



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA´

**Proyecto de Investigación,
previa la obtención del
título de Ingeniería en
Contabilidad y Auditoría
C.P.A**

TEMA:

**“EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DESARROLLADA EN EL SINDICATO DE
CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANÁ, PARA EL PERÍODO 01 DE
ENERO HASTA EL 30 DE JUNIO DEL 2011.”**

AUTORA:

EGDA. LORENA JACQUELINE UNTUÑA GARCÍA

DIRECTOR:

DR. WILLIAMS CAMPUZANO FLOR. MSC.

QUEVEDO - LOS RÍOS - ECUADOR

2012



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Proyecto de
Investigación, previa la
obtención del título de
Ingeniería en
Contabilidad y Auditoria

TEMA:

“EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DESARROLLADA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANÁ, PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO HASTA EL 30 DE JUNIO DEL 2011.”

AUTORA:

EGDA. LORENA JACQUELINE UNTUÑA GARCÍA

DIRECTOR DE TESIS:

DR. WILLIAMS CAMPUZANO FLOR. MSC.

QUEVEDO - LOS RÍOS - ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN

Yo, Williams Campuzano Flor, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en mi calidad de Tutor del Trabajo de graduación sobre el tema: **“EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DESARROLLADA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANÁ, PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO HASTA EL 30 DE JUNIO DEL 2011”**, desarrollado por Lorena Jacqueline Untuña García, considero que dicho trabajo de Graduación reúnen los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Quevedo 17 de Agosto del 2012.

EL TUTOR

Dr. Williams Campuzano Flor. Msc.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
C.P.A.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DESARROLLADA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANÁ, PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO HASTA EL 30 DE JUNIO DEL 2011.”

TRABAJO PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES COMO REQUISITO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA (C.P.A.)

APROBADO

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO-LOS RÍOS-ECUADOR

2012

AUTORIA

Yo, Lorena Jacqueline Untuña García, con C.I.# 120569216-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DESARROLLADA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANÁ, PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO HASTA EL 30 DE JUNIO DEL 2011”** es de mi responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Quevedo; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de la Institución para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

AUTORA

Lorena Jacqueline Untuña García
C.I. # 120569216-1

DEDICATORIA

En este momento muy especial que he culminado otra etapa de mi vida, quiero dedicar este proyecto, a Dios por brindarme su luz todos los días y demostrarme lo hermoso que es la vida.

Con todo mi amor a mis padres, por haberme apoyado en todo momento por sus valores, consejos y por su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor.

A mi esposo y hermanas que con su apoyo moral y espiritual, para llegar hacer una profesional.

Lorena Untuña García

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme guiado en cada momento, dándome fortaleza, constancia y capacidad, para cumplir con mi objetivo, a cada uno de los que forman parte de mi familia de manera especial a mis padres que a lo largo de la vida me han apoyado y motivado incondicionalmente, en mi formación académica.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo “Campus La Maná”, la cual abrió sus puertas a jóvenes, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien y también agradezco a los Docentes que nos brindaron sus sabios conocimientos con paciencia y dedicación, para que culminemos con éxito esta etapa más de nuestra vida.

También un profundo agradecimiento al Dr. Williams Campuzano Flor MSc., mi Director de Tesis, quien fue la persona que me oriento y guio con paciencia en el desarrollo de este proyecto.

Por último extendiendo mi agradecimiento a los directivos y personal del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná, que me abrieron sus puertas y me brindaron las facilidades para la recopilación de la información.

RESUMEN

El presente proyecto de investigación enfocó a una evaluación el Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes del Cantón La Maná, en la que se evaluó la forma en la que aplican el control interno, basándose en la interrogante ¿Cómo incidió el sistema de Control Interno, en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná?.

El desarrollo del marco teórico se apoya en conocimientos teóricos, sobre el control interno; es decir, tipos, elementos, componentes, etc., sobre gestión administrativa.

La metodología de la investigación se fundamenta en el conocimiento científico documental y de campo, los métodos utilizados fueron inductivo-deductivos, analítico-sintéticos, sistemático, cuestionarios y descripción narrativa, se acudió a la entrevista y encuesta.

El tamaño de la muestra estuvo constituido por el total de administradores y empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná; es decir 22 personas. Para el análisis y sistematización de la información obtenida y para la presentación de cuadros y gráficos se utilizó el programa EXCEL.

Los resultados obtenidos en el proceso de investigación con respecto a la hipótesis general es aceptada ya que “El sistema de control interno incide positivamente en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, En el análisis se pudo determinar que el (SI) refleja el mayor porcentaje con el 78% lo que quiere decir que el sistema utilizado por el sindicato es buena; y él no se observa con el 22% lo cual indica que en un menor numero de personas no existe la conformidad con la administración ejecutada.

Por esta razón se decide crear, diseñar un sistema de control interno que propicie el incremento de la calidad de la gestión administrativa. Dentro de las recomendaciones se presenta una propuesta alternativa que contempla en diseñar

un sistema de Control Interno, que propicie el incremento de la calidad de la gestión administrativa y de implantarse este sistema proporcionaría grandes beneficios a la Institución.

SUMMARY

This research project focused on an assessment of the internal control and its impact on administrative management developed in the Drivers' Union of Canton La Maná, which assessed the way in implementing the internal control, based on the question? How influenced the internal control system, developed in the administration in the Union of Professional Drivers of La Maná?.

The development of the theoretical framework is based on theoretical knowledge, internal control, ie, types, elements, components, etc., On administrative management.

The research methodology is based on scientific knowledge and field documentary, the methods used were inductive-deductive, analytical-synthetic systematic questionnaires and narrative, is attended the interview and survey.

The sample size consisted of total directors and employees of the Union of Professional Drivers in Canton La Maná, ie 22 people. For analysis and systematization of information obtained and for the presentation of tables and charts use the EXCEL program. The results obtained in the research process with respect to the general hypothesis is accepted because "internal control system positively affects the administrative management developed in the Union of Professional Drivers of La Maná, In the analysis it was determined that the (SI) reflects the highest percentage with 78%, which means that the system used by the union is good, and it is not observed with 22% indicating that a lesser number of people does not exist under the administration executed.

For this reason we decided to create, design an internal control system that favors the increase of the quality of management. Among the recommendations is a

proposal to design alternative that provides a system of internal control, which trigger greater quality of administrative management and implemented this system would provide great benefits to the institution.

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN			
1	Título/ Title	M	Evaluación al sistema de control interno y su incidencia en la gestión administrativa desarrollada en el sindicato de choferes profesionales de La Maná, para el período 01 de enero hasta el 30 de junio del 2011
2	Creador/ Subject	M	Egda. Lorena Jacqueline Untuña García
3	Materia/ Subject	M	C.P.A
4	Descripción/ Description	M	La presente investigación se realizó en la ciudad de La Maná Provincia de Cotopaxi, el objetivo principal consistió en evaluar el sistema actual de control interno y su incidencia en la gestión administrativa, desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, para el período 01 de enero hasta el 30 de junio del 2011
5	Editor/ Publisher	M	FACEM. Carrera Contabilidad y Auditoria; Untuña Lorena
6	Colaborador/ Contributor	O	Ninguno
7	Fecha/ Date	M	06/11/2012
8	Tipo/ Type	M	Proyecto de investigacion
9	Formato	R	Doc. MS Word 2010; pdf
10	Identificación/ Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente/ Source	O	Ninguno
12	Lenguaje/ Language	M	Español
13	Relación/ Relation	O	Ninguno
14	Cobertura/ Coverage	O	Localización Área Contable
15	Derechos	M	Ninguno
16	Audiencia/ Audience	O	Proyecto de investigacion

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN			
1	Título/ Title	M	Evaluation of internal control system and its impact on administrative management developed in the union of professional drivers of La Maná, for the period January 1 to June 30, 2011
2	Creador/ Subject	M	Egda. Lorena Jacqueline Untuña García
3	Materia/ Subject	M	C.P.A
4	Descripción/ Description	M	This research was conducted in the city of La Maná Cotopaxi Province, the main objective was to evaluate the current system of internal control and its impact on administrative management, developed in the Union of Professional Drivers of La Maná, for the period 01 January to June 30, 2011
5	Editor/ Publisher	M	FACEM. Career Accounting and Auditing; Untuña Lorena
6	Colaborador/ Contributor	O	None
7	Fecha/ Date	M	06/11/2012
8	Tipo/ Type	M	Research Project
9	Formato	R	Doc. MS Word 2010; pdf
10	Identificación/ Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente/ Source	O	None
12	Lenguaje/ Language	M	Spanish
13	Relación/ Relation	O	None
14	Cobertura/ Coverage	O	Location Area Accountant
15	Derechos	M	None
16	Audiencia/ Audience	O	Research Project

INDICE

CONTENIDO	PÁG.
CARATULA.....	I
HOJA EN BLANCO	II
COPIA DE LA PORTADA.....	III
CERTIFICACION.....	IV
APROBACION.....	V
AUTORIA.....	VI
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTO.....	VIII
RESUMEN	IX
SUMARY.....	X
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN.....	XI
ÍNDICE.....	XIII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XVI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XVII
INTRODUCCIÓN.....	XVIII
1.1. Marco contextual de la investigación.....	19
1.1. Antecedentes.....	20
1.2. Ubicación y contextualización de la Problemática.....	21
1.3. Situación actual de la problemática.....	22
1.4. Problema de Investigación.....	23
1.5. Problemas derivados.....	23
1.6. Delimitación del Problema.....	23
1.7. Justificación.....	24
1.8. Cambios esperados con la Investigación.....	25
1.9. Objetivo.....	26
II. MARCO TEORICO	
2.2. Fundamentación Teórica.....	28
2.2.1. Evolución histórica de las empresas.....	28

2.2.	Clasificación de las empresas.....	29
2.3.	Base Legal.....	30
2.4.	Proceso Administrativo.....	30
2.5.	Definición de control interno.....	31
2.5.1.	Concepto.....	32
2.5.2.	Proceso.....	32
2.5.3.	Las Personas.....	33
2.5.4.	Seguridad razonable.....	33
2.6.	Importancia del Control Interno.....	34
2.7.	Necesidad del Control Interno.....	35
2.8.	Características del Control Interno.....	35
2.9.	Plan de Organización.....	36
2.10.	Tipos de Control Interno.....	40
2.11.	Objetivos del Control Interno.....	42
2.12.	Componentes del Control Interno.....	45
2.13.	Elementos del Control Interno.....	54
2.14.	Registros contables y comprobantes.....	55
2.15.	Gestión administrativa.....	58
2.1.	Fundamentación Legal.....	65

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Localización y duración de la investigación.....	67
3.2.	Métodos utilizados.....	67
3.3.	Técnicas utilizadas en la investigación.....	68
3.4.	Construcción metodológica del objeto de Investigación.....	69
3.5.	Elaboración del Marco Teórico.....	69
3.6.	Tipos de investigación.....	70
3.7.	Fuentes de referencia.....	71
3.8.	Recolección de Información.....	71
3.9.	Sistematización de la información.....	71
3.10.	Análisis e interpretación de los resultados.....	71

IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

4.1.	Hipótesis.....	73
4.2.	Variables de la investigación.....	73
4.3.	Operacionalización de las variables.....	73
4.4.	Procedimiento de control interno que aplica el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná 2011.....	84
4.5.	Análisis de la Gestión Administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.....	85
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
VI.	PROPUESTA	89
6.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	90
6.2.	Justificación.....	90
6.3.	Fundamentación.....	91
6.4.	Importancia.....	92
6.5.	Objetivos.....	92
6.6.	Ubicación Sectorial y Física.....	92
6.7.	Factibilidad.....	93
6.8.	Plan de Trabajo.....	93
6.9.	Recursos.....	95
6.10.	Impacto.....	96
6.11.	Evaluación.....	96
VII.	BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS.....	97

INDICE DE CUADROS

CUADROS	PAG.
1. Población del sindicato de choferes profesionales del cantón La Maná 2011.....	69
2. Variable Independiente aplicada en el control interno del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná 2011.....	74
3 Variable Dependiente del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.....	74
4 . Conocimiento de la estructura administrativa y organizativa.	75
5 Manual de procedimientos de sistemas contables y administrativos.....	77
6 Sobre la Sección de Auditoria.....	78
7. Definición de un Plan de Cuentas.....	79
8. Adecuación de los Asientos Contables.....	81
9. Análisis de Estados Financiero por el Directorio.....	82
10. Servicio al cliente.....	83
11. Análisis de la Gestión Administrativa del sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.....	86

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	PAG.
1. Nivel de conocimiento de la estructura administrativa y Organizativa.....	76
2. Nivel de conocimiento de los procedimientos contables.....	77
3. Nivel de conocimiento sobre la auditoria interna	78
4. Nivel de conocimiento del plan de cuentas.....	80
5. Manual de procedimientos de sistemas contables y administrativos.....	81
6. Nivel de conocimiento del análisis financiero.....	82
7. Nivel de conocimiento del servicio al cliente.....	83
8. Procedimiento de control interno que aplica el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná 2011.....	85
9. Análisis de la Gestión Administrativa del sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.....	86

INTRODUCCIÓN

El control interno en una empresa u organización propicia que la administración de la misma desarrolle sus actividades dentro de un ambiente de control, el cual comprende el plan de la organización (estructura), los métodos y las medidas adoptadas, políticas, procedimientos, los perfiles y aptitudes del personal existente en una empresa con el fin de proteger sus activos, verificar con exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la adhesión a las disposiciones y prácticas ordenadas por la gerencia. Como es de conocimiento general que todas las Instituciones públicas y privadas, deben tener como fundamento básico controles de toda índole, que para este caso se refiere a lo interno; lo cual derivaría en beneficio para la entidad.

El control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y disminuir significativamente la multitud de riesgos a los cuales se hayan afectados las distintas organizaciones sean estas públicas o privadas con o sin fines de lucro.

El Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, es una sociedad con bajos niveles de conocimiento de control interno y es prioritaria la aplicación correcta de los mismos, para evitar problemas que pongan en riesgo la estabilidad de la empresa.

El presente proyecto de investigación EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, DESARROLLADA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANÁ, PARA EL PERÍODO 01 DE ENERO HASTA EL 30 DE JUNIO DEL 2011. Se realiza con el propósito de contribuir con el crecimiento de la empresa y determinar a qué medida incide el control interno en la gestión administrativa.

