



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE:

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TESIS DE GRADO

**“METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA
CIUDAD DE LATACUNGA Y SU APLICACIÓN EN LA EMPRESA
“AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”**

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

AUTORA:

Trávez Mena Evelin Maricela

DIRECTOR:

Ing. Cárdenas Milton Marcelo MBA

Latacunga – Ecuador

JUNIO 2012

AUTORIA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU APLICACIÓN EN LA EMPRESA AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”** son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Evelin Maricela Trávez Mena
C.I. 050345472-0

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

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

“METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU APLICACIÓN EN LA EMPRESA AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”, de Evelin Maricela Trávez Mena, postulante de la Especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnico 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, Junio del 2012

El Director

Ing. Marcelo Cárdenas MBA
C.I. 050181033-7

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi por haberme dado la oportunidad de formarme como un profesional de tercer nivel así como una preparación social y humana. A mi familia que día a día supieron apoyarme durante mi educación, a Xavier Jiménez que gracias a sus palabras ha contribuido en mi realización profesional y personal, al Ing. Marcelo Cárdenas por la gran ayuda dada en el desarrollo de la tesis. A la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño a cargo de la Arq. Kathy Aguilera por facilitarme su ayuda en el desarrollo del tema de investigación.

Evelin Trávez

DEDICATORIA

La presente investigación la dedico de manera muy especial a mis padres y mis hermanos por haberme brindado todo su apoyo incondicional durante toda mi vida, por su presencia en cada momento importante, gracias por todo el cariño, amor y la comprensión brindada, gracias a ellos he logrado cumplir con una meta más como es la obtención del título profesional.

Evelin Trávez



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

TEMA:

“METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU APLICACIÓN EN LA EMPRESA AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”.

Autora:

Trávez Mena Evelin Maricela

RESUMEN

El trabajo investigativo como es la Aplicación de una Auditoría Administrativa se lo realizó en la Empresa Constructora “Aj Arquitectura y Diseño” con el objetivo de evaluar su proceso administrativo, ya que al no ser tomado en cuenta este factor puede afectar de manera significativa a cualquier institución independientemente de su actividad económica.

Además para obtener información veraz y objetiva en la investigación, se aplicó técnicas de recolección como son la ficha de observación, encuesta y entrevista, mismo que para su mayor comprensión se realizó el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos con las que se logró determinar algunas irregularidades dentro de sus procesos.

Se vio necesaria la Aplicación de una Auditoría Administrativa, la misma que ayudo a determinar la situación actual de la Empresa Constructora “Aj Arquitectura y Diseño”. Esta investigación fue de gran valor, ya que al realizarse el estudio a los Procesos Administrativos como es la planificación, organización, dirección y control se pudo verificar el cumplimiento de objetivos, metas y el gran compromiso de los empleados a la empresa. Además los resultados arrojados en el informe final sirvieron de guía a la empresa para poner en prácticas las recomendaciones propuestas por el auditor.



COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

CAREER OF SCIENCES ADMINISTRATIVE AND HUMANITIES

TOPIC:

**" METHODFOR THE ELABORATION OF AN ADMINISTRATIVE
AUDIT IN THE CONSTRUCTION IN LATACUNGA CITY AND ITS
APLICACION IN AJ COMPANY ARCHITECTURE AND DESIGN."**

Author:

Trávez Mena Evelin Maricela

ABSTRACT

The investigative work such as an Audit Application Administrative was done in the Construction Company "Aj Architecture and Design" with the aim of assess their administrative process, because it wasn't taken this factor with the respective importance, significantly it can affect any institution without differentiating their business.

Also to get information accurate and objective on research we applied techniques of collection such as survey and interview, which was observed some irregularities, for greater understanding of the results performed we did their respective analysis and interpretation of results.

For this reason we saw necessity to apply an administrative audit, the same that helped us to diagnose the current situation of the Construction Company "Aj Architecture and Design". This research was of great value to the Construction Company because it researches to mark the inconvenients in the administrative process such as planning, organization, management and control, as well as the determination and meeting objectives, goals, and the great commitment of the company employees.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen Ejecutivo.....	vi
Abstract.....	vii
Índice de Contenido.....	viii
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Contenidos.....	xv
Introducción.....	xvi

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.2. CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	1
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	2
1.3.1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	2
1.3.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.....	3
1.3.2.1. Proceso Administrativo.....	4
1.3.2.1.1. Planeación.....	4
1.3.2.1.2. Organización.....	4
1.3.2.1.3. Dirección.....	5
1.3.2.1.4. Control.....	5
1.3.3. AUDITORÍA.....	5
1.3.3.1. Clasificación de los Tipos de Auditoría.....	6
1.3.3.2. Auditorías por su Lugar de Aplicación.....	7
1.3.3.3. Auditorías por su Área de Aplicación.....	7
1.3.4. AUDITOR.....	9
1.3.4.1. Requisitos Personales.....	9

1.3.4.2. Requisitos Profesionales.....	11
1.3.4.3. La Ética Profesional.....	11
1.3.5. NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGA).....	12
1.3.5.1. Normas Generales.....	12
1.3.5.2. Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo.....	13
1.3.5.3. Relativas al informe	13
1.3.6. RIESGOS DE AUDITORÍA.....	14
1.3.6.1. Riego Profesional.....	14
1.3.6.2. Riesgo de Auditoría (RA).....	14
1.3.6.3. Riesgo Inherente (RI).....	14
1.3.6.4. Riesgo de Control (RC).....	15
1.3.6.5. Riesgo de Detección (RD).....	14
1.3.7. CONTROL.....	15
1.3.7.1. Importancia.....	15
1.3.8. CONTROL INTERNO.....	17
1.3.8.1. Objetivos de Control Interno.....	17
1.3.8.2. Elementos de Control Interno.....	17
1.3.9. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	19
1.3.9.1. Objetivos de la Auditoría Administrativa.....	19
1.3.9.2. Importancia	20
1.3.9.3. Propósito.....	20
1.3.9.4. Campos de Aplicación.....	20
1.3.9.5. Características de la Auditoría Administrativa.....	21
1.3.9.6. Principios de la Auditoría Administrativa.....	22
1.3.9.7. Límites de la Auditoría administrativa.....	22
1.3.9.7.1. Objetivos.....	23
1.3.9.7.2. Alcance.....	23
1.3.9.7.3. Cobertura.....	23
1.3.9.7.4. Orientación.....	23
1.3.10. METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	24
1.3.10.1. Factores a Revisar.....	25

1.3.10.2.	Fuentes de Estudio.....	26
1.3.10.3.	Investigación Preliminar.....	26
1.3.10.4.	Preparación del Proyecto de Auditoría.....	26
1.3.10.4.1.	Propuesta Técnica.....	27
1.3.10.4.2.	Programa de Trabajo.....	27
1.3.10.4.3.	Diagnóstico Preliminar	28
1.3.10.5.	Instrumentación.....	29
1.3.10.5.1.	Recopilación de Información.....	29
1.3.10.5.2.	Técnicas de Recolección.....	23
1.3.10.5.3.	Medición.....	33
1.3.10.5.4.	Papeles de Trabajo.....	37
1.3.10.5.5.	Evidencia.....	39
1.3.10.5.6.	Índices y Referenciación.....	40
1.3.10.5.7.	Marcas de Auditoría.....	41
1.3.10.5.8.	Supervisión del Trabajo.....	42
1.3.10.6.	Examen.....	43
1.3.10.6.1.	Propósito.....	43
1.3.10.6.2.	Procedimientos.....	44
1.3.10.6.3.	Técnicas de Análisis Administrativo.....	44
1.3.10.6.4.	Formulación del Diagnóstico Administrativo.....	45
1.3.10.7.	Informe.....	45
1.3.10.7.1.	Lineamientos Generales para Preparar el Informe.....	46
1.3.10.7.2.	La Importancia del Informe del Auditor.....	47
1.3.10.7.3.	Tipos de Informes.....	48
1.3.10.7.4.	Presentación del Informe.....	51
1.3.10.8.	Seguimiento.....	51
1.3.10.8.1.	Objetivo General.....	52
1.3.10.8.2.	Lineamientos Generales.....	52
1.3.10.8.3.	Acciones Específicas	53

CAPÍTULO II

2.	MARCO INVESTIGATIVO.....	54
2.1.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL SECTOR.....	54

2.1.1. INFORMACIÓN GENERAL.....	54
2.1.1.1. La Arquitectura en el Ecuador.....	54
2.1.1.2. Reseña Histórica de la Empresa.....	57
2.2.APLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	68
2.2.1. DISEÑO METODOLÓGICO.....	68
2.2.1.1. Tipos de Investigación.....	68
2.2.1.2. Métodos y Técnicas.....	69
2.2.1.2.1. Métodos Teóricos.....	69
2.2.1.2.2. Métodos Empíricos.....	69
2.2.1.2.3. Métodos Estadísticos.....	70
2.2.2. UNIDAD DE ESTUDIO.....	70
2.2.2.1. Población	70
2.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	72
2.3.1. OBSERVACIÓN CIENTÍFICA.....	72
2.3.2. Análisis de los resultados obtenidos de entrevista realizada a la Arq. Kathy S. Aguilera J. Gerente – Propietaria de la empresa Aj Arquitectura y Diseño.....	73
2.3.3. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas a las empresas y/o personas constructoras de la ciudad de Latacunga.....	75
2.3.4. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicada a la empresa Aj Arquitectura y Diseño.....	85
2.3.5. FODA “AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”.....	95
2.3.6. CONCLUSIONES.....	96
2.3.7. RECOMENDACIONES.....	97
CAPÍTULO III	
3. DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	98
3.1. DATOS INFORMATIVOS.....	98
3.2. JUSTIFICACIÓN.....	98
3.3. OBJETIVOS.....	100
3.4. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	101
3.5. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	101

METODOLOGÍA PARA UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS.....	103
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA A LA EMPRESA AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO.....	119
Guía General de Auditoría Administrativa.....	120
Planificación Específica.....	121
Planificación.....	137
Instrumentación.....	148
Examen.....	162
Informe.....	173
Seguimiento.....	186
3.6. CONCLUSIONES.....	189
3.7. RECOMENDACIONES.....	190
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	191
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	193
Citada.....	193
Consultada.....	194
ANEXOS.....	196
Formato entrevista.....	197
Formato de encuesta aplicada a las Empresas Constructora Ciudad Latacunga.....	199
Formato de encuesta aplicada a la Empresa Aj Arquitectura y Diseño.....	201
Formato de la Ficha de Observación.....	203

ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICOS 1	Elementos del Control Interno.....	18
GRÁFICOS 2	Marcas de Auditoría.....	41
GRÁFICOS 3	Organigrama Estructural Aj Arquitectura y Dis....	65
GRÁFICOS 10.1	Funcionamiento de la Empresa.....	72
GRÁFICOS 10.2	Distribución de Funciones acorde a la Estructura...	73
GRÁFICOS 10.3	Definición de metas, misión, visión y objetivos definidos.....	74
GRÁFICOS 10.4	Conocimiento de funciones y obligaciones.....	75
GRÁFICOS 10.5	Existencia de un reglamento para el personal.....	76
GRÁFICOS 10.6	Existencia de procesos administrativos.....	77
GRÁFICOS 10.7	Existencia de manual de funciones.....	78
GRÁFICOS 10.8	Ubicación de calidad y servicio.....	79
GRÁFICOS 10.9	Desarrollo de Auditoría Administrativa.....	80
GRÁFICOS 10.10	Necesidad de una Auditoría Administrativa.....	81
GRÁFICOS 11.1	Actividades Planificadas.....	82
GRÁFICOS 11.2	Actividades Controladas.....	83
GRÁFICOS 11.3	Ejercicio del liderazgo.....	84
GRÁFICOS 11.4	Comunicación.....	85
GRÁFICOS 11.5	Capacitación Profesional.....	86
GRÁFICOS 11.6.	Asignación de Responsabilidad.....	87
GRÁFICOS 11.7	Incentivos Empleados.....	88
GRÁFICOS 11.8	Concepto de auditoría.....	89
GRÁFICOS 11.9	Aplicación Auditoría Administrativa.....	90
GRÁFICOS 11.10	Mejoramiento de Procedimientos.....	91

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	Contenido Propuesta Técnica.....	26
TABLA 2	Contenido Programa de Trabajo.....	27
TABLA 3	Escala ordinal o de liket.....	33
TABLA 4	Escala de intervalos iguales.....	33
TABLA 5	Modelos de indicadores.....	34
TABLA 6	Atribuciones.....	45
TABLA 7	Contenido Informe General.....	48
TABLA 8	Contenido Informe Ejecutivo.....	49
TABLA 9	Determinación de Población.....	70
TABLA 10.1	Funcionamiento de la Empresa.....	72
TABLA 10.2	Distribución de Funciones acorde a la Estructura...73	
TABLA 10.3	Definición de metas, misión, visión y objetivos definidos.....	74
TABLA 10.4	Conocimiento de funciones y obligaciones.....	75
TABLA 10.5	Existencia de un reglamento para el personal.....	76
TABLA 10.6	Existencia de procesos administrativos.....	77
TABLA 10.7	Existencia de manual de funciones.....	78
TABLA 10.8	Ubicación de calidad y servicio.....	79
TABLA 10.9	Desarrollo de Auditoría Administrativa.....	80
TABLA 10.10	Necesidad de una Auditoría Administrativa.....	81
TABLA 11.1	Actividades Planificadas.....	82
TABLA 11.2	Actividades Controladas.....	83
TABLA 11.3	Ejercicio del liderazgo.....	84
TABLA 11.4	Comunicación.....	85

TABLA 11.5	Capacitación Profesional.....	86
TABLA 11.6.	Asignación de Responsabilidad.....	87
TABLA 11.7	Incentivos Empleados.....	88
TABLA 11.8	Concepto de auditoría.....	89
TABLA 11.9	Aplicación Auditoría Administrativa.....	90
TABLA 11.10	Mejoramiento de Procedimientos.....	91
TABLA 12	FODA EMPRESA AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO.....	94

INTRODUCCIÓN

Durante el transcurso de los tiempos la humanidad ha venido teniendo un desarrollo asombroso en la sociedad, política, economía, tecnología etc., esto debido a las necesidades que día a día se presentan, logrado gracias a la organización entre las partes que intervienen, pero en pleno siglo XXI esto se ha constituido como un factor estrictamente necesaria dentro de los negocios y demás instituciones de carácter público y privado el de tener parámetros en que guiarse a fin de llegar al objetivo trazado para cierto periodo en el tiempo planificado de manera correcta y óptima.

Es necesario destacar que en el Ecuador existen muchas empresas grandes, medianas y pequeñas, con distintas actividades económicas que vieron la necesidad de aplicar procesos en el desarrollo de las tareas a corto y largo plazo con miras de cumplir lo planificado para ello utilizan métodos y técnicas que ayudan a dirigir y controlar cada actividad, evaluándolo en base al desempeño.

En base a lo mencionado podemos tomar a las empresas constructora que a pesar de su actividad necesitan procesos administrativos que basados en sus necesidades lo pueden acondicionar para tener todo sus procesos delimitados y con sus respectivas actividades. Por esto es importante que las empresas realicen Auditorías de Carácter Administrativo.

La Empresa Constructora “Aj Arquitectura y Diseño”, es parte de este campo de acción, ya que al igual de otras instituciones necesitan tener un proceso administrativo adecuado que permita su desarrollo y a la vez conocer en qué grado se está cumpliendo los objetivos y metas propuestas.

Por estas razones y en base a las necesidades de las empresas constructoras se ha decidido realizar una Metodología para la elaborar una Auditoría Administrativas en las Empresas Constructoras y su respectiva aplicación en la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño en la que se permitirá verificar internamente si tienen una correcta consecución de lo planificado y realizado, tomando en cuenta su proceso administrativo, aplicando la metodología propuesta para ejecutarla en este tipo de empresa.

La Hipótesis que se ha planteado para la presente investigación es la siguiente:

“El establecimiento de una Metodología para la elaboración de una Auditoría Administrativa en el Sector Constructor ayudará a mejorar sus normas, políticas, procedimientos y estructura organizacional”.

Como resultado de la presente hipótesis se identificó las siguientes variables: Variable Independiente Metodología para la aplicación de una Auditoría Administrativa y como Variable Dependiente mejorar sus normas, políticas, procedimientos y estructura organizacional.

Como **Objetivo General** Diseñar una Metodología para la elaboración de una Auditoría Administrativa en las empresas Constructoras de la Ciudad de Latacunga y su aplicación en la Empresa Aj Arquitectura y Diseño que permita mejorar su proceso administrativo.

Se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- Analizar el entorno en el que se desarrolla la actividad de la construcción en la Ciudad de Latacunga, para tener un conocimiento en forma general, las diferentes necesidades que estas presentan.
- Diagnosticar en forma general la situación actual de las empresas constructoras, mediante la aplicación de instrumentos de investigación para poder elaborar la Metodología propuesta.
- Determinar qué características se consideraran necesarias para aplicar una Auditoría Administrativa a la Empresa Aj Arquitectura y Diseño.

En la presente investigación se utilizó el estudio no experimental, exploratorio, descriptivo y explicativo y los métodos inductivo; y como técnicas la observación científica y la encuesta. Así como la revisión de información bibliográfica y obtención de información proveniente del internet.

Mediante la aplicación de la investigación se obtuvo información real actual de la entidad, la misma que se encuentra más adelante con las respectivas explicaciones y justificaciones.

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

En el Primer Capítulo se detallan todos los aspectos teóricos que sirven como conocimientos básicos para realizar la Metodología para elaborar la Auditoría Administrativa.

En el Segundo Capítulo contiene información histórica del área puesta a estudio como es la arquitectura, la reseña histórica otros aspectos de la empresa en la cual se va aplicar la Auditoría Administrativa, así como un análisis del aspecto socioeconómico, político, legal y económico. Además se establece la aplicación de las técnicas de observación científica y la aplicación, tabulación e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta y las respectivas conclusiones y recomendaciones.

En el Tercer Capítulo se establece el Diseño y Aplicación de la propuesta que establece la elaboración de la Metodología para elaborar una Auditoría Administrativa y la Aplicación de una Auditoría Administrativa en la Empresa Aj Arquitectura y Diseño.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÒRICO

1.1. ANTECEDENTES

Se considera necesario mencionar la investigación de otra tesis debido al contenido que esta presenta ya que fue realizado al Cuerpo de bomberos de la Ciudad de Latacunga por la Autora Chasiluisa Unda Mónica del Pilar, para la elaboración de una Auditoría Administrativa, la misma que fue desarrollada con el fin de medir el grado de eficiencia y eficacia Institucional para optimizar el cumplimiento de los objetivos, metas y el buen desempeño del personal.

Esta investigación tuvo como objetivo el estudio y análisis de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética para medir el adecuado y correcto cumplimiento como institución. La autora llegó a la conclusión que el Cuerpo de Bomberos de Latacunga cuenta con algunas irregularidades que se pueden arreglar en su nivel institucional, dejando como constancia sus respectivas recomendaciones para corregir dichas falencias.

1.2. CATEGORIAS FUNDAMENTALES



Elaborado por: Postulante

1.3. MARCO CONCEPTUAL

1.3.1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Con el propósito de indicar como se ha ido enriqueciendo a través del tiempo, es conveniente revisar las contribuciones de los autores que han incidido de manera más significativa a lo largo de la historia de la administración.

En el año de 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó "auditoría administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable."

Más adelante, en 1953, George R. Terry, en Principios de Administración, señala que "La confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía, con lo que podría llamar el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoría administrativa."

Dos años después, en 1955, Harold Koontz y Cyril O'Donnell, también en sus Principios de Administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total. El interés por esta técnica llevan en 1958 a Alfred Klein y Nathan Grabinsky a preparar El Análisis Factorial, en 1959, ocurren dos hechos relevantes que contribuyen a la evolución de la auditoría administrativa.

El atractivo por el tema se extiende al ámbito académico y, en 1960, Alfonso Mejía Fernández, realiza un recuento de los aspectos estructurales y funcionales que el nivel gerencial de las empresas debe contemplar para aplicar una auditoría administrativa.

Por otra parte, en 1964, Manuel D'Azaola S., de la Escuela Nacional de Comercio y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, considera la necesidad de que las empresas analicen su comportamiento a partir de la revisión de las funciones de dirección, financiamiento, personal, producción, ventas y distribución, así como registro contable y estadístico.

A finales de 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro Auditoría Administrativa, en 1966, José Antonio Fernández Arena, presenta la primera versión de su texto. Más adelante, en 1971, se generan dos nuevas contribuciones: Agustín Reyes Ponce, en Administración de Personal, en tanto que William P. Leonard publica Auditoría Administrativa.

Para 1977, se suman las aportaciones de dos autores en la materia. Patricia Diez de Bonilla en su Manual de Casos Prácticos sobre Auditoría Administrativa, en 1978, la Asociación Nacional de Licenciados en Administración, difunde el documento Auditoría Administrativa, el cual reúne las normas para su implementación en organizaciones públicas y privadas, en 1984, Robert J. Thierauf presenta Auditoría Administrativa con Cuestionarios de Trabajo.

En 1988, la oficina de la Contraloría General de los Estados Unidos de Norteamérica prepara las Normas de Auditoría Gubernamental, que son revisadas por la Contraloría Mayor de Hacienda (entidad de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público), las cuales contienen los lineamientos generales para la ejecución de auditorías en las oficinas públicas.

Al iniciarse la década de los noventa, la Secretaría de la Contraloría General de la Federación se dio a la tarea de preparar y difundir normas, lineamientos, programas y marcos de actuación para las instituciones.

1.3.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

DOLAMTE Fernando 2001. Define que “La Gestión Administrativa Financiera permite manejar la calidad del servicio administrativo-financiero para contribuir al desarrollo económico y optimizar la atención a los usuarios. De esta manera contribuir un fondo de operación que garantice liquidez permitiendo así manejar la información como elementos claves de la Gestión formulando y ejecutando al programa de identidad e imagen corporativas”. (pág. 24)

La Autora ante lo expuesto considera a la Gestión Administrativa y Financiera como el conocimiento de obtener recursos y su adecuada optimización aplicando herramientas buscando siempre el aumento de su factor economía con el fin de

conseguir los objetivos y metas trazadas para un periodo y garantizar tanto a la empresa como a los consumidores la calidad de sus producción.

ROBBINS, Stephen P. / COULTER, Mary 2005. Define que “La Administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realice de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.” (pág. 7).

La Autora considera que es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Además la Administración es un complemento fundamental para que los objetivos se puedan constituir de manera eficiente, permitiendo repartir las actividades de adecuadamente a los diversos departamentos evaluando primeramente sus destrezas y habilidades.

1.3.2.1. Proceso Administrativo

Las fases del Proceso administrativo son:

1.3.2.1.1. Planeación

En esta base se busca predeterminar un curso de acción a seguir para lograr los objetivos establecidos. Esto implica:

- Fijar los resultados finales u objetivos
- Desarrollar estrategias que señalen cómo y cuándo alcanzar los objetivos establecidos
- Determinar políticas que orienten a los gerentes en la toma de decisiones
- Establecer procedimientos a seguir

1.3.2.1.2. Organización

Esta función administrativa tiene por objeto asignar y relacionar a la gente dentro de la estructura orgánica para el logro efectivo de los objetivos establecidos. Esta fase exige la observancia de aspectos tales como:

- Definir las funciones y actividades necesarias para el logro efectivo de los objetivos
- Jerarquizar la autoridad de cada jefe en cada una de esas unidades orgánicas
- Definir cada puesto en cuanto a sus requerimientos

1.3.2.1.3. Dirección

Por medio de esta función se busca hacer que la gente emprenda acciones efectivas hacia el logro de los objetivos establecidos.

- Delegar autoridad, o sea, dar facultad para que otros decidan
- Motivar y persuadir al personal para que colabore y tome acciones efectivas
- Dar y recibir información necesaria para que la toma de decisiones se canalice al logro de los objetivos

1.3.2.1.4. Control

Es la función que busca asegurar que las realizaciones se conformen a los planes o normas establecidos. Al igual que las anteriores funciones administrativas, esta también requiere que se tengan presentes aspectos tales como los siguientes:

- Fijar normas o estándares que sirvan de base para evaluar las realizaciones
- Medir las realizaciones y compararlas con las normas o estándares establecidos, a fin de determinar cualquier posible desviación.
- Tomar las medidas necesarias preventivas para evitar que se vuelva a incurrir en las mismas
- Vigilar constantemente todos los sistemas de control, para que se evalúe su propio cumplimiento y mejoramiento.

1.3.3. AUDITORÍA

PINEDA, Pilar 2009. Pone de manifiesto que la auditoría es “una forma de investigar que consiste en comparar, gracias a indicadores pertinentes una situación real con una situación deseada, con la finalidad de evidenciar los

posibles desviaciones y emitir propuestas. Su campo de aplicación más común es el campo empresarial.” (pág., 58)

MADARIAGA, Juan 2004. Pone en manifiesto que “La Auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.” (pág. 7.)

La Autora define a la auditoría como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.

La Auditoría se considera como el conjunto de procesos que permite al Auditor verificar, evaluar y emitir una opinión relacionada con el buen funcionamiento de las actividades económicas y demás actividades que las máximas autoridades deseen tener conocimiento del cómo se encuentran, y teniendo como opción la consecución o no de las recomendaciones que el profesional emite en su informe. Por lo general la Auditoría en sus diferentes tipos es solicitada por la misma empresa por la o las personas al mando de la misma pero en ocasiones según mandato de la ley así lo exige como medio de control que sirve para verificar datos.

1.3.3.1. Clasificación de los Tipos de Auditorías

La siguiente clasificación se establece con el fin de identificar los criterios, características y especificaciones de esta disciplina profesional. Posteriormente se pondrá más énfasis a los conceptos y definiciones de la auditoría Administrativa.

La Clasificación que se propone está integrada por lo siguiente:

1.3.3.2. Auditorías por su Lugar de Aplicación

Auditoría Externa.- Es la revisión independiente que realiza un profesional de la auditoría, con total libertad de criterio y sin influencia, con el propósito de evaluar el desempeño de las actividades, operaciones y funciones que se realizan en la empresa que lo contrata. Así como de la razonabilidad en la emisión de sus resultados financieros. La relación de trabajo del auditor es ajena a la institución donde se aplicará la auditoría y esto le permite emitir un dictamen libre e independiente.

Auditoría Interna.- Es la revisión que realiza un profesional de la auditoría, cuya relación de trabajo es directa y subordinada a la institución donde se aplicará la misma, con el propósito de evaluar de forma interna el desempeño y cumplimiento de las actividades, operaciones y funciones que se desarrollan en la empresa y sus áreas administrativas, así como evaluar la razonabilidad en la emisión de sus resultados financieros. El objetivo final es contar con un dictamen interno sobre las actividades de toda la empresa, que permita diagnosticar la actuación administrativa, operacional y funcional de empleados y funcionarios de las áreas que se auditan.

1.3.3.3. Auditorías por su Área de Aplicación

Auditoría Financiera.- Es la revisión sistemática, explorativa y crítica que realiza un profesional de la contabilidad a los libros y documentos contables, a los controles y registros de las operaciones financieras y a la emisión de los estados financieros de una empresa, con el fin de evaluar y opinar sobre la razonabilidad, veracidad, confiabilidad y oportunidad en la emisión de los resultados financieros obtenidos durante un periodo específico o un ejercicio fiscal. El propósito final es emitir un dictamen contable sobre la correcta presentación de los resultados financieros a los accionistas, clientes, autoridades fiscales y terceros interesados, en relación con las utilidades, pago de impuestos y situación financiera y económica de la institución.

Auditoría Administrativa.- Es la revisión sistemática y exhaustiva que realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuando a su organización, las

relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones. Su propósito es evaluar tanto el desempeño administrativo de las áreas de la empresa, como la planeación y control de los procedimientos de operación, y los métodos y técnicas de trabajo establecidos en la institución, incluyendo la observación de las normas, políticas y reglamentos que regulan el uso de todos los recursos.

Auditoría Operacional.- Es la revisión exhaustiva, sistemática y específica que realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar sus existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones, cualesquiera que éstas sean, tanto en el establecimiento y cumplimiento de los métodos, técnicas y procedimientos de trabajo necesarios para el desarrollo de sus operaciones, en coordinación con los recursos disponibles, como en las normas, políticas, lineamientos y capacitación que regulan el buen funcionamiento de la empresa.

Auditoría Integral.- Es la revisión exhaustiva, sistemática y global que realizan un equipo multidisciplinario de profesionales a todas las actividades y operaciones de una empresa, con el propósito de evaluar de manera integral el correcto desarrollo de las funciones en todas sus áreas administrativas, cualquiera que éstas sean, así como de evaluar sus resultados conjuntos y relaciones de trabajo, comunicaciones y procedimientos interrelacionados que regulan la realización de las actividades compartidas para alcanzar el objetivo institucional: dicha revisión se lleva a cabo también a las normas, políticas y lineamientos sobre el uso de todos los recursos de la empresa.

Auditoría Gubernamental.- Es la revisión exhaustiva, sistemática y concreta que se realiza a todas las actividades y operaciones de una entidad gubernamental, cualquiera que sea la naturaleza de las dependencias y entidades de la administración Pública Federal. Esta revisión se ejecuta con el fin de evaluar el correcto desarrollo de las funciones de todas las áreas y unidades administrativas de dichas entidades, así como los métodos y procedimientos que regulan las actividades necesarias para cumplir con los objetivos gubernamentales, estatales o municipales; también se lleva a cabo en la aplicación y cumplimiento de

presupuestos públicos, programas, normas, políticas y lineamientos que regulan la participación de los recursos de la entidad en la prestación de servicios a la sociedad.

Auditoría de Sistemas.- Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computarizados, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos y/o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario. Equipo periféricos y demás componentes. Dicha revisión se realiza de igual manera a la gestión informática el aprovechamiento de sus recursos, las medidas de seguridad y los bienes de consumo necesarios para el funcionamiento del centro de cómputo. El propósito fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado de la información y la emisión oportuna de sus resultados, actividades y operaciones de funcionarios, empleados y usuarios involucrados con los servicios que proporcionan los sistemas computacionales a la empresa.

1.3.4. AUDITOR

RODRIGO, Joaquín 1992. Manifiesta que el auditor “es aquella persona profesional, que se dedica a trabajos de auditoría habitualmente con libre ejercicio de una ocupación técnica” (pág. 6)

La Autora considera al Auditor como la persona profesional que realiza la Auditoría en las empresas, con conocimientos adecuados para ejecutar su trabajo de manera eficiente y eficaz, con el fin de emitir un criterio acertado en base a los resultados obtenidos.

1.3.4.1. Requisitos Personales

Como parte del perfil del auditor, tenemos a los siguientes requisitos personales:

- a) Poseer ideales que den fundamento a la profesión, que tienen que ser cultivados y perennizados en el tiempo.
- b) Vasto conocimiento de cultura general.

- c) Aptitud de líder.
- d) Poseer una personalidad agradable, tacto, sentido común, criterio acertado, ingenio, habilidad, dominio de sí mismo y dignidad.
- e) Persona honesta, poseer altos principios morales; ser diligente y tener buenos hábitos de trabajo y recreación; ser respetado por sus colegas, clientes y el público en general.
- f) Ser objetivo y analítico, debe desarrollar la capacidad mental y su habilidad, al grado de poder realizar análisis de cualquier situación.
- g) Como asesor y como crítico debe ser constructivo.
- h) Poseer título profesional de auditor a nivel universitario.
- i) Dominio del idioma al hablar y escribir.
- j) Experto en la teoría y práctica contable.
- k) Conocer la filosofía de auditoría y tener destreza y habilidad para la aplicación práctica de los procedimientos de auditoría.
- l) Poseer conocimientos básicos en administración, finanzas de negocios, economía, presupuesto, informática y otras afines.
- m) Conocer las leyes, reglamentos y otras normas relacionadas con el derecho mercantil, impuesto a la renta, etc.
- n) Tener experiencia y desarrollo profesional mediante lectura de libros, asistiendo a seminarios y otros eventos de auditoría.
- o) En su vida personal y en el ejercicio profesional, debe reflejar las normas más elevadas de moralidad, honradez y dignidad.
- p) No solo que tiene que ser independiente de hecho, sino también reconocido como tal por sus colegas, clientes y público en general.
- q) Su capacitación y desarrollo profesional en auditoría debe ser permanente y continúa.

