AUDITORIA DE GESTION COMO HERRAMIENTA PARA EVALUAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y OPERATIVOS DE LAS EMPRESAS SERVCICIOS GRANDES

INTRODUCCION

El desarrollo de esta tesis es muy importante porque por medio de la auditoria se pueden detectar muchas falencias dentro de una empresa ya sean estas públicas o privados. Lo importante de la Auditoria es aplicar la auditoria de gestión ya que esta permite conocer más ampliamente los problemas que puede tener una empresa.

En este caso la auditoria se desarrollo en una Unidad Educativa la misma que al realizar la auditoria al departamento de tesorería de dicha entidad, en el cual se encontraron algunas deficiencias que no eran graves.

Luego del desarrollo de esta tesis se puede decir que la auditoria de gestión va muy unida a la auditoria gubernamental que es en la que se puede establecer, normas, políticas, procedimientos para el mejor desarrollo de una entidad.

Esta Auditoria de Gestión se realiza porque es el mecanismo técnico que se ha desarrollado para aplicar un Sistema de Control del los Recursos Públicos del mismo se deriva el control orientado hacia esta entidad del sector público, con actividades y características similares.

Al mismo tiempo la auditoria de gestión es una herramienta muy importante para las Universidades y Escuelas Politécnicas del País, las mismas que deben estar reconocidas oficialmente por el CONESUP y que se encuentran sujetas a la intervención de la Contraloría General del Estado.

Con el avance del desarrollo de esta Auditoria se va a conocer y revisar la veracidad de la información, la eficiente utilización de los recursos, el efectivo logro de las metas establecidas, un adecuado manejo de sus operaciones y una gestión de calidad institucional.

EMPRESAS DE SERVICIOS

Concepto.

Para tener un concepto específico a lo que son las empresas de servicios se consideran los siguientes conceptos:

Son organizaciones económicas y sociales que prestan un servicio destinado a satisfacer determinadas necesidades en la sociedad, las mismas que pueden ser lucrativas o no lucrativas.

Son aquellas organizaciones que mediante una serie de actividades es capaz de ofrecer o prestar un servicio específico o bien servicios integrados.

Importancia de las Empresas de Servicios

Las empresas de servicios tienen una importancia creciente en el conjunto de la economía, representando una parte substancial del P.I.B. de nuestro país. Presencia que viene a consolidarse con la gran implantación de actuaciones empresariales basadas en estrategias de outsourcing.

El conjunto de estas empresas, de muy variado tipo en cuanto a las líneas de servicios que proporcionan, está incrementando notablemente su oferta de puestos de trabajo.

Al hablar del servicio, es importante tener en cuenta que no consiste en satisfacer las demandas de aquel a quien supuestamente servimos, sino en cubrir sus auténticas necesidades. Muchas veces las personas que incluso por generosidad se ponen al servicio de los demás lo único que hacen es satisfacer deseos no necesarios (que suelen ser caprichosos y perjudiciales), sólo por el hecho de ser demandados, como por ejemplo lo que debe hacer un verdadero educador al servicio de sus alumnos es satisfacer sus necesidades de aprendizaje, aunque no sean demandadas por ellos. La diferencia que existe entre deseo y necesidad está dada por el hecho siguiente: Si desarrollan o no a la persona como tal.

Características de una Empresa de Servicios

- En las organizaciones de servicios existe una fuerte orientación a costear con base en órdenes en lugar de procesos.
- Normalmente la materia prima no representa porcentajes significativos dentro del costo como lo hacen las empresas manufactureras.
- El producto que se ofrece en las empresas de servicios no es tangible, como el de las empresas manufactureras y comerciales.
- El principal insumo que se utiliza para proporcionar el servicio es el **Recurso Humano.**
- Los gastos indirectos de fabricación y en general los costos indirectos tienen cada día un papel más relevante en el total del costo de un producto o servicio.
- Como cada orden de un cliente es un trabajo distinto, implica un conjunto de actividades diferentes con una cuenta o número de orden especifico.
- El precio del servicio se determina antes de conocer el costo.
- En algunas áreas de servicios no hay productos similares, razón por la cual no se puede reducir el costo utilizando el concepto de producción en serie.