La investigación se realizara en el Sindicato de choferes de La Maná, Provincia de Cotopaxi, se desarrollaran encuestas a los directivos, empleados y otros para

determinar si aplicar las normas y procedimientos de control interno emitidos por los organismos de control. Para lo cual esta investigación consta de:

El Primer Capítulo.- En este capítulo se detalla la parte lo que se refiere a los antecedentes, ubicación, situación, problemas, delimitación, justificación y los objetivos.

En el Segundo Capítulo.- Se conocerá de una manera amplia el marco teórico de la investigación

El Tercer Capítulo.- Se refiere a la metodología aplicada durante el desarrollo del trabajo investigativo.

En el Cuarto Capítulo.- Se conoce los resultados obtenidos durante el período investigativo.

El Quinto Capítulo.- Se refiere a las conclusiones y recomendaciones planteadas después de obtener el resultado.

El Sexto Capítulo.- Contienen la propuesta alternativa sabiendo que va de la mano con los objetivos cumpliendo a cabalidad cada uno de los procedimientos, además muestra la propuesta alternativa más factible para solucionar la problemática que se presenta en la empresa

El Séptimo Capítulo.- Se encuentran las referencias bibliográficas, las fuentes de información virtual de la investigación y los anexos de la investigación.

Es por ello que dada la necesidad de conocer el grado de incidencia del control interno en la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, se desarrolla el presente proyecto de investigación, que proporcionará a los administradores pautas para maximizar sus ingresos y alcanzar los objetivos planteados.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES

En el Cantón La Maná, se observa un crecimiento Poblacional y por ende muchos de estos habitantes son choferes por lo que ellos han adoptado por afiliarse al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná, el mismo que les brinda todos los servicios sociales y ayudas económicas por diferentes conceptos. Esta Institución cuenta con una Estación de Servicios, una Escuela de Capacitación y un Servicio de Funeraria para los socios y público en general.

Una organización social como lo es el Sindicato de Choferes de La Maná, si bien no se dedica exclusivamente a la producción de bienes materiales, sí se dedica a la producción de servicios, en cuanto a la vida interna de la asociación de choferes profesionales y su relación con la sociedad, en general. Para que esta dedicación sea eficiente y efectiva, se hace necesaria la existencia de documentos que propicien el buen funcionamiento de la estructura organizativa sindical. Para ello se evaluó el sistema actual de control interno de la organización social, que abarcará su sistema de servicios a choferes y población, con base en los resultados de la Gestión Administrativa, para lo cual se rediseñara un nuevo sistema de control interno, para así, llegar a los propósitos y fines para los que fue creado el Sindicato.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná, nace en calidad de Sociedad de Choferes Profesionales, el 20 de enero de 1971 con acuerdo ministerial nº 187 cuya cede funcionó en la casa del señor Castro frente al parque central, entre los primeros socios fundadores tenemos a los compañeros:

Cesar Medina, José Apunte, Hugo Zamora, Serafín Zambrano, Carlos Zamora, Luis A. Toro, Adán Enríquez, Agustín Zamora, Arturo Villagomez, Luis cepeda, Manuel Guerrero, Lauro Medina, Luis Valencia, Cesar Oña, Nolberto Tigselema, Marino

Zambrano, Raúl cepeda, Manuel Romero, Rubén Martínez, Estuardo Vazcones, Eduardo Cela, Cesar Madrid, Enrique Tobar, Fausto Riera y Mario Toro.

Gracias al dinamismo, esfuerzo, trabajo y decisión, se transforma en Sindicato de Choferes Profesionales, el 20 de junio de 1978 y se aprobó los estatutos respectivos el 21 de agosto de 1978 con acuerdo ministerial nº 204 y su última reforma fue aprobada el 17 de Octubre de 1997.

El presente trabajo de investigación va dirigido a evaluar al sistema actual de Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa desarrollada en la Institución, ya que el Control Interno constituye una herramienta valiosa y efectiva, para la buena marcha de la Gestión Administrativa Contable de la Institución.

1.2. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La investigación desarrollada se ubica en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, contextualizando al Sindicato de Choferes Profesionales perteneciente a dicho cantón, que nació como Sociedad de Choferes Profesionales el 20 de enero de 1971, con Acuerdo Ministerial No. 187, funcionando en la residencia de uno de sus fundadores.

Gracias al dinamismo, esfuerzo, trabajo y decisión de los primeros socios, la Sociedad se transformó en el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón La Maná el 20 de julio de 1978; aprobándose sus estatutos en 21 de agosto del mismo año, con Acuerdo Ministerial No. 184, modificados por última vez según Acuerdo Ministerial 00068 del 27 de febrero del 2009.

En la actualidad, la organización cuenta con 350 socios activos, con infraestructura propia, ubicada en el centro del cantón La Maná. La Institución brinda a sus socios servicios sociales y ayudas económicas por diferentes conceptos; cuenta con una estación de expendio de combustibles (gasolinera), una escuela de capacitación y servicio de funeraria al que también pueden acceder los miembros de la población.

Desde hace algún tiempo atrás, los socios del Sindicato, se han preguntado cómo se controla el expendio del combustible y lubricantes en las diferentes administraciones en la Institución y como es la calidad de la gestión administrativa y por qué no se desarrolla en la Institución, detectándose dificultades en los indicadores de la función como resultantes de una limitada gestión, planeación, organización, dirección y control.

Los socios han emitido sus quejas sobre:

La calidad y cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, la descentralización en el funcionamiento de la administración actual, Irresponsabilidad social, no solución de la problemática de los socios, Incumplimiento de las obligaciones de los socios, deficiencias en la gestión por procesos, carencia de autonomía de gestión administrativa, económica, funcional y operativa, la administración actual posee un total desconocimiento de la función que ejercen.

Se requiere entonces, evaluar al sistema actual de control interno, para de esta forma obtener los elementos necesarios y suficientes, para proponer un nuevo sistema, que propicie el buen funcionamiento de la organización.

1.3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

La problemática se presenta en el Sindicato de Choferes de La Maná, en donde no hay un adecuado control en la venta de combustible y lubricantes, debido a que sus administradores no poseen conocimientos sobre este tema, ocasionando un desorden organizacional y administrativo.

Como en toda Institución se necesita la aplicación adecuada de controles internos que le permitan desarrollar eficientemente cada una de sus actividades. Con la finalidad de dar solución a la problemática que se presenta en el Sindicato de Choferes de La Maná, se evaluara al sistema de control interno.

1.4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo incidió el sistema de control interno en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, desde el 01 de enero hasta el 30 de junio del 2011.

1.5. PROBLEMAS DERIVADOS

- ¿Cuál es el sistema de control interno que se desarrolla en el Sindicato de Choferes del Cantón La Maná?
- ¿Qué procedimientos de control interno se aplican en la Institución?
- ¿Cuáles son los resultados de la gestión administrativa del período auditado?

1.6. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.6.1. Delimitación Temporal

El proyecto se realizara en el tiempo determinado para efectuar la investigación, la misma que será de seis meses, tiempo suficiente para realizar las investigaciones correspondientes relacionada a la evaluación al sistema de control interno y su incidencia en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes de La Maná.

La población a utilizar para este trabajo son los asociados y empleados de la Institución.

1.6.2. Delimitación espacial

Campo: Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná

Área: Administrativa financiera

Aspecto: Evaluación al sistema actual de Control Interno

1.7. JUSTIFICACIÓN

Para responder a las preguntas de por qué y para qué se realiza la investigación, es decir, su justificación se materializa a través de sus utilidades práctica, teórica y metodológica. Desde el punto de vista práctico, los resultados de este estudio beneficiarán a la población de socios, tanto activos como jubilados, del Sindicato bajo estudio. Asimismo, indirectamente, también beneficiará a la población de usuarios externos de los servicios de transporte, en general, de la ciudad de La Maná y a los relacionados con ella.

Metodológicamente, los métodos y técnicas de medición de variables, control interno y gestión administrativas, a aplicar en el presente trabajo podrán ser extrapolados a otros contextos de organizaciones sociales, sea de choferes o de otra índole.

El control interno comprende: Ambiente de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación y la supervisión o monitoreo; componentes que deben actuar en forma conjunta para que se pueda generar un efectivo control interno en la empresa.

Las principales cualidades significativas del problema son evidenciar los nexos e interrelaciones entre el sistema de control interno y la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, lo cual sería la primera vez que se estudia y que propiciaría la solución de los problemas administrativos de la Institución, aplicando adecuadamente los controles internos en su actividad económica, lo cual es factible de acuerdo con el interés mostrado por las Autoridades, socios y empleados en general.

Desde el ángulo social, el estudio está más que justificado, si se tiene en cuenta que un sindicato es una organización social y los resultados a obtener beneficiarán el desenvolvimiento óptimo del mismo, por tanto y en cuanto que al mejorarse el control interno, a través de la Propuesta que se realizará, la gestión de la

administración, será también optimizada, como efecto de lo primero, o sea, la causa.

De esta manera queda justificada la evaluación del sistema de control interno para el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón La Maná para el período 1 de enero al 30 de junio del 2011.

1.8. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

Analizando el problema que se plantea en la presente investigación y en los problemas derivados de la misma se espera lograr lo siguiente:

- Al determinar el sistema de control interno que se desarrolla en el Sindicato se podrá evitar cualquier riesgo de pérdidas económicas.
- Mejorar el procedimiento para tener un excelente y eficaz control interno en la empresa.
- Prevalecer el control interno en la empresa a través de la capacitación permanente a sus directivos, empleados, como una necesidad para el mejoramiento de la gestión y control.

1.9. OBJETIVOS

1.9.1. General

Evaluar el sistema de control interno y su incidencia en la gestión administrativa, desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, para el período 01 de enero hasta el 30 de junio del 2011.

1.9.2. Específicos

- Diagnosticar el sistema de control interno que se desarrolla en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná
- Determinar que procedimientos de control interno se aplica en el Sindicato.
- Analizar la gestión administrativa que se desarrolla en el Sindicato.
- Proponer un sistema de control interno que propicie el incremento de la calidad de la gestión administrativa que se desarrollará a futuro en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA EMPRESA

2.1.1. Evolución histórica de las empresas

Durante el siglo XX han sido numerosos los estudios que se han realizado acerca de la forma de organización de la empresa. Estas investigaciones han afectado tanto a la vertiente ordenadora del trabajo como a la organización de las formas de producción.

Un rápido repaso por la historia nos sitúa en una gran etapa en la que ha predominado casi absolutamente el trabajo artesanal. CHIAVENTO, Idalvert, (2003)¹ expresa: “Nos referimos a las formas de organización propias de la Antigüedad y la Edad Media, etapas en las que la producción era destinada a satisfacer las necesidades básicas de las poblaciones.”

Destacan en esta época las actividades realizadas por los trabajadores en régimen de dependencia de los señores feudales. Surgió un núcleo de pequeñas empresas dedicadas a realizar actividades de carácter artesanal o comercial impulsadas por el nacimiento de las ciudades, en las que se concentraba un núcleo de personas que podían demandar los productos en un mercado local.

La empresa, además de ser una célula económica, es una célula social. Está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. “La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público; la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores; la educación de sus obreros, técnicos y directivos; los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica. La empresa recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una interdependencia inevitable.”

¹ CHIAVENTO, Idalvert, (2003) Introducción a la Teoría General de la Administración, Edit. Mc. Graw Hill, 2ª edición, México D.F.

2.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

2.2.1. Por su actividad o giro

RODRÍGUEZ (2006)², las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:

Empresas del sector primario

Empresas del sector secundario

Empresas del sector terciario

Una clasificación alternativa es:

Industriales: La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a su vez se clasifican en:

- a) Extractivas: Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.

Manufactureras: Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos tipos:

Empresas que producen bienes de consumo final

Empresas que producen bienes de producción.

- b) Agropecuarias: Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.

- c) Comerciales: Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados.

2.9.1. Según el origen del capital

RODRÍGUEZ (2006), dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quien se dirijan sus actividades las empresas pueden clasificarse en:

²Rodríguez Valencia Joaquín. (2006). Administración. México. Pág. 60

a) Públicas: En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.

b) Privadas: Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.

Según la procedencia de la empresa

Empresa privada: si el dinero está en manos de accionistas particulares.

Empresa de autogestión: si los propietarios son los trabajadores.

Empresa pública: si el capital y el control está en manos del estado

Empresa mixta: si el capital o el control son de origen estatal como privado o comunitario.

2.3. PROCESO ADMINISTRATIVO

VAN HORNE James, (2003)³, el proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir “la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo”.

2.4. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

SCHEDLER. W.F. (2010)⁴. El control interno puede definirse como un conjunto de normas y procedimientos, políticas, directrices y planes de la organización los

³ VAN HORNE James (2003) Administración Financiera, 10ª Edición, México D.F.

⁴ SCHEDLER. W.F. (2010). Transparencia en el Manejo de Instituciones Sociales. 2da. Ed., Ed. Princeton, Washington, U.S.A.

cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimientos de políticas definidas).

El control interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública.

Se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad “razonable” para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

2.4.1. Concepto

SCHEDLER. W.F. (2010)⁵ Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno.

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.

⁵ SCHEDLER. W.F. (2010). Transparencia en el Manejo de Instituciones Sociales. 2da. Ed., Ed. Princeton, Washington, U.S.A.

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

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

2.4.2. Proceso

El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, estas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad).

El control interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización.

Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son “incorporados” e “internalizados” y no “añadidos”.

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

2.4.3. Las Personas

SCHEDLER. W.F. (2010)⁶ el control interno es llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

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

2.4.4. Seguridad razonable

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

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

DENDRIX, J.S. (2009).⁷ El Control Interno es un proceso, donde se lleva a cabo un grupo de acciones estructuradas y coordinadas, que están encaminadas a la consecución de un fin. El mismo tiene un mayor grado de eficiencia cuando están insertados a los procesos y se complementan como parte indisoluble de la entidad.

⁶ SCHEDLER. W.F. (2010). Transparencia en el Manejo de Instituciones Sociales. 2da. Ed., Ed. Princeton, Washington, U.S.A.

⁷ DENDRIX, J.S. (2009). Teoría y Práctica de la Administración de Empresas. Ed. Norma, Barcelona, España

El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

2.5. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

DENDRIX, J.S. (2009)⁸. El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

Detecta las irregularidades, errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Entre tanto para, LEIVA, A. (2006)⁹. Se deduce que el control interno es el sistema nervioso de una empresa ya que abarca toda la organización, sirve como un sistema de comunicación de dos vías, y está diseñado únicamente para hacer frente a las necesidades de una empresa específica.