1.3.4.2.Requisitos Profesionales

En el país se cuenta con la Ley de Contadores y su Reglamento, emitidos en 1949 y 1968, respectivamente; los cuales señalan que para el ejercicio profesional de Contador Público Autorizado, se requiere título universitario obtenido en el Ecuador, o en el exterior pero con la respectiva revalidación.

En la ley y su reglamento, asimismo se exige que para ejercer la profesión debe refrendarse el título e inscribirse en el Registro Nacional de Contadores, debiendo anualmente obtener la licencia profesional que otorga la Federación Nacional de Contadores; además ser socio activo del Colegio de Contadores.

Quienes no cumplan con lo indicado, están prohibidos de ejercer la profesión y pueden ser sujetos de multas económicas y sanciones penales.

1.3.4.3.La Ética Profesional

Según el Código de Ética Profesional

El auditor por su condición profesional tiene su código de ética, que contiene una serie de reglas específicas de conducta propias de su status; contrae responsabilidades con su cliente, estado, sociedad, colegas y consigo mismo.

El Colegio Nacional de Contadores en 1979 emitió el código de ética, que contiene las siguientes disposiciones:

- a) Mantener normas elevadas de conducta moral y profesional.
- b) Guardar el secreto y mantener sigilo profesional.
- c) No prestarse para situaciones dolosas, ni amparar o facilitar actos incorrectos o punibles.
- d) Como auditor, interventor o fiscalizador debe actuar de acuerdo al código de ética, a los PCGA y a las NAGA.
- e) Como fiscalizador no puede ejercer su profesión libremente.
- f) Cuando actúe como perito, debe hacerlo con buena fe, verdad y justicia; debe comportarse con absoluta independencia y emitir sus informes con criterio imparcial.

- g) Tener absoluta independencia de criterio, cualidad que debe ser reconocida por todos.
- h) Abolir presiones externas que afecten su integridad y objetividad, y que pongan en duda su independencia.
- i) Cuando exprese su opinión sobre estados financieros, puede ser culpable de un acto deshonesto para la profesión, cuando encubre al omitir y no revelar informaciones falsas contenidas en esos estados, y si efectuaré su trabajo con visible negligencia.
- j) Puede responsabilizarse mediante su firma del trabajo de otro profesional, siempre que ejerza la supervisión adecuada.
- k) Mantener buenas relaciones, ser leal y solidario con sus colegas.
- l) Mantener buenas relaciones con sus clientes, sin que claudique a los principios de moralidad y justicia.
- m) No aceptar remuneraciones bajo los costos mínimos respectivos, ni exagerar, éstas deben ser justas y acorde al servicio entregado.
- n) Está prohibido hacer publicidad promocional con fines lucrativos y que contenga auto-elogios.
- o) Como asociado en su razón social no puede ir nombres impersonales, pero si referirse a nombres y/o apellidos junto al término "y asociados".

1.3.5. NORMAS DE AUDITORIA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGA)

Las NAGA constituyen los requisitos mínimos de calidad que el auditor debe observar en todas sus actividades. Son de observancia y aplicación obligatoria para todos los auditores en el ejercicio de su profesión.

Clasificación de las normas de auditoría generalmente aceptadas.

1.3.5.1. Normas Generales

- El examen debe llevarse a cabo por una persona o personas que tengan el entrenamiento técnico y la capacidad profesional como auditores.
- En todos los asuntos relacionados con el trabajo encomendado, el o los auditores mantendrán una actitud mental independiente.

- Se ejercitará el cuidado profesional en la ejecución del examen y en la preparación del informe.

1.3.5.2. Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo

- El trabajo se planeará adecuadamente y se supervisará apropiadamente la labor de los ayudantes
- El trabajo se planeará adecuadamente y se supervisará apropiadamente la labor de los ayudantes
- Se obtendrá material de prueba suficiente y adecuado por medio de la inspección, observación investigación, indagación y confirmación, para lograr una base razonable y así poder expresar una opinión en relación con los estados financieros que se examinan.

1.3.5.3. Relativas al Informe

- El informe indicará si los estados financieros se presentan de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.
- El informe indicará si dichos principios se han seguido uniformemente en el período actual en relación con el período precedente.
- Las revelaciones informativas contenidas en los estados financieros deben considerarse como razonablemente adecuadas, a menos que en el informe se indique lo contrario.
- El informe contendrá, ya sea una expresión de la opinión en relación con los estados financieros tomados en conjunto, o una aseveración en el sentido de que no puede expresarse una opinión. Cuando no puede expresarse una opinión sobre los estados financieros tomados en conjunto, deben consignarse las razones que existan para ello. En todos los casos en los que el nombre del auditor se encuentre relacionado con estados financieros, el informe contendrá una indicación precisa y clara de la índole del examen del auditor, si hay alguna, y el grado de responsabilidad que está contrayendo.

1.3.6. RIESGOS DE AUDITORÍA

Cualquier variable importante de incertidumbre que interfiera con el logro de los objetivos y estrategias del negocio. Es decir es la posibilidad de la ocurrencia de un hecho o suceso no deseado o la no-ocurrencia de uno deseado.

1.3.6.1. Riesgo Profesional

Es el riesgo a que está expuesto el auditor frente a la posibilidad de emitir una opinión errónea o un informe equivocado o que no satisfaga a su cliente. Éste de materializarse puede provocar en el auditor daño en su imagen o prestigio profesional, personal o incluso en su patrimonio.

1.3.6.2. Riesgo de Auditoría (RA)

Es la posibilidad que una vez efectuado el examen de auditoría, de acuerdo a las NAGAS, permanezcan situaciones relevantes no informadas o errores significativos en el objeto auditado.

La materialización de este riesgo implica la emisión de un informe incorrecto o incompleto. A fin de precaverse del riesgo asociado a su labor profesional, el auditor debe explicitar formalmente los objetivos de la revisión. Además debe efectuarse una adecuada planificación, ejecución y control del trabajo de tal modo de reducir este riesgo a niveles aceptables.

1.3.6.3. Riesgo inherente (RI)

Está dado por la posibilidad de omisiones, errores o irregularidades significativas del objeto sometido a examen.

Es aquel propio de la naturaleza del objeto auditado y está influido tanto por factores internos y como por externos. Aquél que no se puede eliminar, siempre estará presente en toda empresa.

1.3.6.4.Riesgo de control (RC)

Corresponde a la posibilidad que se materialicen los riesgos inherentes y que éstos no se hayan detectado, controlado o evitado por el sistema de control interno diseñado para tales efectos.

1.3.6.5.Riesgo de detección (RD)

Es la posibilidad que los procedimientos de auditoría no detecten los errores, o irregularidades existentes en el objeto auditado (situaciones tampoco detectadas por el sistema de control interno). Esto puede originarse en el alcance de las pruebas, la oportunidad en que fueron efectuadas y la calidad con que fueron aplicadas.

1.3.7. CONTROL

KOONTS, Harold 1999. Define al control como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos en la empresa y los planes ideados para alcanzarlos” (pág. 636)

STONNER, Jeferson 1996. Define al Control como “el proceso que permiten garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas” (pág. 6)

La Autora ante lo expuesto considera que el control es una etapa primordial en la administración, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

1.3.7.1.Importancia

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.

Enfrentar el cambio: Este 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.

Producir ciclos más rápidos: 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.

Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.

Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

1.3.8. CONTROL INTERNO

HOLMES, Albert 1994, define al Control Interno como “una función de la gerencia que tiene por objetivo salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar el desembolso indebido de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización” (pág. 3)

La Autora define al Control Interno como el proceso efectuado por la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de la eficiencia y eficacia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables”

1.3.8.1. Objetivos de Control Interno

Los objetivos básicos de control interno son:

- a) Protección de los activos de la entidad contra cualquier situación indeseable, sea por pérdidas debidas a errores no intencionales o irregularidades.
- b) Obtención de información contable veraz, confiable y oportuna, destinada a suministrarse para uso interno o externo.
- c) Los objetivos a) y b), generan una mayor eficiencia operativa de todas las actividades de la empresa.
- d) La adhesión a la política fijada por la gerencia, permite la consecución de la eficiencia operativa.

1.3.8.2. Elementos del Control Interno

Según PEÑA, Jesús (2006 pag.13) define a los elementos del Control Interno como:

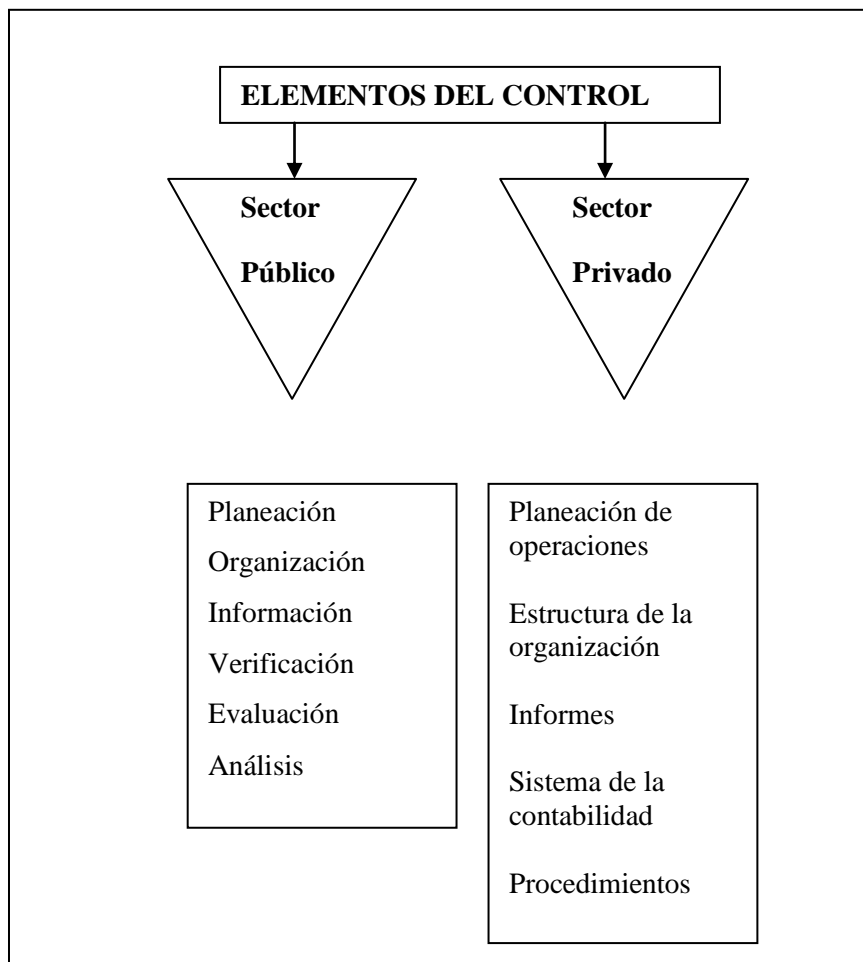
1. **Organización.**- Establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos.

2. **Sistema de Contabilidad.**- Se Afianza en:

Adecuada segregación de funciones, Principios de general aceptación, Plan de Cuentas y Procesos Contables, Registros y Comprobantes, Estados Financieros

Estos aspectos permiten una oportuna evaluación y salvaguardar sus recursos

**GRAFICO N° 1
ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**



Fuente: Manual de Auditoría Administrativa

Elaborado por: Postulante

1.3.9. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

KELL, Walter y BOYNTON, William 1997. Define a la Auditoría Administrativa como un “Sistema que obtiene y evalúa objetivamente la evidencia con respecto a declaraciones de acciones económicas y eventos; dicho proceso determinará el grado de correspondencia entre estas declaraciones y el criterio para comunicar los resultados a los usuarios” (pág. 67)

ENRIQUEZ, Benjamín Franklin 2007. Establece que una Auditoría Administrativa “es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar y logra una ventaja sustentable.”(pág. 11.)

La Autora determina que la Auditoria Administrativa es una técnica comprensiva y buscadora del problema, porque busca en forma general, descubrir y corregir errores administrativos.

1.3.9.1.Objetivos

- Verificar, evaluar y promover el cumplimiento y apego al correcto funcionamiento de las fases o elementos del proceso administrativo y lo que incide en ellos. Es su objetivo también el evaluar la calidad de la administración en su conjunto.
- Se combinan recursos humanos, naturales y económicos para crear una entidad con un fin determinado. Esta entidad forzosa y necesariamente requiere establecer bases administrativas (factores o elementos del proceso administrativo) que le servirán para comenzar a operar.
- Con esa plataforma administrativa se empieza a trabajar; es decir, a operar o generar operaciones.
- Esas operaciones se consignan cuantitativamente en la contabilidad. En virtud de que el ciclo es perfectamente identificable en el proceso que

lo compone, procede, entonces, identificar cada fase de este ciclo con el tipo de revisión a que es susceptible.

1.3.9.2.Importancia

Es importante porque proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos revelados exigen una mayor o pronta atención.

1.3.9.3.Propósito

Tiene como finalidad trascendente sacar a la luz irregularidades o deficiencias en cualquiera de los elementos examinados, e indicar a la vez posibles soluciones para mejorar sus operaciones.

Su misión es ayudar a la dirección a lograr una administración eficaz Su intención es examinar y valorar los métodos, así como el desempeño en todas las áreas. Los factores de evaluación abarcan desde el panorama económico en que actúa la empresa, lo apropiado de la estructura organizativa, la observancia de las políticas y procedimientos, la exactitud y confiabilidad de los controles, los métodos protectores adecuados, las causas de las variaciones, la adecuada utilización de personal, equipo y materiales y los sistemas de funcionamientos satisfactorios.

1.3.9.4.Campo de Aplicación

El campo de aplicación de una Auditoría Administrativa incluye todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociedades, independientemente de su fisonomía, área de influencia y dimensión.

Es fundamental que desde el comienzo de la auditoría se establezcan los límites y que sean conocidos por la organización auditada. Dichos límites están determinados por los siguientes factores claves como son: objetivos, alcance, orientación y recursos.

Podemos concluir, que la aplicación de una auditoría administrativa en las organizaciones puede tomar diferentes cursos de acción, dependiendo de su estructura orgánica, objeto, giro, naturaleza de sus productos y servicios, nivel de desarrollo y, en particular, con el grado y forma de delegación de autoridad.

La conjunción de estos factores, tomando en cuenta los aspectos normativos y operativos, las relaciones con el entorno y la ubicación territorial de las áreas y mecanismos de control establecidos, constituyen la base para estructurar una línea de acción capaz de provocar y promover el cambio personal e institucional necesarios para que un estudio de auditoría se traduzca en un proyecto innovador sólido.

1.3.9.5. Características

Una auditoria de calidad debe estar diseñada para abordar los siguientes objetivos:

- Determinar el cumplimiento del sistema de gestión de requisitos de calidad especificados
- Determinar la idoneidad del sistema de gestión de calidad implantado para alcanzar los objetivos señalados
- Dar al auditado la oportunidad de mejorar su sistema y su eficacia.

Debemos asegurarnos de que la auditoria no se convierta en:

1. Una medida de la desviación
2. Una fuente permanente de progreso
3. Una oportunidad para considerar la inter-servicios desde una perspectiva diferente y objetiva

4. La formación continua centrándose en la calidad y su sistema de gestión
5. Participación práctica de todos los departamentos de la empresa en la vida del sistema de gestión de calidad
6. Control de súper vigilancia discreta
7. Una oportunidad de saldar sus cuentas
8. Asesoramiento técnico o un diagnóstico de la clave para las empresas
9. Una oportunidad de volver a hacer los controles.
10. Supervisión constante

1.3.9.6.Principios de la Auditoría Administrativa

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

1.3.9.7.Límites de la Auditoría Administrativa

Es fundamental que desde el comienzo de la auditoría se establezca los límites y que sean conocidos por la organización auditada. Para el éxito de la auditoría es necesario acotar su campo de acción para poder enfocar la atención en los problemas organizativos que la motivan.

Según la Cámara de Comercio Internacional (1991, pag.15) "Los límites de la auditoría están determinados por los siguientes factores claves.

- Objetivos
- Alcance
- Cobertura

- Orientación
- Organización y recursos

La Autora concuerda con el criterio que emite la Cámara de Comercio Internacional, debido a que hay que considerar los límites en el momento de realizar cualquier tipo de Auditoría ya que esto ayudará a determinar el área, departamento a ser puesto a estudio facilitando su evaluación y sus respectivos hallazgos.

1.3.9.7.1. Objetivos

Corresponde a la justificación del para qué del proceso a realizar, basados principalmente en la determinación de los objetivos por las necesidades que manifieste el destinatario del informe y/o empresa solicitante.

1.3.9.7.2. Alcance

Determinado específicamente al “espacio o entorno”, en el que se realizará el proceso de auditoría, referido dentro de las empresas a sus unidades o en su totalidad o también se puede dar el caso del estudio a las materias a auditar, es decir las políticas, estructura o un conjunto amplio de ellos y el periodo de tiempo que corresponde.

1.3.9.7.3. Cobertura

Implica señalar la frecuencia con que se realiza, ya sea por períodos fijos, por selección aleatoria, por temas en función de la importancia o por estratificación del riesgo.

1.3.9.7.4. Orientación

Está comprendido con la profundidad del análisis que se efectúa. Podemos distinguir:

Orientación Valorativa

Basado en la opinión del auditor y su experiencia.

Orientación Verificativa

Comprobación del cumplimiento de normas mediante procedimientos normalizados.

Orientación examinativa

Análisis en detalle de los sistemas y sus controles, detectando puntos débiles y fuentes y proponiendo los cambios pertinentes.

Organización y recursos

Estrictamente relacionado con la estructura organizativa del equipo de auditoría y su necesidad de recursos. Los recursos limitan el alcance, la cobertura y la orientación. Se debe buscar la calidad en función de una cantidad mínima de información necesaria y/o de etapas que deben ser cubiertas.

1.3.10. METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

BONSIPE, Gui 2001. Define la metodología como una guía para el problema - resolver en un campo específico del problema-solving, ésta ayuda a determinar la secuencia, el contenido y los procedimientos específicos de las acciones. (pág. 120)

VILCHIS, Luz 2002. menciona que la Metodología, (del griego *metà* "más allá", *odòs* "camino" y *logos* "estudio"), hace referencia al conjunto de procedimientos basados en principios lógicos, utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen en una investigación científica o en una exposición doctrinal. (pág. 25)

La Autora ante lo expuesto considera que la metodología sirve de puente entre los principios generales del hacer y el conocer, constituyéndose como una guía en la que está plasmada todos y cada uno de las tareas a realizar, así como sus procedimientos, herramientas, técnicas y métodos, con el fin de que sus tareas sean realizadas de manera correcta para obtener los resultados propuestos por la empresa o entidades que la aplique en sus actividades.

Dentro del proceso de auditoría se considera:

1.3.10.1. Factores a Revisar

Deberá tomar en cuenta dos vertientes.

a) El Proceso Administrativo

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

En este orden se apega a propósitos estratégicos que concentran en forma objetiva la esencia o “razón de ser” de cada fase, y que son el marco de referencia para analizar ala organización en todos sus ámbitos, niveles, procesos, funciones, sistemas, recursos, proyectos, productos y/o servicios y entorno, lo que representa una visión de conjunto de la forma en que interaccionan todos y cada uno de ellos en relación con su objeto o atribución sustantiva.

b) Elementos Específicos que forman parte de su funcionamiento

Se incluye una relación de los elementos específicos que complementan el proceso administrativo. Dichos elementos específicos se asocian con atributos fundamentales que enmarcan su fin y función, lo que permite determinar su contribución particular al proceso en su conjunto y al funcionamiento de la organización.

1.3.10.2. Fuentes de Estudio

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

1.3.10.3. Investigación Preliminar

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

Este procedimiento puede provocar una formulación de los objetivos, estrategias, acciones a seguir o tiempos de ejecución. Asimismo, permite perfilar algunos de los problemas que podrían surgir y brindar otra perspectiva. Dicha información debe analizarse con el mayor cuidado posible para no propinar confusión cuando se interprete su contenido.

Para realizar esta tarea de forma adecuada, es necesario tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Determinar las necesidades específicas.
- Identificar los factores que requieren de atención.
- Definir estrategias de acción.
- Jerarquizar prioridades en función del fin que se persigue.
- Describir la ubicación, naturaleza y extensión de los factores.
- Especificar el perfil del auditor.
- Estimar el tiempo y recursos necesarios para cumplir con el objetivo definido.

1.3.10.4. Preparación del proyecto de auditoría

Con base a la información preliminar se debe proceder a preparar la información necesaria para instrumentar la auditoría, la cual incluye:

1.3.10.4.1. Propuesta Técnica

En esta propuesta técnica el auditor debe establecer los parámetros que contendrá la auditoría Administrativa en cuanto a su naturaleza, áreas de aplicación, objetivos, recursos que se utilizan y otros aspectos inherentes que se señalan a continuación:

TABLA N° 1
Contenido Propuesta Técnica

Contenido	Descripción
Naturaleza	(Tipo de auditoría que se pretende realizar).
Alcance	(Áreas de aplicación).
Antecedentes	(Recuento de auditorías administrativas y estudios de mejoramiento previos).
Objetivos	(Logros que se pretenden alcanzar con la aplicación de la auditoría administrativa).
Estrategia	(Ruta fundamental para orientar el curso de acción y asignación de recursos).
Justificación	(Demostración de la necesidad de instrumentarla).
Acciones	(Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución).
Recursos	(Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos).
Costo	(Estimación global y específica de recursos financieros necesarios).
Resultados	(Beneficios que se esperan lograr).
Información Complementaria	(Material e investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo).

Fuente: Auditoría Administrativa de Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Postulante

1.3.10.4.2. Programa de Trabajo

El Programa de Trabajo es una herramienta importante para llevar a cabo una auditoría ya que en este se detallan aspectos como: cronograma de actividades,

recursos financieros necesarios, beneficios que se desea obtener, responsables del desarrollo de la auditoría y otros que se detallan a continuación:

TABLA N° 2
Contenido Programa de Trabajo

Contenido	Descripción
Identificación	Nombre de la auditoría.
Responsable (s)	Auditor a cargo de su implementación.
Área	Universo bajo estudio.
Clave	Número progresivo de las actividades estimadas.
Actividades	Pasos específicos para captar y examinar la información.
Fases	Definición del orden secuencial para realizar las actividades
Calendario	Fechas asignadas para el inicio y termino de cada fase.
Representación gráfica	Descripción de las acciones en cuadros e imágenes.
Formato	Presentación y resguardo de avances.
Reportes de avance	Seguimiento de las acciones.
Periodicidad	Tiempo dispuesto para informar avances.
Asignación de Responsabilidades	Determinación del auditor y equipo asignado de trabajo.
Capacitación	Capacitar a la persona o equipo de asignado para ejecutar la auditoría.
Actitud	El auditor no debe tener prejuicio a efectuar la auditoría.

Fuente: Auditoría Administrativa de Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Postulante

1.3.1.4.3. Diagnostico preliminar

El diagnostico se fundamenta en la percepción que el auditor tiene de la organización como producto de su experiencia y visión. Si bien aún no existen los elementos de juicio documentados, existe un acercamiento a la realidad y a la

cultura organizacional, la que es un tanto intangible, pero que se puede advertir en los supuestos subyacentes que dan sentido a la forma de comportamiento y desempeño en el trabajo.

Con base en este conocimiento se debe preparar un marco de referencia que fundamente a razón por la que surge la necesidad de auditar. El auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos específicos por área.
- Ajustar y concretar el proyecto de auditoría.
- Delimitar claramente el universo a examinar.
- Proponer técnicas para la captación y el análisis de la información.
- Plantear alternativas de medición.
- Depurar los criterios para el manejo de papeles de trabajo y evidencias.
- Coadyuvar en el diseño y aplicación del examen.
- Contribuir en la elaboración del informe.
- Proponer mecanismos de seguimiento.

1.3.10.5. Instrumentación

En esta etapa es necesario seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables de acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, la selección de instrumentos de medición que se emplearan, el manejo de papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación eficaz.

1.3.10.5.1. Recopilación de Información

Debe enfocarse en el registro de todo tipo de hallazgo y evidencia que haga posible su examen objetivo, pues de otra manera se puede incurrir en errores de

interpretación que causen retrasos u obliguen a recapturar la información, reprogramar la auditoría o, en su caso, suspenderla.

Se debe aplicar un criterio de discriminación, siempre basado en el objetivo de la auditoría, y proceder continuamente a su revisión y evaluación para mantener una línea de acción uniforme.

1.3.10.5.2. Técnicas de Recolección

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

Investigación Documental

Normativa

- ✓ Acta constitutiva
- ✓ Ley que ordena la creación de la organización
- ✓ Reglamento interno
- ✓ Reglamentación específica
- ✓ Oficios circulares

Administración

- ✓ Organigramas
- ✓ Manuales administrativos
- ✓ Sistemas de información
- ✓ Cuadros de distribución del trabajo
- ✓ Planilla de personal

Observación directa

Consiste en la revisión del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones laborales y el clima organizacional imperante. Es recomendable que el auditor responsable la encabece, comente y

analice su percepción con los otros auditores para asegurar que existe consenso en torno a las condiciones de funcionamiento del área y definir los criterios a los que deberá sujetarse en todo momento la auditoría.

Acceso a redes de información

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

Entrevista

Este método es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistado, al tener con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.

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

- ✓ Saber lo que se quiere y tener claro el propósito y sentido.
- ✓ Establecer anticipadamente la distribución del trabajo.
- ✓ Concertar previamente la cita.
- ✓ Atender el compromiso.
- ✓ Concentrarse de manera relajada.
- ✓ Seguir un mapa mental para captar la información de manera lógica y consecuente.
- ✓ Utilizar preguntas de terminación abierta en las cuales la respuesta correcta no sea tan obvia.
- ✓ No hacer preguntas irrelevantes. En la medida de lo posible escuchar, no hablar. Asegurarse de no presionar la entrevista. Evitar la confianza en su memoria. Dejar “abierta la puerta”.

- ✓ Clasificar la información que se obtenga.
- ✓ Registrar la información en una bitácora.

Cuestionario

Estos instrumentos se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específica con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubros para que en conjunto brinden un perfil completo de la organización.

Todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, y se debe procurar que las preguntas sean claras y concisas, presentadas en orden lógico, con redacción comprensible y facilidad de respuesta, esto es, es necesario evitar recargarlo con demasiadas preguntas. Si el caso lo amerita, puede incluirse un instructivo de llenado.

Existen tablas de muestreo que, de acuerdo con las especificaciones y volumen de la información, establecen cual es la mínima cantidad de información representativa del todo (muestra) que es necesario recabar para que los resultados que se obtengan a partir de ella tengan validez. No obstante, si en el curso de la revisión se advierten situaciones de las que se pueda inferir que existen irregularidades, las pruebas deberán ampliarse hasta conseguir la evidencia suficiente.

Cedulas y Gráficos

Están integradas por formularios cuyo diseño incluye casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis, amén, de que abren la posibilidad de ampliar el rango de respuesta.

Su incorporación al proyecto de auditoría permite abrir el rango de captación de información y comparar conceptos en las respuestas, lo que facilita el análisis de resultados. También hacen más fácil asociar los indicadores que orientan el

trabajo con el comportamiento organizacional, condición que favorece el proceso de toma de decisiones.

Como herramientas de diagnóstico y evaluación posibilitan no solo realizar las variables bajo análisis, sino apreciar su influencia en otras variables o áreas de operación, lo que transforma en un eslabón entre factores, indicadores, registros y consecuencias. También simplifican el proceso de captación de la información pues permiten asociar con claridad aspectos técnicos con el desempeño, ordenan ideas y dejan emerger los supuestos subyacentes que sustentan los conceptos.

El uso de los gráficos y de las cédulas incluyendo a los cuestionarios, con base a los parámetros definidos y a las escalas seleccionadas, hacen posible que la información se agrupe de manera natural y fluida para que el auditor consigne en forma comprensible y lógica sus registros.

1.3.10.5.3. Medición

Para consolidar la instrumentación, es necesario que los hechos se puedan evaluar relacionándolos con una medida, la cual parte de los indicadores establecidos para el proceso administrativo y de los elementos específicos, así como el propósito estratégico y atributos fundamentales asociados con uno u otro.

Escalas de Medición

Es la característica de los objetivos a medir mediante una variable cuantitativa y cualitativa. Cualquiera que sea la escala que se quiera utilizar debe cumplir con dos propiedades básicas de un instrumento de medición: confiabilidad y validez.

Entre las escalas de medición tenemos:

Escala Ordinal o de Liket.

Es una escala de medición unidireccional que consiste en una serie de juicios que se presentan al entrevistado.

Está centrada en que las variaciones de respuestas serán por las diferencias individuales existentes.

Ejemplo:

TABLA N° 3
Escala ordinal o de liket

1.		2.	
Nunca	1	Nunca	1
Casi nunca	2	Poco	2
A veces	3	A veces	3
Con frecuencia	4	Normalmente	4
Siempre	5	Permanentemente	5

Fuente:Manual del estudiante

Elaborado por: Postulante

Escala de Intervalos Iguales

En este tipo de escalas el punto inicial representa una opinión extrema ya sea favorable o desfavorable, los puntos intermedios, una opinión neutra y el punto final.

Ejemplo.

TABLA N° 4
Escala de intervalos iguales

1.		
c)excelente	d) aceptable	e) necesita mejorar
2.		
a) si	b) no	c) no se aplica

Fuente:Manual del estudiante

Elaborado por:Postulante

Indicadores

Los indicadores son un elemento estratégico lógico del proceso de evaluación de la forma de gestión organizacional, ya que permiten ordenar las acciones en relación con los resultados que se pretenden alcanzar, convirtiéndose en el marco de referencia para definir la jerarquía de los aspectos a auditar, establecer las prioridades de las acciones a analizar y precisar el valor de las cifras y comportamiento que se obtengan. Un indicador refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un proceso de interpretación, estableciendo una relación cualitativa y cuantitativa de dos o más cantidades que permiten a un mismo proceso o diferentes.

Un indicador debe ser relevante o útil para la ayuda de toma de decisiones, fácil de medir y fácil de interpretar.

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

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

Indicadores cualitativos.- Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades de entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planificación estratégica la capacitación de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

TABLA N° 5

Modelos de Indicadores

Indicador	Componente	Fórmula	Resultado
Cualitativo	Visión	- Nivel en que enmarca el logro de aspiraciones comunes. - Como fomenta el nivel de compromiso.	✓ Empleados que conocen la visión de la empresa
Cuantitativo		- Empleados que la conocen	

		Total de empleados	
Cualitativo	Misión	- Medida en que ensalza lo sedeado con lo posible. - Manera como la misión conforma el marco de referencia de las acciones.	✓ Empleados que conocen la misión de la empresa
Cuantitativo		- Empleados que la <u>conocen</u> Total de empleados	
Cualitativo	Objetivos	- Grado en que orientan las acciones	✓ Objetivos que la empresa ha alcanzado
Cuantitativo		- <u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos definidos	
Cualitativo	Metas	- De qué manera relacionan recursos y acciones con objetivos - Como se constituye en unidades de medida para la implementación de acciones.	✓ Metas alcanzadas por la empres
Cuantitativo		- <u>Metas alcanzadas</u> Metas establecidas	
Cualitativo	Estrategias	- Medida en que contribuyen a integrar la fase de acción institucional. - Cómo marcan la ruta fundamental para el empleo de recursos.	✓ Estrategias utilizadas por la organización.
Cuantitativo		- Estrategias implementadas Total de estrategias	
Cualitativo	División y Distribución de Funciones	- Grado en que determinan cargas de trabajo	✓ Distribución de funciones al personal.
Cuantitativo		- Tareas realizadas Número de empleados	

Fuente: Auditoría Administrativa de Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Postulante

1.3.10.5.4. Papeles de Trabajo

Son registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, los mismos que sirven para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tiene que hacer en lo que se denomina papeles de trabajo, que no son otra cosa que los registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que llega.

Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en momento, el auditor incorpora en su informe, ya que incluye observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además apoya la ejecución y supervisión del trabajo.

Estos papeles de trabajo deben ser preparados por el auditor basándose en las necesidades que se le presenten en el transcurso del examen ya que son el respaldo del trabajo realizado y con el respaldo de su juicio y conclusiones, dichos papeles deben reposar en los archivos del auditor según la ley como mínimo de 7 años.

Contenido de los Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- ***Identificación***
 - El nombre del cliente: indicando de modo completo y exacto, y situado en la parte superior central.
 - Identificación de la Auditoría
 - Ejercicio al que se refiere la auditoría. Indica el período a ser auditado.
 - Título: aparece directamente debajo del nombre del auditado e indica la naturaleza o finalidad del papel de trabajo.
 - El proyecto de la auditoría
 - Referencia. Es un índice alfanumérico que siempre figura en rojo y se coloca en la esquina superior derecha.

- Firma del quien lo ha realizado. Iniciales (responsable de la totalidad del p/t) y la fecha en que se preparó. En la esquina inferior derecha.
- Firma de quien lo ha realizado. Se responsabiliza de que el trabajo realizado por quien lo preparó ha sido el adecuado. Iniciales (responsabilidad de la totalidad del p/t) y la fecha en que se revisó. En la esquina inferior derecha.

- ***Trabajo realizado***

Se encuentra en el cuerpo del papel de trabajo. Su contenido dependerá dl tipo de trabajo que se haya realizado, como índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes.

- ***Conclusiones***

Las conclusiones suelen aparecer al final de cada área.

Recogen la opinión que el auditor se ha formado acerca del área, después de concluir el trabajo que tenía previsto. Debe incluir:

- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Lineamientos recibidos por área.
- Reporte de posibles irregularidades.

Aunque los p/t que prepara el auditor son confidenciales, debe proporcionar cuando reciba una orden o citatorio para presentarlos, por lo que es necesario resguardarlos por un periodo suficiente para cualquier aclaración o investigación que pudiera emprenderse, y además de sus utilidad para auditoría subsecuentes.

En caso de que se abra un proceso de investigación, se podría obligar al auditor a suspender o a posponer la auditoría para no interferir con él en tanto no se aclaren las circunstancias que lo originaron.

Modelo de Papel de Trabajo

**EMPRESA CONSTRUCTORA
“AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

p/t

1/1

MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

- ANTECEDENTES
- OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA
- PUNTOS DE INTERES PARA LA AUDITORÍA
- RECURSOS A UTILIZAR
 - RECURSO HUMANO
 - RECURSO MATERIAL
 - RECURSO FINANCIERO
- VISITAS
- TIEMPO ESTIMADO
- FECHA
- FIRMA

Elaborado por:SVRA	Fecha: 05-06-2011
Revisado por: M.M.O.S	Fecha: 07-06-2011

Fuente: Auditoría Administrativa

Elaborado por: Postulante

1.3.10.5.5. Evidencia

La evidencia presenta la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y confincito que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; en consecuencia, es indispensable que el auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución.

La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

Física.- Esta evidencia se la obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades y sucesos que se presentan a través de notas, fotografías, gráficos, recibos, cuadros, mapas o muestras materiales.

Documental.- Se aplica en el análisis de documentos como tenemos las cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.

Testimonial.- Consiste especialmente a toda aquella persona que realiza una declaración en el lapso del periodo que se ejecuta la auditoría.

Analítica.- Comprende cálculos, comparaciones, razonamiento y desagregación de la información por áreas, apartados o componentes. Para que la evidencia se útil y válida debe ser: suficiente, competente, relevante y pertinente.

1.3.10.5.6. Índices y Referenciación

Un factor muy importante dentro de la auditoría es la anotación e índices y referenciación durante y al finalizar el estudio, para lo cual primero debe definirse los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo.

No hay que olvidar que los papeles de trabajo deben contener referencias cruzadas cuando están relacionados entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentra ligados o relacionados entre los diferentes p/t.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas.

Alfabética, Numérica yAlfanumérica

Modelo de Referencias de los Papeles de Trabajo

Nº	Procedimiento	Referencia p/t	Fecha	Responsable
1	Planificación Estratégica a) Misión b) Visión c) Objetivos d) Estrategias	P/E	xxxx	xxxx
2	Propuesta Técnica			
3	Cronograma de Actividades			
4	Visita Preliminar a) Constitución de la institución b) Registro único del contribuyente c) Representante Legal d) Sucursales e) Actividades f) Servicios g) Reglamentación	P/T C/A V/P	xxxx xxxx xxxx	xxxx xxxx xxxx
5	Organigrama Estructural	O/E	xxxx	xxxx
6	Manual de Funciones a) Directores b) Puestos Específicos	M/F	xxxx	xxxx
7	Planilla de Personal	P/P	xxxx	xxxx

Fuente: Manual de Auditoría Administrativa

Elaborado por: Postulante

1.3.10.5.7. Marcas de Auditoría

Las marcas de auditoría, conocidas también como claves o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado, de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten además conocer los procedimientos de auditoría que se aplicaron y cuáles no.

Las marcas al igual que los índices y referencias, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado, al igual

que los papeles de trabajo que son elaborados por el auditor usualmente con lápiz de papel. Ejemplos de marcas de tipo standard:

GRAFICO N° 2
Marcas de Auditoría

SÍMBOLO	TECNICA	SÍMBOLO	TECNICA
<	Ligado	*	Observado
^	Indagado	↔	Conciliado
✓	Comprobado	∅	Inspeccionado
≠	Comparado	<	Rastreado
∞	Analizado	∩	Circularizado
≤	Cálculos	Ⓝ	Notas Explicativas

Fuente: Auditoría Básica

Elaborado por: Postulante

La utilización en la práctica exige que junto al símbolo, se complete la leyenda de la marca que explica claramente el trabajo realizado y los procedimientos de auditoría aplicados.

1.3.10.5.8. Supervisión del trabajo

Consiste en vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de la auditoría. De esta manera, a medida que descienda el nivel de responsabilidad, el auditor que encabece una tarea, tendrá siempre la certeza de dominar el campo de trabajo y los efectos de decisión para vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de la auditoría. La supervisión en las diferentes fases de ejecución de la auditoría comprende:

- Revisión del programa de trabajo.
- Vigilancia constante y cercana al trabajo de los auditores.
- Aclaración oportuna de dudas.
- Control del tiempo invertido en función de los papeles de trabajo.
- Revisión oportuna y minuciosa de los papeles de trabajo.

- Revisión final del contenido de los papeles de trabajo para cerciorarse de que están completos y cumplen con su propósito.

Basándonos en lo antes mencionado es necesario que la supervisión de trabajo contemple:

- Que los reportes de hallazgos cuenten con un espacio para la firma de revisión del auditor responsable.
- Que aquellos documentos que no cuenten con esta firma sean sometidos a revisión y no se aprueben en tanto no lo utilice el auditor responsable.
- Que los papeles de trabajo incluyan las anotaciones del auditor líder del equipo, para garantizar el contenido de las conclusiones.
- Llevar una bitácora en donde se describa el comportamiento de los auditores.
- Preparar un informe que comprenda los logros y obstáculos encontrados a lo largo del examen.

La labor de supervisión en la fase de ejecución del trabajo es fundamental y va encaminada a soportar o apoyar a los ayudantes que participan en el trabajo, para la consecución de los objetivos del examen; por esta razón, el trabajo de cada auditor asistente debe ser revisado para asegurar su calidad y para evaluar si los resultados obtenidos guardan relación con las conclusiones que se van a presentar en el dictamen.

1.3.10.6. Examen

Este pretende separar sus elementos en componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento

1.3.10.6.1. Propósito

Tiene como propósito de aplicar las técnicas de análisis con fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que requiere el universo sujeto a examen,

y circunstancias específicas del trabajo, a fin de reunir los elementos de decisión óptimos.

1.3.10.6.2. Procedimientos

El examen provee de una clasificación e interpretación de hechos, diagnóstico de problemas, así como de los elementos para evaluar y racionalizar los efectos de un cambio. El proceso del examen consta de los siguientes pasos:

- ✓ Conocer los hechos que se analiza.
- ✓ Describir ese hecho.
- ✓ Descomponerlo para percibir todos los aspectos y detalles.
- ✓ Revisarlo críticamente para comprender mejor cada elemento.
- ✓ Ordena cada elemento de acuerdo con el criterio de clasificación.
- ✓ Definir las relaciones que operan entre cada elemento.
- ✓ Identificar y explicar su comportamiento con el fin de entender las causas que lo originaron.

Un enfoque muy eficaz para consolidar el examen consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática seis cuestionamientos.

- ¿Qué trabajo se hace?
- ¿Para qué se lo hace?
- ¿Quién lo hace?
- ¿Cómo se lo hace?
- ¿Con qué se hace?
- ¿Cuándo se hace?

1.3.10.6.3. Técnicas de Análisis Administrativo

Considerados como los instrumentos que el auditor utiliza y en los cuales se apoya para complementar sus observaciones y le posibilitan comprobar cómo se están

ejecutando las etapas del proceso administrativo, evaluar cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos, examinar los resultados que está obteniendo la organización, revisar las circunstancias que inciden en los resultados, verificar los niveles de efectividad, conocer el uso de los recursos, determinar la medida de consistencia en procesos específicos.

1.3.10.6.4. Formulación del Diagnóstico Administrativo

Es un recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta. Así es un mecanismo de estudio y aprendizaje, toda vez que fundamenta y transforma las experiencias y los hechos en conocimientos administrativos, a la vez que permite evaluar tendencias y situaciones para formular una propuesta interpretativa o modelo analítico de la realidad de la organización. Para lo que tiene que incorporar los siguientes aspectos:

- Descripción de la organización de acuerdo con su situación actual y su trayectoria histórica.
- Elementos probatorios de la necesidad de ejercer una auditoría administrativa
- Definición de un objetivo general y objetivos por área específica.
- Efectos de estrategia seguida.
- Consecuencias de la implementación del proyecto de auditoría.
- Nivel de aplicación del proceso administrativo.
- Comportamiento de los elementos específicos que forman parte del proceso administrativo.
- Efectividad con la que instrumentan las acciones administrativas.
- Racionalidad con la que se utilizan los recursos.
- Calidad de vida de la organización.
- Detección de oportunidades de mejora.

1.3.10.7. Informe

Todo el proceso de auditoría se resume con la necesidad de presentar el informe en el cual se consiguen los resultados de la auditoría identificando claramente el área, sistema, programa, la duración, alcance, recursos y métodos empleados. Es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante debidamente documentada en los papeles de trabajo.

Para que los resultados, conclusiones y recomendaciones sean válidos deberán contar con las siguientes atribuciones:

TABLA N° 6
Atribuciones

Atributos	Concepto
Objetividad	Visión imparcial de los hechos.
Oportunidad	Disponibilidad en tiempo y lugar de la información.
Claridad	Fácil comprensión del contenido.
Utilidad	Provecho que puede obtenerse de la información.
Calidad	Apego a las normas de calidad.
Lógica	Secuencia acorde con el objetivo.

Fuente: Auditoría Administrativa de Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Postulante

1.3.10.7.1. Lineamientos Generales para Preparar el Informe

Para que el informe tenga verdadero efecto en el desempeño de una organización, es necesario presentarlo en forma puntual, esto es, prestar especial atención a la formulación de criterios, si bien susceptibles de llevarse a la práctica, también con

una visión estratégica, para lo cual deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- a) No perder de vista el objeto de la auditoría cuando se llegue a las conclusiones y recomendaciones finales.
- b) Ponderar las soluciones que se propongan para determinar practicidad y viabilidad.
- c) Explorar diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas, según sea el caso.
- d) Homogeneizar la integración y presentación de los resultados para que exista coherencia entre los hallazgos y los criterios para su atención. e.- Aprovechar todo el apoyo posible para fundamentar sólidamente los resultados.
- e) Al llegar a los niveles de decisión los elementos idóneos para una toma de decisiones objetiva y congruente.
- f) Establecer las bases para constituir un mecanismo de información permanente.
- g) Crear conciencia en los niveles de decisión de la importancia que reviste el incumplimiento (o hacerlo extemporáneamente) de las medidas recomendadas.
- h) Establecer la forma y contenido que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones.
- i) Tomar en cuenta los resultados de auditorías realizadas con anterioridad, para evaluar el tratamiento y cursos de acción tomados en la implementación de resultados.

1.3.10.7.2. La Importancia del informe del auditor

La preparación del informe constituye el último aspecto al complementar un examen. Ya que se prepara y por ende se utiliza para la toma de decisiones de carácter financieros, estará en excelente situación para entender la finalidad de los diferentes procedimientos de auditoría que integran una Auditoría Administrativa.

Cada paso que se da en el proceso de auditoría está encaminado a colocar al auditor en posición de poder expresar una opinión basada en las evidencias encontradas a lo largo del estudio realizado.

En vista de que el dictamen del auditor está redactado en una forma tan breve y concisa, es necesario un completo entendimiento de cada una de las frases que lo integran para poder evaluar su significado.

La Función del Contador Público en la Economía Americana

1.3.10.7.3. Tipos de Informes

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

Basándonos en este criterio los informes que tienen mayor relevancia son los siguientes:

- Informe General.
- Informe Ejecutivo.
- Informe de Aspectos Relevantes.

Informe General

Como su nombre este informe le permite establecer de forma general todos y cada uno de los aspectos que se han suscitado durante el desarrollo del examen de auditoría.

Consta de las siguientes partes:

TABLA N° 7
Contenido Informe General

Responsable	Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.
Introducción	Breve descripción de las circunstancias que hicieron necesario aplicar la auditoria, mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y explicación general de su contenido.
Antecedentes	Exposición de la génesis de la organización, es decir, orígenes, cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que influyeron en la decisión de implementar la auditoria.
Técnicas empleadas	Instrumentos y métodos utilizados para obtener resultados en función del objetivo.
Diagnostico	Definición de las causas y consecuencias de la auditoria, las cuales justifican los ajustes o modificaciones posibles.
Propuesta	Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.
Estrategia de implementación	Explicación de los pasos o etapas previstas para instrumentar los resultados.
Seguimiento	Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación necesarios para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.
Conclusiones y recomendaciones	Síntesis de los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para el logro de las propuestas.
Apéndices o anexos	Gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideren elementos auxiliares para la presentación y fundamentación de la auditoria.

Fuente: Auditoría Administrativa de Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Postulante

Informe Ejecutivo

Este informe en su contenido describe de forma detallada los aspectos específicos que engloban la ejecución de la auditoría.

Está formado de los siguientes partes:

TABLA N° 8
Contenido Informe Ejecutivo

Responsable	Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.
Periodo de revisión	Lapso que comprendió la auditoría.
Objetivos	Propósitos que se pretenden obtener con la auditoría.
Alcance	Profundidad con la que se audito la organización.
Metodología	Explicación de las técnicas y procedimientos utilizados para captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría.
Síntesis	Relación de los resultados y logros obtenidos con los recursos asignados.
Conclusiones	Síntesis de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo y propuestas de actuación.

Fuente: Auditoría Administrativa de Enrique Benjamín Franklin

Elaborado por: Postulante

Informe de Aspectos Relevantes

Documento que se integra adoptado un criterio de selectividad, con el objeto de contemplar los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias y desviaciones captadas durante el examen de la organización, pudiendo evaluar:

- Si se llevó a cabo todo el proceso de aplicación de la auditoría.
- Si se presentaron observaciones relevantes.
- Si la auditoría está en proceso, se reprogramo o se replanteo.
- Las horas hombre que realmente se utilizaron.

- Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas.
- Las posibles consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas.

Las observaciones del informe se consideran relevantes cuando presentes las siguientes características:

- Inconsistencia en la cadena de valor de la organización.
- Inobservancia del marco normativo aplicable.
- Incumplimiento de las expectativas de los clientes y/o usuarios.
- Deficiencia en el servicio de los proveedores.
- Falta de información del desempeño de competidores.
- Pérdida de oportunidades de negocio.
- Baja rentabilidad y productividad.
- Existencia de una cultura organizacional débil.
- Necesidad de adecuar y/o actualizar los sistemas.
- Generación de bienes y servicios sin la calidad requerida.
- Potencial de innovación desaprovechado.
- Urgencia de replantear los procesos centrales.
- Necesidad de redireccionar el enfoque estratégico.

1.3.10.7.4. Presentación del Informe

Una vez que el informe ha quedado debidamente estructurado, el responsable de la auditoría convocará al grupo auditor para efectuar una revisión de su contenido en caso de detectar algún aspecto susceptible de enriquecer o clarificar. Cuando ya se cuente con el informe, se procederá a su entrega y presentación a:

- Titular de la Organización.
- Órgano de gobierno
- Niveles directivos
- Mandos medios y nivel operativo
- Dependencia globalizada (en caso de instituciones públicas)

Nota: La presentación del informe puede realizarse con el apoyo de equipos de cómputo láminas o material audiovisual.

1.3.10.8. Seguimiento

Son las observaciones que se producen como resultado de la auditoría que deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orienta a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia. Por lo que hace posible.

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

1.3.10.8.1. Objetivo General

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

1.3.10.8.2. Lineamientos Generales

- Definir las áreas en que se comprobará la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiere.
- Realizar con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamenta la adopción de las sugerencias del auditor.

- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de estas propuestas en los términos y fechas establecidas.
- Reprogramar las fechas compromiso para implementar las recomendaciones.
- Establecer cuando se justifique fechas de reprogramación para implantar en su totalidad las recomendaciones conforme a los términos previamente acordados con el titular de la organización.

1.3.10.8.3. Acciones Específicas

Para examinar el grado de avance en práctica de los cambios sugeridos y sentar las bases para una auditoría de seguimiento, se requiere que el auditor verifique como se efectúan, lo cual puede visualizar desde dos perspectivas:

Las recomendaciones se han implantado conforme al programa.

Tal implantación se ha realizado fuera del programa.

CAPÍTULO II

2. MARCO INVESTIGATIVO

2.1. *DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL SECTOR*

La presente investigación está dirigida al Sector Constructor, que desarrollan sus actividades en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Ciudad de Latacunga, con el objetivo de diseñar una Metodología para una Auditoría Administrativa que permita mejorar el manejo sus procesos.

2.1.1. *INFORMACIÓN GENERAL*

2.1.1.1. *La Arquitectura en el Ecuador*

Teniendo en consideración la historia de nuestro país hay que tomar como puntos importantes la geografía física del Ecuador, esta influencia del medio ambiente, era mayor en la antigüedad, cuando el hombre viajaba solamente valiéndose de sus propios pies, de barcos de remos o animales de carga y, por lo mismo, tenía que aprovechar forzosamente de recursos naturales del lugar donde vivir.

Tenemos a lo largo de la historia las siguientes épocas.

El Arte primitivo y la vivienda indígena

Los antiguos pobladores de las diversas regiones el Ecuador vivían organizados en tribus un tanto aislados y en principio fueron más bien cazadores y pescadores. Su agricultura era muy rudimentaria y originalmente debió reducirse a la simple recolección de frutos silvestres. Por lo mismo las primeras construcciones levantadas por los aborígenes fueron empalizadas de protección contra extraños, y luego bohíos y cabañas elementales.

La Arquitectura de los Incas

Por lo común las construcciones de los Incas se adaptaban a terrenos irregulares y empinados en los cuales se escavaban plataformas o terrazas horizontales en forma escalonada y sostenidas por gruesos muros de piedra. Los espacios más importantes se cercaban con un muro alto de cierto espesor. Luego, en el interior así delimitado se ubicaba un amplio patio llamado “cancha” alrededor del cual se disponían locales destinados a diversos usos.

La Artesanía Mestiza y la Vivienda Campesina

Para los habitantes indígenas del campo Ecuatoriano la conquista española significó su sujeción al régimen feudal del encomendero con todos sus abusos. En el campo de la vivienda rural, las costumbres españolas eran organizadas de diferentes maneras, las indígenas obligaron a cierta división del espacio interior de la vivienda, con la cual esta adquirió un diseño nuevo, y aunque la vida en el campo no permitía muchos cambios en los materiales usados, los españoles introdujeron nuevas técnicas constructivas como la fabricación de adobes y ladrillos, la construcción de madera con relleno de cañas y barro conocido con el nombre de “Bahareque”, el empleo de tejas de barro cocido, etc.

La Vivienda Tradicional Urbana

En la época Colonial dada las condiciones sociales y económicas, una gran proporción de la población residía en el campo y estaba sujeta al ambiente propio de la vida rural contrariamente a lo que sucede ahora, aún los centros urbanos, los pueblos y ciudades no podían prescindir totalmente de ese ambiente campestre. Por lo general las poblaciones eran pequeñas y a poca distancia de su centro se encontraban ya granjas y fincas designadas al trabajo agrícola.

La Arquitectura Imperial Española

Una diferencia bastante común en los estudios históricos está señalada por la división de la Historia en periodos cronológico. La Arquitectura tampoco tuvo un aspecto uniforme sino que evolucionó notablemente según los cambios y modificaciones que se operaban en la metrópoli. Así las primeras construcciones

religiosas efectuadas a principios del siglo XVI tenían mucha influencia en el arte medieval español. Luego se iría manifestando poco a poco la tendencia del arte Renacentista y más tarde también se trasladaron al continente Americano los principios del arte Barroco y la Arquitectura Neoclásica.

Arquitectura Colonial Quiteña.-

Los Patrocinadores

Hemos indicado anteriormente que después de la conquista de las poblaciones indígenas del continente Americano el gobierno español emprendió a la incorporación de la población conquistada a la cultura establecida en la sociedad hispana. En esta tarea tuvo el trabajo principal La Iglesia Católica que era también la principal institución cultural de la metrópoli.

Urbanística Colonial

La Ley de Indias era una parte importante la misma que refería a la fundación y establecimiento de centros poblados y al Régimen Municipal, determinando las normas técnicas correspondientes al trazado de calles, ubicación de espacios comunales y construcción de edificios. Estas normas con el tiempo llegarían a ser las bases de toda la legislación pertinente en cada uno de los países americanos.

La Arquitectura Ecuatoriana en la República

Una consecuencia importante de la guerra de la independencia fue la disolución de los vínculos culturales entre los países americanos y España. Esta disolución había comenzado en la época de la ilustración cuando se hizo cargo del gobierno español la dinastía de los Borbones y se introdujo en España muchas de las ideas, usos y costumbres de uso francés.

Los técnicos Europeos y sus discípulos Ecuatorianos tuvieron también alguna oportunidad de practicar su profesión en la construcción de los edificios públicos en la época García. En los edificios Neoclásicos comienzan a aparecer elementos espaciales, estructurales y decorativos un tanto diferentes a los usados en la Arquitectura Colonial.

2.1.1.2. Reseña Histórica de la Empresa

Aj Arquitectura y Diseño tuvo un inicio bastante prometedor en el área del diseño, planificación y construcción de obras civiles en la Provincia de Cotopaxi.

La idea de formar una empresa dedicada a la Arquitectura y Diseño nace a mediados del año 1999, fecha en la cual Kathy (**Propietaria**) estaba por concluir sus estudios de Arquitectura en la Universidad Central Del Ecuador, gracias a varios empleos que había tenido durante la época de sus estudios, se dio cuenta de qué es lo que realmente quería para su profesión. Y a mediados del 2000 tomó la decisión de empezar a trabajar por su cuenta y poco a poco ganarse un espacio en esta rama.

Decidió trabajar en su ciudad natal Latacunga, en vista de que allí tenía el apoyo de su familia, en especial el de su padre que es una persona con muy buenas relaciones personales e institucionales en esa ciudad y además porque pensaba que podría tener mejores oportunidades para empezar en una ciudad pequeña que estaba en crecimiento.

En la época de estudiante Kathy en sus vacaciones trabajaba en la empresa de sus padre que está dedicada a la comercialización y capacitación de todo lo relacionado con la computación, tenía muy buenas relaciones con personas de instituciones Públicas y Privadas lo que contribuyó a que desde el primer fin de semana que ella se radicó en su ciudad natal pueda empezar a trabajar en su profesión; poco a poco y con los pequeños ahorros que tenía de sus trabajos anteriores, abrió su oficina en el centro de la ciudad los primeros días del mes de Julio del 2000.

Sus primeros trabajos fueron viviendas de interés social, gracias a que en esta época el Ministerio de Desarrollo Urbano y de Vivienda MIDUVI, entregaba bonos de vivienda a la gente para que puedan construir, cosa que reactivó el área de la construcción. Pero para personas particulares, tuvo algunos contratos paratrabajar en algunas Instituciones Públicas, realizaba maquetas y en algunas ocasiones colaboraba con algunas colegas en varias obras. Un inicio bastante

exitoso ya que muchas de las veces trabajaba hasta 15 horas al día incluso los fines de semana para cumplir a cabalidad con sus clientes y sus propios contratos.

Luego de cuatro años de arduo trabajo decide expandir sus horizontes y abre una sucursal de la empresa de su padre AJ Computación en la ciudad de Salcedo, con la idea de tener un apoyo económico adicional y al mismo tiempo con la idea de poder trabajar en su profesión en esta ciudad, lamentablemente, no tomo en cuenta que el mercado en la rama de la construcción en la ciudad de Salcedo estaba totalmente saturado, lo que ocasionó que prácticamente se alejara de su profesión por el lapso de un año y medio. Hasta que tuvo que poner en una balanza que es lo más importante para ella profesionalmente y que es lo que quería para su futuro.

Luego de casi un año y medio de haber dejado de lado su profesión decide retomar lo que ella considera su mayor pasión. LA ARQUITECTURA, pero esta vez ya no fue tan fácil como al principio, durante un año y medio Kathy perdió contacto con sus clientes y con las empresas con las que trabajaba, pero gracias al apoyo de personas que estaban a su lado, reinicia su trabajo esta vez despacio pero con pasos firmes. Pero se siente claramente la falta de publicidad que la empresa necesita para poder darse a conocer nuevamente.

Sus principales actividades en este momento son el Diseño, Planificación y Construcción de obras Particulares, la construcción de obras civiles contratadas por instituciones estatales como Municipios y Consejos Provinciales, el avalúo de bienes inmuebles para instituciones financieras y todo lo relacionado con la arquitectura y el diseño.

Poco a poco se han ido realizando adquisiciones en beneficio de la empresa para diversificar sus servicios tales como: maquinaria y aditamentos para la construcción, al igual que una oficina en el centro de la ciudad desde donde se desarrolla todas las actividades empresariales. Cuenta además con personal de trabajo calificado y de confianza desde hace varios años atrás lo que le permite realizar sus trabajos en los tiempos especificados y con muy buenos resultados

creo que su mejor carta de presentación son las obras realizadas a cabalidad, siendo una de las cosas más importantes en la empresa el trata respetuoso y con consideración hacia todas las personas que forman parte de las misma y hacia sus clientes.

La empresa AJ Arquitectura y diseño tiene como meta, llegar a ser una empresa líder en el área de la Construcción en la Provincia de Cotopaxi y el País, para lo cual los primeros pasos hay que darlos con miras a que el día de mañana estará un peldaño más arriba y siendo consciente de que aún le queda muchos peldaños más por escalar y que deben ser perseverantes para alcanzar este propósito. AJ Arquitectura y Diseño se caracteriza por realizar obras con un estilo arquitectónico definido, tratando siempre ir de la mano de la tecnología en cuanto a nuevas tipologías, nuevas tecnologías constructivas y nuevos asistentes de diseño (software) que les permita seguir creciendo.

ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO

La sociedad es el pilar más importante para que un país logre su desarrollo tanto nacional así como internacionalmente, pues la sociedad esta formadas de familias de clase baja, media y alta mismas que están constituidas por el padre, madre, hijos, para su supervivencia es necesario tener un ingreso con el fin de cubrir sus necesidades de alimentación, vestimenta, salud, educación y vivienda de cada integrante.

Según en datos obtenidos a través del INEC que muestra el índice de nivel de actividad registrada desde enero del 2010 por construcción fue de 103.06, construcción de edificios completos o de partes de edificios; obras de ingeniería civil de 104.40, acondicionamiento de edificios de 85.55 mientras que hasta enero del 2011 por construcción fue de 99.01, construcción de edificios completos o de partes de edificios; obras de ingeniería civil de 99.42, acondicionamiento de edificios de 92.95.

La tasa de desempleo en Marzo del 2010 fue de 8.6 % mientras que hasta Marzo del 2011 fue de 7.09% pudiendo visualizar que en ese periodo tubo el mayor

porcentaje de desempleados de los últimos años, correspondiente a la inflación corresponde que en mayo del 2011, la variación mensual del Índice de Precios al Consumidor fue de 0,35%, en Mayo del 2010 fue del 0,02%. La inflación anual en Mayo del 2011 fue de 4,23%, hace un año esta cifra se ubicó en 3,24%. La inflación acumulada es de 2,77%, la misma en el mayo del 2010 se ubicó en 1,88%.

Por lo que se puede considerar como una amenaza latente la subida repetida de precios en materiales estrictamente utilizados para el desarrollo de obras y sus respectivos accesorios para el acabado final así como las diferentes normativas y leyes emitidas por el Servicio de Rentas Internas a todas las personas que posean cualquier actividad económica así como empresas, personas naturales obligadas a llevar contabilidad, sociedades, compañías etc., esto provoca un mayor impuesto que tenemos que entregar al estado, perjudicando los respectivos ingresos.

Considerando como oportunidades es la ayuda que el gobierno ofrece a las personas que mediante la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social por parte de los empleadores, son acreedores a ciertos beneficios que pueden elegir como son los préstamos quirografarios hipotecarios etc., y los que el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social creado hace pocos meses, está proporcionando mediante créditos Hipotecarios de vivienda para construcción, compra y remodelación; así como las viviendas entregadas por el MIDUVI a personas que no poseen una vivienda propia tras la presentación de varios requisitos.

ENTORNO LEGAL

Toda actividad por más mínima que sea está regulada por normas, reglas, políticas, etc., pues en el caso de la construcción no es la excepción, dicha actividad para quienes la ejercen primero deben cumplir con el requisito primordial como es la adquisición del título profesional abalizado por las autoridades, el respectivo trámite para la adquisición del Registro Único de Contribuyentes y en el caso de trabajar con el Sector Público una serie de requisitos adicionales y el respectivo registro en los diferentes Municipios de las

Provincias, además otras normas que por ley hay que cumplirlas como es con las que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad extiende a los trabajadores que dependen de un patrono.

Para poner en práctica sus conocimientos deben respetar una serie de Normas de Diseño y Construcción básicas como tenemos en el Código de Arquitectura y Urbanismo, Disposiciones generales, Normas de Urbanización y Arquitectura, Las Normas por tipos de Edificación y la normativa del municipio al que pertenezca mismas que basadas ya sea al sector al que pertenezcan urbano, rural, comercial, histórico se le aplica normas de construcción y diseño diferente como por ejemplo en el caso de los sectores históricos las casa ubicadas ahí desde hace varios años atrás son consideradas como patrimonio de la humanidad por la que no pueden ser derrocada en su totalidad deben conservar su fachada intacta.

La aplicación de estas normas y procedimientos son de gran importancia debido al gran riesgo de sismos ya que el país se encuentra en el llamado "cinturón de fuego del Pacífico", el amplio círculo en torno a ese océano donde ocurre el mayor número de sismos en el mundo debido a la confluencia de las placas tectónicas.

Al aplicar el censo de población y vivienda se pudo determinar que la mayor parte de los habitantes del Ecuador vive en zonas sísmicas que no cuentan con la estructura e infraestructura adecuada, de acuerdo con el experto, la historia, evidencias actuales y los pocos estudios que se han hecho demuestran que lastimosamente son muy pocas las estructuras que observan características sismo resistentes, con este antecedente el gobierno ha venido elaborando una nueva normativa para la construcción en los últimos dos años.

