	40%	El nivel de dirección requiere de un mayor liderazgo por parte de sus representantes.
CONTROL	(8/10) *100	80%	El control representa una fortaleza para la eficaz administración de Sumag Sisay.

ANEXO 1

ORGANIGRAMA PROPUESTO POR AUDITORÍA

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA "SUMAG SISAY"



ELABORADO POR: PATRICIA SALAZAR

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Consultada

1. ESPEJO, Lupe. Contabilidad General. Ecuador. Febrero 2007. 07-09 p.
2. DIORKY, Coopers y Lybraud. Manual de Auditoría. México, Ediciones Deusto S.A., 1985, 01-117 p.
3. BENJAMIN FRANKLIN, Enrique. Auditoria Administrativa, Colección Me Graw Hill. México, interamericana Editores, 2001, 01-18 p.
4. CHASIN, James, NEUWITH, Paúl. Manual de Auditoría N°1. España, grupo editorial Océano, 1989, 03-497 p.
5. JUAN M. Madariaga. Manual Práctico de Auditoría. España, ediciones Deusto S.A., 2004, 13-30 p.
6. KELL G. Walter. Auditoria Moderna. Segunda reimpresión. México, compañía editorial Continental S.A. de C.V, 1997, 04 p.

2. Citada

- VARÓ CARBONELL, Jorge; GUZMAN R. Amaro; Gestión administrativa y Financiera; Edición 2007, 35 p.;
- MARTÍNEZ C., Rafael; Edición 2002; Gestión Administrativa y Financiera; 60 pg.;
- HORNGREN, HARRISON, BAMBER, 2003; Contabilidad General; pg. 145;
- CORAL, Gudiño, 2000:6; La Contabilidad del Siglo XX; pg. 213;
- ROOT, Steeven J.; Edición 1998; Beyond COSO. Internal Control to Enhance Corporate Governance. JhonWiley: New York, pg. 68;

- WILLIAMS P., Leonard; 2009; Ediciones El Prisma, Auditorías Modernas;
- FERNÁNDEZ ARENA, J.A; 2007; Colección de Auditorías, Tomo 1;

3. *Virtual*

- ANONIMO. **Gestión Administrativa. (En línea) Ecuador: noviembre 2002 [ref.: 5 de febrero del 2008], 1 p.** Disponible en la web:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/46/clasnormaaudit.htm>.

- Yolanda ARIAS. Monografias.com. Auditoria Administrativa.- Marco Teórico. (En línea) Cuba, agosto 2002, [Ref. 15 de marzo del 2009], 1-2 p. Disponible en la web:

[http://romelia.comli.com/files/NORMAS%20DE%20AUDITORIA%20GENERALM ENTE%20ACEPTADAS%20\(NAGAS\).pdf](http://romelia.comli.com/files/NORMAS%20DE%20AUDITORIA%20GENERALM ENTE%20ACEPTADAS%20(NAGAS).pdf) .