Incluye mucho más que el sistema contable y cubre cosas tales como: las prácticas de empleo y entretenimiento, control de calidad, planeación de la producción, política de venta y auditoría interna. Toda operación lleva implícito el control interno.

El trabajador lo ejecuta sin percatarse de que es miembro activo de su ejecución. Cuando se ejecuta un proceso el concepto de control debe funcionar dentro del.

2.6. NECESIDAD DEL CONTROL INTERNO.

El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.

⁸ DENDRIX, J.S. (2009). Teoría y Práctica de la Administración de Empresas. Ed. Norma, Barcelona, España

⁹ LEIVA, A. (2006). Planeación estratégica: Teoría y Práctica. Fundación FORTIORI, Riobamba, Ecuador

- El desarrollo de nuevos términos relacionados con el Control Interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir, solo contable.
- La introducción de nuevas cuestiones que aporten elementos generalizadores para la elaboración de los Sistemas de Control Interno en cada entidad, incluido un sistema de control sobre los procesos de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), que satisfaga los requerimientos de la misma.

2.7. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO

Para la obra de GANDILL, H.Y. (2010)¹⁰. Se han realizado muchos esfuerzos para clarificar las definiciones anteriores de una forma específica. El informe especial de 1949 enumeraba cuatro características que eran todavía respetadas en la publicación de la declaración sobre Procedimientos de Auditoría.

- 1.- Un plan de organización que facilite la división adecuada de las responsabilidades y funciones.
- 2.- Un sistema de procedimientos de autorización y de registro que sea suficiente para proporcionar un control contable razonable sobre el activo, pasivo y sobre los ingresos y gastos.
- 3.- Unas prácticas coherentes que se han de seguir en la realización de las responsabilidades y funciones de cada uno de los departamentos de la organización.
- 4.- Un personal de una calidad proporcional a las responsabilidades que les corresponde.

Jack C. Robertson. En su obra Auditing, añadió una quinta característica, a la vista de la expansión de los límites de control, y expone:

¹⁰ GANDILL, H.Y. (2010). Planeación estratégica en organizaciones sociales y comerciales. Ed. Mc Graw – Hill, México, D.F.

5.- Un sistema fiable de control interno funciona en realidad de forma eficaz para detectar y corregir los errores de procesamiento de datos. A continuación se comentará cada una de estas características.

2.8. PLAN DE ORGANIZACIÓN

La estructura de una organización variará dependiendo de la naturaleza de la empresa, su método de funcionamiento, tamaño, número de componentes (filiales, divisiones o departamentos) de la organización y su distribución geográfica. Lo que tienen en común las empresas que aspiran a contar con unos planes de organización satisfactorios podría definirle mediante dos objetivos:

1.- *Independencia de la organización.* Un plan de organización satisfactorio permitirá una separación adecuada de las funciones operacionales, de custodia, contabilidad y auditoría interna. Debería existir una separación de responsabilidades de forma que los registros que se mantienen fuera de cada departamento sirvan de control sobre las actividades de los mismos.

A demás, debería existir una separación entre la custodia de los activos y la contabilización de tales activos o el registro de las transacciones relacionadas con ellos.

2.- *Líneas de responsabilidad.* Dentro de los departamentos deben existir definiciones equívocas de las responsabilidades, de acuerdo con las normas y procedimientos globales establecidos por la dirección. Además, debe existir una correcta delegación de autoridad a individuos específicos con el fin de que estos cumplan con sus responsabilidades de forma eficiente y eficaz.

La fase más importante en la preparación de un plan de organización eficaz es la creación de una declaración de las normas, objetivos y procedimientos generales de la empresa, siendo ésta preparada con mucho cuidado y de forma que resulte aceptable. Sin estos útiles básicos, no se puede establecer ningún plan eficaz.

La segunda fase de la preparación del plan consiste en la confección de un organigrama en donde se representen las diferentes líneas de responsabilidad y se enumeren las competencias funcionales relacionadas.

Obsérvese que la única línea “anormal” de esta ilustración es la de función de auditoría interna que está bajo el cargo del Contralor y también bajo el cargo del comité de auditoría. Más adelante, en este mismo capítulo, expondremos con más detalle el papel del auditor interno. La preparación de un organigrama constituye un dispositivo eficaz para:

- 1.- Establecer las relaciones de ejecución y definir las áreas de responsabilidad.
- 2.- Fijar las responsabilidades departamentales, de división o individuales.
- 3.- Minimizar el solapamiento de responsabilidades y obligaciones, duplicación de trabajos y las incoherencias existentes en funciones o actividades.

Sistemas de procedimientos de autorización y de registro. Al diseñar el sistema, es importante que los formatos y procedimientos establecidos permitan la revisión y autorización de todas las transacciones antes de que estas queden registradas en los libros de contabilidad de la empresa.

Los formatos deberían permitir también el correcto registro de tales revisiones y autorizaciones (las iniciales o la firma) y deberían establecer la responsabilidad plena de las acciones realizadas por los individuos a quien corresponda.

Los formatos utilizados por la empresa deberían estar pre numerados y contabilizados para asegurarse de que quedan incluidas todas las transacciones ejecutadas por la empresa en el sistema de contabilidad.

El catalogo de encuestas y el manual de contabilidad constituye también unos componentes esenciales del sistema. Las cuentas incluidas en el catalogo constituyen el marco básico de todo el sistema de contabilidad y facilitan la recopilación y clasificación de las diversas transacciones.

El manual de contabilidad describe los conceptos de autoridad, responsabilidad y obligaciones, así como perfila el método con que debe realizarse el trabajo de contabilidad para alcanzar los objetivos de la empresa de la forma más eficaz y económica. El manual de contabilidad y el catálogo de cuentas proporcionan el medio para preparar los estados financieros y operacionales periódicos para fines de control.

Prácticas de sondeo. Existe una cierta duplicación en las cualidades de las prácticas de sondeo y de las características comentadas en el párrafo anterior.

En las prácticas de sondeo se incluye la división de obligaciones o competencias y el sistema de procedimientos de autorización y registro, más se incluyen también los diversos procedimientos de comprobación de errores que deberían realizarse en relación con el mantenimiento de los registros de la empresa. En su obra Auditing, Robertson ilustra, mediante ejemplos, el concepto de prácticas de sondeo.

1.- En el procesamiento de los datos de nómina, la verificación de los tiempos de trabajo con las tarjetas de fichar para asegurarse de que los departamentos de contabilidad de costos y de nómina contabilizarán el mismo número de horas de trabajo.

2.- En el mantenimiento de los registros de cobranzas en efectivo, la comparación del importe total de efectivo depositado (comprobantes de depósito) con los abonos totales en la cuenta de clientes.

3.- Al realizar anotaciones en la cuenta de clientes, una verificación periódica de que el total de los saldos de las cuentas individuales coincide con el saldo de la cuenta de control mayor.

4.-En el procesamiento de facturas de ventas, la pre numeración de todos los documentos de facturas de ventas en blanco de forma que se pueda detectar fácilmente si falta alguno.

5.- Una verificación de límites mediante un programa de ordenador con la finalidad de imprimir aquellas transacciones demasiado grandes o demasiado pequeñas para su revisión por el personal del departamento en cuestión.

Calidad del personal. Indudablemente las características anteriores no pueden resultar eficaces a no ser que los altos cargos y empleados clave de la empresa sean competentes para cumplir con sus obligaciones de manera eficaz. Por lo tanto, la calidad debe incluir la ética, inteligencia, dedicación y responsabilidad de un individuo.

Es asimismo peligroso contar con un empleado inteligente pero perezoso que cortocircuita el sistema, y lo mismo puede decirse cuando se cuenta en plantilla con un empleado incompetente con dedicación total.

El auditor cuenta con unos medios limitados para juzgar en un principio esta característica pero, con el tiempo, puede efectuarse una valoración razonable observando y auditando el trabajo realizado por los individuos clave.

Disponer de un grado de calidad en proporción a las responsabilidades debería cotejarse desde ambos lados. Esto es, el auditor debería considerar a un individuo aparentemente inteligente y ambicioso que parece encontrarse satisfecho con un puesto dentro de la empresa, con el mismo escepticismo que el individuo que parece incompetente situado en un nivel alto.

Se puede diseñar sin problemas cualquier sistema mediante organigramas complejos, manuales voluminosos y declaraciones detalladas de los procedimientos operacionales, pero si los directivos no hacen que funcione como se había proyectado, entonces este sistema tan laborioso existe únicamente sobre el papel.

Se pueden plantear únicamente unas conclusiones provisionales en la evaluación de las cuatro primeras características. Un auditor debe realizar las pruebas objetivas de los controles importes en los que pretende basarse para determinar si el sistema, en efecto, funciona eficazmente tal y como se había previsto.

Si no se realizan estas pruebas objetivas, el auditor se basará únicamente en sus conocimientos sobre el papel y testimonios verbales- una combinación terriblemente peligrosa.

2.9. TIPOS DE CONTROL INTERNO

LEIVA, A. (2006)¹¹. Dos tipos de controles internos (administrativo y contables)

2.9.1. El control interno administrativo.- no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios.

Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.

2.9.2. El control interno contable comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

¹¹ LEIVA, A. (2006). Planeación estratégica: Teoría y Práctica. Fundación FORTIORI, Riobamba, Ecuador

Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.

Se registran los cambios para: mantener un control adecuado y permitir la preparación de los Estados Financieros.

Se salvaguardan los activos solo acezándolos con autorización

Los activos registrados son comparados con las existencias.

Ejemplo:

Control interno administrativo: Cotización de compras, el más barato.

Control interno contable: Perfecta registración de ingresos de materia Prima. Además se distinguen los siguientes controles internos;

GENERALES: No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información Contable.

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

Comprende aquella parte del control interno que influye directa o indirectamente en la con-fiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros, cuentas anuales o estados contables de síntesis. Las finalidades asignadas tradicionalmente al control interno contable son dos:

2.10. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

- Entre los objetivos del control interno tenemos:

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

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

- Un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad.
- Un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control contable sobre el activo y el pasivo, los ingresos y los gastos.
- Unos procedimientos eficaces con los que lleva a cabo el plan proyectado.
- Un personal debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades.

Para GANDILL, H.Y. (2010)¹². La Auditoría Interna forma parte del Control Interno, y tiene como uno de sus objetivos fundamentales el perfeccionamiento y protección de dicho control interno:

¹² GANDILL, H.Y. (2010). Planeación estratégica en organizaciones sociales y comerciales. Ed. Mc Graw – Hill, México, D.F.

2.10.1. Objetivos de las Operaciones, Se refieren a la utilización eficaz y eficiente de los recursos en las operaciones de la entidad. Son la razón de ser de las empresas y van dirigidos a la consecución del objeto social.

Constituyendo de este modo la parte más importante de todo el proceso de construcción de las estrategias y de la asignación de los recursos disponibles. Por ello es de suma importancia que los objetivos sean coherentes y realistas. Además, constituyen elementos de gestión y no de control interno, a pesar de ser una base previa para el mismo. Este grupo de objetivos es peculiar para cada entidad, no así los dos restantes que, con algunos cambios, son aplicables a todas las entidades.

El control interno no es capaz de prevenir algunos sucesos externos que pueden evitar el alcance de metas operativas, pero puede aportar un nivel razonable de seguridad de que la administración esté informada en el momento preciso del nivel de avance en la consecución de dichos objetivos.

2.10.2. Objetivos relacionados con la información financiera, estos se enmarcan en la preparación y publicación de estados financieros confiables, cuyo factor es de suma importancia en las relaciones con el exterior, además de ser un importante elemento de la gestión interna, es por ello que una información financiera confiable es un objetivo importante a cumplir.

Para que los estados financieros sean confiables deben seguir los siguientes requisitos:

- Tener principios contables aceptados y apropiados a las circunstancias.
- Poseer información financiera suficiente y apropiada, resumida y clasificada en forma adecuada.
- Presentar los hechos económicos de forma tal que los estados financieros reflejen adecuadamente la situación financiera, los resultados de las

operaciones y los flujos de orígenes y aplicaciones de recursos en forma apropiada y razonable.

Las afirmaciones que subyacen detrás de los estados financieros son:

Existencia: Los activos y pasivos existen a la fecha del balance y las transacciones contabilizadas han ocurrido realmente durante un periodo determinado.

Totalidad: Todas las transacciones y acontecimientos ocurridos durante un periodo determinado han sido efectivamente reflejadas en los registros contables.

Derechos y obligaciones: Los activos son los derechos y los pasivos las obligaciones de la entidad.

Valoración: El importe de los activos y pasivos y el de los ingresos ha sido determinado con criterios adecuados de conformidad con principios contables generalmente aceptados.

Presentación: La información financiera presentada en los estados financieros es suficiente, adecuada y está correctamente clasificada.

2.10.3. Objetivos de cumplimiento, se refieren al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y los reglamentos. Toda entidad debe desarrollar su actividad dentro del marco de legalidad y los reglamentos que regulan los aspectos de las relaciones sociales, como son: normativa mercantil, civil, laboral, financiera, medio ambiente, seguridad, entre otros.

El no cumplimiento de los mismos puede ocasionar problemas y puede afectar su prestigio. Cada entidad debe establecer sus propios objetivos de cumplimiento dentro de los cuales moverse. Luego de conocer los objetivos de control interno podemos decir que un objetivo puede pertenecer a más de una categoría.

En todo caso debe existir una estructuración coherente de objetivos, clasificando los mismos por su importancia y reconociendo las interconexiones y derivaciones de los mismos.

Un grupo de objetivos de especial interés es el referido a “la salvaguarda de los activos”, que se incluye dentro de los objetivos de tipo operativo, dentro de los cuales está presente la utilización eficiente de los recursos evitando ineficacias, pérdidas o malversaciones.

El control interno debe conseguir que exista un nivel apropiado de información sobre la consecución de los objetivos operativos.

2.10.4. Interrelaciones de los tres tipos de objetivos, las categorías anteriores se solapan, un objetivo puede pertenecer a más de una categoría.

La consecución de unos objetivos puede estar condicionada a la consecución de otros, pero en todo caso debe existir una estructuración coherente de objetivos, clasificándolos por su importancia y reconociendo las interrelaciones y derivaciones de ellos.

2.12. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Son cinco los componentes que deben actuar en forma conjunta para que se pueda generar un efectivo control interno en las empresas.

2.12.1. Entorno de control.

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

Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de

gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al concejo de administración.

“El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”.

El entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

2.12.2. Evaluación de los riesgos.

Las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño, se enfrentan a diversos o riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes.