ENTORNO POLÍTICO

Las actividades giran bajo ciertos parámetros, mismos que están regulados y controlados por autoridades, en el caso de un país por el presidente y los respectivos poderes entre otros, y también un país se rige bajo políticas a nivel mundial mismas que deben ser cumplidas para el bienestar en común. Pues bien la actividad constructora tiene una gran influencia política, ya que gracias a ella han

ayudado a que personajes por lo general en la política bajo sus propuestas de toda clase de infraestructura como vivienda, carreteras, alcantarillado, coliseos etc., lleguen a obtener gran influencia y poder político.

Esta actividad vincula a los Constructores y a las Empresas dedicadas a la misma actividad, desde el punto de vista económico, social, comercial y profesional, a crear entre ellos lazos efectivos de solidaridad, mediante la aplicación de estos estatutos que unen a todos los sectores a propender al mejoramiento y tecnificación de los sistemas de construcción. Este sector al estar controlados por factores externos debe rendir cuentas y presentar al Gobierno Nacional, Organismos del Estado, Entidades Públicas, Semipúblicas o Privadas, que tengan relación con la Industria de la construcción, las necesidades y aspiraciones de la misma, sus actividades conexas y derivadas y defender dichas aspiraciones.

Como ejemplo podemos citar la gran influencia que tiene la política dentro de la Provincia de Cotopaxi, con la elección de alcalde al Arq. Rodrigo Espín, se han desarrollado grandes cambios dentro de la contratación para las obras del sector público, anteriormente se seleccionaban a los profesionales para la contratación de obras mediante sorteo, mismo que se realizaban de forma personal en el salón del Municipio.

Ahora pues se ha incrementado el sistema de Contratación Pública, que según fuentes ayudarían tanto al municipio a minimizar sus gastos mediante la aceptación de la propuesta con precios mínimos así como a los contratistas para entregar sus propuestas directamente mediante el sistema.

ENTORNO TECNOLÓGICO

El avance con que la ciencia ha evolucionado en los últimos años ha sido impresionante aplicable en todas las áreas, tecnológicas, salud, educación, vivienda etc., facilitando el trabajo en lo laboral y en la vida diaria del hogar.

La vivienda o lugar en donde se desarrollen una actividad económica o familiar es un punto primordial en la vida de las personas dentro de su entorno, en lo que

concierno a su construcción, estas se han venido realizando de diversas maneras unas de forma empíricas y otras técnicamente a través del tiempo.

Pues bien en el Ecuador han existido muchas técnicas para hacerlo desde la elaboración artesanal de los adobes, bloque y ladrillos para levantar las paredes sin la utilización de simientes provocando un gran riesgo para la vida, ya que al no contar con ayuda de personas especializadas en la materia lo realizan a su manera sin darse cuenta que están infringiendo la ley al no respetarla según dictan los respectivos Municipios.

Y por otro lado tenemos a las personas que gracias a la ayuda de la tecnología pueden realizar construcciones de una manera rápida y sin poner en riesgo la vida humana, pero también aquí existe un tabú ya que a pesar de tener conocimiento de las respectivas leyes y normativas no las cumplen en el momento de la construcción.

Podemos poner una comparación, antes en una edificación de 10 metros por 12 de una sola planta se necesitaba como mínimo del 12 trabajadores para culminar en unos 3 meses aproximadamente por lo que tenía un costo muy elevado el pago a los trabajadores que debían sumarse al costo de la construcción, pues bien gracias al avance tecnológico como la creación de las poleas, rodillo, cortadoras, pulidoras, concretaras se ha logrado disminuir tanto el tiempo de construcción como el número de trabajadores, tomando el caso anterior a 2 meses y el costo de la casa.

Misión

Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad que satisfagan sus necesidades, tanto en el diseño arquitectónico, como en la planificación y la construcción de obras civiles, así como también en el avalúo de bienes inmuebles y en el alquiler de equipos para la construcción. “A lo largo del tiempo se han cimentado buenas bases hoy estamos trabajando para poder ofrecer a nuestros clientes trabajo con responsabilidad social”.

Visión

Llegar a ser una empresa líder en el área de la Arquitectura y la Construcción en la provincia de Cotopaxi y el País.

Objetivos

- Planificar una constante publicidad de los nuevos productos que ofrece la empresa llevando siempre como carta de presentación los trabajos ya realizados para darse a conocer un poco más.
- Ir de la mano de la tecnología en cuanto a nuevas tipologías, nuevas tecnologías constructivas, y nuevas asistentes de diseño (software) se refiere. Con una constante capacitación, para así poder llegar a ser una empresa líder en el mercado de la construcción, siempre con productos y servicios nuevos e innovadores.
- Ampliar la línea de producción que tiene la empresa pero todo relacionado con la rama de la arquitectura como: diseño de interiores, arquitectura efímera, arquitectura de paisaje, nuevas tipologías arquitectónicas representativas de la empresa etc.
- Desarrollar un estilo arquitectónico que nos identifique y que al mismo tiempo pueda satisfacer las necesidades de la población.
- Crear departamentos en las áreas funcionales que se necesitan para que la empresa no tenga falencia Administrativas de ningún tipo a medida que la empresa va creciendo.
- Contar con personal que tenga claro el ideario de la empresa y al mismo tiempo buscar de ellos el compromiso necesario para un buen desenvolvimiento.
- Aprovechar la segmentación que se realiza en el mercado para poder desarrollar productos que vayan dirigidos específicamente a un determinado segmento.
- Buscar nuevas formas de financiamiento para la realización de proyectos propios más grades (alianzas – investigación de ofertas en el mercado).

- Buscar maneras de relacionarse con las nuevas autoridades de turno en cada período para conservar el nivel de trabajo alcanzado.

Políticas

- ❖ Realizar sus trabajos en los tiempos especificados.
- ❖ Su mejor carta de presentación son las obras realizadas a cabalidad.
- ❖ La Empresa se caracteriza por realizar obras con un estilo arquitectónico definido.
- ❖ Ir siempre de la mano de la tecnología en cuanto a nuevas tipologías, nuevas tecnologías constructivas y nuevos asistentes de diseño (software).
- ❖ Ser amigables con el medio ambiente, aplicando normas de calidad.
- ❖ Buscar en todas sus actividades la Responsabilidad social.
- ❖ Una de las cosas más importantes en la empresa es el trato respetuoso y con consideración hacia todas las personas que forman parte de la misma y hacia sus clientes.

Valores

- ❖ Perseverancia, hasta conseguir los objetivos planteados.
- ❖ Calidad, en los trabajos realizados.
- ❖ Responsabilidad, en todas las actividades realizadas día a día tanto personales como profesionales.
- ❖ Respeto, hacia las personas que trabajan en la empresa tanto como hacia nuestros clientes, hacia las leyes y reglamentos reguladores, hacia los principios de cada persona y hacia el entorno en general.
- ❖ Consideración, hacia todas las personas que forman parte de la empresa y hacia sus clientes.
- ❖ Innovación, en cuanto a diseños se refiere.
- ❖ Actualización, de conocimientos continuos, para poder crecer en un mercado competitivo.

- ❖ Creatividad, en cuanto a innovación, a incentivos, a nuevas formas de trabajar, a nuevos diseños.
- ❖ Constancia, para conseguir nuevas oportunidades de trabajo y en los trabajos conseguidos, o en cualquier proyecto que está desarrollándose.

Actividades de la Empresa

Diseño – Planificación – Construcción

Avalúo de Bienes Inmuebles

Entidad Técnica MIDUVI

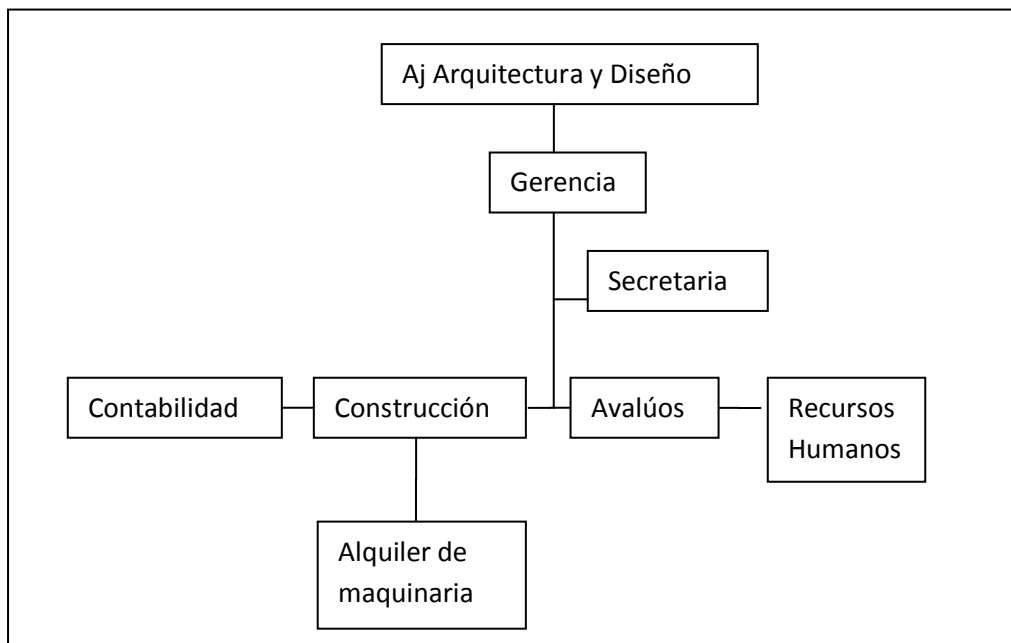
Alquiler de maquinaria y Equipo para la construcción

Proyectos (Educación, vivienda y construcción)

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

GRAFICO N° 3

Organigrama Estructural Aj Arquitectura y Diseño



Fuente: Empresa Constructora “Aj Arquitectura y Diseño”

Elaborado por: Postulante

Grupo de Profesionales

ARQ. KATHY AGUILERA J. (Área Técnica) kaguilera@arcons.com

Universidad Central del Ecuador. Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Arquitecta. 2000

Escuela Politécnica Superior del Ejército." ESPE-Latacunga" Facultad de Idiomas. Suficiencia en el Idioma Inglés. 2002.

Instituto Cultural de Italiano, Estudios del Idioma Italiano. 2002.

Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ingeniería, Ciencias Físicas y Matemáticas, Instituto Superior de Posgrado, Sede CADER – Salcedo. Egresada de la Maestría en Ciencias de la Ingeniería con énfasis en Gerencia de la Construcción. 2007.

MGP.ARQ. NAPOLEON ROMERO B. (Área Técnica) nromero@arcons.com

Universidad Central del Ecuador. Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Arquitecto. 2000.

Universidad Técnica de Cotopaxi. Facultad de Idiomas. Suficiencia en el Idioma Inglés. 2007.

Universidad Técnica de Cotopaxi, Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas. Maestría en Gestión e la Producción. 2007

LIC. WASHINGTON AGUILERA P. (Talento Humano – Responsabilidad Social) waguilera@arcons.com

Universidad Central del Ecuador. Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación. Psicología Educativa. 1975.

Universidad Central del Ecuador. Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación. Egresado del Doctorado en Psicología Educativa. 1979.

C.P. EVELIN TRAVEZ M. (Contabilidad) etravez@arcons.com

Universidad Técnica de Cotopaxi. Unidad Académica de Ciencias Administrativas y humanísticas. Egresada de Ing. en Contabilidad y Auditoría CPA. 2011.

Profesionales de apoyo externo

Ing. Mauricio Aguilera, AJ COMPUTACION (Redes, Cámaras de Vigilancia, Asistencia Técnica) mauricioaj@yahoo.com

Dra. Paulina Ordoñez (Asuntos Legal) mpocleo@hotmail.com

Ing. Vladimir Gutiérrez, INCOCIG (Diseño Estructural) vladguty@yahoo.com

Ing. Robinson Romero (Asuntos Financiero)

Contacto

Calle Guayaquil 5-55 y Quito

Edificio Santo Domingo 2, Of. 203.

Telf.Fax: 032813209

Celular: 095886829

Mail: info@arcons.com.ec

Sitio web: www.arcons.com.ec

LATACUNGA

2.2. APLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1. DISEÑO METODOLÓGICO

2.2.1.1. Tipos de Investigación

En la presente investigación corresponde a un estudio Exploratorio, ya que está dirigido a un campo poco estudiado, mismo que permite abrir las puertas para nuevos estudios así como la familiarización con fenómenos desconocidos.

Al utilizar el estudio descriptivo logramos medir, evaluar y recolectar datos suficientes sobre el ambiente interno y externo de las empresas constructoras, en la cual logramos determinar su situación real, estableciendo características comunes, causas y efectos al desarrollar una Metodología para la elaboración de una Auditoría Administrativa para las Empresas Constructoras.; al tratarse de un conjunto de procedimientos, técnicas y estrategias se aplicó para dar respuesta y solución a un problema, por medio de un proceso de conocimiento.

2.2.1.2. Métodos y Técnicas

METODOLOGIA

Diseño no Experimental

En la presente investigación se aplicó un diseño no experimental, ya que en el trabajo se manipulo la información proporcionada y observada, debido a que se tuvo contacto directo con la actualidad, a través de la indagación de la información y que va de acuerdo con los objetivos del proyecto

2.2.1.2.1. Métodos Teóricos

Método Inductivo

En el presente estudio se ha podido determinar la respectiva utilización del método inductivo completo ya que se puede estudiar en su totalidad a los elementos que forman el estudio, que en nuestro caso vendría a ser como la población las 80 empresas o profesionales que ejercen la actividad de la construcción comprendida por Arquitectos Urbanistas, Arquitectos Paisajistas e Ingenieros Civiles que tienen sus instalaciones y lo ejercen dentro de la Ciudad de Latacunga.

2.2.1.2.2. Métodos Empíricos

Observación Científica

Permitió visualizar directamente el problema al inicio de la investigación, así como tener una idea los resultados que se podría lograr a un futuro en la aplicación del seguimiento dirigido al sector investigado, es necesario recalca que esta técnica es de verdadera importancia debido a que nos interesa visualizar con claridad cuál esla situación actual de las empresas constructoras.

Encuesta

Es una parte muy importante dentro de la investigación ya que con esto se ha logrado mediante la aplicación en las empresas y personas naturales dedicadas a la construcción, en el que se pudo establecer cuál es la realidad actual de dichas

empresas y personas. Estas preguntas fueron elaboradas tras la realización de una prueba piloto que ayudo a establecer algunas falencias en la realización de las preguntas y su respectiva tabulación e interpretación, esta contiene preguntas cerradas y abiertas basándonos en el objetivo que tiene esta investigación.

Entrevista

Facilitará la obtención de información confiable por ser una técnica que relaciona directamente al investigador con el objeto de estudio, lo que permitirá descubrir la esencia del problema.

La autora considera que, estas técnicas permitirán obtener información real sobre la situación en la que se encuentra la empresa Aj Arquitectura y Diseño, así se logrará determinar las conclusiones de la Auditoría Administrativa.

2.2.1.2.3. Métodos Estadísticos

ALTERNATIVAS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Al aplicar la técnica de la encuesta con el fin de tener una idea más clara de la realidad en que se encuentran las empresas o personas naturales dedicadas a la construcción en la Ciudad de Latacunga, para lo cual fue necesario la respectiva tabulación de cada pregunta mediante la aplicación del programa Excel en la que mediante el establecimiento de formular se logró un resultado más claro y con mayor facilidad de interpretación de datos.

2.2.2. UNIDAD DE ESTUDIO

2.2.2.1. Población

Se ha encontrado que hasta el año 2010 existe un registro en el Colegio de Arquitectos Profesionales de Cotopaxi al igual que en el Colegio de Ingenieros Civiles de Cotopaxi un total de 350 profesionales que entre ellos se encuentran servidores públicos y profesionales que no ejercen su profesión. Pero para el estudio se consideró a las empresas constructoras y/o personas naturales dedicadas a la Construcción en la ciudad de Latacunga, están conformadas por un total de 80. Para la aplicación de la Auditoría Administrativa se tomara en cuenta a

la Empresa AJ Arquitectura y Diseño que está conformada por un total de 4 trabajadores.

TABLA N° 9
Determinación de Población

Población	
Gerencia	1
Secretaria – Contabilidad	1
Construcción	1
Recursos Humanos	1
TOTAL	
4	

Fuente: Empresas Constructoras de la ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

2.3. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. OBSERVACIÓN CIENTÍFICA

FICHA DE OBSERVACIÓN

Objetivo: Establecer en qué estado se encuentran las empresas constructoras referente a su administración, mediante la aplicación de la observación para determinar sus respectivas falencias en busca de soluciones.

Fecha:Latacunga, 8 de Junio del 2011

Hora:10:30 am

Lugar:Empresas Constructoras establecidas a los alrededores del Sector Centro de la Ciudad.

Detalle de la observación

Después de una detenida observación a las Empresas constructoras más sobresalientes en la Ciudad de Latacunga, como son las oficinas y/o empresas constructoras dirigidas por el Arq. Agustín Baquero, INMCOM Ing. Alexander Gutiérrez, Arq. Rita Mora, Arq. Richard Velásco, Arq. Verónica Ordoñez, Arq. Verónica Rojas, Arq. José Fernando Herrera Mena, Constructora Romero, Arq. Marcelo Cóndor, se pudo determinar que estas empresas tienen un gran movimiento económico dentro de la ciudad y provincia debido a los grandes proyectos que están realizando y están proyectados para un periodo futuro a través de Instituciones Públicas como Privadas, pero también se pudo establecer que en su mayoría no tienen su estructura organizacional bien definida no cuentan con las respectivas funciones, normas, políticas y procedimientos que rijan su buen funcionamiento y mucho menos trazados objetivos, metas, misión y visión, ya que lo realizan empíricamente y por experiencia, sin tener un respaldo porque y para que se realiza todas las tareas sin tener en claro hacia dónde quieren llegar.

Las demás empresas y personas naturales dedicadas a la actividad de arquitectura se desarrollan en pequeña escala clasificándose como pequeños entes generadores de empleo.

Fuente:Empresas Constructora de la Ciudad de Latacunga

Elaborado por:Postulante

2.3.2. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a las empresas y/o personas constructoras de la ciudad de Latacunga

1. ¿Cómo considera usted el funcionamiento actual de su empresa?

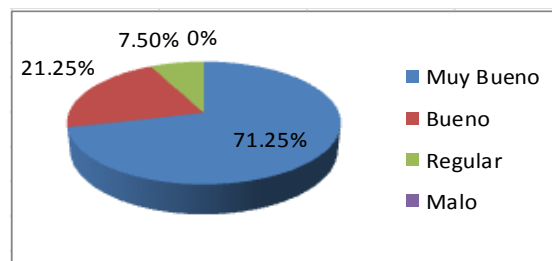
Tabla 10.1
Funcionamiento de la Empresa

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
MUY BUENO	57	71,25%
BUENO	17	21,25%
REGULAR	6	7,50%
MALO	0	0%
TOTAL	80	100%

*Fuente:*Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

*Elaborado por:*Postulante

Gráfico 10.1
Funcionamiento de la Empresa



*Fuente:*Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

*Elaborado por:*Postulante

Análisis– Interpretación

En lo que se refiere a como las empresas constructoras en la ciudad de Latacunga consideran su funcionamiento se determinó que del 100% de la población encuestada, el 71,25% afirman que su funcionamiento es muy bueno, el 21,25% que es bueno, el 7,50% regular y el 0% malo.

Para que una actividad alcance las metas propuestas en un período económico determinado, es fundamental que cuenten con ciertos parámetros en los cuales deben enmarcarse con miras de cumplir de manera eficiente y eficaz la labor que desempeñan.

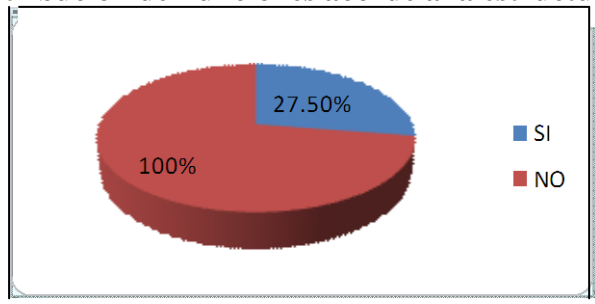
2. ¿Las funciones están distribuidas acorde a su estructura organizacional?

Tabla 10.2
Distribución de Funciones acorde a la estructura

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	22	27.50%
NO	58	72.50%
TOTAL	80	100,00%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga
Elaborado por: Postulante

Gráfico 10.2
Distribución de Funciones acorde a la estructura



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga
Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

Las empresas constructoras en lo referente a la distribución de sus funciones basándose en su estructura organizacional se determinó que del 100% de la población encuestada, el 27.50% afirmó que las funciones están distribuidas de acuerdo a su estructura organizacional, mientras que el 72.50% no lo están.

En base a los resultados obtenidos al aplicar las encuestas, se observa que estadísticamente existe un porcentaje bajo de las empresas constructoras que sus funciones se desarrollan basándose en su estructura, pasa todo lo contrario con la mayoría de empresas constructoras que no toma en cuenta su estructura en el momento de delegar funciones.

3. ¿En su empresa están definidas las metas, misión, visión y objetivos?

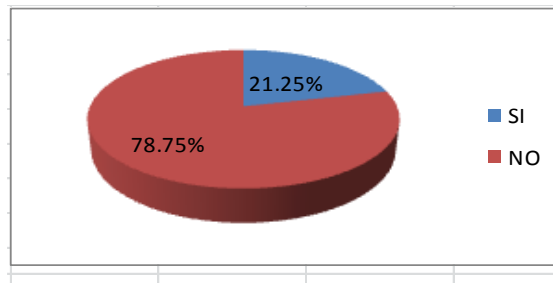
Tabla 10.3
Definición de Metas, misión, visión y objetivos definidos

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	17	21,25%
NO	63	78,75%
TOTAL	80	100,00%

*Fuente:*Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

*Elaborado por:*Postulante

Gráfico 10.3
Definición de Metas, misión, visión y objetivos definidos



*Fuente:*Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

*Elaborado por:*Postulante

Análisis – Interpretación

En lo que corresponde a que las empresas constructoras dedicadas a la actividad de la construcción tienen definidas con absoluta claridad las metas, misión, visión y objetivos, se determinó que del 100% de la población encuestada, el 21,25% afirman que tienen definidas las metas, misión, visión y objetivos, mientras que el 78,75% no los tienen.

Para que una empresa llegue al éxito deben tener definidas con claridad sus objetivos, metas, misión y visión. En esta pregunta las empresas constructoras tan solo el 21,25 % aseguraron que si las tiene bien definidas mientras que más del 70% no las tienen, ósea estas empresas no saben a dónde ir están caminando a ciegas.

4. ¿Sus empleados conocen a ciencia cierta las funciones y obligaciones que les corresponden desempeñar?

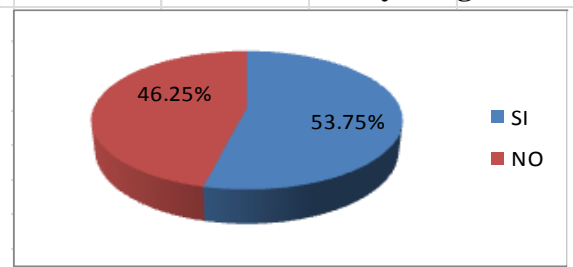
Tabla 10.4
Conocimiento de funciones y obligaciones

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	43	53,75%
NO	37	46,25%
TOTAL	80	100,00%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Gráfico 10.4
Conocimiento de funciones y obligaciones



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

Sobre la pregunta correspondiente a que los empleados que laboran dentro de las empresas constructoras conocen a ciencia cierta las funciones y obligaciones que les corresponden desempeñar, se determinó que del 100% de la población encuestada, el 53,75% afirmó que sus empleados conocen a ciencia cierta las funciones y obligaciones que les corresponden desempeñar, mientras que el 46,25% no lo conocen.

Como ya hemos indicado al no tener establecidas las funciones de acuerdo a su estructura el personal no sabría con exactitud que tareas debe laborar, en la aplicación de esta pregunta se visualiza con claridad que a pesar de no guiarse en su estructura la mayoría de trabajadores que laboran en estas empresas si conocen sus funciones esto se debió a su tamaño problemas entre trabajadores ya que al no tener tareas definidas se presentaría la confusión de quien debe realizarlas.

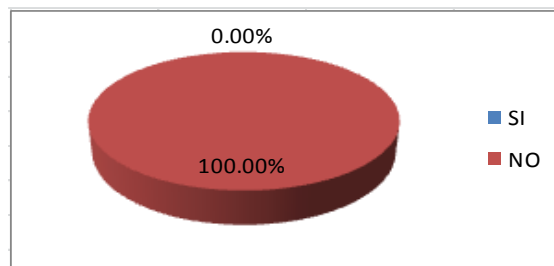
5. ¿Cuenta su empresa con un reglamento para el personal y su respectiva contratación?

Tabla 10.5
Existencia de un reglamento para el personal

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	80	100%
TOTAL	80	100%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga
Elaborado por: Postulante

Gráfico 10.5
Existencia de un reglamento para el personal



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga
Elaborado por: Postulante

Análisis - Interpretación

En lo que concierne a la posesión de un reglamento para el personal en las empresas constructoras de la Ciudad de Latacunga se determinó que del 100% de la población encuestada, el 100% afirmó que no cuenta con un reglamento para el personal y su contratación.

Para cada puesto de trabajo a ser ocupado en una empresa se debe tener un perfil estrictamente adecuado para guiarnos y saber que personas son las idóneas para cubrirlo de manera eficiente y eficaz, para ello dentro de los reglamentos de las empresas deben existir uno dirigido al personal en el que especifique cuales deben ser sus actitudes, aptitudes, perfil etc., porque hay que recordar que el personal es el motor fundamental para que una empresa se mantenga y dure en el mercado.

6. ¿Existen procesos administrativos preestablecidos?

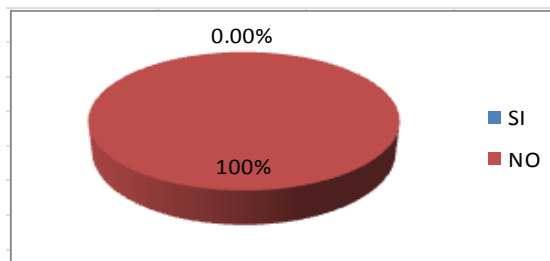
Tabla 10.6
Existencia de Procesos Administrativos

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	80	100%
TOTAL	80	100%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Grafico 10.6
Existencia de Procesos Administrativos



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Análisis– Interpretación

A lo referente a la existencia de procesos administrativos preestablecidos dentro de las empresas constructoras, se determinó que del 100% de la población encuesta, el 100 % afirmó que en su empresa no cuenta con procesos administrativos preestablecidos.

Según el resultado obtenido en la aplicación de las encuestas se encuentra que las empresas constructoras no cuentan con un proceso administrativo por lo que se considera que se manejan de manera empírica y basada en la experiencia profesional, con respecto a esto si es necesaria la aplicación de experiencias, pero también hay que considerar que la toma y aplicación de procesos preestablecido si es necesarios en su totalidad, caso contrario realizar diversas modificaciones que se ajusten a las necesidades de la empresa.

7. ¿Cuenta con un manual de funciones, y si es así se la pone en práctica?

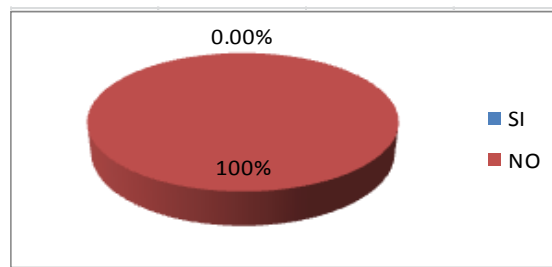
Tabla 10.7
Existencia de Manual de Funciones

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	80	100%
TOTAL	80	100%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Gráfico 10.7
Existencia de Manual de Funciones



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Análisis– Interpretación

En lo referente a que las empresas constructoras de la ciudad de Latacunga cuentan con un manual de funciones y si se los aplican, se encontró que del 100% de la población encuestada, el 100% determinó que no cuenta con dichos manuales para sus funciones y por ende no los aplican.

Al visualizar la tabulación de esta pregunta es notorio el resultado, todas las empresas constructoras tienen algo en común el no contar con un manual de funciones repercute con varios problemas dentro de la ejecución de sus funciones, lo importante en el momento de saber lo que tienen que hacer, como hacerlo y quien lo debe hacer deben estar plasmados en papel que sirvan de respaldo en el caso de no cumplir con las obligaciones dadas, mismos que deben reposar en las instalaciones pertinentes.

8. ¿Indique según su criterio en calidad y servicio en que rango usted ubicaría a su empresa?

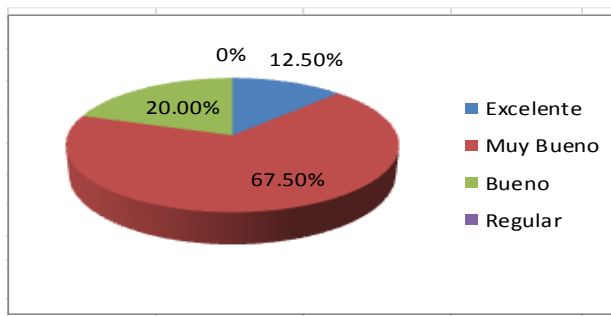
Tabla 10.8
Ubicación en Calidad y Servicio

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
Excelente	10	12,50%
Muy Bueno	54	67,50%
Bueno	16	20%
Regular	0	0%
TOTAL	80	100,00%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Gráfico 10.8
Ubicación en Calidad y Servicio



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Análisis - Interpretación

En lo referente al criterio que las empresas constructoras de la ciudad de Latacunga poseen acerca de la calidad y servicio que brindan en la ejecución de sus labores, se pudo determinar que del 100% de la población encuestada, el 12,50% considera que la calidad y servicio ofrecido es excelente, el 67,50% considera que la calidad y servicio ofrecido es muy bueno, 20% consideran que la calidad y servicio ofrecido es bueno y el 0% lo consideran regular.

A pesar de la falta de mecanismos de control, manual de funciones, reglamento para el personal, algunas empresas creen que no son tan necesarias como se cree por lo que el 12,50% cree que en calidad y servicio es excelente y las demás las ubican como muy buenas y buenas, pero lo que ellos ignoran que con esta forma de organización lograría un mayor desarrollo profesional.

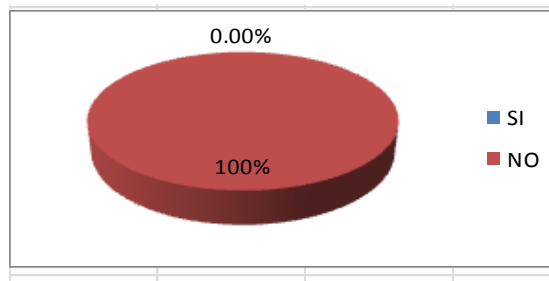
9. ¿Se han desarrollado Auditorías Administrativas en su empresa?

Tabla 10.9
Desarrollo de Auditorías Administrativas

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	80	100%
TOTAL	80	100%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga
Elaborado por: Postulante

Gráfico 10.9
Desarrollo de Auditorías Administrativas



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga
Elaborado por: Postulante

Análisis - Interpretación

En lo que concierne a la aplicación de auditorías administrativas aplicadas en las empresas constructoras de la ciudad de Latacunga, se determinó que del 100% de la población encuestada, el 100% afirmó que no se han desarrollado auditorías administrativas anteriormente.

Todas las empresas encuestadas afirman que anteriormente no se han realizado auditorías administrativas por lo se estima que no conocen cual es la utilidad y beneficios que esta brinda al ser puesta en práctica; esta ayuda a establecer el cumplimiento de las actividades de cada departamento, evaluando cuál es su rendimiento y que resultados proporciona para la empresa. Es por esto que se consideran necesarios la aplicación de una metodología para la elaboración de una

auditoría administrativa, ya que al no ser tomada esta área en cuenta anteriormente para este tipo de estudio se lograría grandes avances dentro de su organización.