AUDITORIA DE GESTION

La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisos.

La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- El establecimiento de metas y objetivos.
- El análisis de los recursos disponibles.
- La apropiación económica de los mismos.
- La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional.
- Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización.

Concepto

Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso. Los conceptos de Eficacia, Eficiencia y Economía están indisolublemente asociados a esta clase de auditoria.

Caso Práctico Auditoria

1. Motivos

Entre los motivos por los cuales se realizo esta auditoria de gestión tenemos lo siguiente:

- Obtener un mayor control en sus operaciones y transacciones diarias.
- Tener una mejor planificación para el departamento.
- Mantener una buena relación entre los directivos y el personal para que exista un ambiente laboral participativo.
- Hacer que los directivos conozcan lo importante de medir y evaluar la fuerza de trabajo para aumentar el nivel de competitividad para el departamento.
- Incentivar en los directivos lo importante de conocer y establecer los tiempos de trabajo que no se utilizan y que demoran el desarrollo del departamento.
- Conocer la importancia de los Indicadores de gestión en las diferentes actividades y procesos del departamento.
- Establecer normas o políticas que ayuden al desenvolvimiento del departamento y así lograr un mejor servicio a sus clientes.
- Establecer controles para la administración y regulación del flujo monetario.

2. ANTECEDENTES:

Para realizar esta auditoria de gestión, se considero revisar los controles que tienen establecidos en el departamento de Tesorería, el personal que lo integra, y las respectivas cuentas que maneja el sistema.

3. OBJETIVOS

Los objetivos importantes para esta auditoria se considero lo siguiente:

Objetivos Generales

El objetivo principal del departamento es mejorar los controles y las políticas establecidas para la vigilancia de las transacciones ingreso de efectivo y de la distribución del dinero.

3.2 Objetivos Específicos

- Establecer el cumplimiento de los objetivos y metas.

- Determinar la razonabilidad de lo siguientes estados financieros:

  Flujo de Caja
  Conciliaciones Bancarias

- Analizar la distribución de los recursos.
- Analizar las oportunidades y deficiencias que puede presentar el departamento.

- Identificar actividades y tareas que realiza el personal dentro del departamento.

- Elaborar un Manual de Procesos, Actividades y Tareas para el departamento.

- Evaluar la distribución y servicio de los pagos y cobros que realiza el departamento.

4. Alcance

Lo importante de la auditoria de gestión es que supervisa los procesos financiero, administrativo y operacional del departamento con el objetivo de analizar y verificar el cumplimiento de las metas, de los objetivos propuestos por los directivos del departamento.

Para la evaluación del proceso se solicitaron los documentos al 31 de diciembre del 2005 los cuales ya fueron auditados y elaborados por los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

5. MARCO DE REFERENCIA

Marco Legal o Normativo

Esta unidad esta bajo, las siguientes normas legales, Estatuto de la entidad Art. 1, 2,5; Art. 7, 8; Art. 67, 70, 75, Actas de Consenso, Registro Oficial, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. El art. 87 de la ley de Educación Superior, faculta al Organismo Superior de Control, este artículo rige como un sistema de control de los fondos y bienes que manejan estos centros de educación Mediante Acuerdo 017 CG publicado en el Registro Oficial 41, la Contraloría General del Estado expide el Manual General de Auditoria Gubernamental que rige para las unidades de auditoria de la Contraloría y de las auditorias internas de las entidades y organismos del sector público.

Con Acuerdo 039 CG., publicado en el Registro Oficial 555, el Contralor General del Estado expide la Normativa Técnica de Auditoria, que comprende las Políticas, Normas Generalmente Aceptadas Aplicables al Sector Público, y Normas Técnicas de Auditoría Gubernamental, además el Art. 211 de la Constitución Política de la República del Ecuador, faculta a la Contraloría General del Estado dictar regulaciones para el cumplimiento del control de los ingresos, gastos, inversión, utilización de los recursos, administración y custodia de los bienes públicos.

La Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, en sus Artículos 251 y 303 numeral 8, facultan al Contralor General la aprobación y publicación de manuales especializados para el ejercicio de la Auditoría Gubernamental en entidades públicas que tengan actividades y características similares.

Marco Contractual

La Auditoria de Gestión es el **“examen sistemático y de evaluación profesional independientes de las actividades realizadas en el sector, con el fin, dentro del marco**

legal, de determinar su grado de eficiencia, eficacia, economía, equidad, calidad e impacto y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración de los recursos públicos".

6. Indicadores Utilizados

Los indicadores se utilizaron para la realización de esta auditoria fueron los indicadores financieros de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y gestión financiera.

Y para tener un conocimiento sobre la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las tareas se aplicaron los indicadores de gestión.

CAPITULO II: Información de la unidad educativa (Departamento de Tesorería)

1. Descripción

CONSTITUCION Y ENTORNO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Es importante hacer una introducción acerca de cómo se constituyo la entidad, esta fue fundada en 1959 en un local pequeño en la Casona Universitaria, cedida por el Dr. Antonio Parra Velasco Rector de la Universidad de Guayaquil, inicio con 51 alumnos, 15 profesores y 15 administrativos, las carreras que se iniciaron fueron Ingeniería Naval e Ingeniería de Minas y Petróleos pero con el desarrollo del país se impuso la creación de nuevas carreras.

Su desarrollo físico la ha llevado a disponer de 5 modernos y funcionales campus que acogen a 9118 estudiantes en 50 carreras de pregrado.

La entidad tiene cuatro Facultades de Ingeniería en: Ciencias de la Tierra, Marítima y Ciencias del Mar, Mecánica y Producción, Electricidad y Computación, Ciencias Económicas.

La entidad tiene cinco programas de Tecnología en: Alimentos, Computación, Electricidad y Electrónica, Mecánica y Pesquería.

Unidades Internas

Las unidades internas, proveen servicios internamente a todas las unidades adicionales de la escuela, así como servicios internos a sus estudiantes. Entre ellas tenemos las siguientes:

- Vicerrectorado Financiero
- Vicerrectorado de Asuntos Estudiantiles
- Oficina de Relaciones Externas
- Oficina de Admisiones
- Unidad de Recursos Humanos
- Unidad de Planificación
- Mantenimiento y Construcción
- Compras y Suministros

2. Misión

Formar profesionales de excelencia, lideres emprendedores, con sólidos valores morales y éticos que contribuyan al desarrollo del país, para manejarlo en lo social, económico y político.

Hacer investigación transferencia de tecnología y extensión de calidad para servir a la sociedad.

3. Visión

La visión está cifrada en la obligación moral de preparar recursos humanos que puedan a través de sus gestiones lograr que Ecuador forme parte de la globalización en la que el mundo está inmerso.

7. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Departamento Financiero (Tesorería)
Diagnostico F.O.D.A
Componente: Administrativa

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Las funciones de los directivos están bien establecidas en el manual de funciones. Los manuales están bien establecidos y seguidos por su personal.	Tratar de que el personal conozca y cumpla con las políticas establecidas.	Existe una buena relación entre sus proveedores.	

Departamento Financiero (Tesorería)
Diagnostico F.O.D.A
Componente: Recurso Humano

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Personal capacitado, activo y dispuesto a colaborar con los cambios que se realicen y sobre todo honestos.	Falta de distribución de actividades al personal.	Desarrollo y capacitación constante para aspirar a ascenso.	

Departamento Financiero (Tesorería)
Diagnostico F.O.D.A
Componente: Atención al cliente

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Contar con personal capacitado para la atención de los clientes	Falta de personal y distribución de tiempo en el momento de registros y pagos del usuario.		

8. Estructura orgánica

A continuación de presenta el Organigrama de la unidad educativa enfocando el departamento auditado.

9. Objetivos

- Impartir enseñanza en ciencia y en áreas técnicas.

- Formar profesionales en las áreas científicas y técnica de nivel superior necesarias para el desarrollo integral del país.

- Desarrollar investigación en ciencia y tecnología.