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar los riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

La evaluación del riesgo es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados.

La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

2.12.3. Actividades de control.- GANDILL, H.Y. (2010),¹³ las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.

Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad”.

¹³ GANDILL, H.Y. (2010). Planeación estratégica en organizaciones sociales y comerciales. Ed. Mc Graw – Hill, México, D.F.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como.

Aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuarios, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección.

Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Hay muchas posibilidades diferentes en los relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formara una estructura coherente de control global.

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control.

Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiere firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios componentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma.

Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

2.12.4. Información y comunicación

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no solo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros.

También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás.

Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. A sí mismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada.

En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente.

En tales casos puede haber comunicación pero la información está presentada de manera que el individuo no la puede utilizar o no la utiliza real y efectivamente.

Para ser verdaderamente efectiva la Ti debe estar integrada en las operaciones de manera que soporte estrategias proactivas en lugar de reactivas.

Todo el personal, especialmente el que cumple importantes funciones operativas o financieras, debe recibir y entender el mensaje de la alta dirección, de que las obligaciones en materia de control deben tomarse en serio.

Así mismo debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como en la forma en que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás.

Si no se conoce el tema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización. El libre flujo de ideas y el intercambio de información son vitales.

La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

Los empleados que trabajan en las primeras líneas cumpliendo delicadas funciones operativas e interactúan directamente con el público y las autoridades, son a menudo los mejores situados para reconocer y comunicar los problemas a medida que surgen.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.

Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas.

En empresas o departamentos mal gestionados se busca la correspondiente información pero no se adoptan medidas y la persona que proporciona la información puede sufrir las consecuencias.

A demás de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y clientes.

Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

2.12.5. Supervisión o monitoreo

LEIVA, A. (2006)¹⁴ Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.

Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones.

¹⁴ LEIVA, A. (2006). Planeación estratégica: Teoría y Práctica. Fundación FORTIORI, Riobamba, Ecuador.

Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada.

Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

“Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias”.

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control.

La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes.

Las actividades de supervisión continua destinadas a comprobar la eficacia de los controles internos incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

Luego del análisis de cada uno de los componentes, podemos sintetizar que estos, vinculados entre sí:

Generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.

Son influidos e influyen en los métodos y estilos de dirección aplicables en las empresas e inciden directamente en el sistema de gestión, teniendo como premisa que el hombre es el activo más importante de toda organización y necesita tener una participación más activa en el proceso de dirección y sentirse parte integrante del Sistema de Control Interno que se aplique.

Están entrelazados con las actividades operativas de la entidad coadyuvando a la eficiencia y eficacia de las mismas. Permiten mantener el control sobre todas las actividades.

Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.

Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera. Coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales en sentido general.

2.13. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

CULTURAL (2005)¹⁵, los elementos sobre los que se tiene que basar un sistema de control interno deben ser lo suficientemente amplios como para cubrir toda la esfera de la empresa.

Existen tres aspectos a considerar:

¹⁵ CULTURAL S.A. (2005) Auditoria y Control Interno. Edit. Polígono Industrial Arroyomolinos, Madrid – España.

- a.- Organización estructural
- b.- Políticas y procedimientos contables y operativos
- c.- Supervisión

2.13.1. Organización estructural

La organización de una empresa puede venir reflejada en la organización funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía.

2.13.2. Políticas y procedimientos contables

Es necesario que exista un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable (circuito informativo y contabilidad) como el sistema operativo de la empresa (aprovisionamiento, producción, comercialización, administración de recursos financieros, recursos humanos, etc.).

En este apartado nos referiremos principalmente al proceso administrativo-contable, en el que se consideran las siguientes pautas para un buen sistema de control interno.

2.13.3. Equipos para el proceso de transacciones

La consideración de todas las operaciones y variables que entran a formar parte operativa del negocio, así como la magnitud de las mismas, son elementos básicos para la selección de los equipos que procesen dichas operaciones y sus capacidades necesarias.

2.14. REGISTROS CONTABLES Y COMPROBANTES

CULTURAL (2005)¹⁶ Los registros deben de confeccionarse de tal manera que se amolden a las necesidades de información de la empresa. Se imputarán siempre en códigos, previamente definidos por la sociedad (plan de cuentas), y se

¹⁶ CULTURAL S.A. (2005) Auditoria y Control Interno. Edit. Polígono Industrial Arroyomolinos, Madrid – España.

transcribirán en los diferentes libros de transacciones (registro de facturas emitidas, facturas recibidas, bancos etc.) Los procedimientos serán los necesarios para el registro completo y correcto de activos, pasivos, ingresos y gastos.

Estos registros deben mantenerse siempre al día con el objeto de disponer de la información lo más recientemente posible. De esta manera la toma de decisiones es más eficaz y la posibilidad de detectar errores más rápida.

2.14.1. Organización contable y criterios

La organización contable asegurar la fiabilidad de la información, de ahí que se defina unas normas y criterios contables tales como:

Elaboración de un plan de cuentas contables que se ajuste a las necesidades del negocio, adoptándose a las normativas vigentes en su caso.

Criterios contables que se acojan a los principios de contabilidad generalmente aceptados, ya que el cumplimiento de los mismos son obligatorios al presentar la información contable.

Reglas de valoración y de cálculo, principalmente de las partidas que componen al activo y el pasivo, cálculo de precios de coste de producción, etc.

Documentos contables y detalles a presentar, tanto los que representan carácter obligatorio según las normativas correspondientes como lo que se elaboran en el régimen interior de la empresa para la toma de decisiones.

2.14.2. Supervisión

La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos. Engloba dos funciones a destacar:

Revisar, por parte de la persona responsable que:

La gestión económica-financiera esta operando dentro del proceso definido, con los correspondientes controles contables, financieros y operacionales.

Las Políticas, planes y procedimientos establecidos son correctos.

Aprobación y autorización de documentos o de situaciones para que puedan seguir su ciclo normal dentro del circuito informativo contable.

2.14.3. Organización y Control

La organización empresarial consta de un conjunto de componentes que colaboran a la consecución de una eficiencia y garantía en la actividad de la empresa.

Es por ello que el control interno forma parte del sistema organizativo. El control se desarrolla a través de la organización y de los procedimientos que giran alrededor de la misma.

2.14.4. Estructura Organizativa

Con una estructura organizativa, la organización de la empresa adquiere una forma y figura que permitirá alcanzar sus objetivos: el cumplimiento de los planes de desarrollo y su correspondiente control.

Los componentes que entran a formar parte dentro de la estructura de la organizativa son:

- *Alta Dirección:* la estructura organizativa la crea la dirección. Esta son las personas que decidirán y ejecutaran.
- *Departamentos:* son las divisiones operativas en que se estructura el negocio. Aquí se agrupa a un equipo de personas cuya actividad de homogénea y generalmente, liderada por un directivo que es quien está a cargo de cada departamento.
- *Funciones:* son los procesos que se realizan en la actividad empresarial para que la organización alcance sus objetivos.

- *Interrelaciones*: son las conexiones existentes en la organización.

En un sistema organizativo es de vital importancia tener definidos los siguientes aspectos como componentes del control interno:

- Existencias de responsabilidades en el desarrollo de las políticas empresariales y en la toma de decisiones.
- Independencia y separación de funciones en el registro, custodia y autorización de las funciones.
- Coordinación, homogeneidad y sincronización de tareas y actividades.
- Establecimiento de clara tareas y puestos en la organización, especificando jerarquías y delegación de facultades (asignación de responsabilidades).

2.15. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.15.1. Definición de Administración

AMERICAN (2009)¹⁷ La administración se ha definido en muchas formas, y aún hoy en día no hay una definición aceptada universalmente. Una definición que se usa a menudo es: “lograr que las cosas se hagan a través de otros”. Otra definición popular sostiene que la administración es la utilización eficiente de los recursos.

Administración es un proceso o forma de trabajo que comprende la guía a dirección de un grupo de personas hacia metas u objetivos organizacionales.

2.15.2. Administración y Objetivos

¹⁷ AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION. (2009), Administration Principles. Ed. McGraw – Hill, Barcelona, España.

El punto de partida del proceso administrativo es la determinación de los objetivos de organización. Los objetivos se designan para dar una organización y a sus miembros dirección y finalidad. Es muy difícil tener una administración exitosa sin objetivos bien definidos. Los administradores no pueden guiar o dirigir gente eficientemente sin tener sus objetivos definidos. Precisamente lo que estos objetivos deberían ser dependen de la organización en particular y de la filosofía de la administración.

Aún cuando los objetivos pueden fluctuar ampliamente de organización, generalmente caen en unas de las tres categorías generales:

1. Orientadas a la utilidad: La utilidad sirve a menudo como medida de acción para las organizaciones.
2. Servicio a clientes: El servicio al cliente justifica la existencia de una organización.
3. Responsabilidades sociales: estas existen en la administración como el resultado de los códigos éticos y morales divulgados por la sociedad en la que opera.

2.15.3. Funciones Administrativas

Es importante notar que la administración es una forma de trabajo. El administrador es la persona que lo ejecuta. Al hacerlo realiza ciertas actividades llamadas “funciones administrativas”.

2.15.3.1. Planeación.- implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras, y con base en esas estimaciones, tomar decisiones sobre que trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad. Consideremos que esta función la componen tres niveles o tipos distintos:

Planeación estratégica: La cual prevé las acciones estratégicas diseñadas para lograr las metas trazadas a largo plazo para la organización.

Planeación táctica: Traduce los planes estratégicos en acciones concretas diseñadas para alcanzar metas y objetivos específicos a más corto plazo.

Planeación operativa: identifica las acciones necesarias para que las unidades de la organización logren sus metas.

2.15.3.2. Organización.- Para realizar el trabajo administrativo, es necesario conjuntar los recursos de manera sistemática; esta función se conoce como organización, implica poner en atención a la estructura de relaciones entre los puestos y los individuos que lo ocupan, así como vincular la estructura con la dirección estratégica general de la organización.

Puesto que el mundo en el que vivimos está fundamentalmente lleno de incertidumbres y ambigüedades, la función de organizar representa un desafío crítico para los administradores. En su nivel más básico, el propósito de esta función administrativa consiste en intentar poner en orden la organización. Sin ella el ambiente sería caótica.

2.15.3.3. Dirección.- es el proceso por medio del cual se despierta el entusiasmo de la gente para trabajar fuerte y dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de los planes y el logro de los objetivos. A través de la dirección los administradores construyen compromisos, alientan las actividades que respaldan las metas e influyen en otras personas para que realicen su mejor esfuerzo en beneficio de la organización.

2.15.3.4. Control.- es el proceso de medición del desempeño laboral, comparando los resultados con los objetivos y llevando a cabo acciones correctivas cuando sea necesario. Mediante el control, los administradores mantienen un contacto activo con la gente durante el curso de su trabajo recaban e interpretan informes sobre su

desempeño y utilizan esta información para planear acciones y cambios constructivos.

2.15.4. Administración Arte o Ciencia

AMERICAN (2009)¹⁸La controversia sobre si la administración es un arte o una ciencia han tenido furor por año. El objetivo aquí no es entrar en ese campo de batalla, si no solamente hacer que el lector se entere de ella.

El proceso de arte se ha descrito como sigue:

Arte es la imposición de un patrón, una visión de un todo, sobre muchas partes distintas como para crear una presentación de esa visión: arte es una imposición de orden en un caos. El artista tiene que tener no solamente la visión que él o ella quieren comunicar, sino también habilidad o arte con que presentar la visión. Este proceso conduce a escoger la forma correcta de arte y dentro de esa forma de arte. En el buen arte el resultado es una combinación de visión y arte que envuelve al veedor, lector u oyente sin requerir que separe las partes con objeto de apreciar todo.

2.15.5. Principios de la Administración

Un francés, Henry Fayol, fue uno de los primeros escritores que introdujeron la idea de los principios de administración. Desde esa época se han promulgado numerosos conceptos como principios de administración.

Un principio se define como “una verdad fundamental, principal o general, de la cual depende otras verdades”. Una ley se define como “una presentación de un orden o relación de un fenómeno que hasta donde se conoce es invariable bajo las condiciones dadas”. Aunque las definiciones anteriores son semejantes, la diferencia está en los principios que tienen cierto grado de flexibilidad, mientras que las leyes son absolutamente rígidas.

¹⁸ AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION. (2009), Administration Principles. Ed. McGraw – Hill, Barcelona, España.

Desafortunadamente unos de los mayores problemas en el desarrollo de los principios de administración es que es muy difícil dirigir un experimento controlado en el ambiente administrativo.

2.15.6. Dimensiones del trabajo Administrativo

Otra forma bastante útil para procurar un mejor entendimiento del trabajo administrativo consiste en analizar las dimensiones de los puestos administrativos. Se caracteriza con base en tres dimensiones:

- Las exigencias que se le hacen
- Las restricciones que se le impone y
- Las opciones que se le permiten

Observar los trabajos administrativos de esta forma no solo proporcionar un mejor entendimiento de lo que hacen los administradores, sino también hace posible la comparación directa con diferentes puestos.

2.15.6.1. Exigencias: esta dimensión de la tarea administrativa se refiere a lo que debe hacer quien ocupa un puesto específico. Existen dos tipos de “demandas”: las actividades o los deberes que deben realizarse, y los estándares o niveles mínimos de desempeño que tiene que alcanzar. Las exigencias proceden de fuentes diversas, como la organización en toda la extensión, los tipos de demandas habituales incluirán conductas como asistir a las reuniones necesarias, cumplir con los términos de entrega programados y seguir ciertos procedimientos, entre otras.

2.15.6.2. Restricciones: son los factores que limitan la respuesta del administrador ante demandas diversas. Una restricción común para cualquier administrador es la cantidad de tiempo disponible para realizar una actividad.

Otras restricciones habituales se incluirán en presupuestos, tecnología, actitudes de los subalternos y normas legales. El punto importante es que en cualquier labor administrativa tiene una serie de restricciones y, por ente, la clave para desarrollar

esas tareas de manera eficaz es reconocer las limitaciones para lograr una buena comprensión de forma en que se podría minimizarse, superarse o afrontarse.

2.15.6.3. Opciones: Esta dimensión destaca el hecho de que a pesar de las exigencias y las restricciones, en cualquier labor administrativa siempre hay lugar para tener cierta conducta discrecional. Por lo tanto, son varias las actividades que el administrador podría realizar, pero que no tiene que realizar. Las opciones comprende la forma en que debe de llevarse a cabo una actividad, que trabajo debería hacerse, quien efectuara ciertas tareas específicas, y que iniciativas, de otra forma prohibitivas, se emprenderán de entre las posibilidades casi infinitas.