10. ¿Cree usted que es necesario la elaboración de una Metodología de Auditoría Administrativa dirigida al sector constructor que ayude a mejorar su proceso administrativo?

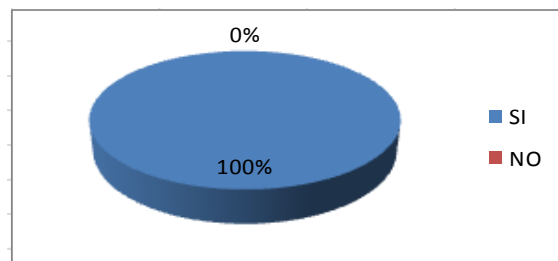
Tabla 10.10
Necesidad de una Metodología Aud. Administrativa

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	80	100%
NO	0	0%
TOTAL	80	100%

Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Gráfico 10.10
Necesidad de una Metodología Aud. Administrativa



Fuente: Empresas Constructoras ciudad de Latacunga

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

En lo referente a que las empresas constructoras dedicadas a la construcción consideran la elaboración de una Metodología de Auditoría Administrativa que ayude a mejorar el desarrollo de sus actividades, se determinó que del 100% de la población, el 100% considera necesaria la elaboración de una Metodología que ayude a ejecutar su trabajo de manera correcta.

A pesar que en su mayoría las empresas constructoras tienen un buen funcionamiento podría decirse empírico ya que no cuentan o no tienen capacidad suficiente de cómo reorganizar sus funciones, han llegado a la conclusión que si

es necesaria contar con una propuesta clara, precisa y concisa de cómo mejorar sus funciones

2.3.3. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a la empresa AJ Arquitectura y Diseño

1.- ¿Las actividades que se encuentran a su cargo son previamente planificadas?

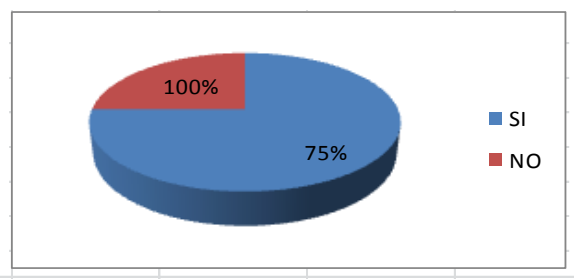
TABLA N° 11.1
Actividades Planificadas

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.1
Actividades Planificadas



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

La pregunta correspondiente a la planificación de las actividades por parte del personal que forman la empresa Aj Arquitectura y Diseño, se pudo determinar que de los 4 empleados que representan el 100% de la población encuestada, 3 empleados que representan el 75% manifestó que las actividades que se encuentran a su cargo se planifican previamente ya que en base a eso se pueden cumplir metas propuestas, mientras 1 empleado que representa el 25% manifestó que las actividades que se encuentran a su cargo no son planificadas porque lo realiza cuando lo considera necesario.

En base a los resultados obtenidos se determina que las actividades realizadas por los empleados se encuentran previamente planificadas.

2.- ¿Las actividades que se encuentran a su cargo están sometidas a algún tipo de control?

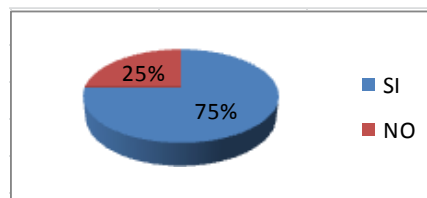
TABLA N° 11.2
ActividadesControladas

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.2
Actividades Controladas



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

Las actividades que el personal de la empresa Aj Arquitectura y Diseño tienen a su cargo se encuentran sometidas a algún tipo de control, se pudo determinar que de los 4 empleados que representan el 100% de la población encuestada, 3 empleados que representan el 75% manifestó que las actividades que se encuentran a su cargo están sometidas a un control ya que de esta manera se evalúa el avance de las actividades, mientras que 1 empleado que representa el 25% manifestó que las actividades que se encuentran a su cargo no están sometidas a ningún tipo de control.

Por lo que se puede determinar en base a los resultados obtenidos que las actividades se encuentran sometidas a un control y es importante que se realice este tipo de actividades que nos ayudaran a alcanzar los objetivos trazados.

3.- ¿Cómo se ejerce el liderazgo en lo referente al desempeño y logro de objetivos?

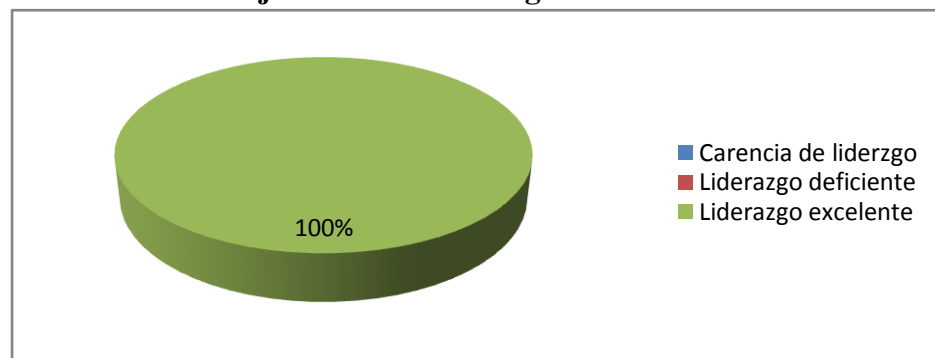
TABLA N° 11.3
Ejercicio del Liderazgo

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
Carencia de liderazgo		0%
Liderazgo deficiente		0%
Liderazgo excelente	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.2
Ejercicio del Liderazgo



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

En cuanto a como se ejerce el liderazgo en lo referente al desempeño y logro de objetivos, el personal que forma parte de la Empresa Aj Arquitectura y Diseño, se pudo determinar que de los 4 empleados que representan el 100% de la población encuestada, 4 empleados que representa el 100% manifestó que el liderazgo en lo referente al logro de los objetivos es excelente en vista que el Gerente se encarga

de orientar de manera eficiente a los empleados para en cumplimiento de de los objetivos, 0 empleados que representa 0% .

En base a los resultados obtenidos se determina que el Gerente tiene una gran influencia hacia la gente que labora en la empresa, con el fin de conseguir el cumplimiento de metas acorde a la planificación dada al inicio de un periodo

4.- ¿Considera necesaria la comunicación entre todos los miembros de la empresa?

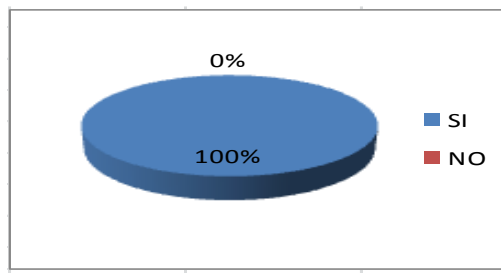
TABLA N° 11.4
Comunicación

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.4
Comunicación



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

En cuanto a la importancia que tiene la comunicación entre los miembros de la empresa Aj Arquitectura y Diseño, se pudo determinar que de los 4 empleados que representan el 100% de la población encuestada, toda la población encuestada definió que es importante la comunicación entre todos los empleados

ya que para cumplir con todos los objetivos, es vital la comunicación de lo contrario no se podría coordinar tareas basadas en el desempeño de sus funciones.

La comunicación en cualquier ambiente de trabajo es necesario, no solo en el logro de objetivos propuestos, sino por el estrecho lazo de amistad que debe existir entre empleados. Además una buena comunicación ha dado resultados eficientes y eficaces en actividades planificadas.

5.- ¿Con que frecuencia usted recibe capacitación profesional?

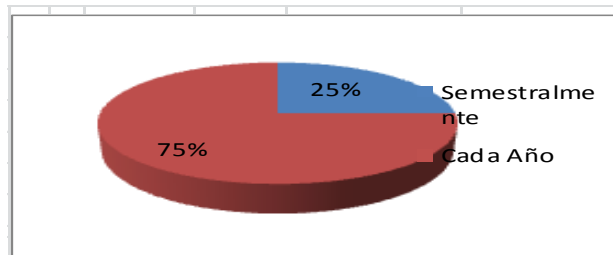
TABLA N° 11.5
Capacitación Profesional

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
Mensualmente		
Semestralmente	1	25%
Cadaaño	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.5
Capacitación Profesional



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

En cuanto a la capacitación profesional hacia los empleados de la empresa Aj Arquitectura y Diseño, se pudo determinar que los 4 empleados que representa el 100% de la población encuestada, 1 empleado que representa el 25% manifestó que recibe capacitación semestralmente, mientras que 3 empleados que representa el 75% manifestó que recibe capacitación cada año.

En las empresas es necesaria la capacitación adecuada a los empleados, basándose en las actividades que realiza cada empleado, porque hay que tomar en cuenta que los empleados como el recurso más valioso con que cuenta la empresa prácticamente es una inversión y a su vez un estímulo de superación personal.

6.- ¿Conoce usted que instrumentos utiliza para la asignación de responsabilidades?

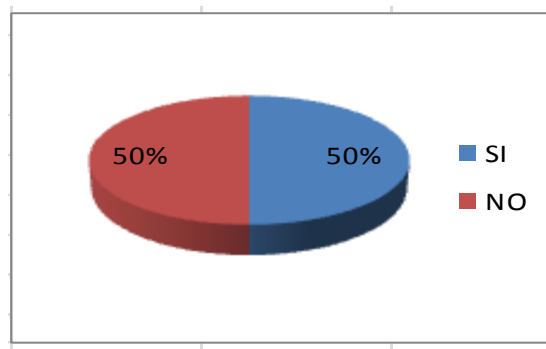
TABLA N° 11.6
Asignación de Responsabilidades

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.6
Asignación de Responsabilidades



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

En lo referente a la asignación de responsabilidades hacia el personal de la empresa Aj Arquitectura y Diseño, se pudo determinar que de los 4 empleados que representan el 100% de la población encuestada, 2 empleados que representa el 50% manifestaron que no conocen con claridad en base a que se asignan

responsabilidades, mientras que 2 empleados que representan 50% manifiestan que sus responsabilidades están dadas basadas en los conocimientos y habilidades personales y profesionales. Los resultados obtenidos de la aplicación de esta pregunta difieren que existe un porcentaje considerable de empleados que tienen en claro el porqué la asignación de sus respectivas responsabilidades.

7.- ¿Cuándo se cumplen con los objetivos y metas en la empresa los responsables reciben estímulos?

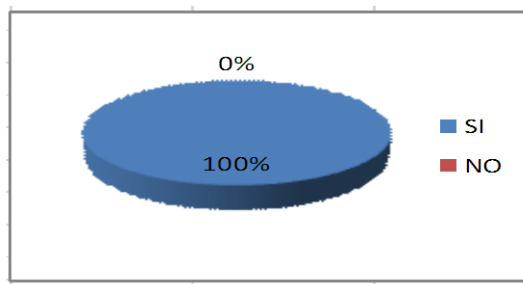
TABLA N° 11.7
Incentivos Empleados

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.7
Incentivos Empleados



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

En la pregunta referente al estímulo que reciben los empleados de la empresa Aj Arquitectura y Diseño, se determina que de los 4 empleados que representan el 100% de la muestra encuestada, todos los empleados manifiestan que han recibido estímulos verbales por los logros alcanzados dentro de la empresa.

Los resultados obtenidos nos ayudan a establecer que los empleados si reciben estímulos no necesariamente económicos y materiales sino estímulos verbales que le hacen sentir al empleado como una persona valiosa como en el cargo que desempeña profesionalmente.

8.- ¿Qué es para usted, una Auditoría?

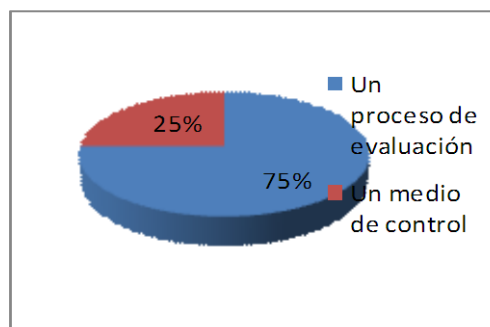
TABLA N° 11.8
Concepto de Auditoría

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
Un proceso de evaluación	3	75%
Un medio de control	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.7
Concepto de Auditoría



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

La presente pregunta sobre lo que es Auditoría dirigida a los empleados de la empresa Aj Arquitectura y Diseño, se pudo determinar que de los 4 empleados que representa el 100% de la población encuestada, 3 empleados que representa el 75 % concuerdan en que la auditoria es un proceso de evaluación, mientras que 1 empleado que representa el 25% manifiesta que para el es un proceso de control.

Basándonos en los resultados obtenidos en la encuesta se encontró que los empleados conceptualizan a la Auditoría como un proceso de control y un medio de control. Es un medio de evaluación porque permite valorar cada una de las actividades que se han ejecutando con las que se han previsto para el cumplimiento de metas y objetivos y un medio de control porque ayuda a determinar cómo se están cumpliendo las actividades dentro de la empresa constructora.

9.- ¿Considera que es necesario aplicar una Auditoría Administrativa a la empresa?

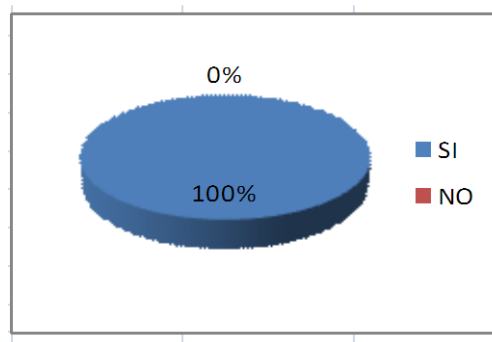
TABLA N° 11.9
Aplicación Auditoría Administrativa

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.9
Aplicación Auditoría Administrativa



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

En la presente pregunta sobre la importancia de aplicar una Auditoría Administrativa a la empresa Aj Arquitectura y Diseño, se pudo determinar que de los 4 empleados que representa el 100%, todos los empleados concuerdan en que

consideran importante la aplicación de una Auditoría Administrativa ya que al ejecutarla se logra evaluar los procesos de la empresa y controlar, verificar los hechos, porque permite valorar cada una de las actividades que se han ejecutado.

Con estos resultados se destaca el conocimiento que tienen los empleados de los beneficios que la aplicación de esta clase de auditoría brindaría a la empresa.

10.- ¿Cree usted que al aplicar una Auditoría Administrativa a la empresa se lograra mejorar sus procedimientos?

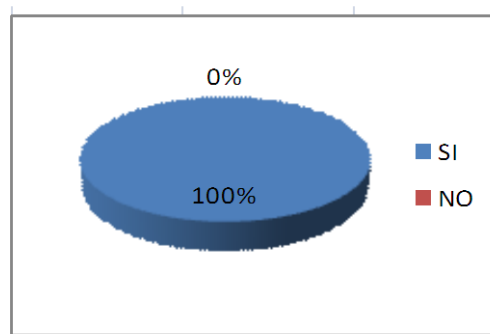
TABLA N° 11.10
Mejoramiento de Procedimientos

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

GRÁFICO N° 11.10
Mejoramiento de Procedimientos



Fuente: Encuestas realizadas Empresa Aj

Elaborado por: Postulante

Análisis – Interpretación

La presente pregunta si se lograra mejorar los procedimientos de la empresa Aj Arquitectura y Diseño al aplicar una Auditoría Administrativa, 4 empleados que representa el 100% de la población encuestada, todos los empleados están de

acuerdo a la aplicación de dicha auditoría ya que ayudara a mejorar sus procedimientos, para así lograr con mayor eficiencia el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

Es importante acotar que una Auditoría Administrativa tiene como objetivo identificar deficiencias o irregularidades a través del examen y valoración de los métodos y desempeño de las funciones administrativas en toda la empresa.

2.3.4. Análisis de datos de la entrevista realizada a la Arq. Kathy S. Aguilera Jiménez Gerente – Propietaria de Aj Arquitectura y Diseño.

Con la finalidad de conocer cuál es la situación actual de la Empresa Aj Arquitectura y Diseño, se procedió a entrevistar a la Gerente – Propietaria de la empresa, previo la elaboración de un cuestionario para obtener la información que a continuación se presenta.

1. ¿Qué es para usted un Sistema de Control Interno?

Es un mecanismo a través del cual una organización puede controlar el cumplimiento de actividades y de esta manera evaluar el desempeño de las actividades dentro de la empresa.

2. ¿Cree qué con un Sistema de Control Interno se pueden mejorar las actividades de la empresa?

Sí, porque mediante su aplicación ayuda a que las tareas asignadas se cumplan correctamente mediante la aplicación de controles.

3. ¿Qué es para usted una Auditoría?

Auditoría es el proceso de analizar, estudiar y emitir criterios de valor sobre el estado real de la empresa sujeta a auditoría, con el fin de ayudar a mejorar sus procesos.

4. ¿Considera necesaria la aplicación de una Auditoría Administrativa en la empresa a su cargo?

Considero necesaria la aplicación de una Auditoría Administrativa ya que esto ayudará determinar el desempeño de los empleados en sus actividades.

5. ¿Considera qué se lograrán mejorar los procedimientos cuando se realiza una Auditoría Administrativa?

Sí, porque en base a los resultados emitidos en el informe final de auditoría se podrán tomar en cuenta las conclusiones para solucionar posibles errores dentro del proceso administrativo.

6. ¿Las actividades que se realizan en la Empresa son previamente planificadas?

La mayoría de las actividades a realizarse son planificadas.

7. ¿Se planifican las actividades realizadas con la determinación de objetivos a corto, mediano y largo plazo; así como los medios necesarios para alcanzarlos?

En realidad no están claramente definidas estas actividades.

8. ¿El trabajo en equipo permite alcanzar las metas establecidas?

Sí, porque el trabajo en equipo es la fuente que ayuda a alcanzar el logro de los objetivos

9. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación el personal que se encuentra a su cargo?

El personal recibe capacitación aproximadamente cada año.

10. ¿Considera necesaria la optimización de recursos humanos?

Actualmente en la empresa los recursos son optimizados al máximo ya que el personal está capacitado para realizar varias tareas.

2.3.5. FODAEMPRESA “AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”

Tabla 12

FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Personal capacitado y con experiencia. ❖ Maquinaria e implementos de su propiedad. ❖ Cuenta con la última tecnología en maquinaria. ❖ Desarrollo tecnológico. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Proyectos de vivienda emitidos por el MIDUVI y BIESS. ❖ Sistemas informáticos actuales, que facilitan el trabajo haciéndolo rápido y con resultados excelentes. ❖ Innovación Tecnológica.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ No cuenta con Manuales de funciones. ❖ Falta de reglamento para el personal que la labora en la empresa. ❖ Desorganización en sus funciones. ❖ Falta de comunicación. ❖ No tienen definidas en su mayoría los objetivos, metas, misión y visión. ❖ No toman en cuenta procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Desequilibrio económico en el mercado ❖ Creación de nuevas tasas e impuestos fiscales y otros dirigidos al sector constructor. ❖ Inflación en precios de construcción.

Fuente:Empresas Constructoras

Elaborado por:Postulante

2.3.6. CONCLUSIONES

Después de haber analizado los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación se han determinado las siguientes conclusiones.

- Las empresas constructoras dentro del mercado son consideradas como una fuente importante de desarrollo de la sociedad, poseen buenas bases debido a que en su mayoría tienen varios años de experiencia profesional.
- Están distribuidas mediante la aplicación de una estructura organizacional en la que indica la diversidad de departamentos, ayudando a la distribución de funciones, pero dichas funciones no se ajustan a las actividades y tareas a realizar dentro de estos departamentos.
- Existe falta de comunicación en los empleados respecto a la actividad que deben desempeñar dentro de las empresas, esto debido a que la misma no tiene bien definidos sus objetivos, metas, misión, visión, por lo que las funciones no son correctas.
- El control interno al reclutar personal por la empresa no cubre el perfil profesional y humano adecuado para el puesto a desempeñar, ya que al no contar con un reglamento para contratar y para su labor diaria se están desperdiciando los recursos disponibles.
- Para mejorar el proceso administrativo de las empresas constructoras en lo referente al establecimiento de sus respectivas funciones, reestructuración y formulación de objetivos, metas, misión, visión, a fin de cumplir con las actividades establecidas por el ente principal de las empresas.
- Las Empresas Constructoras de la ciudad de Latacunga no cuentan con Auditorías Administrativas anteriores realizadas, por lo que no se puede medir el desempeño de sus actividades.

2.3.7. RECOMENDACIONES

- Al ser una fuente muy importante de desarrollo, las empresas constructoras deben tener una visión a futuro de siempre estar en constante evolución así como en el presente buscar alternativas que sean aplicables a sus bases institucionales para su respectivo fortalecimiento.
- Se debe contar con ideas claras y precisa de la correcta distribución organizacional, con el fin de realizar una adecuada planificación que conlleve a la determinación de funciones acorde a las actividades y necesidades de cada departamento.
- Para que la comunicación sea fluida entre el personal y los empleadores se debe contar con técnicas innovadoras que permitan tener la información necesaria y oportuna al personal, pero además para que esto funcione el área administrativa debe tener bien estructuradas y claras los objetivos, metas, misión y visión para que estas sean distribuidas.
- La formulación de un reglamento para el personal, en la que deben constar tanto sus deberes, obligaciones, así como el establecimiento de parámetros para la respectiva contratación de personal adecuado ayudando a fortalecer las bases de la empresa.
- La aplicación de una metodología para la elaboración de una auditoría administrativa, con miras a mejorar y reestructurar si es necesario todo el proceso administrativo, para que sus recursos disponibles sean utilizados de manera óptima dentro de la misma, además para que sus ideas se apliquen a través del establecimiento de sus objetivos, metas, misión, visión para periodos siguientes.
- La elaboración de una Guía Metodológica de Auditoría Administrativa dirigido al Sector Constructor de la ciudad de Latacunga.

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

“METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE LATACUNGA Y SU APLICACIÓN EN LA EMPRESA AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”

3.1. DATOS INFORMATIVOS

Institución: AJ Arquitectura y Diseño

Dependencia: Todos los departamentos

Dirección: Calle Guayaquil 5-55 y Quito, Edificio Santo Domingo 2 Oficina 203

Responsable de la Empresa: Arq. Kathy S. Aguilera J.

Período: Enero – Diciembre 2010

Tesista: Evelin Maricela Trávez Mena

3.2. JUSTIFICACIÓN

La postulante como estudiante que está realizando las pasantías en la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño siente interés en la aplicación de una Auditoría Administrativa, ya que al aplicar este tema permite determinar el cumplimiento de una organización respecto a lo planificado y mediante la aplicación de una herramienta como es la Auditoría que mediante su ejecución y la respectiva información obtenida tras la revisión y evaluación de los resultados obtenidos.

Cabe mencionar que la aplicación de una Auditoría Administrativa es de gran importancia porque ayuda a la organización a detectar si los sistemas y procesos establecidos son los adecuados para el logro de sus respectivos objetivos y metas propuestas para un periodo determinado, asegurándose el total cumplimiento de políticas desarrolladas dentro de la entidad. En el mundo globalizado actual la Auditoría Administrativa se ha constituido como una herramienta de vital importancia para la toma de decisiones ya que consiste en un estudio integral o parcial de una entidad.

Por este motivo se constituye como un tema de actualidad y de gran interés ya que existen disposiciones por la misma empresa de conocer el manejo de la organización permitiendo evaluar y dar soluciones a posibles irregularidades existentes con miras de cambiarlas para lograr el transformamiento a una empresa basada en los procesos administrativos adecuados alineados en la actividad constructora.

Además permite su crecimiento ya que la aplicación de esta clase de Auditoría tiene doble propósito, la primera como parte integrante del control superior, debido a que este es el ente que tiene el mayor poder de establecer el control así como de mantenerlo, sirve como medio para la medición y evaluación de resultados ayudando a la detección de irregularidades y sus respectivas recomendaciones.

Al llevar a cabo una Auditoría Administrativa es necesaria la utilización de varios factores para el logro de los objetivos propuestos dentro de la misma, como son los recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros entre otros, la utilización de técnicas de recopilación y tabulación de resultados, como son la encuesta, entrevista y observación directa. Al obtener los datos y su respectiva representación se puede tener una idea más amplia y clara de las fortalezas y debilidades que esta poseen su respectivo cumplimiento de objetivos, metas y la optimización de sus recursos.

Todo el proceso administrativo consta de la Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control; estos serán mejorados una vez culminada y

mediante la aplicación de las respectivas recomendaciones dadas en el Informe Final de Auditoría. La investigación se caracteriza por ser diferente a las investigaciones realizadas anteriormente, por el simple hecho de que en las empresas no se han desarrollado ninguna auditoría de este tipo y al constituirse las empresas constructoras como entes no muy amplios se tomara a toda la empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño para el estudio.

Este estudio servirá para futuras investigaciones, debido a que la información obtenida durante el proceso engloba en su totalidad todo lo relacionado a la empresa como su actividad, procesos, objetivos etc., factores necesarios a considerar dentro de este tipo de Auditoría. Este estudio consta con todo el apoyo y colaboración del personal que labora dentro de la empresa Aj Arquitectura y Diseño, facilitando este proceso investigativo integral.

3.3. OBJETIVOS

General

Diseñar una Metodología para la elaboración de una Auditoría Administrativa en las empresas Constructoras de la Ciudad de Latacunga y su aplicación en la Empresa Aj Arquitectura y Diseño que permitamejorar su proceso administrativo.

Específicos

- Analizar el entorno en el que se desarrolla la actividad de la construcción en la Ciudad de Latacunga, para tener un conocimiento de las diferentes necesidades que estas presentan.
- Determinar qué características se consideraran necesarias para aplicar una Auditoría Administrativa a la Empresa Aj Arquitectura y Diseño.

3.4. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La Metodología contará con toda la información necesaria y detallada de cómo realizar una Auditoría Administrativa dirigida al sector constructor de la ciudad de Latacunga y su respectiva aplicación a la Empresa Aj Arquitectura y Diseño, contará con información objetiva que permitirá conocer de manera clara cuál es la situación actual de la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño y una vez que se reflejen los resultados del estudio emitir las correspondientes conclusiones y recomendaciones que serán útiles para mejorar sus procesos.

3.5. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

A continuación se presenta la Metodología para la Aplicación de la Auditoría Administrativa a la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño.

INTRODUCCIÓN

Al constituirse como un sector económico que ayuda a la sociedad a mejorar su estilo de vida en lo referente a la vivienda, se ha considerado que dicho sector debe adaptarse a los nuevos retos tanto dentro de la Provincia sino del País y el mundo; con el fin de mantenerse en una posición estable y ofrecer una mejor servicio y productos a los clientes con los precios acorde a la situación económica vigente en el sector.

Por esto al ver la necesidad de tan importante sector, como estudiante de la Universidad Técnica de Cotopaxi al requerir como requisito para obtener el título de tercer nivel la aplicación de una investigación como tema de tesis, se ha determinado la elaboración de una Metodología para elaborar una Auditoría Administrativa dirigida al Sector Constructor de la Ciudad de Latacunga y su respectiva aplicación a una de las Empresas como es la Empresa Constructora “Aj Arquitectura y Diseño”.

La Metodología que se presentara tiene como objetivo el de brindar de forma clara y precisa los procedimientos, técnicas y pasos a seguir para la realización de una Auditoría Administrativa para el sector ya descrito.

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar una Metodología que guie la elaboración de una Auditoría Administrativa dirigida a las empresas constructoras de la ciudad de Latacunga, y su aplicación en la Empresa Aj Arquitectura y Diseño.

METODOLOGÍA PARA UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Para la realización de una guía para una Auditoría administrativa en las empresas Constructoras hay que tomar en cuenta dentro del proceso de auditoría lo siguiente:

Factores a Revisar

El Proceso Administrativo

Dentro de la empresa se considera como el camino a seguir con mirar a un objetivo en común para la empresa.

En cualquier tipo de empresa se respeta como base el proceso administrativo tenemos; Planificación, Organización, Dirección y Control. La auditoría parte desde este punto ya que hay que definir dichos procesos con claridad.

En Auditoría Administrativa se puede tomar como conjunto a todo el proceso o se puede separar por componentes, es decir a toda la empresa como conjunto o por áreas, departamentos o secciones esto se basa fundamentalmente de la necesidad del cliente.

Elementos Específicos que forman parte de su funcionamiento

Al tener seleccionado a que sección se aplicara la auditoría hay que determinar qué factores antevienen dentro de la sección, es decir cuál es su funcionamiento, sus normas, política, manuales, etc.

Fuentes de Estudio

Se refiere que puntos el auditor considerara como necesarios o importantes para obtener información esta puede ser internamente o externamente, que servirán como fuente de respaldo para la opinión en el informe emitida por el auditor.

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Investigación Preliminar

Es necesario conocer como la palma de la mano a la entidad a la que se va a prestar los servicios profesionales, es por ello que es estrictamente necesario el llamado el primer contacto directo o visita preliminar con la empresa y sabes toda la información como:

Su actividad, misión, visión, razón de ser etc.

Esto ayuda a tener una visión del cómo se encuentra la empresa, desde este punto el auditor ya puede utilizar papeles de trabajo para registrar datos importante. Además esto ayuda al grupo de auditoría a la formulación de objetivos, estratégicas y el respectivo tiempo de ejecución que se necesitará para cubrir con la auditoría.

Además, permite perfilar algunos de los problemas que podrían surgir y brindar otra perspectiva. Dicha información debe analizarse con el mayor cuidado posible para no propinar confusión cuando se interprete su contenido.

Preparación del proyecto de auditoria

Al realizar la observación en general se procede a preparar toda la información necesaria para continuar con la auditoría.

Propuesta Técnica

Este documento es elaborado por el grupo de auditoría en el cual debe dar a conocer qué tipo de auditoría se aplicará, a que área se ajustará, antecedentes de la empresa, objetivos de la auditoría, estrategias, justificación, actividades, recursos, costos, beneficios que se obtendrán y se puede incluir otros aspectos.

Programa de Trabajo

El Programa de Trabajo es una herramienta importante para llevar a cabo una auditoría ya que en este se detallan aspectos como: cronograma de actividades, recursos financieros necesarios, beneficios que se desea obtener, responsables del desarrollo de la auditoría y otros que se pueden visualizar al finalizar la investigación.

Diagnostico preliminar

Este aspecto recae directamente sobre el grupo de auditoría que basados en los acontecimientos dados desde el inicio que permiten emitir un criterio acerca de la realizada o situación de empresa actual, aunque no tiene un juicio documental se pueden basar en la aplicación de la observación y otros documentos como las funciones documentadas comparadas con las realizadas.

Bajo mi punto de vista este diagnóstico no es utilizado con frecuencia por las firmas auditoras debido a que podrían tener datos no exactos pudiendo correr el riesgo de equivocarse.

INSTRUMENTACIÓN

En esta etapa es necesario seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables de acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, la selección de instrumentos de medición que se emplearan, el manejo de papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación eficaz.

Recopilación de Información

Reunir las pruebas que el auditor considere necesarias consideradas como hallazgos y que pueden servir como evidencia para justificar la opinión que emita en el informe.

Técnicas de Recolección

Para recabar información de forma ágil y ordenada se emplearon alguna por si sola y otras combinadas las técnicas son:

Investigación Documental

Normativa

- ✓ Acta constitutiva
- ✓ Ley que ordena la creación de la organización
- ✓ Reglamento interno
- ✓ Reglamentación específica
- ✓ Oficios circulares

Administración

- ✓ Organigramas
- ✓ Manuales administrativos
- ✓ Sistemas de información
- ✓ Cuadros de distribución del trabajo
- ✓ Planilla de personal

Observación directa

En las empresas constructoras se aplicó esta técnica ya que ayudo a tener más en claro como son las actividades en las diferente empresas dedicadas a la construcción.

Llegando a la conclusión que cada empresa de igual actividad sus funciones y movimientos internos son muy diversos.