- Efectuar difusión y extensión en las áreas científica y técnica de su competencia.

- Contribuir en la búsqueda de soluciones para la explotación y uso racional de los recursos naturales y energéticos, la preservación del medio ambiente y desarrollar una tecnología autónoma que aporte al mejoramiento de las condiciones de vida y la cultura de la sociedad ecuatoriana.

Objetivo General del Departamento de Tesorería

La oficina de Tesorería tiene como objetivo general asegurar la disponibilidad de fondos de la entidad; captando y custodiando los recursos financieros, así como cancelar bajo el marco legal todos los pagos que así correspondan.

Objetivo Especifico

Recibir, verificar y velar por la exacta recaudación de los recursos, gestionando el cobro de facturas y papeletas de pago de estudiantes; mediante el ingreso de recibos de caja.

Efectuar los pagos que por los diferentes bienes y servicios adquiere la entidad, gestionando el pago de compromisos, ordenes de pago, ordenes de compra; mediante cheques y transacciones bancarias.

Custodiar recursos financieros, valores fiduciarios; y, documentos de garantía que recibe la institución.

10. Funcionarios principales

Es muy importante conocer a los principales directivos de la entidad y del departamento auditado.

Nivel Directivo Superior:
Conformado por los siguientes cuerpos colegiados:
La Asamblea
Nivel Ejecutivo:
Constituido por:
Rectorado, Vicerrectorado o Vicerrectorados

Nivel Asesor:
Se agrupan en este nivel a las diferentes Comisiones Permanentes y Especiales,
Procuraduría, Asesoría Jurídica, Auditoria Interna.

Nivel Auxiliar o de Apoyo:
Se encuentra conformado por varias unidades administrativas, entre otras la Dirección Financiera que comprenderá básicamente los departamentos siguientes: Presupuesto, Contabilidad y **Tesorería.**

Nivel Lineal u Operativo
Lo conforman las Unidades Académicas, Facultades, Escuelas, Institutos, Centros de Coordinación y Otros Organismos anexos.

CAPITULO III: RESULTADOS

1. Proceso Financiero

Ingresos de Caja

El saldo al 31 de Diciembre del 2005

DENOMINACIÓN	SALDO
Caja chica	**103,684.57**
Total	**103,684.57**

Recomendación: En cuanto a caja deben existir documentos que justifiquen el ingreso y egresos de dinero y cuidar el buen uso del mismo, ya que se debe optimizar la liquidez y racionalizar la utilización de los fondos disponibles.

Bancos

EL saldo en bancos al 31 de Diciembre se lo presenta de la siguiente manera:

DENOMINACIÓN	SALDO
Banco del Pacifico	**324,151.23**
Total	**324,151.23**

Cuentas por Cobrar

En cuanto a las cuentas por cobrar el saldo al 31 de Diciembre esta formado de la siguiente manera:

DENOMINACIÓN	SALDO
Cuentas por cobrar	**227,135.31**

Total	**227,135.31**

Recomendación: En las cuentas por cobrar se ubica el cobro de facturas y se debe tener un correcto control para que no exista ningún problema al momento del cuadre de caja.

Cuentas por Pagar

En las cuentas por pagar el saldo al 31 de diciembre de 2005 esta de la siguiente manera:

DENOMINACIÓN	SALDO
Cuentas por pagar	**154,695.55**
Total	**154,695.55**

Recomendaciones: En momento de los pagos es muy importante que se tengan documentos de respaldo de los pagos realizados y verificar periódicamente que estos se cumplan.

ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Índice de Solvencia

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{580,651,13}{506,579,25} = 1,15$$

El índice de solvencia que tiene la entidad es del 1.15 en el año 2005, haciendo una comparación con el año 2004 fue de 0.98 esto quiere decir que por cada dólar que la entidad adeuda dispone del 1.15 para enfrentar la situación.

Capital de Trabajo

Activo corriente – Pasivo = 580,651.13 – 506,579.25 = 74,071.88

Con este índice se determina la disponibilidad con la que cuenta la entidad eso quiere decir que cuenta con los recursos para realizar los proyectos y actividades que tiene que cumplir.

Razón de Capital Contable a Activo

$$\frac{\text{Capital Contable}}{\text{Activo Fijo}} = \frac{1{,}702{,}604{,}55}{11{,}671{,}882{,}25} = 0{,}15$$

Con este índice se puede deducir que el 15% de los activos fijos de la entidad se financia con el capital contable haciendo una comparación con el año 2004 también el 15% se financiaba con el capital contable.

INDICES DE ENDEUDAMIENTO

Endeudamiento del Activo

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{22{,}112{,}533.08}{90{,}743{,}739.64} = 0.024$$

Con este índice se puede comprobar que la entidad el 2.4 esta financiado con deuda, mientras que el 97.60 del financiamiento proviene del capital de las inversiones.

Endeudamiento Patrimonial

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} = \frac{22{,}112{,}533.08}{66{,}595{,}087.81} = 0{,}33$$

Este indicador en el año 2005 es del 33% lo que indica que los acreedores proporcionan un financiamiento por cada dólar que aportan. Este indicador informa que índice de financiamiento de la entidad es de un buen nivel.

2. Gestión Administrativa

Indicadores de Gestión

En este capitulo se detallan los indicadores de gestión los mismos que fueron utilizados para esta auditoria:

No.	INDICADOR	OBJETIVO	VALOR	RECOMENDACION
1	Nivel de Compromiso	Este sirve para conocer el nivel de compromiso con la entidad	0.80	Se debe difundir las políticas y las normas de la Entidad para que los empleados puedan sentirse comprometidos con la Entidad.
2	Guía de Actuación	Con este indicador se conocerá el nivel de conocimiento de la misión de la entidad	0.90	Se debe difundir la misión de la Entidad a todos los empleados para que así conozcan y reconozcan los objetivos de la entidad
3	Cumplimiento de Objetivos	Conocer si se cumplen o no los objetivos	0.82	Tratar de establecer un sistema para poder establecer un tiempo prudencial para el cumplimiento de los objetivos.
4	Nivel de aplicación de políticas	Muestra el porcentaje de cómo se aplican las políticas en el departamento	0.85	Las políticas deben ser conocidas por todos los empleados en especial las que rigen el departamento.
5	Cumplimiento de Tareas	Presentar la cantidad de tareas realizadas por los empleados del departamento	0.98	Se debe incentivar al personal para que desarrollen sus tareas de manera eficiente.
6	Numero de personal directivo	Presentar el numero de personal directivo	0.2	Correcto para el personal a cargo.
7	Nivel de capacitación	Presentar el nivel de capacitación del personal	0.90	El personal esta capacitado tanto en lo administrativo como operativo.
8	Numero de quejas de usuarios	Presentar el numero de quejas por parte de los clientes	0.90	Para obtener una mejor calificación se deberá hacer una encuesta a los usuarios para analizar sus propuestas de mejoras para los usuarios.

Organigrama

El organigrama del Departamento Financiero se lo detalla anteriormente, de la Entidad Educativa al cual se lo reviso y no se encontró ninguna irregularidad sus funciones están bien establecidas y se cumplen sin ninguna complicación.

Manuales de procedimientos

La Entidad Educativa tiene sus Manuales bien establecidos para el departamento de Tesorería y para el resto de los departamentos, lo que se recomienda es que estos manuales tengan más difusión entre sus empleados.

3. Gestión Operacional.

Al elaborar el manual PAT (Manual de procesos, actividades y tareas) para el desarrollo de las funciones de cada personal del departamento de Tesorería se pudieron observar actividades que pueden ser mejoradas por lo que se recomienda:

Envió de Documentación

Esta es una falencia ya que un documento o solicitud debe tener la aprobación casi de tres departamentos aquí lo que se recomienda es que se distribuya un tiempo prudencial para la aprobación de cada departamento a dicho documento.

Pagos de registros

Este es otro problema en los días de registro la demanda es grande se recomienda que se tenga un plan estratégico que se debe aplicar en estos casos para así brindar un mejor servicio.