2.15.7. Que hacen los Administradores

Cuando comience a ejercer su profesión, ya sea en la administración o en alguna otra actividad, quizá sus padres o sus amigos le pregunten: “¿En realidad que hacer en un trabajo?”. Un administrador es un administrador, ¿correcto? Bueno, como veremos, no es así de simple. Así como intentamos ofrecerle varias formas de pensar sobre “¿Qué es la administración?”, ahora intentaremos hacerlo respecto de que “¿Qué hacen los administradores?”

Además de preguntar a los administradores lo que hacen, existen otras formas analíticas de conocer los trabajos administrativos. Con el paso de los años se fueron desarrollando diversos sistemas para clasificar:

- Las funciones administrativas
- Los papeles que desempeñan los administradores
- Las características y las dimensiones de las tareas administrativas.

Esta tipología podría brindarle formas útiles de examinar la extremadamente variada naturaleza de los trabajos responsabilidades administrativas.

2.15.8. Que habilidades necesitan los Administradores

Como cualquier otra actividad, la administración implica el ejercicio de las habilidades, es decir, de capacidades altamente desarrolladas así como de

competencias. Las habilidades son el resultado de una combinación de aptitud, educación, capacitación y experiencia. Se han identificado tres tipos de habilidades primordiales para las tareas administrativas, en particular para el componente de liderazgo en la administración; a saber: habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales.

2.15.8.1. Habilidades Técnicas: estas entrañan el conocimiento especializado sobre procedimientos, procesos, equipo y similares, e incluyen las destrezas relacionadas con saber cómo y cuándo utilizar ese conocimiento. Las investigaciones muestran que las habilidades en especial son importantes en las etapas iniciales de la administración administrativa, cuando el liderazgo hacia los empleados de menor nivel es parte de la función, y uno de los retos de ser administrador consiste en ganarse el respeto de aquellos a quienes se dirige.

2.15.8.2. Habilidades Interpersonales: se ha demostrado que las habilidades interpersonales como sensibilidad, persuasión y empatía son muy importantes en todos los niveles de la administración, aunque lo son más en los niveles bajo y medio.

Un amplio estudio realizado sobre el avance de la carrera encontró evidencias de que tales habilidades, medidas en su etapa inicial utilizando métodos de valoración psicológica, eran un factor que predecía el avance de las carreras que ocurriría en las jerarquías administrativas.

2.15.8.3. Habilidades Conceptuales: a menudo llamadas destrezas cognoscitivas o complejidad cognoscitiva, las habilidades conceptuales tal como el razonamiento lógico, el criterio y las capacidades analíticas son elementos de predicción relativamente confiables sobre la eficiencia administrativa. Estas habilidades suelen ser el factor principal que determina quien llegará a los más altos niveles de la organización.

2.15.9. Tipos de Administradores

3. AMERICAN (2009)¹⁹, Cuando hablamos acerca de los administradores, ya sea a nivel del líder de equipo o de un alto ejecutivo, el meollo radicara siempre en una responsabilidad administrativa compartida: la de lograr el logro de resultados de alto desempeño mediante el esfuerzo de muchas personas.

También reconocemos que la naturaleza del albor administrativa está evolucionando conforme las organizaciones cambian y se desarrollan con el tiempo.

El nivel administrativo más alto de la organización lo conforman los altos ejecutivos, quienes deben asegurarse de que se establezcan y se cumplan los principales objetivos del desempeño de acuerdo con el propósito de la organización.

El nivel administrativo medio lo conforman los gerentes medios que reportan a los altos ejecutivos y al mismo tiempo están a cargo de las divisiones o aéreas funcionales de una organización.

3.13. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Desde el punto de vista legal, la investigación y particularmente la descripción y medición de las variables del estudio se fundamentan, principalmente, en la Constitución Política del Estado, aprobada y en vigencia del año 2008, y en la que se plantea el derecho de las personas naturales y jurídicas a la libre asociación, siempre que esta sea en bien de ellas y sin perjuicio de la sociedad.

Los Sindicatos de Choferes Profesionales del país están regulados bajo los siguientes organismos:

- Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos
- Federación Nacional de Choferes del Ecuador
- Agencia Nacional de Tránsito
- Dirección Nacional de Hidrocarburos (DNH)

¹⁹ AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION. (2009), Administration Principles. Ed. McGraw – Hill, Barcelona, España.

- Ley de Gestión Ambiental

Las NAGAS (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas)²⁰, en los cuales se basan legalmente las operaciones del control interno y en parte, de la gestión administrativa de una organización, son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor y, a su vez, sustentan legalmente, como ya se dijo, al control interno.

²⁰[http://auditoria-online.wikispaces.com/file/view/NORMAS+DE+AUDITORIA+GENERALMENTE+ACEPTADAS+\(NAGAS\).pdf](http://auditoria-online.wikispaces.com/file/view/NORMAS+DE+AUDITORIA+GENERALMENTE+ACEPTADAS+(NAGAS).pdf)

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. LOCALIZACIÓN Y DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación y por lo tanto la medición de sus variables se localiza en los predios del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, que se ubica en la Ave. 19 de Mayo No. 1611, La Maná, Cotopaxi. La medición de las variables abarcó el período desde el 01 de enero hasta el 30 de junio del 2011.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS

El método que se utilizó en el estudio corresponde al método científico que parte definiendo el problema y una teoría explicativa, como base y sustento para conocer y recopilar información de antecedentes y hechos reales y actuales, con los métodos y técnicas diseñadas para el efecto (encuesta y entrevistas estructuradas) luego se procedió a tabular datos y analizarlos para finalmente realizar la propuesta de solución.

Los métodos de investigación que se utilizaron fueron los siguientes:

3.2.1. Inductivo-Deductivo: Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. Aquí se manifiesta mediante la aplicación de encuestas necesarias para el levantamiento de datos de campo.

En el presente estudio se utilizó el método inductivo al seguir normas o estrategias por medio de la observación, establecer semejanzas, diferencias y teorizar el conocimiento, con respecto a todo lo relacionado con la evaluación al sistema actual de control interno y su incidencia en la gestión administrativa en el Sindicato de Choferes de La Maná, y permitió deducir un procedimiento específico al dar a conocer a los administradores la importancia que tiene la evaluación del sistema actual del control interno, para la solución en el problema planteado.

3.2.2. El analítico: Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo las relaciones entre las mismas. Aquí se manifiesta mediante el estudio del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná, en sus partes, relaciones y comportamientos.

3.2.3. Cuestionario. Se elaboró un cuestionario de control interno desarrollando un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de las Normas de Control Interno.

3.2.4. Descripción Narrativa. El método de descripción narrativa o cuestionario descriptivo, se empleó en base a una serie de preguntas que a diferencia del método anterior, las respuestas nos describieron aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en la entidad.

3.3. TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. Técnicas de acción ocular

3.3.1.1. Observación. Esta técnica ha sido empleada para obtener información directa y señalarla por escrito, permitiendo al investigador observar directamente cada uno de los sistemas de implementación de control interno que se llevan en la empresa.

3.3.2. Técnicas de acción verbal

3.3.2.1. Entrevista. La entrevista sirvió como un medio para evaluar la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas. Las entrevistas se desarrollaron a los administradores de la empresa con la finalidad de medir su grado de conocimiento y aplicación con respecto al control interno que deben emplear en sus negocios.

3.4. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. La Población

La población en esta investigación está formada por todo el personal que labora, en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná, como se observa en el cuadro 1.

Cuadro 1. Población del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná 2011

RECURSO HUMANO	CANTIDAD	TÉCNICA A APLICAR
Secretario General	1	Entrevista
Secretario de Finanzas	1	Entrevista
Comité Ejecutivo	5	Entrevista
Comisión Fiscalizadora	4	Entrevista
Empleados	11	Entrevista
Total	22	

Fuente: Sindicato de Chóferes Profesionales del Cantón La Maná

Elaborada por: Untuña, L. J. (2011).

3.4.2. La Muestra

Para la realización del presente trabajo se utilizo una muestra aleatoria que abarca a 22 personas es decir el total de los administradores y empleados del Sindicato Choferes Profesionales del Cantón La Maná.

3.5. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

La elaboración del Marco Teórico es de gran importancia para respaldar teóricamente el trabajo de investigación.

Para obtener información se procedió a establecer las variables para tener un conocimiento profundo del tema en estudio como es la evaluación al sistema actual de control interno y su incidencia en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes de La Maná y se partió del problema de investigación el mismo que se baso en una teoría real.

3.6. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Aunque el método científico es uno, existen diversas formas de identificar su práctica o aplicación en la investigación; así, la investigación se puede clasificar de diversas maneras. En el caso del presente trabajo, el estudio se enmarca dentro de las siguientes acepciones paradigmáticas, que la catalogan como cuali – cuantitativa, experimentabilidad, alcance y, su relación con el decurso del tiempo:

- **Cuantitativa**, ya que emplea la estadística aplicada al estudio de, al menos, una muestra grande, en el caso de la de usuarios externos de la Institución, representativa de dicha población, estableciendo relaciones de causa que impliquen la explicación del fenómeno bajo estudio, en sus nexos e interrelaciones entre variables. Asimismo, se considera el objeto o fenómeno de estudio externo a las investigadoras, con el propósito de mantener la imparcialidad y objetividad, empleando pruebas objetivas, como entrevistas y guías de observación.
- **Cualitativa**, ya que interesa en este caso la interpretación del fenómeno con base en una población reducida correspondiente a los usuarios internos. No se basa en el positivismo ni llega a amplias generalizaciones, más bien sus resultados no admiten ser generalizados, al menos dentro de amplios límites, debido a que el estudio es a pequeña escala y sólo representan a sí mismos.
- La investigación es **Correlacional** – explicativa pues no sólo hallará la relación entre las variables de la misma, sino que también la explicará, con base al análisis y la síntesis de causas y efectos.
- Es **Transversal**, ya que estudia las variables en un instante del tiempo o en período fijo determinado, sin tener en cuenta el transcurso del mismo; es decir, se trata como si fuera una fotografía de la situación problemática, en lugar de una película.

3.7. FUENTES DE REFERENCIA

Fue obtenida mediante la revisión de libros sobre control interno, gestión administrativa y auditoría, múltiples publicaciones que figuran en la red Internet.

3.8. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para obtener la información fue necesario elaborar encuestas y formularios que permitan su análisis correspondiente, en primera instancia se realizó la clasificación, seguidamente la tabulación; para posteriormente lograr obtener la información y datos que fueron considerados en las encuestas para el presente estudio. Finalmente con estos resultados recabados se pudo desarrollar y concluir con la propuesta alternativa.

3.9. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para el análisis y sistematización de la información obtenida en las encuestas realizadas se utilizó el programa EXCEL al estructurarse cuadros con los diferentes resultados para luego interrelacionar las diferentes respuestas de cada una de las variables; y además se realizaron gráficos.

3.10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados se lo hizo considerando los datos cuantitativos y cualitativos que se obtuvieron en la aplicación de la encuesta, esto permitió determinar las conclusiones y recomendaciones para luego elaborar una propuesta alternativa, que permita mejorar la actual situación sobre la evaluación al sistema actual de control interno y su incidencia en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes de La Maná

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

4. Análisis e interpretación de los resultados en relación con la hipótesis de investigación

4.1. HIPÓTESIS

4.1.1. General

- El sistema de control interno incide positivamente en la gestión administrativa desarrollada en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, para el período 01 de enero hasta el 30 de junio del 2011.
- El control interno permitirá conocer la calidad de gestión administrativa que se desarrolla en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.
- Los resultados del análisis de la gestión administrativa ayudará a tomar decisiones oportunas a sus administradores.
- El sistema de control interno manejado, es suficiente para el mejor funcionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

4.2. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

4.2.1. Independiente:

Sistema del control interno

4.2.2. Dependiente:

Gestión administrativa

4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

4.3.1. Variable Independiente

En el cuadro 2, se observa la variable que aplicó para ejecutar el control interno, el cual permitió asegurar de que las actividades se ajuste a lo planificado.

Cuadro 2. Variable Independiente aplicada en el control interno del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón La Maná 2011

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Independiente Control Interno	Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas	Ciencias Empresariales	Actividades Planificadas Actividades Reales	- Instrumentos de encuesta aplicado a los empleados. - Entrevista a las autoridades y al comité ejecutivo con los mismos ítems de la encuesta. - Observación por parte de la autora de la investigación

Fuente: Sindicato de Chóferes Profesionales del Cantón La Maná

Elaborada por: Untuña, L. J. (2011).

4.3.2. Variable dependiente

En el cuadro 2, se observa la variable que aplicó para ejecutar el control interno en la gestión administrativa, el cual permitió asegurar de que las actividades se ajuste a lo planificado.

Cuadro 3. Variable Dependiente del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
DEPENDIENTE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Conjunto de actividades desarrollada por la gerencia o administración de una organización, dirigida a administrar la misma.	CIENCIAS EMPRESARIALES	Planeación Organización Dirección Control	Observación directa de documentos y actividades organizacionales

Fuente: Sindicato de Chóferes Profesionales del Cantón La Maná

Elaborada por: Untuña, L. J. (2011).

De acuerdo a lo que determina la Metodología de la Investigación Científica, se ha tomado como instrumentos de recolección de datos, a la encuesta y entrevista.

4.3.2.1. Encuestas y entrevistas

Con la finalidad de cubrir de manera exhaustiva todos los aspectos de la investigación, se ha diseñado un cuestionario, que se aplicó a las personas que se detallan a continuación:

- a) Para los directivos del Sindicato
- b) Para los empleados del Sindicato
- c) Para los clientes del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná

Las preguntas pretenden evaluar los procedimientos y controles de la estructura general del sindicato.

- 1. Se tiene definida la estructura administrativa, organizativa de la entidad por medio de la existencia de un organigrama jerárquico y funcional debidamente actualizado?**

Cuadro 4. Conocimiento de la estructura administrativa y organizativa.