Acceso a redes de información

Como todas las ciencias son cambiante hoy en día es primordial la utilización de accesos a redes, entre otras, intranet, extranet o querry, que nos permiten detectar la información de manera más rápida y con mayor facilidad de clientes, socios, proveedores, empleados entre otros.

Entrevista

Al aplicar una entrevista la persona encargada de elaborar de una guía previa antes de presentarse a las personas seleccionadas, esto ayuda a tener muy en claro que información se necesita recopilar y que podría convertirse en un hallazgo y evidencia.

Cuestionario

Esta clase de método de recolección de información se lo puede realizar a toda la población que interviene dentro del examen o sino la respectiva determinación de una muestra, este aspecto se lo realiza por lo general cuando la población es demasiado grande para cubrirla en su totalidad.

Cedulas y Gráficos

Utilizada al momento de la elaboración de los papeles de trabajo a durante todo el transcurso de la auditoría y la aplicación de gráficos para interpretar con mayor facilidad los resultados.

Medición

Para consolidar la instrumentación, es necesario que los hechos se puedan evaluar relacionándolos con una medida, la cual parte de los indicadores establecidos para el proceso administrativo y de los elementos específicos, así como el propósito estratégico y atributos fundamentales asociados con uno u otro.

Escalas de Medición

Es la característica de los objetivos a medir mediante una variable cuantitativa y cualitativa. Cualquiera que sea la escala que se quiera utilizar debe cumplir con dos propiedades básicas de un instrumento de medición: confiabilidad y validez.

Entre las escalas de medición tenemos:

Escala Ordinal o de Liket.

En la auditoría bajo criterios varios se considera como más factible una medición que a continuación la detallamos.

Ejemplo:

1.		2.	
Nunca	1	Nunca	1
Casi nunca	2	Poco	2
A veces	3	A veces	3
Con frecuencia	4	Normalmente	4
Siempre	5	Permanentemente	5

Indicadores

La aplicación de los indicadores que permiten medir las variaciones que pueden aparecer dentro de la empresa.

Se presentan los indicadores más idóneos dentro de una auditoría administrativa:

PLANIFICACIÓN

Permite medir en qué grado se ha cumplido los objetivos trazados en un periodo determinado:

Aquí se editan algunos indicadores que servirán según sea el objetivo y la necesidad que tenga la empresa Constructora.

Objetivos Alcanzados / Objetivos Definidos

Permite medir en qué grado se ha cumplido las estrategias en un periodo determinado:

Estrategias impla. / Total estrategias

Permite medir en qué grado se ha cumplido los objetivos trazados en un periodo determinado:

Metas alcanzadas / Metas establecidas

Permite medir en qué grado se ha cumplido las metas en un periodo determinado:

Procesos de Control / Total Procesos

Permite medir en qué grado se ha cumplido las políticas establecidas en un periodo determinado:

Políticas Aplicadas / Políticas Establecidas

Permite medir en qué grado se ha cumplido las funciones asignadas en un periodo determinado:

Funciones Asignadas / Funciones Definidas

Permite medir en qué grado se ha cumplido las acciones en un periodo determinado:

Acciones Realizadas / Acciones Planeadas

ORGANIZACIÓN:

Permite medir en qué nivel se ha cumplido el total de áreas establecidas en la realidad:

Áreas Sustantivas / Total Áreas

Permite medir cuantos empleados constituyen en cada área de la empresa:

Total Empleados / N° Áreas

Permite medir en qué grado se ha cumplido las acciones propuestas en un periodo determinado:

Acciones Realizadas / Acciones Propuestas

Permite medir en qué grado se ha cumplido las medidas propuestas en un periodo determinado:

Medidas de Cambio / Medidas Propuestas

Permite medir en qué grado se ha cumplido los instrumentos propuestos en un periodo determinado:

Instrumentos Utilizados / Instrumentos Propuestos

Permite medir en qué grado el personal contribuye en la organización en un periodo determinado:

Personal Contribuye / Total Personal

DIRECCIÓN

Permite determinar en qué grado el personal se relaciona en la aplicación de la planificación:

Personal Conforme / Total Empleados

Permite medir el grado de canales de comunicación que existe dentro de los departamentos:

Canales Aplicados / Canales de Comunicación

Permite medir si la empresa aplica técnicas que incentiven al personal a realizar de mejor manera sus labores:

Personal Incentivado / Total Personal

Permite medir en qué grado el personal tiene conflictos entre ellos:

Conflictos / Total Departamentos

Permite medir en qué grado el personal puede actuar como un grupo de trabajo:

Total Personal / Grupos de Trabajo

Permite medir en qué grado han cumplido las decisiones programadas en un periodo determinado:

Decisiones Programadas / Total Decisiones

CONTROL

Permite medir en qué grado se aplican los controles en un periodo determinado:

Controles Concurrentes / Total Controles

Permite medir en qué grado los controles centralizados se han cumplido en un periodo determinado:

Controles Centralizados / Total Controles

Permite medir en qué grado las medidas de mejoramiento se han venido cumpliendo en un periodo determinado:

Medidas Eficientes Aplicadas /Total Medidas Mejoramiento

Permite medir en qué grado los controles se han aplicado en la organización en un periodo determinado:

Controles Aplicados / Total Controles

Permite medir si existen un sistema de calidad que permita medir la eficiencia y eficacia de los servicios y productos ofrecidos:

Sistemas de Calidad / Total Sistemas

Papeles de Trabajo

Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en momento, el auditor incorpora en su informe, ya que incluye observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además apoya la ejecución y supervisión del trabajo. Preparados por el auditor basándose en las necesidades que se le presenten en el transcurso del examen ya que son el respaldo del trabajo realizado y con el respaldo de su juicio y conclusiones, dichos papeles deben reposar en los archivos del auditor según la ley como mínimo de 7 años.

Contenido de los Papeles de Trabajo

Existen modelos en los cuales el auditor debe guiarse, deben respetar ciertas normas de contenido pero el auditor puede incluir y diseñarlas a su conveniencia. Se puede observar un modelo al finalizar la investigación.

Evidencia

Se considera como evidencia la información recopilada que tenga mayor relevancia y que sirva como respaldo para cubrir con la opción del auditor.

Por ejemplo al poseer la empresa un manual de funciones y al realizar la respectiva aplicación de índices se determina que no se está cumpliendo o que se cumple pero en niveles demasiados bajos se instituirían como una evidencia.

Índices y Referenciación

Un factor muy importante dentro de la auditoría es la anotación e índices y referenciación durante y al finalizar el estudio, para lo cual primero debe definirse los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas.

11. Alfabética
12. Numérica y
13. Alfanumérica

Permite medir en qué grado el personal contribuye en la organización en un periodo determinado:







Permite medir en qué grado el personal contribuye en la organización en un periodo determinado:

Permite medir en qué grado el personal contribuye en la organización en un periodo determinado:

Ver el Modelo de Referencias de los Papeles de Trabajo al finalizar al investigación

Marcas de Auditoría

Nos permite tener una mayor interpretación de lo realizado en los papeles de trabajo, se lo suscribe como tinta de color rojo con el fin de obtener una visualización adecuada.

Marcas	Descripción
	Ligado
	Comprobado
	Observado
	Área del gráfico
	Analizado
	Notas Explicativas

Supervisión del trabajo

Consiste en vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de la auditoría.

Examen

Este pretende separar sus elementos en componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento

Propósito

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

Procedimientos

El examen provee de una clasificación e interpretación de hechos, diagnóstico de problemas, así como de los elementos para evaluar y racionalizar los efectos de un cambio. El proceso del examen consta de los siguientes pasos:

- ✓ Conocer los hechos que se analiza.
- ✓ Describir ese hecho.
- ✓ Descomponerlo para percibir todos los aspectos y detalles.
- ✓ Revisarlo críticamente para comprender mejor cada elemento.
- ✓ Ordena cada elemento de acuerdo con el criterio de clasificación.
- ✓ Definir las relaciones que operan entre cada elemento.
- ✓ Identificar y explicar su comportamiento con el fin de entender las causas que lo originaron.

Técnicas de Análisis Administrativo

Considerados como los instrumentos que el auditor utiliza y en los cuales se apoya para complementar sus observaciones y le posibilitan comprobar cómo se están ejecutando las etapas del proceso administrativo, evaluar cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos, examinar los resultados que está obteniendo la organización, revisar las circunstancias que inciden en los resultados, verificar los niveles de efectividad, conocer el uso de los recursos, determinar la medida de consistencia en procesos específicos.

Formulación del Diagnóstico Administrativo

Es un recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta. Así es un mecanismo de estudio y aprendizaje, toda vez que fundamenta y transforma las experiencias y los hechos en conocimientos administrativos, a la vez que permite evaluar tendencias y situaciones para formular una propuesta interpretativa o modelo analítico de la realidad de la organización. Para lo que tiene que incorporar los siguientes aspectos:

INFORME

Todo el proceso de auditoría se resume con la necesidad de presentar el informe en el cual se consiguen los resultados de la auditoría, identificando claramente el área, sistema, programa, la duración, alcance, recursos y métodos empleados. Es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante debidamente documentada en los papeles de trabajo. Para que los resultados, conclusiones y recomendaciones sean válidos deberán contar con las siguientes atribuciones:

Atributos	Concepto
Objetividad	Visión imparcial de los hechos.
Oportunidad	Disponibilidad en tiempo y lugar de la información.
Claridad	Fácil comprensión del contenido.
Utilidad	Provecho que puede obtenerse de la información.
Calidad	Apego a las normas de calidad.
Lógica	Secuencia acorde con el objetivo.

Lineamientos Generales para Preparar el Informe

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

- j) No perder de vista el objeto de la auditoría cuando se llegue a las conclusiones y recomendaciones finales.
- k) Ponderar las soluciones que se propongan para determinar practicidad y viabilidad.
- l) Explorar diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas, según sea el caso.

- m) Homogeneizar la integración y presentación de los resultados para que exista coherencia entre los hallazgos y los criterios para su atención. e.- Aprovechar todo el apoyo posible para fundamentar sólidamente los resultados.
- n) Al llegar a los niveles de decisión los elementos idóneos para una toma de decisiones objetiva y congruente.
- o) Establecer las bases para constituir un mecanismo de información permanente.
- p) Crear conciencia en los niveles de decisión de la importancia que reviste el incumplimiento (o hacerlo extemporáneamente) de las medidas recomendadas.
- q) Establecer la forma y contenido que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones.
- r) Tomar en cuenta los resultados de auditorías realizadas con anterioridad, para evaluar el tratamiento y cursos de acción tomados en la implementación de resultados.

Tipos de Informes

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

Basándonos en este criterio los informes que tienen mayor relevancia son los siguientes:

Informe General

Como su nombre este informe le permite establecer de forma general todos y cada uno de los aspectos que se han suscitado durante el desarrollo del examen de auditoría.

Informe Ejecutivo

Este informe en su contenido describe de forma detallada los aspectos específicos que engloban la ejecución de la auditoría.

Informe de Aspectos Relevantes

Documento que se integra adoptado un criterio de selectividad, con el objeto de contemplar los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias y desviaciones captadas durante el examen de la organización:

Presentación del Informe

Una vez que el informe ha quedado debidamente estructurado, el responsable de la auditoría convocará al grupo auditor para efectuar una revisión de su contenido en caso de detectar algún aspecto susceptible de enriquecer o clarificar. Cuando ya se cuente con el informe, se procederá a su entrega y presentación a:

- Titular de la Organización.
- Órgano de gobierno
- Niveles directivos
- Mandos medios y nivel operativo
- Dependencia globalizada (en caso de instituciones públicas)

Nota: La presentación del informe puede realizarse con el apoyo de equipos de cómputo láminas o material audiovisual.

SEGUIMIENTO

Son las observaciones que se producen como resultado de la auditoría que deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orienta a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia. Por lo que hace posible.

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

Objetivo General

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

Lineamientos Generales

- Definir las áreas en que se comprobará la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiere.
- Realizar con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamenta la adopción de las sugerencias del auditor.
- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de estas propuestas en los términos y fechas establecidas.
- Reprogramar las fechas compromiso para implementar las recomendaciones.
- Establecer cuando se justifique fechas de reprogramación para implantar en su totalidad las recomendaciones conforme a los términos previamente acordados con el titular de la organización.

Acciones Específicas

Para examinar el grado de avance en práctica de los cambios sugeridos y sentar las bases para una auditoría de seguimiento, se requiere que el auditor verifique como se efectúan, lo cual puede visualizar desde dos perspectivas:

Las recomendaciones se han implantado conforme al programa.

Tal implantación se ha realizado fuera del programa.

**APLICACIÓN DE LA
METODOLOGÍA EN
LA EMPRESA AJ
ARQUITECTURA Y
DISEÑO**

GUÍA GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

10 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

11 PROPUESTA TÉCNICA

12 MARCAS DE AUDITORÍA

13 SIGLAS DE AUDITORÍA

14 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

15 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

CARTA DE COMPROMISO

CONTRATO DE SERVICIOS

A PLANIFICACIÓN

P.A PROGRAMA DE AUDITORÍA

A1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A2 MANUAL DE FUNCIONES

A3 NÓMINA DE EMPLEADOS

A4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

B INSTRUMENTACIÓN

P.A PROGRAMA DE AUDITORÍA

B1 ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS

B2 APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS

B4 APLICACIÓN DE INDICADORES

C EXAMEN

P.A PROGRAMA DE AUDITORÍA

C1 CUADRO COMPARATIVO

C2 HOJA DE HALLAZGOS

C3 EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

D INFORME

E SEGUIMIENTO

ÍNDICE DE ARCHIVO

ARCHIVO Nº 1
PLANIFICACIÓN
ESPECÍFICA
10

CLIENTE: Empresa Constructora

“AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”

DIRECCIÓN: Calle Guayaquil 5-55 y Quito – Sector Santo Domingo

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa

PERÍODO: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

ARCHIVOS DE

TRABAJO

- 11 PROPUESTA TÉCNICA
- 12 MARCAS DE AUDITORÍA
- 13 SIGLAS DE AUDITORÍA
- 14 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
- 15 MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN
- CARTA DE COMPROMISO
- CONTRATO DE SERVICIOS

Latacunga, 14 de junio del 2011

Arquitecta

Kathy Silvana Aguilera Jiménez

**GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ
ARQUITECTURA Y DISEÑO"**

Presente.-

De mi consideración:

Después de saludarle muy atentamente, me dirijo por medio de la presente para poner a su conocimiento la propuesta Técnica a aplicarse en la Empresa Constructora que usted la dirige.

Adjunto se encuentra la respectiva documentación

Por la gentil atención que dé a la presente.

Atentamente,

Evelin M. Trávez Mena

AUDITORA

INDEPENDIENTE

11

1/4



EFICAS "AUDITOR INDEPENDIENTE"

Latacunga: Quijano y Ordóñez

Teléfono: 095986562

E-mail: evm_lin1688@hotmail.com - eve_lin88@yahoo.com

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA

NATURALEZA DEL ESTUDIO

El tipo de Auditoría que se aplicara a la Empresa Constructora "AJ Arquitectura y Diseño", estará basada en el ámbito administrativo, es decir una Auditoría Administrativa.

ALCANCE

El presente trabajo está orientado a la realización de una Auditoría Administrativa a la Empresa Constructora "Aj Arquitectura y Diseño" para identificar cuáles son los factores que necesitan mayor atención y los respectivos correctivos a tomar frente a las situaciones encontradas.

Los departamentos a los que podemos abarcar para la realización de la Auditoría Administrativa son:

- Gerencia
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Construcción
- Departamento de Avalúos
- Departamento de Recursos Humanos

Elaborado por: T M F M	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: C. C. M M	Fecha: 10/06/2011

ANTECEDENTES

No se ha realizado ningún tipo de Auditoría en la Empresa Constructora "Aj Arquitectura y Diseño"

OBJETIVOS

- Evaluar el control interno que maneja la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño.
- Determinar y evaluar el proceso administrativo que se utiliza para el cumplimiento de las actividades en los diferentes departamentos.
- Establecimiento de la existencia de objetivos y metas, determinar el grado de cumplimiento
- Analizar y establecer en qué grado los trabajadores tienen conocimientos de los objetivos y metas a cumplir de la empresa.

ESTRATEGIAS

- Revisar toda la documentación que la empresa posea en sus instalaciones referente a como ejecutan o en que se basan para realizar sus actividades y el adecuado control existente para su cumplimiento.
- Ejecutar inspecciones sorpresas a la empresa, poniendo énfasis en cada uno de los departamentos para la determinación de como realizan las actividades y el respectivo grado de responsabilidad.
- Inspección y verificación de la adecuada utilización de los recursos utilizados para cada tarea.

JUSTIFICACIÓN

La presente Auditoría Administrativa se aplicará en respuesta a los servicios solicitados de acuerdo a las sugerencias que establezca la empresa, basándose en las leyes establecidas para el caso.

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 10/06/2011

ACCIONES

- Formalizar la aplicación de la Auditoría
- Establecer los mecanismos de control para su ejecución.
- Consolidar los avances en cada esta de aplicación de la metodología.
- Establecer una vez finalizada la Auditoría, observaciones y recomendaciones específicas.
- Proponer recomendaciones generales, vigilar su implementación y efectuar su seguimiento.

RECURSOS

Los recursos utilizados en esta clase de Auditoría Administrativa se vienen a constituirse en materiales tales como el computador, materiales de oficina, dispositivos de almacenamiento entre otros; y el todo el personal de la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño.

RECURSOS HUMANOS

Auditor Jefe

Srta. Evelin Trávez Mena CPA

Estudios Realizados

- **Secundarios:** Colegio Nacional Primero de Abril – Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.
- **Universitarios:** Universidad Técnica de Cotopaxi – Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

Cursos Realizados

- **CENCAL:** Formación de Auxiliar Contable – 70 horas
- **FUNDEL:** Informática Superior – 70 horas
- **Universidad Técnica de Cotopaxi:** Tributación – 7 horas

11	
Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 10/06/2011

- **TAC Consultores:** Actualización Tributaria –20 horas
- **FUNDEL:** AUTOCAT - 30 horas
- **Universidad Técnica de Cotopaxi:** Gestión Aduanera – 30 horas
- **Universidad Técnica de Cotopaxi:** Seguros – 30 horas
- **FUDEL:** Excelencia en el Servicio al Cliente – 20 horas

Experiencias Laborales:

- Aj Cyber Café – Servicio al Cliente (2 años)
- Aj Arquitectura y Diseño – Contadora – Secretaria (5 años)

COSTOS

La aplicación de la Auditoría Administrativa en la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño no tendrá ningún costo, ya que el desarrollo de un tema investigativo es un requisito para poder obtener el título profesional.

RESULTADOS

Los resultados que se obtendrán al finalizar la Auditoria Administrativa serán los siguientes:

- La mejora de su estructura organizacional de la Empresa Aj Arquitectura y Diseño.
- Cristalizar todas y cada una de las actividades que dé realizan en cada departamento.
- Optimización eficiente de los recursos utilizados dentro del proceso administrativo.
- Ayudar a la mejor distribución del personal, aprovechando cada una de sus destrezas y habilidades.
- Además se conseguirá tener un mejor control al aplicar las respectivas recomendaciones dadas al final del informe, ayudando a que los objetivos de la empresa se cumplan adecuadamente.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 10/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

MARCAS DE AUDITORÍA

Marcas	Descripción
	Ligado
	Comprobado
	Observado
	Indagado
	Analizado
	Notas Explicativas

Elaborado por: T M F M	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 10/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

SIGLAS DE AUDITORÍA

TMEM TRÁVEZ MENA EVELIN MARIECELA
CCMM CÁRDENASCÁRDENAS MILTÓN MARCELO

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 10/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 10/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
 Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Nº	MESES SEMANAS DIAS	JUNIO															JULIO																		
		SEGUNDA					TERCERA					CUARTA					PRIMERA					SEGUNDA					TERCERA								
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
1	Visita Preliminar	10	13	14																															
2	Planificación				15	16	17	20	21																										
3	Instrumentación														22	23	24	27	28	29															
4	Examen																			28	29	30	1	4											
5	Presentación del Borrador de Auditoría																													5	6				
6	Presentación del Informe de Auditoría																																		
7	Aspectos a considerar del seguimiento																																		
8	Seguimiento																																		

Elaborado por: T M F M	Fecha: 09/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 09/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

ANTECEDENTES

Se realizará la Auditoría Administrativa para determinar cómo se están llevando a cabo el desarrollo de las actividades dentro de la Empresa Constructora y en qué grado se cumple con procesos administrativos.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- Evaluar el control interno que maneja la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño.
- Determinar y evaluar el proceso administrativo que se utiliza para el cumplimiento de las actividades en los diferentes departamentos.
- Establecimiento de la existencia de objetivos y metas, determinar el grado de cumplimiento
- Analizar y establecer en qué grado los trabajadores tienen conocimientos de los objetivos y metas a cumplir de la empresa.

PUNTOS DE INTERES PARA LA AUDITORÍA

La aplicación de la Auditoría Administrativa comprende a todos y cada uno de los aspectos inherentes dentro de toda la empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño, razones por las cuales se dará principal atención a aspectos como:

- Determinación de objetivos, metas misión y visión.

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 13/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 13/06/2011

- Cumplimiento de objetivos y metas
- Coordinación de actividades
- Control en el desarrollo de actividades
- Utilización de manuales de funciones, reglamento para el personal.

RECURSOS A UTILIZAR

Para la elaboración de la presente Auditoría se contará con los siguientes recursos:

RECURSO HUMANO

- Auditor Srta. Evelin Maricela Trávez Mena

RECURSO MATERIAL

- Equipo de Cómputo.
- Flash Memory.
- Suministros y materiales de oficina.
- Otros.

RECURSO FINANCIERO

- Transporte
- Alimentación
- Impresiones
- Copias
- Imprevistos

VISITAS

Las respectivas visitas se llevarán a cabo todos los días laborables dentro de la empresa durante el tiempo que se necesite para la culminación de la Auditoría.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 13/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 13/06/2011

TIEMPO ESTIMADO

Para la finalización de la Auditoría Administrativa se ha planificado para el lapso de 29 días laborables desde el 10 de junio hasta el 20 de julio del presente año. En un horario de 08:00 am a 11:00 am.

Latacunga, 17 de junio del 2011

Srta. Evelin Trávez Mena

Auditor Jefe

Elaborado por: T M F M	Fecha: 13/06/2011
Revisado por: C. C. M M	Fecha: 13/06/2011

CARTA DE COMPROMISO

Arquitecta

Kathy Silvana Aguilera Jiménez

**GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ
ARQUITETURA Y DISEÑO"**

Presente.-

De mi consideración:

Después de expresarle un cordial saludo, por medio de la presente como auditora, me pongo a su disposición para trabajar en tan prestigiosa empresa constructora que usted dirige.

La Auditoría se realizará con el fin de detectar posibles desviaciones existentes en el campo administrativo ya que este tipo de auditoría es diseñada para obtener una certeza razonable sobre:

- El nivel de cumplimiento de objetivos y metas.
- El nivel de cumplimiento y compromiso por parte del personal hacia la empresa
- El grado de control a las actividades
- El grado de comunicación dentro de todos los departamentos
- Cumplimiento de objetivos y metas, ya que estos se verán reflejados en el informe final de Auditoría.

La Auditoría incluye un examen detallado y sistemático que se basa en pruebas y evidencias que determinen el cumplimiento de las actividades que realiza el todo el personal dentro de la Empresa Constructora. Al finalizar la Auditoría se considerará un límite de erros por posibles problemas no identificados, además en caso de presentarse irregularidades se enviará un comunicado al Gerente de la Empresa Constructora para que se tomen las respectivas correcciones.

La Auditora asume la responsabilidad y el compromiso correspondiente sobre la confidencialidad de la información proporcionada y obtenida al finalizar con la aplicación de la Auditoría Administrativa. Por lo tanto la firma de Auditoría no asume ninguna obligación referente a responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error involuntario de los aspectos que han sido examinados.

Para que la Auditoría sea realizada de manera eficaz y eficiente y acorde a la situación actual de la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño, es importante que el personal que forma parte de la misma brinde su colaboración y apoyo lo que facilitará la obtención de información real.

Por la gentil atención que dé al presente documento, sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos realizados para llevar a cabo la Auditoría Administrativa.

Se suscribe la presente carta de compromiso a los 20 días del mes de junio del 2011.

Arq. Kathy Aguilera

GERENTE PROPIETARIO
AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO

Srta. Evelin M. Trávez M.

AUDITORA
INDEPENDIENTE

CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Latacunga, a los 14 días del mes de junio del 2011, comparecen a la celebración del presente contrato de prestación de servicios profesionales que celebran por una parte **La Empresa Constructora "Aj Arquitectura y Diseño"** a quien en lo sucesivo se le denominará el "CONTRATANTE" representada en este acto por Arq. Kathy Silvana Aguilera Jiménez portadora de la C.I. n° 050214386-0 y por otra parte a EVERLY representada en este acto por Srta. Evelin Maricela Trávez Mena portadora de la C.I. n° 050345372-0 a quien en lo sucesivo se denominará "el profesionalista" de conformidad con lo siguiente:

CLAUSULAS

PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO

"EL CONTRATANTE" encomienda a "EL PROFESIONISTA" la realización de los servicios consistentes en la aplicación de una Auditoría Administrativa y ese se obliga a prestarlos aplicando para ellos, sus conocimientos, experiencia y capacidad técnica.

SEGUNDA.- MONTO DE CONTRATO Y FORMA DE PAGO

En vista que la aplicación de la Auditoría Administrativa es un requisito para la obtención del Título profesional, dicha auditoría no tendrá ningún valor económico.

TERCERA.- SERVICIOS LÍCITOS Y PROFESIONALES

"EVERLY", se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales.

CUARTA.- PLAZO DE EJEUCIÓN

"EL PROFESIONISTA", se obliga a iniciar sus servicios, objeto de este contrato el 13 de junio del presente año, la misma que desarrollará de manera eficiente en el lapso de un mes tres semanas.

QUINTA.- GARANTÍAS

“EL PROFESIONISTA”, se obliga a obtener una fianza que garantice el cumplimiento de este contrato.

SEXTA.- RECEPCIÓN DE LOS SERVICIOS

“EL PROFESIONISTA”, podrá efectuar entregas parciales de los resultados que se vayan obteniendo en el transcurso del desarrollo de la auditoría y “EL CONTRATANTE”, se obliga a recibirlas, previo aviso por escrito que aquel haga y que sus partes sean susceptibles de utilizarse por “EL CONTRATANTE”.

SÉPTIMA.- PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS

“EL PROFESIONISTA”, conviene en que no podrá divulgar por medio de publicaciones, conferencias, informes o cualquier otra forma los datos y resultados obtenidos de los trabajos objeto de este contrato, sin la autorización expreso y por escrito del “EL CONTRATANTE”, pues dichos datos y resultados son propiedad de este último.

OCTAVA.- Para la interpretación y cumplimiento de este contrato así como para todo aquello que no esté expresamente consignado en el mismo, las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales de la Provincia de Cotopaxi, renunciando al fuero que pudiera corresponderles por razón de su domicilio presente, futuro o por cualquier otra causa.

Los otorgantes firman y multiplican en el total Contrato de las cláusulas procedentes y para constancia firmarán tres ejemplares de igual tenor.

“EL CONTRATANTE

”EL PROFESIONISTA”

EMPRESA CONSTRUCTORA
“AJ ARQUITETURA Y DISEÑO”

Arq. Kathy Aguilera

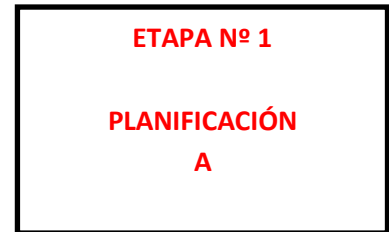
C.I. # 0502143860

EFICAS

Srta. Evelin M. Trávez M.

C.I. # 050435372-0

ÍNDICE DE ARCHIVO



CLIENTE: Empresa Constructora

“AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”

DIRECCIÓN: Calle Guayaquil 5-55 y Quito – Sector Santo Domingo

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa

PERÍODO: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

ARCHIVOS DE

TRABAJO

- P.G** PROGRAMA DE AUDITORÍA
- A1** PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
- A2** POLÍTICAS Y VALORES
- A3** NÓMINA DE EMPLEADOS
- A4** ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

PROGRAMA DE AUDITORÍA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: PLANIFICACIÓN

OBJETIVO: Conocer y evaluar todos los procedimientos utilizados en años anteriores y los actuales para lograr la obtención de un panorama más claro de la información así como de los elementos que lo conforman.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	FECHA	PREPARAD POR
1	Acceder a la información concerniente a la Planificación Estratégica.	A1	15/06/11	T.M.E.M.
2	Acceder a la información que la empresa posee. <ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Valores 	A2	16/06/11	T.M.E.M.
3	Solicitar la nómina de empleados	A3	16/06/11	T.M.E.M.
4	Solicitar el Organigrama Estructural y funciones de la Empresa	A4	17/06/11	T.M.E.M.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 15/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
PLAN ESTRATÉGICO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- Planificar una constante publicidad de los nuevos productos que ofrece la empresa llevando siempre como carta de presentación los trabajos ya realizados para darse a conocer un poco más.
- Ir de la mano de la tecnología en cuanto a nuevas tipologías, nuevas tecnologías constructivas, y nuevas asistentes de diseño (software) se refiere. Con una constante capacitación, para así poder llegar a ser una empresa líder en el mercado de la construcción, siempre con productos y servicios nuevos e innovadores.
- Ampliar la línea de producción que tiene la empresa pero todo relacionado con la rama de la arquitectura como: diseño de interiores, arquitectura efímera, arquitectura de paisaje, nuevas tipologías arquitectónicas representativas de la empresa etc.
- Desarrollar un estilo arquitectónico que nos identifique y que al mismo tiempo pueda satisfacer las necesidades de la población.
- Crear departamentos en las áreas funcionales que se necesitan para que la empresa no tenga falencia Administrativas de ningún tipo a medida que la empresa va creciendo.
- Contar con personal que tenga claro el ideario de la empresa y al mismo tiempo buscar de ellos el compromiso necesario para un buen desenvolvimiento.
- Aprovechar la segmentación que se realiza en el mercado para poder desarrollar productos que vayan dirigidos específicamente a un determinado segmento.

Elaborado por: T M F M	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 15/06/2011

- Buscar nuevas formas de financiamiento para la realización de proyectos propios más grades (alianzas – investigación de ofertas en el mercado)
- Buscar maneras de relacionarse con las nuevas autoridades de turno en cada período para conservar el nivel de trabajo alcanzado.

ESTRATEGIAS

- Poner énfasis en publicar los servicios que presta la empresa para conseguir el incremento de los clientes.
- Capacitar al personal en las nuevas tecnologías que aparece para ganar más mercados.
- Introducir los productos en el mercado realizando una segmentación del mercado tomando en cuenta la posición socioeconómica.
- Organizar un Plan Estratégico a largo Plazo con objetivos a mediano plazo que nos permitan trabajar con metas fijas.
- Tratar de conseguir alianzas estratégicas para dar un mejor servicio.
- Contratar personal de apoyo administrativo para la empresa.
- Desarrollar un estilo arquitectónico que nos identifique y que al mismo tiempo pueda satisfacer las necesidades de la población.
- Buscar maneras de relacionarse con las nuevas autoridades de turno en cada período para conservar el nivel de trabajo alcanzado.
- Buscar nuevas formas de financiamiento para la realización de proyectos propios (alianzas – investigación de ofertas en el mercado)
- Planificación de las actividades administrativas de la empresa.

ASIGNACIÓN DE RECURSOS

- Introducir los productos en el mercado realizando una segmentación del mercado tomando en cuenta la posición socioeconómica, y así poder promocionar los proyectos realizados para cada segmento específicamente. Y así conseguir un posicionamiento.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 15/06/2011

- Crear un departamento de Contabilidad mediante el cual se llevará un control de toda la actividad financiera de la Empresa.
- Tratar de conseguir alianzas estratégicas para dar un mejor servicio.

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS

- La ciudad de Latacunga, es una ciudad pequeña que se encuentra en pleno proceso de crecimiento, lo cual ofrece muchas posibilidades de trabajo en la rama de la Arquitectura.
- Buenas relaciones personales con empresas e instituciones, que al mismo tiempo amplía las posibilidades de trabajo.
- Aparecen nuevas tecnologías constructivas, que contribuyen al mejoramiento en cuanto a la calidad del producto final, y permiten un considerable ahorro en la mano de obra y tiempo se refiere.
- Conseguir alianzas estratégicas con profesionales de ramas afines como ingenieros civiles, ingenieros eléctricos, ingenieros financieros, administradores, etc. Para así ofrecer un mejor y más completo servicio a los clientes.
- Juventud, permitiendo un mejor desenvolvimiento en el trabajo y con muchas posibilidades de construir una larga carrera profesional.
- Seccionamiento del mercado socioeconómico muy bien definido. Así se puede crear productos que satisfagan necesidades específicas de un grupo determinado de clientes.
- Inestabilidad política y administrativa del Estado, con un constante cambio de autoridades de Instituciones, lo que dificulta la continuidad en el trabajo.
- La ciudad se encuentra ubicada en las faldas del Volcán Cotopaxi, lo que la convierte en una ciudad con alto riesgo de desastres naturales (erupciones).

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 15/06/2011

Hay zonas de alto riesgo en la ciudad, y la población busca alejarse lo más posible de ella.

- El país en general tiene una economía muy inestable, lo que hace que las instituciones financieras no prestan mayores facilidades a los constructores, o las prestan pero no con buenos beneficios, es decir con tasa de interés alto y variable.
- Intentar reformar la actividad arquitectónica en un mercado en el que día a día el incremento de los profesionales en la misma rama crece aceleradamente aumentando la competencia.
- Las Instituciones Públicas por compromisos políticos adquiridos en época de campaña, se ven en la obligación de trabajar con profesionales de otras provincias congestionando aún más el mercado con la competencia.
- Las Instituciones encargadas de la viabilidad de los trámites, no cooperan para el buen desenvolvimiento de los mismos como de los Municipios, e incluso no se tiene el respaldo para proteger los derechos de los profesionales y muchas veces nos vemos afectados por la competencia desleal.
- Latacunga a pesar de ser una ciudad que tiene posibilidades de crecer más, es una ciudad que está un poco retrasada en cuando a tecnologías constructivas, en comparación con las ciudades grandes, estos adelantos que llagan al país tardan un poco en llegar a las ciudades pequeñas, algo que nos retrasa considerablemente.

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS

- Apoyo de familiares para la búsqueda de más oportunidades de trabajo.
- Diversificación de servicios relacionados con la misma rama (alquiler de maquinaria, encofrados, etc.), que complementa los trabajos en las obras y al mismo tiempo genera ingresos adicionales a la empresa.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 15/06/2011

- Crecimiento inmobiliario, cuenta con una oficina propia ubicada en el centro de la ciudad, desde donde se maneja todo el aspecto administrativo de la empresa.
- Empresa adicional de apoyo económico, en la ciudad de Salcedo.
- Experiencia adquirida en trabajos anteriores que ayudan a desenvolverse mejor en cualquiera de las ramas de su área.
- Cuenta con mano de obra calificada para poder cumplir a cabalidad los proyectos en marcha.
- Pensar que se pueden ser autosuficientes, y no buscar profesionales de ramas afines como apoyo.
- Falta de tiempo, generada por la adquisición de demasiadas responsabilidades, cosa que no le permite tener un poco más de tiempo libre para dedicárselo a su familia y su vida social.
- Falta de capital propio para poder realizar contratos más grandes, limita un poco el trabajo que se puede realizar y al mismo tiempo se pierden muchas oportunidades de trabajo porque no se tiene un capital para poder invertir y recuperarlo a largo plazo.
- La empresa no cuenta con una Organización Administrativa que le permita manejar de mejor manera la administración, contabilidad, marketing, etc.
- Ausencia de publicidad que la empresa necesita para poder darse a conocer nuevamente.
- Falta de visión a largo plazo.
- Falta de objetivos a mediano plazo.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 15/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 15/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

POLÍTICAS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

- Realizar sus trabajos en los tiempos especificados.
- Su mejor carta de presentación son las obras realizadas a cabalidad.
- La Empresa se caracteriza por realizar obras con un estilo arquitectónico definido.
- Ir siempre de la mano de la tecnología en cuanto a nuevas tipologías, nuevas tecnologías constructivas y nuevos asistentes de diseño (software).
- Ser amigables con el medio ambiente, aplicando normas de calidad.
- Buscar en todas sus actividades la Responsabilidad social.
- Una de las cosas más importantes en la empresa es el trato respetuoso y con consideración hacia todas las personas que forman parte de la misma y hacia sus clientes.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 16/06/2012
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 16/06/2012

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

VALORES

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

- Perseverancia, hasta conseguir los objetivos planteados.
- Calidad, en los trabajos realizados.
- Responsabilidad, en todas las actividades realizadas día a día tanto personales como profesionales.
- Respeto, hacia las personas que trabajan en la empresa tanto como hacia nuestro clientes, hacia las leyes y reglamentos reguladores, hacia los principios de cada persona y hacia el entorno en general.
- Consideración, hacia todas las personas que forman parte de la empresa y hacia sus clientes.
- Innovación, en cuanto a diseños se refiere.
- Actualización, de conocimientos continuos, para poder crecer en un mercado competitivo.
- Creatividad, en cuanto a innovación, a incentivos, a nuevas formas de trabajar, a nuevos diseños.
- Constancia, para conseguir nuevas oportunidades de trabajo y en los trabajos conseguidos, o en cualquier proyecto que está desarrollándose.

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 16/06/2012
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 16/06/2012

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
NÓMINA DE EMPLEADOS
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

Gerente – Propietario

Arq. Kathy Silvana Aguilera Jiménez

Secretaria - Contabilidad

Evelin Maricela Trávez Mena

Construcción

Arq. Kathy Silvana Aguilera Jiménez
Arq. Darwin Napoleón Romero Bautista

Alquiler de Maquinaria

Arq. Kathy Silvana Aguilera Jiménez

Avalúos

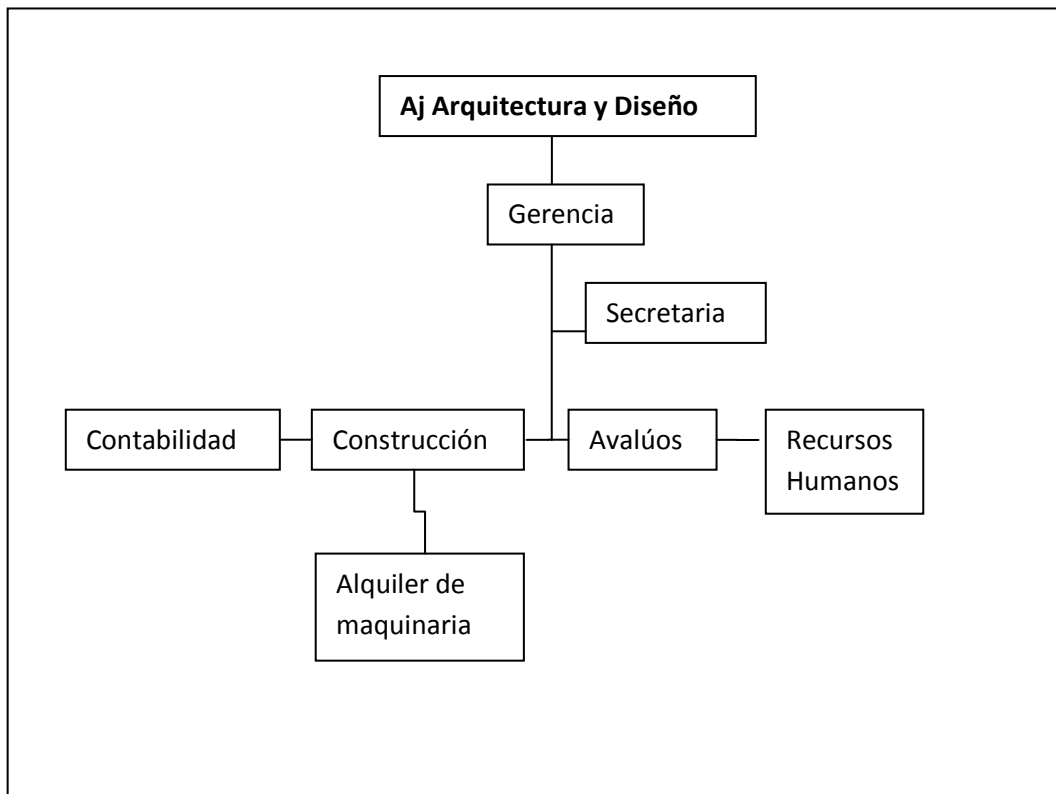
Arq. Kathy Silvana Aguilera Jiménez

Recursos Humanos

Lic. Washington Aguilera

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 16/06/2012
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 16/06/2012

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010



Fuente: Aj Arquitectura y Diseño

Elaborado por: Postulante

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 17/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 17/06/2011

ÍNDICE DE ARCHIVO



CIENTE: Empresa Constructora

“AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”

DIRECCIÓN: Calle Guayaquil 5-55 y Quito – Sector Santo Domingo

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa

PERÍODO: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

ARCHIVOS DE

TRABAJO

P.G PROGRAMA DE AUDITORÍA

B1 CUESTIONARIOS

B2 APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS

B3 APLICACIÓN DE INDICADORES

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

PROGRAMA DE AUDITORÍA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: INSTRUMENTACIÓN

OBJETIVO: Seleccionar las técnicas de recolección de información más adecuados con el fin de aplicarlos para lograr que dicha información obtenida sea veraz y oportuna, lo que permitirá determinar la situación actual de la Empresa.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	FECHA	PREPARAD O POR
1	Elaborar un cuestionario de Control Interno	B1	22/06/11	T.M.E.M.
2	Aplicar el Cuestionario de Control Interno a todo el personal que labora dentro de la Empresa Constructora.	B2	28/06/11	T.M.E.M.
3	Interpretar los resultados obtenidos de los cuestionarios.	B2	28/06/11	T.M.E.M.
4	Selección y aplicación de Indicadores de Administrativos Cuantitativos.	B3	28/06/11	T.M.E.M.
5	Observaciones encontradas en la aplicación de Indicadores	B3	28/06/11 29/06/11	T.M.E.M. T.M.E.M.

Elaborado por: T M F M	Fecha: 22/06/2011
Revisado por: C. C. M. M.	Fecha: 22/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: PLANIFICACIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	Considera que los objetivos alcanzados por la empresa están acorde con los objetivos definidos?	3	1	
2	Las estrategias implementadas por la Empresa cumplen con las necesidades de la misma?	3	1	
3	Cree usted que se debería implementar metas y su correspondiente evaluación?	3	1	
4	Considera que la empresa cuenta con un proceso adecuado de control?	2	2	
5	Las políticas aplicadas en la empresa constructora están acorde a las políticas definidas?	4	0	
6	Las funciones aplicadas a cada empleado dentro de la empresa son acorde a su capacidad profesional?	4	0	
7	Las acciones realizadas por la empresa tiene relación con las acciones que se han planificado?	0	4	

Elaborado por: T M F M	Fecha: 22/06/2011
Revisado por: C C M M	Fecha: 22/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: ORGANIZACIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	Considera que la empresa cuenta con un organigrama estructural acorde a todas sus áreas?	4	0	
2	Las funciones asignadas a cada empleado son claramente definidas?	4	0	
3	Se han realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la empresa?	0	4	
4	Existen medidas de cambio que permitan mejorar el accionar de la empresa?	1	3	
5	Conoce cuales son los instrumentos técnicos de apoyo con el que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades?	0	4	
6	Considera que el recurso humano con que cuenta la empresa ayuda a cubrir sus necesidades?	4	0	

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 23/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 23/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: DIRECCIÓN

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	Considera que el personal que labora en la empresa aceptan el liderazgo de la empresa constructora?	4	0	
2	Conoce cuales son los canales de comunicación que la empresa utiliza para transferir la información a todo sus miembros?	4	0	
3	Conoce usted de la existencia de incentivos para el personal que labora en la empresa constructora?	1	3	
4	Existen conflictos entre los empleados de la empresa?	4	0	
5	Considera usted que el trabajo en equipo tiene como resultado el desarrollo del trabajo de forma eficiente?	4	0	
6	Las decisiones que se toman dentro de la empresa son programadas?	2	2	

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 24/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 24/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: CONTROL

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	Existen controles frecuentes en todas las actividades que se realizan en la empresa constructora?	3	1	
2	Los controles aplicados en cada departamento se encuentran centralizados en una sola área?	4	0	
3	Cuenta la empresa con formas de evaluar el desempeño de los empleados?	0	4	
4	Considera que los controles aplicados dentro de las empresas se debería aplicar por cada departamento y no como un solo conjunto?	4	0	
5	Existe algún sistema de calidad que permita a la empresa brindar un servicio y producto de calidad?	0	4	

Elaborado por: T M F M	Fecha: 24/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 24/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		%	INTERPRETACIÓN
		SI	NO		
Objetivos	Considera que los objetivos alcanzados por la empresa están acorde con los objetivos definidos?	3	1	75%	El 75% considera que los objetivos alcanzados están acorde con los objetivos definidos.
Estrategias	Las estrategias implementadas por la Empresa cumplen con las necesidades de la misma?	3	1	75%	El 75% considera que las estrategias implementadas cumplen con las necesidades de la empresa.
Metas	Considera que las metas alcanzadas están acorde con las metas establecidas por la empresa?	3	1	75%	El 75% considera que las metas están acorde a las metas establecidas?
Procesos	Considera que la empresa cuenta con un proceso adecuado de control?	2	2	50%	El 50% considera que existe un adecuado procedo de control.
Políticas	Las políticas aplicadas en la empresa constructora están acorde a las políticas definidas?	4	0	100%	El 100% considera que las políticas empleadas están acorde a las definidas.
Enfoque	Las funciones aplicadas a cada empleado dentro de la empresa son acorde a su capacidad profesional?	4	0	100%	El 100% considera que las funciones que realizan son acorde a su profesión.
Horizonte	Las acciones realizadas por la empresa tiene relación con las acciones que se han planificado?	0	4	100%	El 100% considera que las acciones realizadas no tienen relación con las acciones planificadas.

Elaborado por:
T.M.F.M

Fecha: 28/06/2011

Revisado por:
C.C.M.M

Fecha: 28/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		%	INTERPRETACIÓN
		SI	NO		
Estructura Organizacional	Considera que la empresa cuenta con un organigrama estructural acorde a todas sus áreas?	4	0	100%	El 100% considera que la empresa cuenta con una estructura organizacional acorde a todas sus áreas.
Distribución de funciones	Las funciones asignadas a cada empleado son claramente definidas?	4	0	100%	El 100% de los empleados considera que las funciones son asignadas de manera clara.
Cultura Organizacional	Se han realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la empresa?	0	4	100%	El 100% de los empleados que no se han desarrollado acciones para mejorar la dinámica organizacional.
Cambio Organizacional	Existen medidas de cambio que permitan mejorar el accionar de la empresa?	1	3	75%	El 75% consideran que no existen cambios que permitan mejorar el accionar de la empresa.
Instrumentos Técnicos de Apoyo	Conoce cuales son los instrumentos técnicos de apoyo con el que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades?	0	4	100%	El 100% del personal no conoce cuales son los instrumentos técnicos de apoyo que se utiliza en las actividades.
Recurso Humanos	Considera que el recurso humano con que cuenta la empresa ayuda a cubrir sus necesidades?	4	0	100%	El 100% considera que el recurso humano es el apropiado para cubrir las necesidades de la empresa.

Elaborado por: T M F M	Fecha: 28/06/2011
Revisado por: C. C. M. M	Fecha: 28/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
ETAPA: DIRECCIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		%	INTERPRETACIÓN
		SI	NO		
Liderazgo	Considera que el personal que labora en la empresa aceptan el liderazgo de la empresa constructora?	4	0	100%	El 100% del personal que labora en la empresa acepta el liderazgo de la misma
Canales de Comunicación	Conoce cuales son los canales de comunicación que la empresa utiliza para transferir la información a todo sus miembros?	4	0	100%	El 100% del personal conoce los canales de comunicación que la empresa utiliza.
Motivación	Conoce usted de la existencia de incentivos para el personal que labora en la empresa constructora?	1	4	75%	El 75% considera que no existen incentivos para el personal que labora.
Manejo de Conflictos	Existen conflictos entre los empleados de la empresa?	4	0	100%	El 100% de los empleados considera que no existen conflictos entre ellos.
Grupos de Trabajo	Considera usted que el trabajo en equipo tiene como resultado el desarrollo del trabajo de forma eficiente?	4	0	100%	El 100% considera que el trabajo en equipo tiene como resultado un trabajo eficiente.
Toma de Decisiones	Las decisiones que se toman dentro de la empresa son programadas?	2	2	50%	El 50% considera que las decisiones tomadas son programas.

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 28/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 28/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		%	INTERPRETACIÓN
		SI	NO		
Naturaleza	Existen controles frecuentes en todas las actividades que se realizan en la empresa constructora?	3	1	75%	El 75 % considera que existen controles frecuentes en las actividades realizadas.
Sistemas	Los controles aplicados en cada departamento se encuentran centralizados en una sola área?	4	0	100%	El 100% considera que los controles aplicados en los departamentos se encuentran centralizados.
Evaluación	Cuenta la empresa con formas de evaluar el desempeño de los empleados?	0	4	100%	El 100% considera que la empresa no tiene formas para evaluar el desempeño.
Aplicación de Controles	Considera que los controles aplicados dentro de las empresas se debería aplicar por cada departamento y no como un solo conjunto?	4	0	100%	El 100% considera que los controles aplicados se deberían aplicar por cada departamento por separado.
Calidad	Existe algún sistema de calidad que permita a la empresa brindar un servicio y producto de calidad?	0	4	100%	El 100% considera que la empresa no cuenta con un sistema de calidad para brindar un servicio y producto de calidad.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 28/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 28/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	INDICADOR	APLICACIÓN	%	OBSERVACIÓN
Objetivos	Considera que los objetivos alcanzados por la empresa están acorde con los objetivos definidos?	Objetivos Alcanzados Objetivos Definidos	7 9	78	
Estrategias	Las estrategias implementadas por la Empresa cumplen con las necesidades de la misma?	Estrategias impla. Total estrategias	7 10	70	
Metas	Considera que las metas alcanzadas están acorde con las metas establecidas por la empresa?	Metas alcanzadas Metas establecidas	8 9	89	
Procesos	Considera que la empresa cuenta con un proceso adecuado de control?	Procesos de Control Total Procesos	4 9	44	
Políticas	Las políticas aplicadas en la empresa constructora están acorde a las políticas definidas?	Políticas Aplicadas Políticas Establecidas	6 7	86	
Enfoque	Las funciones aplicadas a cada empleado dentro de la empresa son acorde a su capacidad profesional?	Funciones Asignadas Funciones Definidas	6 7	86	
Horizonte	Las acciones realizadas por la empresa tiene relación con las acciones que se han planificado?	Acciones Realizadas Acciones Planeadas	10 11	91	

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 29/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 29/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	INDICADOR	APLICACIÓN	%	OBSERVACIÓN
Estructura Organizacional	Considera que la empresa cuenta con una estructura organizacional acorde a todas sus áreas?	Áreas Sustantivas Total Áreas	4 4	100	
Distribución de funciones	Las funciones asignadas a cada empleado son claramente definidas?	Total Empleados N° Áreas	4 4	100	
Cultura Organizacional	Se han realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la empresa?	Acciones Realizadas Acciones Propuestas	4 11	36	
Cambio Organizacional	Existen medidas de cambio que permitan mejorar el accionar de la empresa?	Medidas de Cambio Medidas Propuestas	5 7	71	
Instrumentos Técnicos de Apoyo	Conoce cuales son los instrumentos técnicos de apoyo con el que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades?	Instrumentos Utilizados Instrumentos Propuestos	3 7	43	
Recurso Humanos	Considera que el recurso humano con que cuenta la empresa ayuda a cubrir sus necesidades?	Personal Contribuye Total Personal	4 4	100	

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 29/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 29/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
ETAPA: DIRECCIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	INDICADOR	APLICACIÓN	%	OBSERVACIÓN
Liderazgo	Considera que el personal que labora en la empresa aceptan el liderazgo de la empresa?	Personal Conforme Total Empleados	4 4	100	
Canales de Comunicación	Conoce cuales son los canales de comunicación que la empresa utiliza para trasferir la información a todo sus miembros?	Canales Aplicado Canales de Comunicación	4 6	67	
Motivación	Conoce usted de la existencia de incentivos para el personal que labora en la empresa constructora?	Personal Incentivado Total Personal	1 4	25	
Manejo de Conflictos	Existen conflictos entre los empleados de la empresa?	Conflictos Total Departamentos	0 4	100	
Grupos de Trabajo	Considera usted que el trabajo en equipo tiene como resultado el desarrollo del trabajo de forma eficiente?	Total Personal Grupos de Trabajo	4 1	100	
Toma de Decisiones	Las decisiones que se toman dentro de la empresa son programadas?	Decisiones Programadas Total Decisiones	6 8	75	

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 29/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 29/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES DE CONTROL INTERNO
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010
ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	INDICADOR	APLICACIÓN	%	OBSERVACIÓN
Naturaleza	Existen controles frecuentes en todas las actividades que se realizan en la empresa constructora?	Controles Concurrentes Total Controles	4 8	50	
Sistemas	Los controles aplicados en cada departamento se encuentran centralizados en una sola área?	Controles Centralizados Total Controles	9 9	100	
Evaluación	Cuenta la empresa con formas de evaluar el desempeño de los empleados?	Medidas Eficientes Aplicadas Total Medidas Mejoramiento	0 5	100	
Aplicación de Controles	Considera que los controles aplicados dentro de las empresas se debería aplicar por cada departamento y no como un solo conjunto?	Controles Aplicados Total Controles	4 10	40	
Calidad	Existe algún sistema de calidad que permita a la empresa brindar un servicio y producto de calidad?	Sistemas de Calidad Total Sistemas	0 0	0	

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 29/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 29/06/2011

ÍNDICE DE ARCHIVO

CIENTE: Empresa Constructora
"AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

ETAPA Nº 3
EXAMEN
C

DIRECCIÓN: Calle Guayaquil 5-55 y Quito – Sector Santo Domingo

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa

PERÍODO: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

ARCHIVOS DE

TRABAJO

P.G PROGRAMA DE AUDITORÍA
C1 CUADRO COMPARATIVO
C2 HOJA DE HALLAZGOS
C3 EVALUACIÓN DEL PROCESO
ADMINISTRATIVO
CÁLCULO DE VALORES

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
PROGRAMA DE AUDITORÍA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA: EXAMEN

OBJETIVO: Evaluar todos los elementos que conforman el proceso administrativo con el fin de determinar en qué aspectos se debe poner mayor énfasis dentro de la Empresa.				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	FECHA	PREPARADO POR
1	Recopilar los resultados tanto de la aplicación de los cuestionarios de Control Interno como de los Indicadores.	C1	28/06/11	T.M.E.M.
2	Realizar un cuadro comparativo de los resultados obtenidos de los Cuestionarios de Control Interno y de los Indicadores.	C2	29/06/11	T.M.E.M.
3	Determinar cuáles son los aspectos más relevantes que se determinaron dentro del Proceso Administrativo.	C3	29/06/11 30/06/11 01/07/11 04/07/11	T.M.E.M. T.M.E.M. T.M.E.M. T.M.E.M.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 28/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 28/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CUADRO COMPARATIVO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	RESULTADOS PORCENTAJES	
		CUESTIONARIO C.I.	INDICADORES
Planificación	Objetivos	75	78
	Estrategias	75	70
	Metas	75	89
	Procesos	50	44
	Políticas	100	86
	Enfoque	100	86
	Horizonte	100	91
Organización	Estructura Organizacional	100	100
	Distribución de funciones	100	100
	Cultura Organizacional	100	36
	Cambio Organizacional	75	71
	Instrumentos Técnicos de Apoyo	100	43
	Recurso Humanos	100	100
Dirección	Liderazgo	100	100
	Canales de Comunicación	100	67
	Motivación	75	25
	Manejo de Conflictos	100	100
	Grupos de Trabajo	100	100
	Toma de Decisiones	50	75
Control	Naturaleza	75	50
	Sistemas	100	100
	Evaluación	100	100
	Aplicación de Controles	100	40
	Calidad	100	0

Elaborado por: T M F M	Fecha: 28/06/2011
Revisado por: C. C. M. M	Fecha: 28/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CUADRO COMPARATIVO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

Nº	HALLAZGO	REF. P/T	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	Estrategias	B3 1/4	Desconocimiento por parte del personal.	Incumplimiento total de las estrategias.	La empresa realice sus actividades en base de las estrategias.
2	Procesos	B3 1/4	Desconocimiento del uso de procesos.	Desorganización en actividades.	Elaborar un manual de procesos para un adecuado control.
3	Políticas	B3 1/4	Incumplimiento de políticas.	Retraso en el cumplimiento del buen desenvolvimiento de la empresa.	Aplicar métodos más adecuados para que las políticas se cumplan en un 100%.
4	Enfoque	B3 1/4	Mala distribución de funciones	Tareas no cumplidas a cabalidad.	Distribuir las funciones en base a la capacidad profesional.
5	Cultura Organizacional	B3 2/4	Desconocimiento de acciones para mejorar la dinámica de la empresa.	Organización con falta de dinámica.	Realizar reuniones, que ayude al personal a comprometerse con la empresa.
6	Instrumentos Técnicos de Apoyo	B3 2/4	Desconocimiento de las Técnicas de Apoyo	Los empleados no realizan sus actividades basándose en las técnicas.	Dar a conocer la importancia de estos instrumentos en cada actividad.
7	Canales de Comunicación	B3 3/4	Desconocimiento de los canales de comunicación.	En las actividades no se toma en cuenta los canales de comunicación.	Poner mayor énfasis en dar a conocer los respectivos canales de comunicación.
8	Motivación	B3 3/4	Desconocimiento de las técnicas de motivación.	Personal desmotivados en la realización de actividades.	Implementar técnicas de motivación para todos los departamentos.
9	Naturaleza	B3 4/4	Falta de controles frecuentes en las actividades realizadas.	Actividades no realizadas con la eficiencia y eficacia deseadas.	Aplicar o incrementar mayores controles en las actividades delegadas.
10	Aplicación de Controles	B3 4/4	Falda de una adecuada distribución de controles por departamentos.	Inadecuado control en la empresa.	Distribuir los controles aplicados por áreas o departamentos.
11	Calidad	B3 4/4	Carencia de estándares que defina la calidad que presta la empresa.	Falta de conciencia al desempeñarse dentro de la empresa.	La obtención en un futuro no lejano de alguna certificación que ayude a respaldar el servicio brindado a la colectividad.

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 29/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 29/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

EVALUACIÓN DEL PROCES ADMINISTRATIVO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS		
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	GLOBAL
Planificación	250	194.5		
	Objetivos	50	39	78%
	Estrategias	50	35	
	Metas	25	22.25	
	Procesos	25	11	
	Políticas	25	21.5	
	Enfoque	50	43	
	Horizonte	25	22.75	
Organización		250	198.25	
	Estructura Organizacional	50	50	79%
	Distribución de funciones	50	50	
	Cultura Organizacional	25	9	
	Cambio Organizacional	25	17.75	
	Instrumentos Técnicos de Apoyo	50	21.5	
	Recurso Humanos	50	50	
Dirección		250	168	
	Liderazgo	50	50	67%
	Canales de Comunicación	50	16.75	
	Motivación	50	12.5	
	Manejo de Conflictos	25	20	
	Grupos de Trabajo	50	50	
	Toma de Decisiones	25	18.75	
Control		250	146	
	Naturaleza	50	25	58%
	Sistemas	50	50	
	Evaluación	50	50	
	Aplicación de Controles	50	21	
	Calidad	50	0	
TOTAL		1000	706.75	70.50

MARCAS:

Ligado

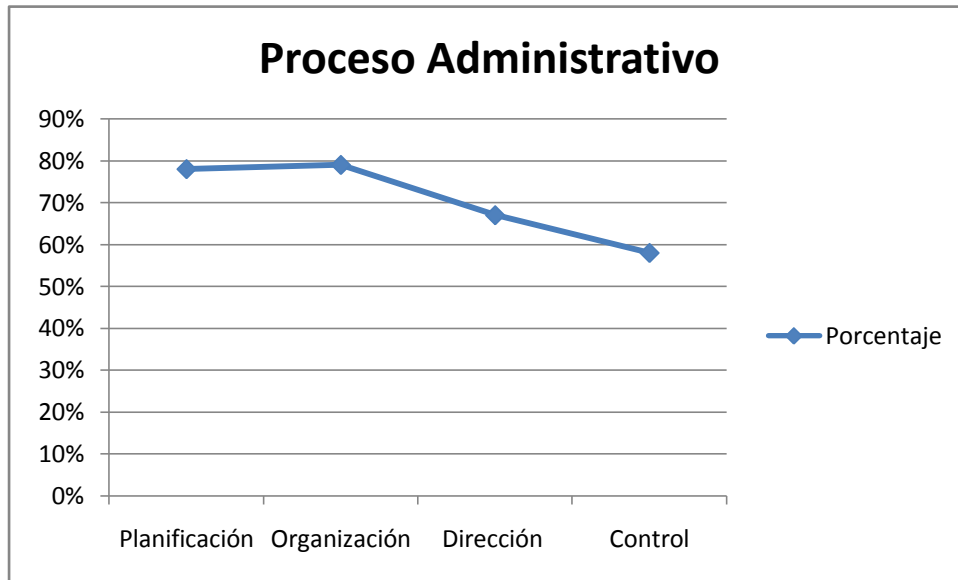
Comparado

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 29/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 29/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
EVALUACIÓN GLOBAL

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010



Los resultados generales que se obtuvieron en el Proceso Administrativo en base a la aplicación de los indicadores son los que se encuentran representados en el gráfico y su interpretación se da a continuación:

- En función de la puntuación obtenida en Planificación con el 194.50 puntos que se desempeñan al 78% de su capacidad.
- En función de la puntuación obtenida la Organización con el 198.25 puntos se desempeña al 79% de su capacidad.
- En función de la puntuación obtenida la Dirección con los 168 puntos se desempeña al 67% de su capacidad.
- En función de la puntuación obtenida el Control con los 146 puntos se desempeña al 58% de su capacidad.