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	4	18
NO	18	82
TOTAL	22	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná
Elaboración: Lorena Untuña

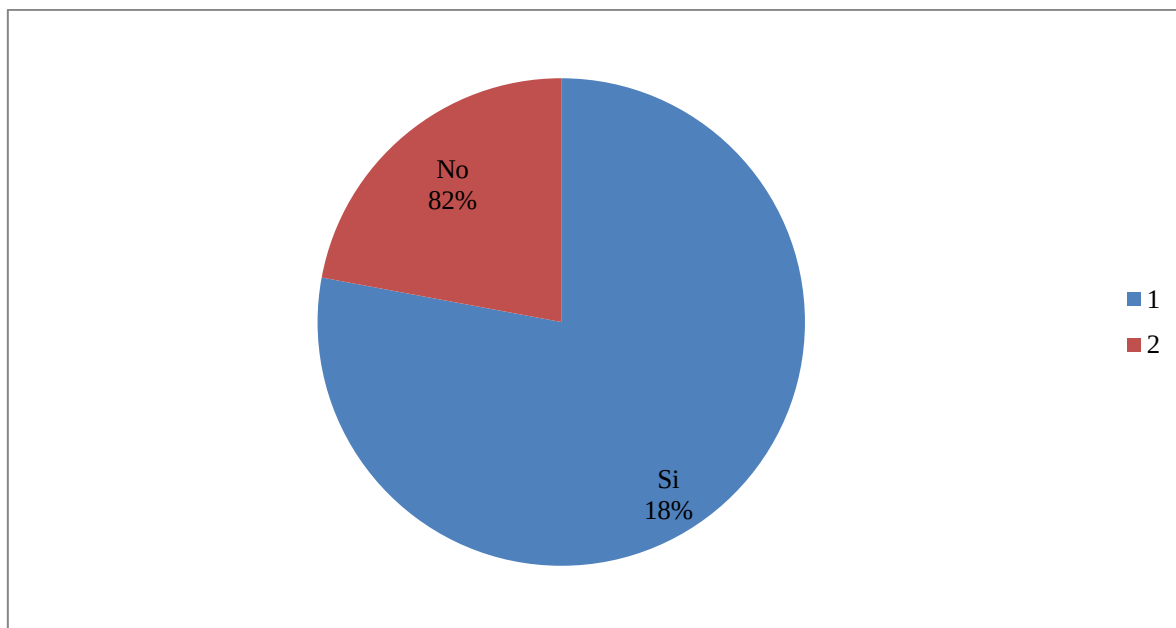


Grafico 1. Nivel de conocimiento de la estructura administrativa y Organizativa

Análisis e interpretación de los resultados

Una vez realizada la encuesta a las 22 personas que laboran en el sindicato, se determinó que en lo que se refiere a la estructura el 82%, no conoce de qué manera está estructurada la parte administrativa, ya que no se cuenta con el organigrama jerárquico en un lugar donde se pueda apreciar con claridad, y el 18% de las personas encuestadas si poseen conocimiento de que manera esta definida la estructura administrativa y organizativa.

Cuadro 4.1. Planteamiento de causa – efecto con respecto a la pregunta 1.

CAUSA	EFEECTO
Personal con escaso conocimiento sobre la estructura administrativa y organizativa del sindicato.	La inapropiada ubicación del organigrama jerárquico en el sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

2. Se mantiene un manual de procedimientos que defina los sistemas administrativos y contables a seguir? ¿Se actualiza periódicamente en base a nuevos criterios y políticas?

Cuadro 5. Manual de procedimientos de sistemas contables y administrativos.

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	20	90,91
NO	2	9,09
TOTAL	22	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná
Elaboración: Lorena Untuña

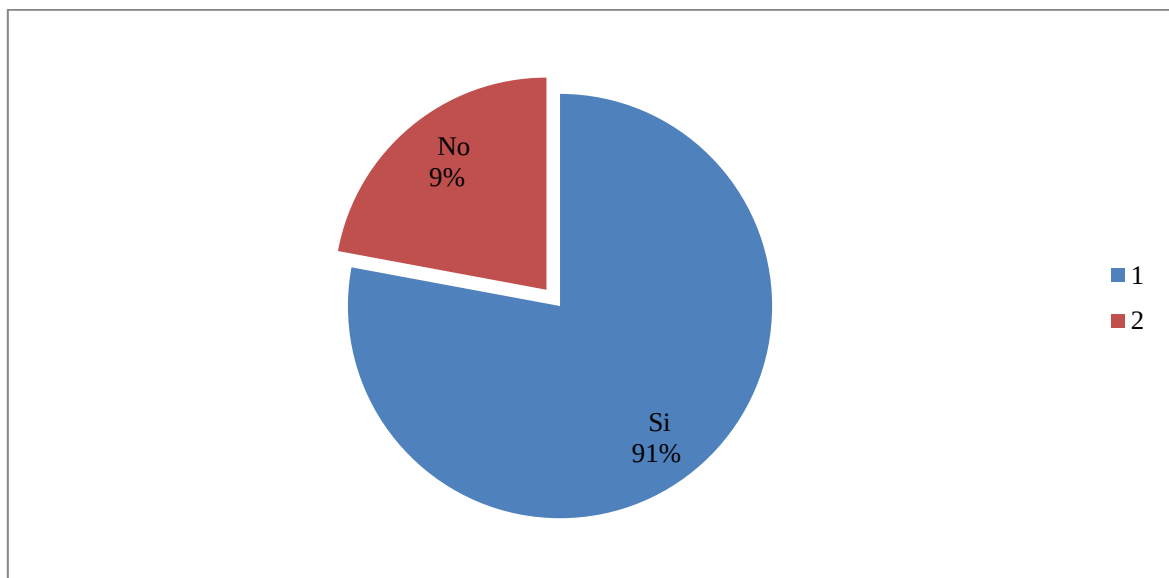


Gráfico 2. Nivel de conocimiento de los procedimientos contables

Análisis e interpretación de los resultados

El gráfico nos muestra que el 9% de encuestados no conoce sobre la existencia de un manual de procedimientos que defina los sistemas administrativos y contables y el 91% posee el suficiente conocimiento sobre los procedimientos que aplican en el sindicato, además los informes financieros son revisados periódicamente por el departamento de Auditoria Interna de la entidad o por personas independientes del mismo.

Cuadro 5.1. Planteamiento de causa – efecto con respecto a la pregunta 2.

CAUSA	EFEECTO
Personal con suficientes conocimiento sobre los procedimientos contables y administrativos que se aplican en el sindicato.	La actualización periódica de los procedimientos o nuevas operaciones en la gestión de la actividad del sindicato.

3.- Existe una sección de auditoria interna de la entidad? ¿Que tipo de información suministra y a quién? ¿De quien depende dicho departamento?

Cuadro 6. Sobre la Sección de Auditoria

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	21	95,45
NO	1	4,55
TOTAL	22	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná

Elaboración: Lorena Untuña

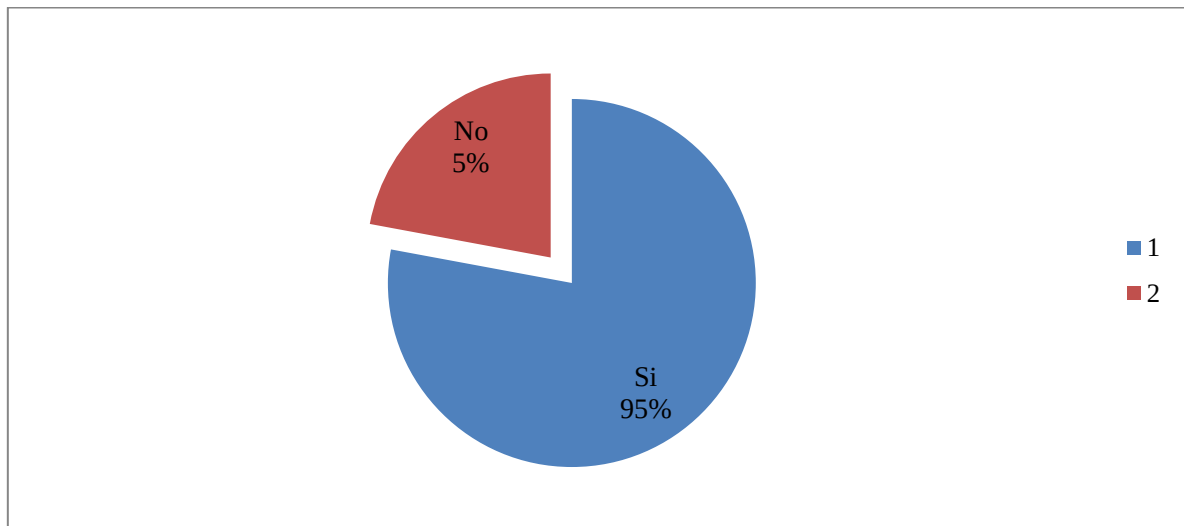


Grafico 3. Nivel de conocimiento sobre la auditoria interna

Análisis e interpretación de los resultados

Se puede observar que el 95% de personas conocen de la existencia de la sección de auditoría, la misma que se encarga de verificar los informes financieros proporcionados por el contador del sindicato y son revisados al menos una vez al año por el Departamento de Auditoría o por personas independientes a la misma, el 5% de encuestados desconocen lo investigado.

Cuadro 6.1. Planteamiento de causa – efecto con respecto a la pregunta 3.

CAUSA	EFEECTO
Personal con suficientes conocimiento sobre la sección de auditoría y las responsabilidades encomendadas a la misma, en el sindicato.	La exposición de los informes financieros en diversas reuniones y juntas de una manera periódica en la entidad.

4.- Se tiene definido un plan contable de cuentas debidamente descritos y codificado acorde con las transacciones de la entidad? ¿Está aprobada por la institución?

Cuadro 7. Definición de un Plan de Cuentas

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	19	86,36
NO	3	13,64
TOTAL	22	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná

Elaboración: Lorena Untuña

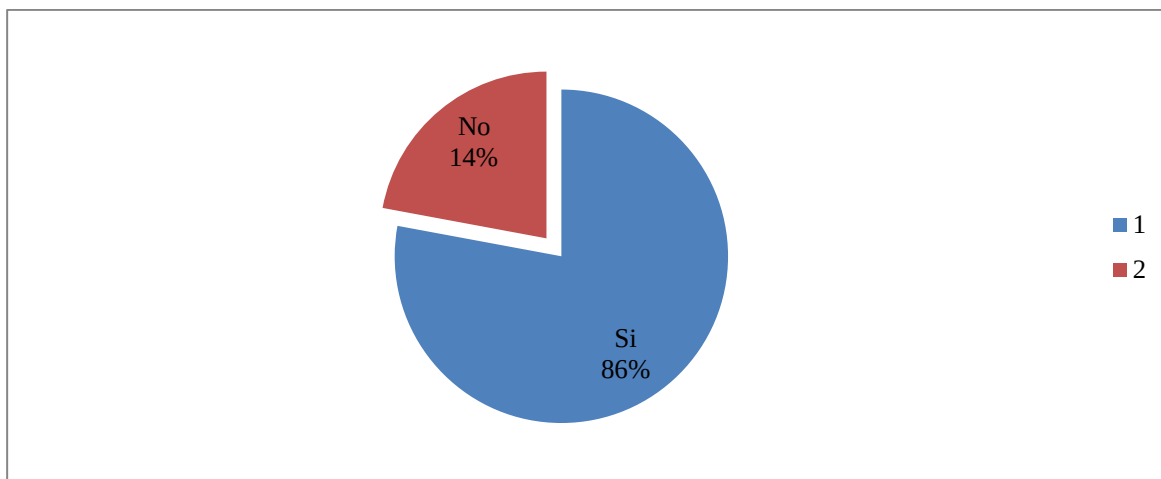


Gráfico 4. Nivel de conocimiento del plan de cuentas

Análisis e interpretación de los resultados

El gráfico destaca que el 86% de los encuestados conocen que en el sindicato se maneja la contabilidad utilizando su plan de cuentas debidamente aprobado por el directorio, y el 14% de personas no conocen a fondo sobre lo investigado; lo que quiere decir que los principios de contabilidad aceptados cumplen con la normativa mercantil vigente.

Cuadro 7.1. Planteamiento de causa – efecto con respecto a la pregunta 4.

CAUSA	EFEECTO
Personal con suficientes conocimientos sobre el manejo del plan de cuentas, en el sindicato.	La exposición de los informes financieros en diversas reuniones y juntas de una manera periódica con su respectiva codificación y nombre de las cuentas contables utilizadas en la entidad.

5.- Comprueba el Jefe de contabilidad la adecuación de los asientos contables en cuanto a su descripción, soporte y autorización?

Cuadro 8. Adecuación de los Asientos Contables

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	20	90,91
NO	2	9,09
TOTAL	22	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná

Elaboración: Lorena Untuña

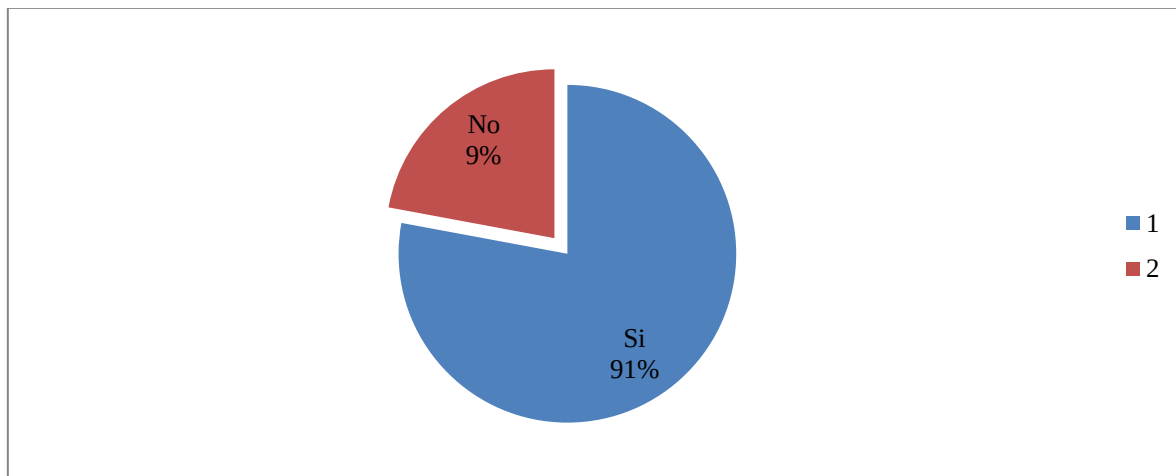


Gráfico 5. Nivel de conocimiento de la adecuación de los asientos contables

Análisis e interpretación de los resultados

El gráfico refleja que el 91% de personas conocen que el Jefe de contabilidad comprueba la adecuación de los asientos contables, y el 9% desconoce sobre la pregunta planteada, de esta manera se observa que el contador cumple con las responsabilidades a él encomendadas de una manera adecuada y exacta.

Cuadro 8.1. Planteamiento de causa – efecto con respecto a la pregunta 5.

CAUSA	EFEECTO
Personal con suficientes conocimiento sobre la adecuación de los asientos contables, en el sindicato.	La exposición de los informes financieros en diversas reuniones y juntas de una manera periódica con su respectiva codificación y nombre de las cuentas contables utilizadas en la entidad.

6.- Se analizan y se revisan con el directorio los estados financieros mensuales y demás informes? ¿ Se estudian las variaciones con respecto a los presupuestado?

Cuadro 9. Análisis de Estados Financiero por el Directorio

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	19	86,36
NO	3	13,64
TOTAL	22	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná
Elaboración: Lorena Untuña

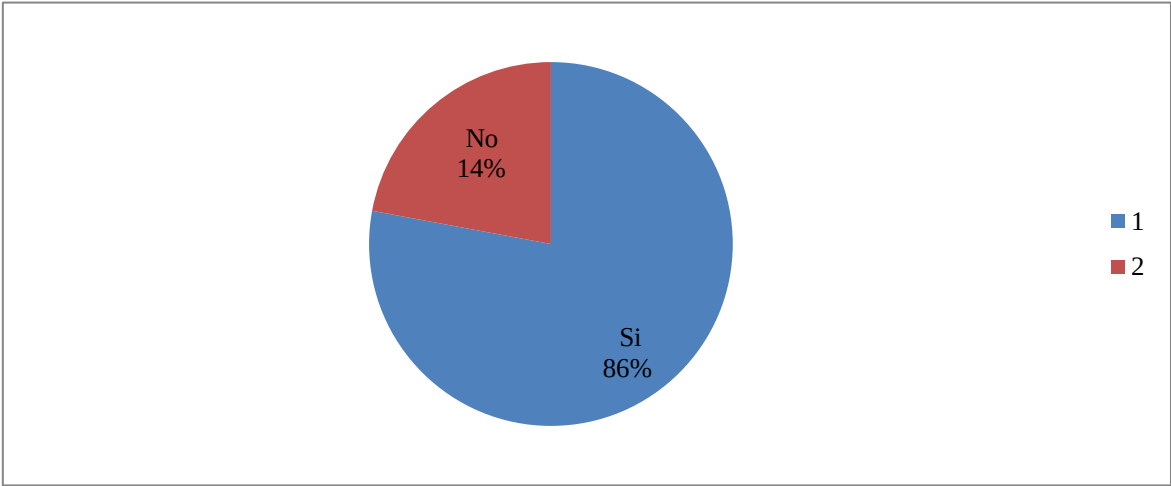


Grafico 6. Nivel de conocimiento del análisis financiero

Análisis e interpretación de los resultados

El resultado que muestra el gráfico refleja que el 86% de personas conocen que el directorio analiza los estados financieros y demás informes, el 14% desconoce de lo mencionado, este porcentaje demuestra que el contador presenta mensualmente los informes financieros.

Cuadro 9.1. Planteamiento de causa – efecto con respecto a la pregunta 6.

CAUSA	EFEECTO
-------	---------

Personal con suficientes conocimientos sobre la adecuada revisión de los estados financieros por los miembros del directorio, en el sindicato.	La exposición de los informes financieros en diversas reuniones y juntas de una manera periódica con su respectiva codificación y nombre de las cuentas contables utilizadas en la entidad.
--	---

7.- ¿La atención prestada por el personal que labora en el sindicato es cordial, amable y eficiente con los clientes?

Cuadro 10. Servicio al cliente

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	17	77,27
NO	5	22,73
TOTAL	22	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná

Elaboración: Untuña Lorena

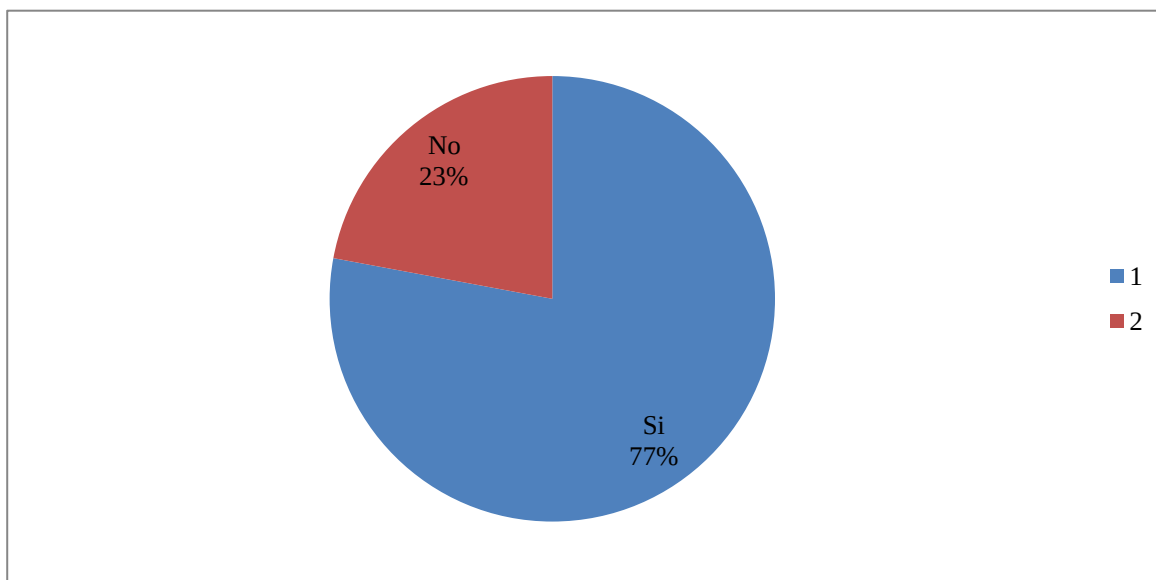


Gráfico 7. Nivel de conocimiento del servicio al cliente

Análisis e interpretación de los resultados

En lo que se refiere al servicio al cliente el 77% de personas encuestadas mencionan que el servicio prestado por el personal que labora en el sindicato es eficiente, el 23% manifiesta que deben seleccionar un personal mas adecuado.

Cuadro 10.1. Planteamiento de causa – efecto con respecto a la pregunta 7.

CAUSA	EFFECTO
Personas conformes con la atención prestada por las colaboradores del sindicato con los clientes, en el sindicato.	La capacitación oportuna por parte del directorio al personal que labora en el sindicato de Choferes.

4.4. Procedimiento de control interno que aplica el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná 2011.

El procedimiento que aplica el Sindicato tiene por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa que contempla un total de funciones que contribuyen a la buena marcha de los sistemas operativos de la misma a continuación se muestra en el gráfico 8, los elementos del control interno.



Gráfico 8. Procedimiento de control interno que aplica el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná 2011.

4.5. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DESARROLLADA EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANÁ

El análisis de la gestión administrativa del sindicato permitió determinar que la administración ejecutada por sus directivos conlleva a brindar un servicio de calidad a sus clientes a si como también para todos quienes se benefician del mismo, se ha aplicado un cuestionario de 7 preguntas para evaluar como se administra el sindicato, donde se puede apreciar que las 22 personas tomadas como muestra en el desarrollo del presente trabajo investigativo manifiestan en un porcentaje del 78% con el (SI) respuesta favorable para la entidad y para quienes lo administran y con el 22% con el (NO) lo que quiere decir que aún deben buscar estrategias para que el sindicato tenga resultados satisfactorios en un 100%.

Cuadro 11. Análisis de la Gestión Administrativa del sindicato de Choferes Profesionales de La Maná

CATEGORÍAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	120	77,92
NO	34	22,08
TOTAL	154	100,00

Fuente: Sindicato de Choferes La Maná

Elaboración: Lorena Untuña

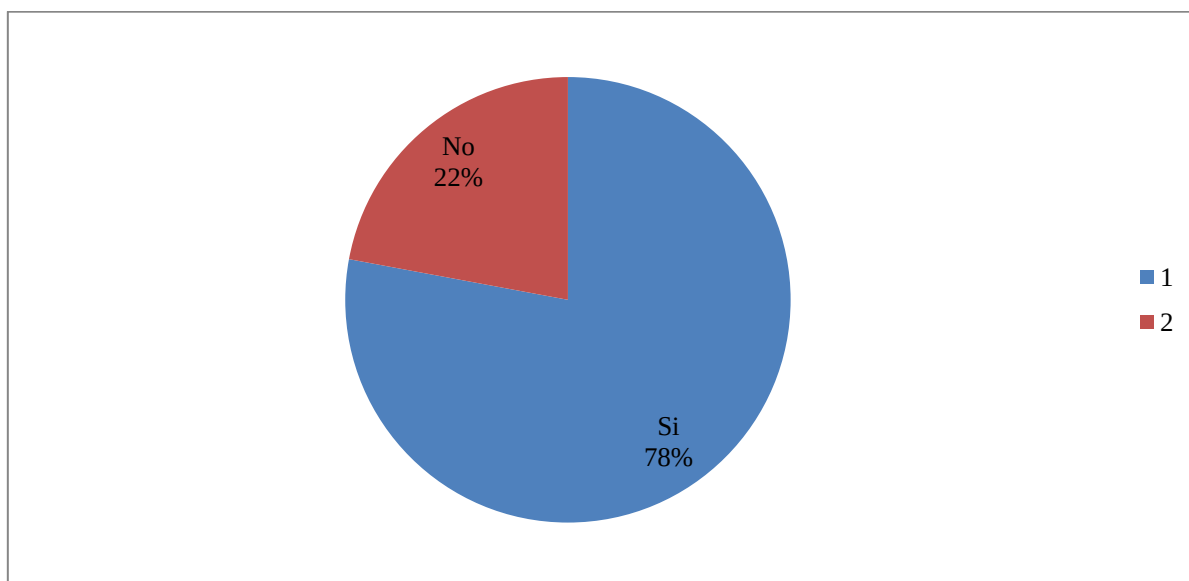


Gráfico 9. Análisis de la Gestión Administrativa del sindicato de Choferes Profesionales de La Maná

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- En el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, sus administradores y empleados poseen conocimientos satisfactorios de control interno y su estructura administrativa.
- La existencia del manual de procedimientos facilita la responsabilidad a los administradores y empleados, para cumplan a cabalidad con su trabajo.
- La situación real del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, en el área administrativa, es muy buena pero la implementación de un nuevo sistema de Control Interno, permitirá mejorar la calidad del servicio que ofrece la entidad

5.2. RECOMENDACIONES

- Aplicar el Plan de Mejoramiento diseñado con el propósito de mejorar significativamente los resultados del Control interno Administrativo a ejecutar próximamente en el Sindicato.
- Elaborar de planes de capacitación que propicien el incremento del nivel educativo – administrativo de los empleados y funcionarios del Sindicato.
- El análisis ejecutado en el sindicato permitió evaluar le gestión administrativa del sindicato, por ende incide favorablemente el control interno.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6. PROPUESTA

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Sistema de Control Interno que propicie el incremento de la calidad de la gestión administrativa, para el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

6.2. Justificación

Como resultado de la presente investigación se ha podido demostrar que el personal administrativo y empleados del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, poseen conocimiento de Controles Internos útiles para lograr una eficiencia en las operaciones de la empresa.

Los directivos del sindicato incrementarán las capacitaciones a sus colaboradores y aplicaran los siguientes principios:

Relación con lo planteado.- Para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.

Medición.- Controlar los movimientos de la empresa, permitiéndoles medir y cuantificar los resultados.

Detectar desviaciones reales y potenciales.- Descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación a las vulnerabilidades para no conseguir los resultados.

Establecer medidas preventivas y correctivas.- Cumplir con el objeto del control que es prever y corregir los errores.

Por todo lo expuesto esta propuesta se justifica, ya que contribuirá a mejorar la actividad administrativa, contable y financiera, y generara el flujo de información que se requiere para una buena marcha integral.

6.3. Fundamentación

6.3.1. La eficiencia y eficacia del Control Interno

En el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, es fundamental conocer la eficiencia y eficacia del Control Interno, con la finalidad de vigilar el buen funcionamiento y manejo de las actividades económicas y administrativas.

Eficiencia, capacidad de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo. Se refiere básicamente a los objetivos empresariales.

- ✓ Rendimiento y rentabilidad
- ✓ Salvaguarda de los recursos

Eficacia, proporciona capacidad para alcanzar metas y resultados propuestos, es decir; la consecución de objetivos.

El Control Interno es eficaz y eficiente cuando adopta un sistema de Administración de Riesgo Operativo, como parte integral del sistema control interno, debe facilitar la consecución de objetivos de control interno en el Sindicato, por medio de la utilización de herramientas de previsión de riesgos, que ayuden a generar valor a la empresa.

Uno de los objetivos del Control Interno SCI, es “Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de las entidades sometidas a inspección y vigilancia. La Administración de Riesgos Operativos facilita, tanto: producir al máximo los resultados, optimizando los recursos de la empresa (**eficiencia**), para mejorar la capacidad de la entidad es necesario alcanzar las metas o resultados propuestos (**eficacia**).

6.4. Importancia

Esta propuesta es importante porque contribuirá a mejorar el área administrativa y contable del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, con un adecuado sistema de Control Interno.

Poner en marcha esta propuesta implica resolver las necesidades insatisfechas de los usuarios del área administrativa y contable ya que permitirá tener un buen funcionamiento y tomar decisiones correctas en beneficio de la Institución.

6.5. Objetivos

6.5.1. Objetivo General

Determinar un Sistema de Control Interno que propicie el incremento de la calidad de la gestión administrativa, para el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

6.5.2. Objetivos Específicos

- Diseñar la estructura interna general de la Empresa
- Ejecutar los procedimientos y controles de la estructura administrativa y organizativa.
- Analizar los resultados obtenidos al finalizar un periodo.

6.6. Ubicación Sectorial y Física

La propuesta alternativa se desarrollará en la Provincia de Cotopaxi, Cantón La Maná, en el Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

6.7. Factibilidad

La propuesta de un sistema de Control Interno que propicie el incremento de la calidad de la gestión administrativa, es factible de llevarse a efecto ya que esta entidad requiere de un sistema nuevo de Control Interno, en el área contable y administrativa.

Por lo tanto el diseño de un sistema de control interno, se convierte en una alternativa para mejorar las actividades administrativas y contables.

Los estudios realizados, confirman el cambio de un sistema de control interno actualizado para el área administrativa y contable de la Institución.

6.8. Plan de Trabajo

Esta propuesta será presentada al Comité Ejecutivo y a la Asamblea General de socios, quienes serán los beneficiados al diseñar un sistema de control interno que va a permitir evaluar continuamente las actividades administrativas y contables.

6.8.1. Actividades

Las actividades contempladas dentro de la propuesta alternativa permitirá el cambio de un sistema de control interno actualizado, que permita realizar una evaluación continua de las actividades administrativas y contables del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

6.8.1.1. Estructura interna general de la empresa

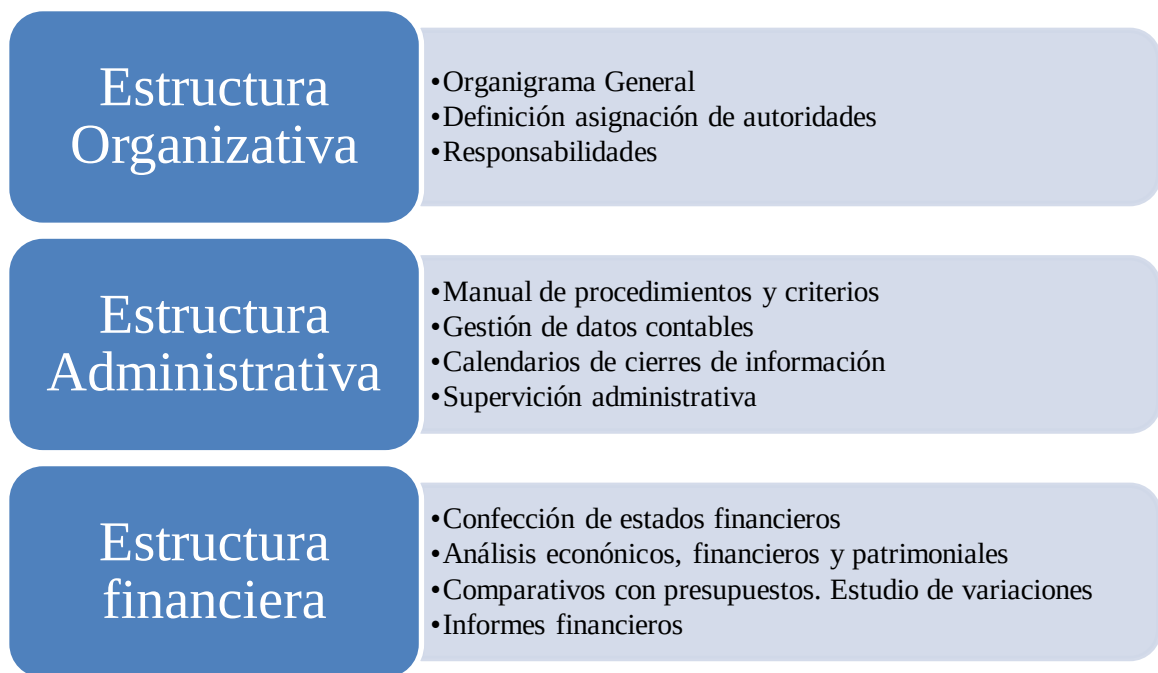


Gráfico 10. Estructura interna general de la empresa

6.8.1.2. Procedimientos y controles

Los procedimientos y controles para el cumplimiento de cada responsabilidad.

- Operativa organizativa de gestión clara, precisa y responsable para un circuito de información rápida, fiable y resolutorio.
- Realización de las transacciones administrativas y contables de acuerdo con las normas y criterios establecidos, y con la supervisión correspondiente.
- Adecuada y exacta confección de información financiera y contable la cual tras estudio y análisis, da lugar a la toma de decisiones.
- Verificaciones contables y de gestión periódica de los estados financieros por personas independientes o externas a la entidad.
- Salvaguardia y custodia de registros informes y documentos contables.

6.9. Recursos

6.9.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos que ejecutara el diseño de un sistema de control interno, serán el Secretario General “Representante Legal” el Secretario de Finanzas, Comité Ejecutivo y Comisión fiscalizadora como organismos reguladores.

6.9.2. Recursos Administrativos

El Comité Ejecutivo, Comisión Fiscalizadora, serán los encargados de crear, formular, proponer estrategias, herramientas e instrumentos que permita ser una institución diferente a las demás.

Permitirá crear los mecanismos adecuados que favorezcan y faciliten el desarrollo de las actividades administrativas y contables.

6.9.3. Recursos Materiales

Estos son:

- ✓ Computadora
- ✓ Software
- ✓ Suministros de oficina

6.9.4. Recursos Técnicos

Los recursos técnicos que requiere el diseño de un sistema de Control interno, es la adquisición de un software, lo cual permitirá la ejecución rápida y confiable de la información financiera de la empresa.

9.9.5. Recursos Financieros

Estos recursos serán manejados empresarialmente aplicando principios administrativos y contables y los mismos provendrán de las aportaciones que realizan los socios, de la funeraria, estación de servicios del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

6.10. Impacto

El control interno tiene un impacto preciso que permite tener claridad sobre el control que debe existir en la empresa y forma parte del ciclo administrativo de cualquier organización.

Esto será muy positivo ya que permitirá a la institución tener un mejor control de las actividades administrativas contables y de esta manera lograr que su trabajo sea más eficiente y eficaz.

El diseño de un sistema de control interno, creara una expectativa en el personal administrativo y contable del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná.

6.11. Evaluación

La evaluación de diseñar un sistema de control interno se la efectuara después de seis meses de su ejecución y se realizara el seguimiento de su aplicación, en cuanto ayudara al mejor funcionamiento de las actividades financieras y administrativas.

Los resultados de esta propuesta deben estar orientados en la ejecución del sistema de control interno, en las operaciones mercantiles y el crecimiento de la empresa, cuando esto ocurra se obtendrá el éxito y por lo tanto una evaluación en base a resultados.

CAPITULO VII.

BIBLIOGRAFIA

7. BIBLIOGRAFIA

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION. (2009), Administration Principles. Ed. McGraw – Hill, Barcelona, España.

BESTRATÉN, M. y PUJOL, L. (2008) NTP 644: Responsabilidad social de las empresas (II): Tipos de responsabilidades y plan de actuación, INSHT, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, España.

CHIAVENTO, Idalvert, (2003) Introducción a la Teoría General de la Administración, Edit. Mc. Graw Hill, 2ª edición, México D.F.

CULTURAL S.A. (2005) Auditoria y Control Interno. Edit. Polígono Industrial Arroyomolinos, Madrid – España.

DENDRIX, J.S. (2009). Teoría y Práctica de la Administración de Empresas. Ed. Norma, Barcelona, España.

GANDILL, H.Y. (2010). Planeación estratégica en organizaciones sociales y comerciales. Ed. Mc Graw – Hill, México, D.F.

LEIVA, A. (2006). Planeación estratégica: Teoría y Práctica. Fundación FORTIORI, Riobamba, Ecuador.

SCHEDLER. W.F. (2010). Transparencia en el Manejo de Instituciones Sociales. 2da. Ed., Ed. Princeton, Washington, U.S.A.

REYES, A. (2002). Administración de empresas teoría y práctica: 2a. Parte. Volumen 2 de Administración de empresas/ Business Administration. Editorial Limusa, Buenos Aires, Argentina.

Rodríguez Valencia Joaquín. (2006). Administración. México. Pág. 60

VAN HORNE James (2003) Administración Financiera, 10ª Edición, México D.F.

CAPITULO VIII

ANEXOS

8. ANEXOS

CONVOCATORIA

Se convoca al personal del Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná, a la reunión que tiene la finalidad de exponer la realización del Control Interno período 2011, la misma que va a ser planificada y ejecutada por la Egresada Lorena Jacqueline Untuña García.

Fecha: Lunes 01 de febrero del 2011

Hora: 09H00

Lugar: Salón de Reuniones

Egda .Lorena Jacqueline Untuña García.

Auditora

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA MANA

RUC 0590061654001

LA MANA – COTOPAXI

GASOLINERA SINDICATO DE LA MANA

RUC 0590061654001

LA MANA – COTOPAXI

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO 2011

Nro. de Cuenta	Descripcion de cuenta	Subtotal DOLAR_	Total DOLAR_
41	INGRESOS OPERACIONALES		912.392,36
4101	VENTAS DE COMBUSTIBLES		881.193,47
410101	Ventas Gasolina Extra	421.970,62	
410102	Ventas Gasolina Super	90.550,01	
410104	Ventas de Diesel	368.672,84	
411	VENTAS DE LUBRICANTES		30.767,97
411201	Ventas de Aceites y Lubricantes	30.767,97	

412	OTROS INGRESOS	430,92
412401	Intereses Ganados en Cuentas	80,99
412404	Ingresos Reclamos Seguros por Siniestro	
412405	Cobro Multas Cheques Devueltos	22,43
412409	Ingreso Saldo Bono Navideño Socios	125,00
412410	Otros Ingresos	82,50
412411	Vtas. Desperd. Diesel	120,00
TOTAL DE INGRESOS		912.392,36

51	GASTOS GENERALES	73.679,52
5101	GASTOS DE ADMINISTRACION	47.039,50
510101	Sueldo Unificado	16.460,57
510103	Horas Extras	8.300,83
510104	Décimo Tercer Sueldo	2.098,44
510105	Décimo Cuarto Sueldo	1.329,34
510106	Aportes Patonales	2.342,89
510107	Contribuciones SECAP-IECE	48,60
510108	Fondos de Reserva	1.608,24
510110	Servicios y Trabajos Ocasionales	1.400,00

510111	Vacaciones no Gozads	1.102,96
510112	Susidio de Antigüedad	1,62
510113	Alimentación y Refrigerios	425,30
510114	Mant. y Utiles Aseo Oficinas	555,45
510115	Contribuciones y Colaboraciones	200,00
510116	Gastos Bancarios	405,52
510117	Consumo Energía Eléctrica	1.528,84
510118	Consumo Servicio Telefónico	62,43
510119	Consumo Agua Potable	
510120	Utiles y Papelería Oficina	3.445,00
510122	Atención Clientes y Autoridades	
510124	Uniformes del Personal	488,39
510125	Viáticos y Movilizaciones	60,00
510127	Honorarios Profesionales	2.946,00
510131	Materiales y Eqpos. Protección Empleados	
510132	Gastos Comisión Fiscalizadora	
510140	Compra medicinas botiquin E/S	
510141	Gastos Notariales y Otros	91,31
510145	Gastos Liquidación Empleados	
510148	Permiso funcionamiento de Gasolinera	2.100,00
510150	Gastos Elaboración Placas y Botones	
510151	Uniforme Chofer Tanquero	
510152	Gastos Auditoría 2007-2011	

510199	Gastos Misceláneos	37,77	
		47.039,50	
5104	DEPRECIACIONES ACTIVOS FIJOS		
510401	Gastos Deprec. Edificios		
510402	Gastos Deprec. Maq. y Equipos		
510404	Gastos Deprec. Equipos Oficina		
510408	Gastos Dep. Instalac. Eléctricas		
5105	GASTOS FINANCIEROS		
510501	Intereses por Financiamiento		
510507	Gastos Carta de Garantía		
511	GASTOS DE VENTAS		85.027,03
511201	Dirección Nacional de Hidrocarburos		
511202	Publicidad y Propaganda		
511203	Përmisos de Funcionamiento	150,00	
511205	Gastos Protección-Impacto Ambiental		
511206	Gastos Fletes de Combustibles (Terceros)	1.358,20	
511207	Fletes Combustibles Tanquero Sindicato	14.519,00	
511208	Contribuciones a Comercializadora P&S	777,95	
511209	Gastos Calificación Autotanque Combustib		
511210	Gastos Instalación Surtidor Nuevo		
511211	Mant. y Reparac. Surtidores		

511212	Mant. y Reparac. Tanques Almac.	6.641,79
511213	Mant. y Reparac. Planta Eléctrica	1.208,53
511215	Mant. y Reparac. Panel de Control	
511216	Mant. y Reparac. Marquesina	20,00
511217	Mant. y Reparac. Muebles y Enseres	
511218	Mantenimiento Filtradora de Diesel	
511220	Mant. y Repárac. Eqpos. Cómputo	665,00
511221	Man. y Reparación Oficinas	50,00
511222	Mantenimiento Bomba de Agua	151,76
511223	Mantenimiento de Extintores	
511224	Mant. y Limpieza Estac. Servicio	1.077,79
511225	Compra Regulador de Voltaje	
511226	Construcción Baños Discapacitados	
511227	Trámite Reglamento Interno P&S	

61	COMPRAS Y COSTOS		807.016,19
6103	COSTO DE VENTAS COMBUSTIBLES		783.051,05
610301	Costo de Venta Gasolina Extra	382.667,71	
610302	Costo de Venta Diesel	322.197,41	
610303	Costo de Venta Gasolina Super	78.185,93	
		783.051,05	
6104	COSTO DE VENTAS LUBRICANTES		23.965,14

610401

Costo de Venta Lubricantes

23.965,14

TOTAL DE GASTOS Y COSTOS

880.695,71

UTILIDAD DEL PERIODO

31.696,65

UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**Cuestionario aplicado al personal administrativo y empleados del
Sindicato de Choferes Profesionales de La Maná**

1. ¿Se tiene definida la estructura administrativa, organizativa de la entidad por medio de la existencia de un organigrama jerárquico y funcional debidamente actualizado?
Si ☐ No ☐

2. ¿Se mantiene un manual de procedimientos que defina los sistemas administrativos y contables a seguir? ¿Se actualiza periódicamente en base a nuevos criterios y políticas?
Si ☐ No ☐

3. ¿Existe una sección de auditoria interna de la entidad? ¿Que tipo de información suministra y a quién? ¿De quien depende dicho departamento?
Si ☐ No ☐

4. ¿Se tiene definido un plan contable de cuentas debidamente descritos y codificado acorde con las transacciones de la entidad? ¿Está aprobada por la institución?
Si ☐ No ☐

5. ¿Comprueba el Jefe de contabilidad la adecuación de los asientos contables en cuanto a su descripción, soporte y autorización?
Si ☐ No ☐

6. ¿Se analizan y se revisan con el directorio los estados financieros mensuales y demás informes? ¿Se estudian las variaciones con respecto a los presupuestado?
Si ☐ No ☐

7. ¿La atención prestada por el personal que labora en el sindicato es cordial, amable y eficiente con los clientes?

Si

☐

No

☐