MARCAS:

Analizado

Elaborado por: T M F M	Fecha: 30/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 30/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
CÁLCULO DE VALORES

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
Planificación		250	194.5
	Objetivos	50	39
	Estrategias	50	35
	Metas	25	22.25
	Procesos	25	11
	Políticas	25	21.5
	Enfoque	50	43
	Horizonte	25	22.75

Nº

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS= Valor de los indicadores * Puntos Establecidos

OBJETIVOS= 0.78 * 50 = **39**

ESTRATEGIAS= 0.70 * 50 = **35**

METAS= 0.445 * 25 = **22.25**

PROCESOS= 0.22 * 25 = **11**

POLÍTICAS= 0.43 * 25 = **21.5**

ENFOQUE= 0.86 * 50 = **43**

HORIZONTE= 0.455 * 25 = **22.75**

TOTAL PUNTOS = 39+35+22.25+11+21.50+43+22.75 = **194.50**

MARCAS:

Ligado

Nº Notas Explicativas

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 30/06/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 30/06/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"
CÁLCULO DE VALORES
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
Organización		250	198.25
	Estructura Organizacional	50	50
	Distribución de funciones	50	50
	Cultura Organizacional	25	9
	Cambio Organizacional	25	17.75
	Instrumentos Técnicos de Apoyo	50	21.5
	Recurso Humanos	50	50

Nº

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valor de los indicadores * Puntos Establecidos

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL = 1.00 * 50 = **50**

DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES = 1.00 * 50 = **50**

CULTURA ORGANIZACIONAL = 0.36 * 25 = **9**

CAMBIO ORGANIZACIONAL = 0.71 * 25 = **17.75**

INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO = 0.43 * 50 = **21.50**

RECURSOS HUMANOS = 1.00 * 50 = **50**

TOTAL PUNTOS = 50+50+9+17.75+21.50+50 = **198.25**

MARCAS:

∟ Ligado

Nº Notas Explicativas

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 01/07/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 01/07/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CÁLCULO DE VALORES

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
Dirección		250	168
	Liderazgo	50	50
	Canales de Comunicación	50	16.75
	Motivación	50	12.5
	Manejo de Conflictos	25	20
	Grupos de Trabajo	50	50
	Toma de Decisiones	25	18.75

Nº

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valor de los indicadores * Puntos Establecidos

LIDERAZGO = 1.00 * 50 = **50**

CANALES DE COMUNICACIÓN = 0.335 * 50 = **16.75**

MOTIVACIÓN = 0.25 * 50 = **12.50**

MANEJO DE CONFLICTOS = 0.80 * 25 = **20**

GRUPOS DE TRABAJO = 1.00 * 50 = **50**

TOMA DE DECISIONES = 0.75 * 25 = **18.75**

TOTAL PUNTOS = 50+16.75+12.50+20+50+18.75 = **168**

MARCAS:

↙ Ligado

Nº Notas Explicativas

Elaborado por: T.M.E.M	Fecha: 01/07/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 01/07/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CÁLCULO DE VALORES

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
Control		250	146
	Naturaleza	50	25
	Sistemas	50	50
	Evaluación	50	50
	Aplicación de Controles	50	21
	Calidad	50	0

Nº

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valor de los indicadores * Puntos Establecidos

NATURALEZA = 0.50 * 50 = **25**

SISTEMAS = 1.00 * 50 = **50**

EVALUACIÓN = 1.00 * 50 = **50**

APLICACIÓN DE CONTROLES = 0.42 * 50 = **21**

CALIDAD = 0.00 * 50 = **0**

TOTAL PUNTOS = 25 + 50 + 50 + 21 + 0 = **146**

MARCAS:

- ← Ligado
- Nº Notas Explicativas

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 01/07/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 01/07/2011

EMPRESA CONSTRUCTORA "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

CÁLCULO DE VALORES

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010

PORCENTAJES GLOBALES

ETAPA	PUNTOS MÁXIMOS		
	ESTABLECIMIENTOS	OBTENIDOS	GLOBAL
Planificación	250	194.50	78%
Organización	250	198.25	79%
Dirección	250	168	67%
Control	250	146	58%
TOTAL	1000	706.75	70.50%

Nº

PROCEDIMIENTO

PUNTUACIÓN GLOBAL =(Puntos Obtenidos / Puntos establecidos) * 100

PLANIFICACIÓN = (194.50 / 250) * 100 = **78%**

ORGANIZACIÓN = (198.25 / 259) * 100 = **79%**

DIRECCIÓN = (168 / 250) * 100 = **67 %**


CONTROL = (146 / 250) * 100 = **58 %**

TOTAL = 194.50 + 198.25 + 168 + 146 = **706.75**

TOTAL GLOBAL = (706.75 / 1000) * 100 = **70.50 %**

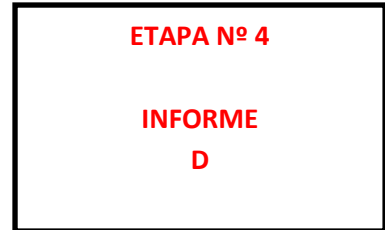
MARCAS:

 Comprobado

 Notas Explicativas

Elaborado por: T.M.F.M	Fecha: 04/07/2011
Revisado por: C.C.M.M	Fecha: 04/07/2011

ÍNDICE DE ARCHIVO



CIENTE: Empresa Constructora

“AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”

DIRECCIÓN: Calle Guayaquil 5-55 y Quito – Sector Santo Domingo

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa

PERÍODO: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

**INFORME GENERAL DE AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA**

Latacunga, 7 de julio del 2011

Arquitecta

Kathy Silvana Aguilera Jiménez

GERENTE – PROPIETARIO "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

Presente.-

De mi consideración:

Luego de expresarle un cordial y atento saludo, me es muy certero dirigirme a usted para poner a su conocimiento que de acuerdo con lo pactado en el objeto del contrato que celebramos, se ha efectuado una Auditoría Administrativa a la Empresa Constructora "Aj Arquitectura y Diseño" durante el periodo comprendido desde el 01 de Enero hasta el 31 de Diciembre del 2010.

La Auditoria se efectuó en base a los procedimientos concernientes al desarrollo de la misma, además se aplicaron pruebas en las que se aplicaron un análisis minucioso en cuanto al aspecto administrativo de la Empresa Constructora. Los resultados de la presente investigación están impregnados en el informe general que acompaña a la presente, el mismo que hace referencia a las respectivas conclusiones y recomendaciones que se presentan en cada una de las etapas del proceso administrativo y los aspectos que conforma cada uno de ellos.

Atentamente,

Evelin M. Trávez Mena
AUDITORES INDEPENDIENTES

INFORME GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

RESPONSABLES

- Ing. Marcelo Cárdenas MBA
- Srta. Evelin Maricela Trávez Mena

ALCANCE

El presente trabajo está orientado a la realización de una Auditoría Administrativa a la Empresa Constructora "AJ Arquitectura y Diseño", para determinar cuáles son los factores que necesitan mayor atención y los respectivos correctivos que se puedan tomar para enfrentarlos.

Los departamentos que se abarcan para realizar la Auditoría Administrativa son:

- Gerencia
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Construcción
- Departamento de Avalúos
- Departamento de Recursos Humanos

ANTECEDENTES

No se ha realizado ningún tipo de Auditoría a la Empresa Constructora "Aj Arquitectura y Diseño".

OBJETIVOS

- Evaluar el control interno que maneja la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño.
- Determinar y evaluar el proceso administrativo que se utiliza para el cumplimiento de las actividades en los diferentes departamentos.
- Establecimiento de la existencia de objetivos y metas, determinar el grado de cumplimiento

- Analizar y establecer en qué grado los trabajadores tienen conocimientos de los objetivos y metas a cumplir de la empresa.

PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANIFICACIÓN

1. OBJETIVOS

Situación

El 78% del personal considera que la Empresa Constructora cuenta con objetivos definidos los mismos que le permiten realizar sus actividades de manera adecuada, mientras que el resto del personal no cuentan con los conocimientos en su totalidad de los objetivos.

Recomendación

Se le recomienda a la empresa que tome muy en cuenta que la consecución de los objetivos es la fuente primordial para seguir cumpliendo sus funciones en el mercado, por lo que debe dar a conocer a los empleados cuales son para establecer medidas para su cumplimiento.

2. ESTRATEGIAS

Situación

El 70% del personal considera que las estrategias establecidas por la Empresa Constructora son las adecuadas, mientras que el resto considera que las estrategias no están acorde a las necesidades de la empresa.

Recomendación

Las estrategias dentro de cualquier empresa así como en la Empresa Constructora son un punto muy importante, que brinda su apoyo para que los objetivos planteados se cumplan en los términos y plazos establecidos. Motivo por el cual es recomendable la implantación de estrategias aplicadas al personal y su puesta en marcha con el respectivo control.

3. METAS

Situación

El 89% del personal consideran que las metas alcanzadas están acorde a las metas establecidas, mientras que el 11% de personal considera que las metas alcanzadas no están acorde a las metas establecidas.

Recomendación

El porcentaje obtenido se considera en un nivel alto, pero es necesario dar a conocer con mayor frecuencia los objetivos trazados a todo el personal, con el fin de que los mismos tengan un conocimiento adecuado y puedan contribuir de mayor manera en su cumplimiento.

4. PROCESOS

Situación

El 44% del personal considera que la empresa tiene un proceso adecuado de control, mientras que el 56% considera que el proceso de control no es el adecuado.

Recomendación

Estructurar de mejor manera todos los procesos utilizados en cada actividad desarrollada por el personal en cada departamento y su respectivo control por parte de la Gerencia, ayudando a tener un desarrollo correcto en su proceso interno y a su vez externo, es un punto muy importante tener en cuenta que el personal se sienta identificado con el respectivo procesos propuesto por la empresa.

5. POLÍTICAS

Situación

El 86% del personal considera que las políticas aplicadas en la empresa están acorde a las políticas definidas, mientras que el 14% del personal considera que las políticas no están acorde a las políticas definidas.

Recomendación

Al ser estas políticas un factor influyente en el desarrollo correcto de las actividades de todas las empresas, se considera necesario la publicación de dichas políticas, para que el personal se familiarice y las acojan de mejor su desempeño laboral.

6. ENFOQUE

Situación

El 86% del personal considera que las funciones aplicadas dentro de la empresa son dirigidas acorde a su capacidad profesional, mientras que el 14% considera que las funciones no son dirigidas acorde a su capacidad profesional.

Recomendación

Se recomiendo el desarrollo de un manual en el que consten los perfiles necesarios para cubrir los puestos de trabajo, con el fin de ayudar a la designación de funciones de manera correcta.

7. HORIZONTE

Situación

El 91% del personal considera que las acciones realizadas por la empresa tienen relación con las acciones que se han planificado, mientras que el 9% considera que las acciones realizadas por la empresa no tienen relación con las acciones que se han planificado.

Recomendación

Aplicar métodos y técnicas que ayuden a la determinación detalladas de las acciones por realizar, estableciendo en los mismos espacios y tiempos con el fin de aplicarlos los empleados las cumplan en un habiente de trabajo dinámico.

ORGANIZACIÓN

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Situación

El 100% del personal considera que la empresa constructora cuenta con una estructura organizacional acorde a todas sus áreas, que ayudan a distribuir de manera ordenada el trabajo.

Recomendación

Dentro de la Empresa Constructora la Estructura Organizacional se encuentra acorde a las actividades realizadas, además el personal la conoce, esto ha ayudado a que los trabajadores en su conjunto tienen conocimiento de los determinados niveles de responsabilidades y autoridad.

2. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

Situación

El 100% del personal considera que las funciones asignadas a cada empleado por parte de la empresa constructora están claramente definidas, demostrando así una correcta distribución de sus funciones.

Recomendación

Una adecuada distribución de funciones debe basarse en el cumplimiento de los objetivos y metas, a pesar de que la empresa cuenta con funciones claramente definidas es importante que estas seas implantadas objetivamente en el personal para su respectiva orientación hacia sus labores.

3. CULTURA ORGANIZACIONAL

Situación

El 36% del personal considera que se han realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la empresa, mientras que el 64% del personal considera que no se han realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la empresa.

Recomendación

Este aspecto se constituye en uno de los pilares para evaluar el desempeño de los empleados en sus actividades de forma eficiente y eficaz, motivos por los cuales se cree necesario la aplicación de métodos que ayuden al personal a integrarse con la empresa y a la realización de actividades que ayuden mejorar el ambiente de trabajo y no se convierta en una monotonía.

4. CAMBIO ORGANIZACIONAL

Situación

El 71% del personal considera que existe medida de cambio que permiten mejorar el accionar de la empresa, mientras que el 29% del personal considera que no existen medidas de cambio que permiten mejorar el accionar de la empresa.

Recomendación

Es necesario tener conocimiento de métodos de ayudan a mejorar el accionar de la empresa como es el cambio, considerado como indispensable, por lo que sería necesario ampliar las reuniones de trabajo y de motivación para ayudar a que el trabajo sea fluido.

5. INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO

Situación

El 43% del personal considera que si conoce cuales son los instrumentos técnicos de apoyo con el que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 57% del personal considera que no conocer cuales con los instrumentos técnicos de apoyo para el desarrollo del trabajo.

Recomendación

Los departamentos que constituyen la empresa constructora son un aporte fundamental en el mejoramiento de la dinámica organizacional, los instrumentos técnicos de apoyo permiten realizar un cambio de todas las actividades a desarrollarse.

6. RECURSOS HUMANOS

Situación

El 100% del personal considera que el recurso humano con que cuenta la empresa ayuda a cubrir las necesidades, ya que cumplen a cabalidad con el perfil requerido para cubrir el puesto.

Recomendación

El Recurso Humano es considerado como una carta de presentación de la labor que desempeña la empresa, lo que permite que todas las actividades, metas, objetivos se cumplan a cabalidad, obteniendo un servicio y producto de calidad.

DIRECCIÓN

1. LIDERAZGO

Situación

El 100% del personal considera que el personal que labora e la empresa aceptan e liderazgo de la empresa, ya que la persona al frente tiene la capacidad suficiente para dirigir a un grupo de trabajo.

Recomendación

El liderazgo un factor importante que está representado por una persona con el don de llegar a las personas para que estas puedan actuar en base a las indicaciones dadas, y permitiéndoles la participación activa el aporte de ideas en la toma de decisiones.

2. CANALES DE COMUNICACIÓN

Situación

El 67% del personal acepta que conoce cuales son los canales de comunicación que la empresa utiliza para transferir la información a todos sus miembros, mientras que el 33% el personal considera que no conocen cuales son los canales de comunicación que ayuda a transferir la información a todos sus miembros.

Recomendación

Los Canales de Comunicación son formas de llegar hacia los demás, dentro de la empresa la comunicación es constante a largo y corto plazo ya sea verbal, escrita entre otras, pero se considera poner mayor énfasis en mejorar la comunicación escrita entre el personal.

3. MOTIVACIÓN

Situación

El 25% del personal considera que conoce la existencia de incentivos para labores desempeñadas con eficiencia y eficacia en la empresa constructora, mientras que el 75% del personal no conoce la existencia de incentivos dentro de la labor diaria.

Recomendación

Un trabajador conforme en su trabajo da resultados positivos, por esta razón se considera necesario el incremento de incentivos por las labores realizadas de manera eficiente y eficaz por los empleados, ya que esto ayuda ala auto preparación de los empleados de mejorar.

4. MANEJO DE CONFLICTOS

Situación

El 100% del personal manifiesta que no existe conflictos de trabajo entre empleados de la empresa, demostrando que existe gran compañerismo y el trabajo en equipo.

Recomendación

La relación entre el personal dentro la empresa constructora es la adecuada, pero es necesario utilizar métodos de agrupación entre ellos, para lograr integrar sus capacidades profesionales y personal constituyéndose como una familia más.

5. GRUPOS DE TRABAJO

Situación

El 100% del personal considera que el trabajo en equipo tiene como resultado el desarrollo del trabajo de forma eficiente en cada actividad dentro de la empresa constructora.

Recomendación

Para que la empresa pueda cumplir con lo previsto es importante que se efectúen grupos de trabajo ya que de esta manera se logra conocer e integrar capacidades y conocimientos que se enmarcan a un fin común.

6. TOMA DE DECISIONES

Situación

El 75% del personal considera que las decisiones que se toman dentro de la empresa son programadas, mientras que el 25% del personal considera que las decisiones que se toman dentro de la empresa no son programadas.

Recomendación

Por lo general las decisiones son programadas, pero suele ocurrir decisiones imprevistas, dichas decisiones programadas son estructuras para ponerlas en práctica en posibles circunstancias mientras que las no programadas se toman de un momento a otro según la circunstancia que aparezca, pero siempre es recomendable programarlas y analizarlas en tiempos previstos en un periodo posterior.

CONTROL

1. NATURALEZA

Situación

El 50% del personal determina que existen controles frecuentes en todas las actividades que se realizan en la empresa constructora, mientras que el 50% del personal considera que no existen controles frecuentes en las actividades realizadas.

Recomendación

Todas las actividades realizadas en términos determinados por los empleados deben tener una adecuada supervisión y control consecutivos y sorpresivos para constatar su correcta realización.

2. SISTEMAS

Situación

El 100% del personal considera que los controles aplicados en cada departamento se encuentran centralizados en una sola área, provocando no aplicarlos de forma eficiente.

Recomendación

Los departamentos que conforman la empresa están definidos como un solo conjunto al momento de aplicar los controles, es decir que se recomienda que se establezca formas de control basadas en las actividades de cada departamentos así como así como su forma de evaluación

3. EVALUACIÓN

Situación

El 100% del personal considera que la empresa no cuenta con formar de evaluación el desempeño de las personas que colaboran en las actividades de la Empresa Constructora.

Recomendación

Es aconsejable que la empresa constructora establezca formar de evaluar el desempeño de las personas de colaboran en las actividades y cuál es su compromiso con la misma, para ello los mecanismo tomados deben ser estudiados, difundidos y aplicadas en cada departamento.

4. APLICACIÓN DE CONTROLES

Situación

El 60% del personal considera que los controles aplicados dentro de las empresas se debería aplicar por cada departamento y no como un solo conjunto, mientras que el 40% del personal considera que los controles dentro de la empresa si son los correctos.

Recomendación

Existen varias formas de controlar las actividades, pero no todas son los adecuados y podrían no arrojar los resultados deseados, motivo por el cual se deben acondicionar los controles que se consideren adecuados basándonos en las actividades de cada departamento y su personal.

5. CALIDAD

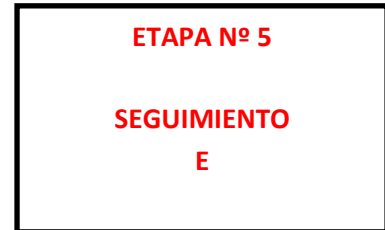
Situación

El 100% del personal determina que no existe ningún sistema de calidad que permita a la empresa brindar un servicio y producto de calidad.

Recomendación

La calidad que una empresa oferta a los consumidores le ayuda a tener mayor reconocimiento y permanencia en el mercado, por eso es necesario la aplicación o la búsqueda de un sistema de calidad que visualice las virtudes que la empresa proporciona en servicio y productos.

ÍNDICE DE ARCHIVO



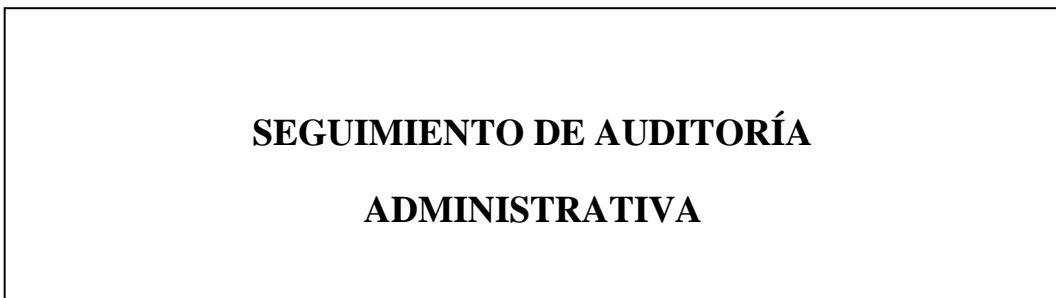
CIENTE: Empresa Constructora

“AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO”

DIRECCIÓN: Calle Guayaquil 5-55 y Quito – Sector Santo Domingo

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría Administrativa

PERÍODO: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010



SEGUIMIENTO

Latacunga, 20 de julio del 2011

Arquitecta

Kathy Silvana Aguilera Jiménez

GERENTE – PROPIETARIO "AJ ARQUITECTURA Y DISEÑO"

Presente.-

De mi consideración:

Después de expresarle un atento y cordial saludo, pongo a su conocimiento que se realizó de manera efectiva el Seguimiento en base a los resultados obtenidos de la aplicación de la Auditoría Administrativa y como es de su conocimiento su gran aporte contribuyó a que se respetara y diera cumplimiento a las recomendaciones establecidas en el Informe General de Auditoría. Para lo cual se realizaron las siguientes actividades.

- Es importante que los resultados obtenidos en la auditoría administrativa realizado al proceso administrativo, se ha tomados en cuenta los aspectos arrojados al aplicar los índices respectivos.
- Para garantizar el éxito al aplicar las recomendaciones emitidas en el informe final, se realizará supervisiones constantes por parte de la firma EFICAS Auditor Independiente para apoyar los hallazgos encontrados en los distintos departamentos de la Empresa Constructora. Para que posteriormente aplicar una evaluación para constatar el nivel de cumplimiento.
- Para analizar el nivel de avance en lo que se refiere a la aplicación de recomendaciones se realizaron acciones específicas vertidas en el informe y a las recomendaciones fuera del programa. En el primer caso se establecieron asignación de responsabilidades, determinación de áreas de

aplicación, período realización, porcentaje de avance, los apoyos a utilizarse y los resultados importantes; en segundo lugar las desviaciones que se presentaron, las causas y efectos, así como acciones correctivas realizadas.

- Posteriormente se establecieron los parámetros necesarios que facilitarán que se lleve a cabo una Auditoría de Seguimiento.

El periodo en el cual se desarrolló el Seguimiento estuvo comprendido desde el 12 al 20 de julio del 2011, periodo que permitió llevar a cabo las actividades que anteceden.

Atentamente,

Evelin M. Trávez Mena

EFICAS

AUDITORES INDEPENDIENTES

3.6. CONCLUSIONES

En base a la investigación que se llevó a cabo se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- La Metodología de la Auditoría Administrativa, es una forma fundamental la cual sirve de guía para la realización de dicha auditoría en cualquier empresa, siempre y cuando se acondicione a las actividades ejecutadas por la entidad y a los objetivos que se desea alcanzar al aplicarla, ya que lo que varía es su contenido y no su proceso.
- Las Empresas en todo el mundo no tienen un campo de acción igual, pero esto no quiere decir que no busque el cumplimiento de los objetivos y metas en los periodos establecidos, que para su evaluación se establece niveles de cumplimiento en el que se determina los resultados obtenidos y su correspondiente comparación con los planificados para constatar en que se está fallando.
- El Proceso Administrativo constituye una consecución de actividades para lograr un fin común, por esto al ser establecido de manera idónea facilita el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas en cada una de las etapas: la planificación, organización, dirección y control, considerando al personal como parte integra en el cumplimiento de las etapas.
- El Control Interno dentro de la empresa no se está tomado con la respectiva importancia, ya que hay que considerar que este factor permite el desarrollo de las actividades de manera eficiente y eficaz; y al mismo tiempo al ser aplicado correctamente al momento de su evaluación su nivel de cumplimiento será el satisfactorio.
- La Aplicación de la Auditoría Administrativa en la Empresa Constructora Aj Arquitectura y Diseño, permitió la detección de hallazgos muy importantes relacionados con el proceso administrativo y a su vez la realización de recomendaciones que ayudarán a cubrir en gran porcentaje los hallazgos mejorando su proceso.

3.7. RECOMENDACIONES

- Hay que tomar en cuenta que al utilizar una guía para realizar un Auditoría, está dependiendo cual sea su campo de aplicación se debe ajustar pero siguiendo los pasos determinados necesarios para llegar al objetivo propuesto dentro del examen.
- Realizar un estudio minucioso a los departamentos con sus respectivas actividades encomendadas al personal de la Empresa para determinar si se están cumpliendo con los términos establecidos y los ejecutados.
- La evaluación aplicando un nivel de cumplimiento a todos los elementos que conforman el proceso administrativo de la empresa tomando en cuenta su incidencia y forma de aplicación por parte del personal que labora en la Empresa Constructora, aplicando una serie de indicadores que ayuden a visualizar el accionar real de la empresa, esto se logrará mediante la Aplicación de Una Auditoría Administrativa.
- La Empresa Constructora debe desarrollar un mecanismo que proporcione un adecuado y correcto control en el sistema de control interno, para que este pueda acogerse a cada una de las labores emprendidas por el personal. Con el fin de lograr que los objetivos y metas se cumplan en los plazos y tiempos establecidos dentro de la planificación.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

AUDITORÍA:Proceso sistemático que el profesional auditor elabora en las empresas con el fin de evaluar, verificar y emitir una opinión sobre lo analizado así como sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

COMPONENTE:Dentro de auditoría administrativa se define al componente como parte de un conjunto, que vendría a ser los diversos departamentos que existen en la empresa.

ARQUITECTURA:Considerada como un arte en el momento mismo en que se busca un diseño estético, que basado en las exigencias de la(s) persona(a) que solicita su diseño y construcción ya sea de proyectos, viviendas etc., con el propósito de ayudar a cubrir las necesidades en infraestructura de la sociedad.

ADMINISTRACIÓN:Es un proceso común dentro de las empresas que permite elaborar y mantener un ambiente de trabajo en la que se alcance las metas con eficiencia aplicando las actividades de planeación, organización, ejecución y control.

PLANEACIÓN:Se considera como el conjunto de procesos a realizar dentro de la empresa, mismo que inicia al establecer los objetivos; así como las estrategias, políticas y planes detallados para lograrlos, además permite analizar el desempeño de las actividades.

ORGANIZACIÓN:Conjunto de herramientas que permiten la adecuada coordinación de las actividades detalladas en la planificación, en la que participan todos los individuos que integran las empresas con el fin de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

COORDINACIÓN: Establece el equilibrio entre las diferentes actividades que se desarrollan en la empresa tanto departamentos y dentro de ellos.

DIRECCIÓN: Proceso que guía todos los procesos y acciones que el personal desempeña dentro de los planes estipulados al inicio de la planificación.

CONTROL: Método que permite medir el grado de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades realizadas, estableciendo una relación con los propósitos, planes y programas para ver si se están cumpliendo como lo programado.

RECURSO: Se considera como todo lo que cuenta la empresa para realizar sus funciones o producir los bienes y servicios como el personal, la capacidad financiera, recursos materiales, la tecnología adecuada.

FLEXIBILIDAD: La distribución dentro de los departamentos y en la empresa deben ser estructurados y aprobados de tal forma que permita realizar cambios en caso que se requiera.

CLARIDAD: Efecto de realizar las cosas de la manera adecuada sin ocultar los sucesos. En una empresa es el expresar con claridad las respectivas asignaciones en las actividades distribuidas equitativamente. que no dejen margen alguno para dudas o interpretaciones personales.

ECONOMÍA: [Ciencia social](#) que estudia las actividades en relaciones sociales que tienen que ver con los procesos [productivo](#), [intercambio](#), [distribución](#) y [consumo](#) de [bienes](#) y [servicios](#), teniendo en cuenta que estos son medios para cubrir las necesidades de las personas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1.1.Citadas

DONANTE, Fernando; Gestión Administrativa y Financiera, Edición Primera, Venezuela, Editorial, 2001. Pág. 24

NARANJO, Marcelo; NARANJO, Joselito, Contabilidad Básica, Edición Segunda, Quito, Editorial Norma, 2004 – Pág. 20

ISBN: 12-5421-5-21

ORIOLO Amat, Comprender la contabilidad y las Finanzas, Tercera emisión, Actualizado con la Nueva Normativa Contable, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 2008, 16 Pág.

ISBN: 978-84-96612-95-2

ROBBINS, Stephen P. /COULTER, Mary, Administración, Octava edición, México, Editorial Person Educación, 2005. Pág. 7.

ISBN: 970-26-0555-5

MADARIAGA, Juan, Manual Práctico de Auditoría, Ediciones Deusto, España-Barcelona, Editorial Person Educación, 2004, Pág. 7.

ISBN: 84-234-1998-3

ENRIQUEZ, Benjamín Franklin, Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio, Segunda Edición, México, Person Educación, 2007, Pág. 11.

ISBN: 95-142-1242-5

1.1. Consultada

Disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos25/gestionadministrativa/gestionadministrativa.shtml>. (14/12/2010; 16:56)

Disponible en: <http://definicion.de/empresa/> (18/12/2010; 15:26 pm)

Disponible en: <http://www.promonegocios.net/contabilidad/concepto-contabilidad.html> (18/12/2010; 15.09 pm)

Disponible en:

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/definicionadministracion/ (18/12/2010; 14:52 pm)

Disponible en: <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/09/auditoria-administrativa.html> (21/12/2010; 13:50 PM) e

Disponible en: http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_auditoria-el_concepto_de_auditoria/12650-3 (18/12/20010; 14:53 pm)

Disponible en: <http://www.definicion.org/auditoria-administrativa> (18/12/2010; 16:23 PM)

Disponible en: <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/09/auditoria-administrativa.html> (21/12/2010; 13:50 PM)

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuesta aplicada a las empresas Constructoras de la Ciudad de Latacunga.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA.

Dirigida a las Empresas Constructoras de la Ciudad de Latacunga

Objetivo: Investigar cual es la estructura que manejan las Empresas constructoras de la ciudad de Latacunga con el fin de determinar una guía que ayude a reestructuras de manera eficiente y eficaz sus actividades para beneficio tanto personal como del bien común.

Instrucción: A continuación presentamos una lista de preguntas a contestar. Por favor lea detenidamente y responda de acuerdo a lo solicitado.

1. ¿Cómo considera Ud. El funcionamiento actual de su empresa?

Muy Bueno Bueno Regular Malo

2. ¿Cree que es necesaria una propuesta que ayude a mejorar el desarrollo de su empresa?

SI NO

3. ¿Las fusiones están distribuidas acorde a estructura organizacional?

SI NO

4. ¿En su empresa están definidas las metas, misión, visión y objetivos?

SI NO

5. ¿Sus empleados conocen a ciencia cierta las funciones y obligaciones que les corresponden desempeñar?

SI NO

Porque

6. ¿Cuenta su empresa con un reglamento para el personal y su respectiva contratación?

SI NO

7. ¿Existen procesos administrativos preestablecidos?

SI NO

8. ¿Se han desarrollados Auditorias Administrativas en su empresa?

SI NO

9. ¿Cuenta con un manual de funciones, y si es así se la pone en práctica?

SI NO

.....
10. ¿Indique según su criterio en calidad y servicio en que rango usted ubicaría a su empresa?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular

Anexo 2. Modelo de encuesta aplicada a las empresas Aj Arquitectura y Diseño de la Ciudad de Latacunga.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA.

Dirigida a los empleados de la Empresas Aj Arquitectura y Diseño de la Ciudad de Latacunga

Objetivo: Recopilar información suficiente para llevar a cabo la presente investigación y determinar cómo se están cumpliendo las actividades dentro de la empresa.

Instrucción: A continuación presentamos una lista de preguntas a contestar. Por favor lea detenidamente y responda de acuerdo a lo solicitado.

1.- ¿Las actividades que se encuentran a su cargo son previamente planificadas?

SI NO

PORQUÉ?

2.- ¿Las actividades que se encuentran a su cargo están sometidas a algún tipo de control?

SI NO

PORQUÉ?

3.- ¿Cómo se ejerce el liderazgo en lo referente al desempeño y logro de objetivos?

Carencia de liderazgo
Liderazgo deficiente
Liderazgo excelente
PORQUÉ?

4.- ¿Considera necesaria la comunicación entre todos los miembros de la empresa?

SI NO

PORQUÉ?

5.- ¿Con que frecuencia Ud., recibe capacitación profesional?

MENSUAL SEMESTRAL ANUAL NUNCA

6.- ¿Conoce usted en que se basan para la asignación de responsabilidades?

SI NO

7.- ¿Cuándo se cumplen con los objetivos y metas en la empresa los responsables reciben estímulos?

SI NO

8.- ¿Qué es para Ud., una Auditoría?

.....

9.- ¿Considera que es necesario aplicar una Auditoria Administrativa a la empresa?

SI NO

PORQUÉ?

10.- ¿Cree Ud., que al aplicar una Auditoría Administrativa a la empresa se lograra mejorar sus procedimientos?

SI NO

PORQUÉ?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Por qué?.....

7. ¿Se planifican las actividades realizadas con la determinación de objetivos a corto, mediano y largo plazo; así como los medios necesarios para alcanzarlos?

SI NO

8. ¿El trabajo en equipo permite alcanzar las metas establecidas?

SI NO

Por qué?.....

9. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación el personal que se encuentra a su cargo?

Mensual Semestral Cada año Nunca

10. ¿Considera necesaria la optimización de recursos humanos?

SI NO

Por qué?.....

11. ¿Se realizan controles para determinar la buena realización de actividades?

SI NO

Cómo.....

Anexo 4. Formato de la Ficha de Observación.

FICHA DE OBSERVACIÓN
Objetivo:
Fecha:
Hora:
Lugar:
Detalle de la observación: