

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD  
CON ÉNFASIS EN AUDITORÍA**

**IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN  
LA EMPRESA DE SERVICIOS DE PLOMERÍA LARA (SERPLA)**

**MAYLE ELAINE LARA VELÁSQUEZ**

**INFORME DE PROYECTO DE INTERVENCIÓN II  
PRESENTADO COMO UNO DE LOS REQUISITOS PARA OBTENER EL  
GRADO DE MAESTRO EN CONTABILIDAD CON ÉNFASIS EN AUDITORÍA**

**PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ  
2017**

**DEDICATORIA**

A mis padres porque creer en mí, y darme ejemplos dignos de superación y entrega; gracias a ustedes puedo ver alcanzada mi meta. Siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y sé que sienten orgullo de ver coronados sus esfuerzos, ahora que he llegado a la meta final. Los admiro por darme fortaleza y hacer de mí una mujer que lucha por sus objetivos.

A mi hermano y sobrino por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A todos, muchas gracias. Espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo sincero e incondicional.

## RESUMEN

La empresa SERPLA, Servicios de Plomería Lara, con once años de estar en el negocio de servicios cuenta con una gran cartera de clientes.

Su situación actual deja en claro la ausencia de un sistema organizado, y que provea de la información necesaria para conocer el estatus financiero de la misma.

La falta de organización, planeación, control, integración entre otros ha hecho que se afecten sus servicios. La auditoría Administrativa provee de las herramientas como: organización, gestión, planeación, control, integración, entre otras, para garantizar que la misma pueda alcanzar un óptimo resultado desde su desempeño, hasta el registro de sus cuentas, clientes, gastos entre otros.

Con las técnicas y elementos que requieren un experto en el tema podrá generar cambios que garanticen metas a alcanzar y objetivos claros.

El dueño y gerente de la empresa SERPLA estuvo anuente en realizar los cambios necesarios y desembolsar los gastos que fueran requeridos para la gestión y aplicación de la intervención.

En primer lugar, el gerente contrató a un asistente de contabilidad y solicitó la actualización de sus sistemas computarizados.

En el contenido de esta investigación se podrán observar todos los aspectos antes expuestos los cuales han sido desarrollados en cinco capítulos, que exponen todos los procesos para el desarrollo de la auditoría administrativa.

Palabras Clave: Auditoría Administrativa, organización, gestión, planeación, control, Servicios de Plomería, clientes, y contratos.

:

## SUMMARY

SERPLA, is a plumbing services company, has eleven years of being in the service business, and it has a large customer base.

Its current situation makes clear to the absence of an organized system that provides the necessary information to know the financial status of the same.

Lack of organization, planning, control, integration among others has made their services affected. The Administrative audit provides the tools of organization, management, planning, and control, integration, among others, to ensure that it can achieve an optimal result from its performance, to the registration of its accounts, clients, and expenses, among others.

With the techniques and elements that are required by an expert in the subject can generate changes that guarantee goals and clear objectives.

The owner and manager of the same was willing to make the necessary changes and disburse the expenses that were required for the management and implementation of the intervention.

First, the manager hired an accounting assistant and updated his computerized systems.

In the content of this research will be able to observe all the aspects previously exposed, which have been developed in five chapters, which expose all the processes for the development of the administrative audit.

Keywords: Administrative Audit, organization, management, planning, control, Plumbing Services, customers, and contracts.

## ÍNDICE GENERAL

	<i>Página</i>
Portada.....	i
Dedicatoria .....	ii
Resumen.....	iii
Summary.....	iv
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	
1.1 Presentación.....	2
1.2 Análisis situacional.....	3
1.3 Descripción del problema general.....	4
1.4 Definición del problema seleccionado.....	5
<b>CAPÍTULO II: BASES TEÓRICAS</b>	
2.1 Marco histórico y contextual.....	9
2.2 Marco referencial.....	10
2.3 Marco legal.....	11
2.4 Marco teórico.....	13
2.5 Definición de términos básicos.....	14
<b>CAPÍTULO III: PROYECTO DE INTERVENCIÓN</b>	
3.1 Objetivos.....	16
3.1.1 Objetivo general.....	16
3.1.2 Objetivos específicos.....	16
3.2 Análisis de los factores restrictivos o motores del proyecto.....	16
3.3 Justificación.....	17
<b>CAPÍTULO IV: ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN</b>	
4.1 Proceso de aplicación de la auditoría administrativa.....	19
4.2 Criterios de ejecución.....	22

**CAPÍTULO V: ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO**

5.1	Cronograma de actividades.....	24
5.2	Recursos.....	25
5.3	Presupuesto.....	25
	Conclusión.....	26
	Bibliografía.....	27
	Anexos.....	28

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Presentación**

El presente proyecto de intervención tiene como propósito presentar la adopción que hace la empresa SERPLA (Servicios de Plomería Lara), de los métodos y técnicas de la auditoría administrativa como estrategia para mejorar su organización financiera.

Anteriormente el examen de la empresa se limitaba principalmente a la situación financiera, al manejo de las finanzas, al manejo de los números, es decir, cuantitativamente, lo cual consiste en una investigación minuciosa para averiguar la situación financiera y descubrir fraudes y errores, sin embargo hace falta la revisión, el estudio y la evolución de la empresa en su conjunto, en su composición y estructura, organizada en cada una de las funciones que la integran desde la cúpula hasta el último nivel de la organización.

Servicios de Plomería Lara (SERPLA) por tratarse de una pequeña empresa; actualmente funciona desde la residencia del dueño ubicada en el corregimiento de Las Cumbres Alcalde Díaz, Vía Boyd Roosevelt, Villa Athenas, calle primera, casa 5.

La auditoría administrativa ha tenido su desarrollo mediante aplicaciones en todas las empresas y su estructura, otros la ubican solo en el examen de los controles en general de las actividades que generan problemas, por lo que el análisis y evaluación del comportamiento de los objetivos, políticas, estrategias, tienen una singular importancia en los diferentes elementos que componen el que hacer de la empresa.

Expuesto lo anterior creemos en la importancia de implementar la auditoría administrativa a la empresa de Servicios de Plomería Lara (SERPLA) por tratarse de una pequeña empresa en crecimiento ya que se desarrolla en el sector de la construcción de la ciudad capital.

El sector de la construcción en los últimos años presenta un crecimiento considerable dando la oportunidad de iniciar el negocio de la plomería hace 11 años.

El presente proyecto pretende describir el crecimiento de SERPLA y brindar a la organización los elementos necesarios para mejorar su funcionamiento.

## **1.2 Análisis Situacional**

En la actualidad, la empresa SERPLA, no cuenta con un sistema de auditoría administrativa, lo cual limita la evaluación de sus operaciones y sobre todo de las transacciones que realiza, afectando con ello su planeación, el desarrollo de sus presupuestos mensuales, trimestrales y anuales.

La falta de identificar las fallas del control afecta la eficiencia y eficacia del manejo de la administración y operaciones del negocio. Por ende el presente proyecto pretende desarrollar la importancia de una auditoría administrativa que permita la revisión analítica total o parcial de una empresa con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejoras para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable. El contenido será suficientemente detallado y completo para que cualquier persona pueda realizar el estudio con resultados, o evaluar su calidad, su validez y su confiabilidad.

Actualmente, la empresa opera con un gerente general y dueño; cuenta con el siguiente equipo de trabajo: una contadora externa, quien se encarga de llevar las cuentas por pagar, los cobros, estados financieros y la planilla (pagos cada dos semanas); una secretaria responsable de confeccionar las cartas de amonestaciones, prepara los memos, realizar las cartas para entregar propuestas o cotizaciones; un capataz en las obras y 12 plomeros calificados.

La auditoría administrativa aplicada a la empresa, será la principal herramienta para la revisión y evaluación de los resultados logrados hasta el momento o por el periodo a auditar. La finalidad es la de comparar o verificar mediante un examen

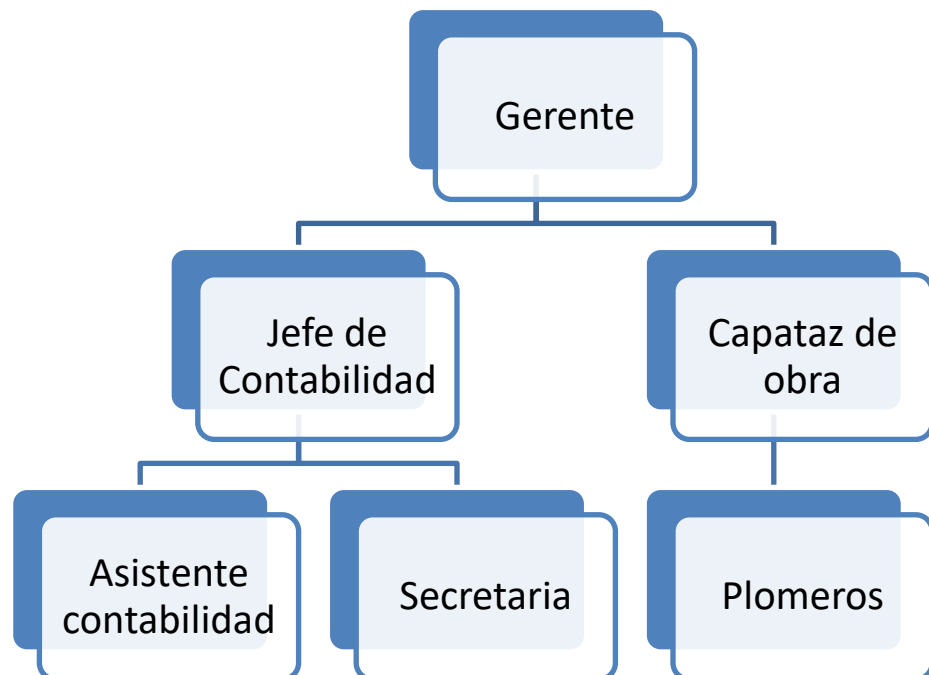
metodológico y ordenado del cumplimiento eficiente y eficaz de las políticas, objetivos y metas empresariales establecidas por SERPLA.

Los trámites y transacciones en la actualidad se concentran en el gerente, y la secretaria, quienes deben gestionar tareas de mensajería, de logística y coordinación de compras, inventarios y otros elementos administrativos.

La concentración de tantas funciones contables en el gerente y en la secretaria, hacen difícil, las operaciones y la prestación de servicios, por lo cual se hace necesaria la contratación de una persona que lleve dichas actividades (informes, control, emisión de pagos, cobros, y colaborar al momento de una auditoría externa).

Es importante aportar que la contratación de un asistente de contabilidad sería un primer paso, ya que si la empresa sigue creciendo en actividades y servicios, deberán contratar más personal calificado en el área de contabilidad como un contador idóneo encargado del ciclo contable de la empresa.

**Figura No. 1 Organigrama propuesto para SERPLA**



### **1.3 Descripción del Problema General**

La empresa de Servicios de plomería Lara (SERPLA) fue creada en agosto de 2006, y desde ese entonces presta servicios de plomería como: provisión de agua potable, instalación de tuberías, desalojo de afluentes, instalación de sistemas sanitarios, instalación de accesorios de baño y servicios de mantenimientos.

La empresa SERPLA se dedica a brindar servicios en las áreas de construcciones de tipo escolar, edificaciones para locales comerciales y apartamentos. Posee una ventaja competitiva por el tipo de servicio que ofrece ya que en su haber cuenta con las licencias y cumple con las normas vigentes propias del país.

Una vez conocidos los servicios y operaciones de la empresa SERPLA objeto de estudio, se expone que la intervención a esta empresa, se debe a que la misma funciona de forma muy básica en cuanto a las transacciones que realiza, al utilizar a un contador externo, y no contar con ningún personal para generar las acciones de coordinación de compras, inventarios, planilla, entre otros elementos de organización necesarios para una gestión eficiente. Además, no existe un seguimiento a los elementos de control de la empresa a fin de verificar su efectividad. El contador externo posee toda la información y el gerente y dueño solo tiene acceso a ella haciendo una solicitud la cual no recibe una respuesta inmediata, es decir, debe de esperar de dos a tres días para obtener un informe actual.

Además, de lo expuesto anteriormente, no existe un sistema o programa de auditoría periódica que evalúe el sistema, operaciones y resultados de la empresa.

Se considera que es necesario contratar a un asistente de contabilidad, para que el mismo(a), sea el responsable de llevar a cabo la aplicación de la auditoría administrativa, conjuntamente con el gerente y con el contador externo.

El problema a investigar es la necesidad que tiene la empresa SERPLA, en utilizar la auditoría administrativa como solución efectiva a la organización, control, y estrategia de la administración de las transacciones de la empresa.

#### **1.4 Definición del problema seleccionado**

Si la situación actual que tiene la empresa SERPLA, continúa sin una organización y gestión de la auditoría administrativa, a corto o mediano plazo la empresa sufrirá un colapso de documentación y desorganización que afectará sus servicios y por ende sus operaciones. Ello afectará los contratos con clientes, los ingresos y de allí, al recurso humano que brinda los servicios, afectando al negocio negativamente.

La actual situación de SERPLA se debe a la falta de organización por parte del gerente y dueño quien se ha apoyado en la gestión del contador externo, dejando a nivel interno, ninguna persona responsable de gestionar las transacciones, ya que la secretaría lleva algunos controles y algunos documentos, pero su gestión en sí es organizar documentariamente la gestión de los servicios que se prestan, llamadas a proveedores, compras y otros.

El gerente y dueño, gestiona las ventas de los servicios, los contratos y las transacciones, en cuanto a las decisiones de compras, pero la documentación y elaboración de cheques, pagos y demás lo lleva la secretaria, la cual al tener tantos compromisos tiene retrasos en alguna de tantas tareas, de allí la urgencia por contratar a otra persona que gestione la labor como asistente de contabilidad.

La disfunción existente está basada en la falta de recurso humano calificado para procesar información contable, además está el hecho que los documentos son organizados y elaborados a través de un contador externo, que si bien ofrece información a través de los informes, no está presente en la empresa al momento que se requiera gestionar cuentas a proveedores, generar los controles para compras, y auditar internamente, a fin de identificar posibles errores en los controles administrativos.

Lo anterior significa que el problema se inicia a partir del incremento de los servicios de plomería, sobrecargando las tareas de la secretaria. Actualmente, la situación se mantiene por la falta de recurso, además está el hecho que no hay una estrategia de gestión, para generar los controles que ayudarían a mejorar las operaciones, las cuales según su dueño empiezan a colapsar debido a la falta de una auditoría continua que evalúe e identifique las fallas administrativas.

En realidad lo más fácil sería la contratación de un asistente de contabilidad, pero lo más complejo e importante, es aplicar la auditoría administrativa con fines de generar control, sin perjudicar la eficiencia del servicio y establecer procesos que garanticen acciones rápidas en la prestación de servicios, que involucra contar con insumos a tiempo, y proveer rápidamente de la labor que se solicite, a fin de cumplir con los contratos en tiempo y calidad.

**CAPÍTULO II**  
**BASES TEÓRICAS**

## 2.1 Marco histórico y contextual

La Auditoría Administrativa se identifica dentro del área de la administración que lleva una función de control y cambio en las organizaciones. La intensión de la Auditoría Administrativa es que compara la situación de la empresa antes y hacia donde se quiere llegar, en términos de objetivos y metas, a través de un mejor desempeño.

La base histórica de la Auditoría Administrativa, tiene un proceso evolutivo dado que fueron varios aportes los que fueron dando la conformación de esta rama especializada, y cada aporte se concreta en los aspectos de control, revisión y desempeño.

El autor, Enrique B. Franklin cita dicha evolución y quienes realizaron los aportes:

“James Watt y Mathew Bolton, desarrollaron una propuesta para estandarizar y medir procedimientos de operación;

Lyndal F. Urwick sostiene la importancia de los controles para estimular la productividad de la empresa;

McKinsey propone la evaluación de todos los aspectos de una empresa, a la luz de su presente y futuro probable”. (Franklin, E. 2007, Página 34) (El Subrayado es nuestro)

Por otro lado en la tesis de Aura Mayela Márquez, informa sobre los autores que han hecho aportes directos a la Auditoría Administrativa, cuando cita a los siguientes autores y sus respectivas contribuciones:

“Billy E. Goetz, 1949, declara que la auditoría administrativa es la encargada de descubrir y corregir errores de administración;

William Leonard, en 1962, incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa;

Agustín Reyes Ponce, en 1971, ofrece una visión general de la auditoría administrativa”. (Márquez, A. 2010, Página 8)

Joaquín Rodríguez Valencia, en 1989, analiza los aspectos teóricos y prácticos de la auditoría administrativa.

Jack Fleitman S., 1994, incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su aplicación.

Con los aportes anteriores se puede dejar en claro cómo ha evolucionado la conformación de la disciplina de la auditoría administrativa, y cómo se han hecho aportes a su aplicación, propósito y procesos.

## **2.2 Marco referencial**

Una auditoría administrativa forma parte de una estrategia de cambio que requiere una clara decisión del más alto nivel y un consenso de voluntades destinado a lograr que una organización adquiera capacidad para transformarse y crecer de manera eficiente.

En el libro “Gestión Administrativa”, del autor Enrique Benjamín Franklin, se aporta que la Auditoría Administrativa, es estratégica cuando se utilizan los datos de manera coherente:

“El análisis sistemático de todos y cada uno de los aspectos involucrados en su ejecución demanda establecer toda una infraestructura que haga posible el flujo de información suficiente, relevante, oportuna y veraz, para disponer en el momento y en el lugar adecuado de elementos de decisión y calidad idóneos. Esta base de información debe permitir amalgamar la historia, el presente y el futuro, articular el concepto con los hechos, las intenciones con los objetivos, la visión con las posibilidades y los escenarios con las áreas de influencia”. (Franklin E. 2012, página 3)

Por su parte la Universidad Tecnológica Equinoccial, informa que la Auditoría Administrativa, debe ser llevada profesionalmente de la siguiente forma:

“La Auditoría Administrativa puede ser llevada a cabo por un profesional en administración de empresas y otros profesionales capacitados, incluyendo al

contador público autorizado (CPA) adiestrado en disciplinas administrativas o respaldado por otros especialistas dependiendo del tipo de empresa. El resultado de la Auditoría Administrativa es una opinión sobre la eficiencia administrativa de toda la empresa o parte de ella”. (Jorge R. 2012. Página 33)

En ambas referencias queda claro que la auditoría Administrativa es necesaria para la organizaciones de hoy día como una herramienta para alcanzar rendimientos que permitan la competitividad en el mercado donde se desarrolla cada negocio.

### **2.3 Marco Legal**

Las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) tienen como propósito establecer normas y proporcionar lineamientos sobre las responsabilidades del auditor y los procedimientos de auditoría respecto de las partes relacionadas y de las transacciones con dichas partes.

Se deberá aplicar las NIAS en las auditorías de los estados financieros ya que contienen principios y procedimientos básicos y esenciales para el auditor. Estos deberán ser interpretados en el contexto de la aplicación en el momento de la auditoría.

#### **NIIF 1. Adopción de normas internacionales de información financiera**

El objetivo de la NIIF es asegurar que los primeros estados financieros con arreglo a las NIIF de una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a una parte del ejercicio cubierto por tales estados financieros, contienen información de alta calidad que:

- (a) sea transparente para los usuarios y comparable para todos los ejercicios que se presenten;
- (b) suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas

Internacionales de Información Financiera (NIIF).

**NIA 240. Responsabilidades del Auditor en relación con el fraude en una auditoría de Estados Financieros.**

Esta NIA establece normas sobre la responsabilidad del auditor respecto de la existencia de fraude y error en los estados contables sometidos a su examen. La norma destaca que el auditor debe considerar el riesgo de la existencia de errores significativos y fraude en los estados contables, cuando planea la auditoría, ejecuta los procedimientos necesarios para tal fin y rinde el informe respectivo. La norma distingue los fraudes de los errores e incluye sus características. Así mismo, destaca la responsabilidad primaria de la dirección del ente por la prevención y detección de los fraudes y errores que pudieran existir.

La norma hace un análisis detallado del riesgo de la auditoría (dar una opinión equivocada sobre los estados contables sujetos a examen) y de sus componentes: el riesgo inherente, el riesgo de control y el riesgo de detección, explicando cada uno de ellos e indicando que actitud debe asumir el auditor frente a ellos. Finalmente, otras cuestiones tratadas en la NIA 240 se refieren a la documentación en los papeles de trabajo del auditor de los factores de riesgo de fraude o error detectados; los procedimientos ejecutados en conexión con ellos; las representaciones de la dirección que debe obtener; las comunicaciones de los hallazgos de fraude o error a la dirección; las comunicaciones de debilidades importantes de control interno; las cuestiones que se suscitan si el auditor no fuera capaz de completar el trabajo; la comunicación al auditor sucesor propuesto y otros temas relacionados.

## 2.4 Marco Teórico

La auditoría Administrativa se encarga de evaluar la forma en que la administración de SERPLA está cumpliendo sus objetivos, desempeñando las funciones gerenciales de planeación, organización, dirección y control logrando así decisiones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

Además, tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán los enfoques de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

También, cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

Para utilizarla de manera lógica y accesible se ha dividido en etapas, en cada una de las cuales se brindan los criterios y lineamientos que deben observarse para que las iniciativas guarden correspondencia con los planes.

De conformidad con lo que se ha explicado hasta aquí, las etapas que integran la metodología son:

- ✓ Planeación. (incluye programa de planificación, procedimientos).
- ✓ Examen (identificar los problemas, detectar las posibles causas, determinar el efecto que estos problemas tienen sobre las operaciones).
- ✓ Evaluación (etapa donde se formulan las conclusiones).

✓ Presentación.

## **2.5 Definición de términos básicos**

### **La auditoría Administrativa:**

Es el examen completo y constructivo de la estructura orgánica de una empresa, institución del gobierno o cualquier parte de ellas, de sus planes y objetivos, sus métodos de control, sus métodos de operación, sus recursos humanos y materiales” (Leonard W. 2011. Página 33)

### **Tipos de Auditoría Administrativa**

#### **Auditoría Administrativa Total:**

El proceso administrativo (planeación, organización, integración, dirección y control) El alcance de la auditoría administrativa es el desempeño del proceso administrativo de toda la empresa.

#### **Auditoría Administrativa Parcial:**

Un elemento específico del proceso administrativo: Planeación, organización, integración, dirección y control. El alcance de la Auditoría Administrativa es el desempeño de un elemento específico del proceso administrativo en toda la empresa. Por ejemplo, la formulación de los objetivos para toda empresa.

**CAPITULO III**  
**PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

### **3.1 Objetivos**

#### **3.1.1 Objetivo General**

- ✓ Presentar la metodología que se utilizara de manera ordenada y secuencial para la aplicación de la auditoria administrativa a la Empresa de Servicios de Plomería Lara.

#### **3.1.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Describir la estructura de los procesos básicos de la empresa SERPLA, en sus aspectos de control y administración contable.
- ✓ Presentar el plan de auditoria administrativa a utilizar.
- ✓ Aportar la metodología para la ejecución de la Auditoría Administrativa en la empresa SERPLA.
- ✓ Analizar las estrategias que se deben aplicar en la auditoría administrativa para la empresa SERPLA y la administración de éste proyecto.

### **3.2 Análisis de los factores restrictivos o motores del proyecto**

Con el aporte de los métodos y pasos para implementar una auditoría administrativa, la empresa SERPLA, podrá cambiar su actual dirección, hacia una basada en alcanzar metas y lograr un éxito en materia de la prestación de servicios.

Los elementos que se aplican en la auditoría administrativa, están ya descritas por las técnicas y métodos que se han utilizado a través del tiempo y que se centran en la planeación, organización, control y medición del desempeño.

Se trata de obtener de la auditoría administrativa una herramienta de cambio para SERPLA, hacia una empresa organizada tanto en sus documentación como en su gestión,

a fin que sus clientes sean los beneficiados con las mejoras y ello se traduzca en el incremento de utilidades.

### **3.3 Justificación**

El proyecto se enfoca en el desarrollo de las fases de auditoría administrativa, para la preparación de la misma, ya que, es de suma importancia porque sirve para verificar, aclarar y revisar perfectamente los resultados de sus operaciones.

La importancia de esta aplicación e intervención es que generará cambios en una empresa que a corto plazo irá teniendo problemas graves en su organización por la falta de la aplicación de una organización y gestión administrativa que resuelva los problemas de control y desarrollo de su empresa.

En cuanto a la viabilidad, la misma es posible ya que su dueño está dispuesto a que se apliquen los cambios necesarios y a invertir en personal a fin de organizar mejor su gestión y de mejorar su organización, con el fiel propósito de generar más clientes, y en el menor de los casos no perder a sus clientes actuales.

Es importante destacar que el dueño en todo momento ha participado de la orientación que lleva este trabajo en busca de mejorar su organización y que además el mismo está de acuerdo con los gastos que debe generar para mejorar y aplicar este proyecto e intervención.

La aplicación del proyecto de intervención se lleva por un lado por la aplicación de las técnicas de la contabilidad administrativa y por la otra por la anuencia y buenas prácticas en tal sentido que ha tenido el gerente y dueño de SERPLA.

**CAPÍTULO IV**  
**ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN**

#### 4.1 Proceso de aplicación de la auditoría administrativa

La metodología de la auditoría administrativa tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán los enfoques de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

Expuesto lo anterior podemos definir el proceso administrativo de la siguiente manera:

**Figura No. 2 Proceso Administrativo para la auditoría.**

PROCESO PARA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	
ETAPAS	META
Planeación	Definir marco de actuación de SERPLA
Examen	Analizar la situación actual de la empresa para evaluar los puntos críticos a examinar
Evaluación	Una vez definido los puntos críticos, se toman las decisiones pertinentes para regular la gestión de la organización
Presentación	Convocar al grupo para extenderles los cambios a realizar de acuerdo a la evolución previa realizada
Seguimiento	La necesidad del seguimiento al resultado de la auditoría va orientada a corregir las fallas detectadas y evitar su recurrencia

Los procedimientos de Auditoría administrativa son la agrupación de técnicas aplicables al estudio particular de una operación o acción realizada por SERPLA, por lo que resulta prácticamente inconveniente clasificar los procedimientos ya que la experiencia y el criterio del Auditor que lleve a cabo la aplicación de la auditoría deciden las técnicas que integran el procedimiento en cada área administrativa.

El Auditor Supervisor y los integrantes del equipo de Auditoría con mayor experiencia definirán la estrategia que consideren la más adecuada para desarrollar la Auditoría. Estos criterios se basarán en el conocimiento de SERPLA, así como la experiencia general de la especialidad, que les permita a los profesionales determinar de antemano los principales procedimientos de auditoría a aplicar en cada uno de los casos que se presentan a lo largo del proceso de auditoría.

Se llama extensión o alcance a la amplitud que se da a los procedimientos, es decir, la intensidad y profundidad con que se aplican prácticamente estos en cada uno de los casos para lo cual deberá tomar en cuenta la actividad u operación que realiza la empresa.

Se debe tomar en cuenta que la oportunidad en que se aplica un procedimiento determina la conclusión u observación que se puede obtener para el análisis al final del examen realizado.

En cuanto a los cuestionarios de control interno estos son útiles para determinar en qué áreas la auditoría debe centrarse. Cuando los empleados responden a las preguntas, el auditor sabe si la empresa está manteniendo un registro exacto en general y tiene evidencia que muestra quien es la persona que es responsable de los documentos importantes.

Tras la etapa de planeamiento, se inicia la fase de exámenes en donde se da inicio a la auditoría, es decir la ejecución de los programas para obtener la información necesaria de las áreas sujetas al estudio.

El examen arranca con la presentación que debe hacer el responsable de la unidad, del personal que participará en la auditoría, planteando el objetivo y alcance del estudio.

En dicha presentación debe hacerse especial énfasis en los fines y aspectos constructivos de la auditoría, indicando que el resultado que arroje la revisión, cualquiera que sea, será en beneficio del área auditada.

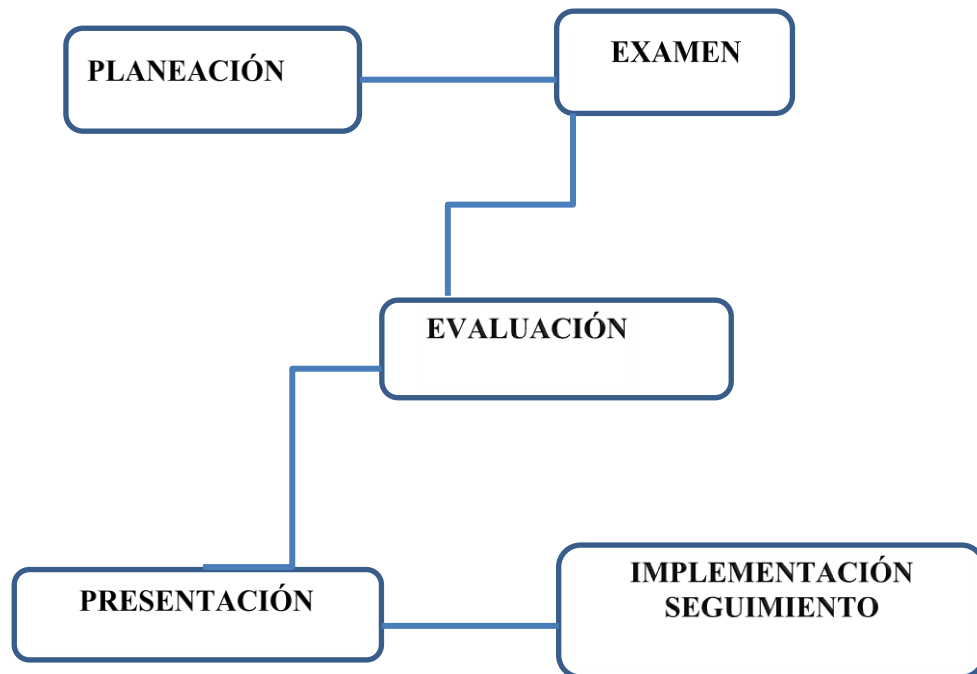
En esta etapa (examen) es en donde se aplican las técnicas de investigación (encuesta de opinión, cuestionarios y observación directa), para la captación y análisis de

la información, documentación, formas y aspectos operativos, a saber.

Una vez seleccionados los enfoques de análisis organizacional y formulando el diagnóstico administrativo al finalizar el examen de la organización es necesario preparar un informe en el cual se muestren los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, el objeto de la revisión, su duración, alcance, recursos y métodos empleados.

Dicho lo anterior el seguimiento no se limita a determinar observaciones o deficiencias sino a aportar elementos de crecimiento para la organización lo que hace posible verificar que las acciones propuestas como resultado de las observaciones se llevan a la práctica en los términos establecidos conjuntamente con los responsables del área y facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.

**Figura N°3. Técnicas de Auditoría Administrativa**



## **4.2 Criterios de ejecución**

Una vez definido el proceso de aplicación se realizara una planificación preliminar que tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre SERPLA, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría.

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento del Director de la Unidad de Auditoría.

Para ejecutar la planificación preliminar principalmente debe disponerse de personal de auditoría experimentado, esto es el supervisor y el jefe de equipo. Eventualmente podrá participar un asistente del equipo.

Las principales técnicas utilizadas para desarrollar la planificación preliminar son: las entrevistas, la observación y la revisión selectiva dirigida a obtener o actualizar la información importante relacionada con el examen.

**CAPÍTULO V**  
**ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO**

### 5.1 Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Revisión y análisis de la bibliografía, entrevista al dueño y gerente de SERPLA.	■	■																		
2. Establecimiento de los objetivos		■	■																	
3. Elaboración del primer capítulo			■	■																
4. Redacción de los capítulos dos y cinco.					■	■														
5. Información y segunda entrevista al dueño sobre la implementación de la auditoría administrativa y los pasos a seguir.						■	■	■												
6. El dueño informa que ya contrató a un asistente de contabilidad el cual le ayuda a bajar el volumen de registros y transacciones y a planificar mejor su gestión.									■	■	■									
7. Finalización del resumen, resultados, conclusiones y recomendaciones											■	■	■	■						
8. Entrega del proyecto y correcciones														■	■	■				
9. Revisión Proyecto de intervención por la Universidad																		■		
10. Sustentación																			■	
11. Encuadernación																				■

## 5.2 Recursos

Para el desarrollo del presente proyecto utilizaré diferentes recursos que estén a mi disposición, por ejemplo visitas a la oficina de SERPLA, para obtener la información necesaria para el desarrollo de la preparación de la auditoría administrativa.

Otro de los recursos utilizados es el tecnológico, como lo es la computadora y el internet, para investigar o actualizar las diversas formas de presentar este trabajo.

Como recurso humano estaré investigando y presentando los resultados recabados. Empezaré con la investigación de acuerdo al cronograma de actividades utilizando el tiempo prudente en las noches para tratar de cumplir dicho cronograma.

Otro recurso que no podemos dejar de mencionar es el económico, ya que son necesarios para sufragar los gastos de alimentación, transporte, encuadernación e impresión de nuestro proyecto.

## 5.3 Presupuesto

<b>GASTOS APROXIMADOS</b>	<b>COSTOS</b>
Transporte	350.00
Internet	100.00
Alimentación	200.00
Impresiones	50.00
Borradores	80.00
Otros (Varios)	75.00
<b>Total</b>	<b><u>855.00</u></b>

## CONCLUSIÓN

El factor tiempo obliga a cambiar muchas cosas en Servicios de Plomería Lara (SERPLA). Con el crecimiento de las empresas, la administración se hace más complicada, adoptando mayor importancia la comprobación y el control interno, debido a una mayor delegación de autoridades y responsabilidad de los funcionarios.

Debido a todos los problemas administrativos se ha presentado, con el paso del tiempo, nuevas dimensiones en el pensamiento administrativo. Una de estas dimensiones es la auditoría administrativa la cual es un examen detallado de la administración de un organismo social, realizado por un profesional (auditor), es decir, es una nueva herramienta de control y evaluación considerada como un servicio profesional para examinar integralmente un organismo social con el propósito de descubrir oportunidades para mejorar su administración.

Con la implementación y desarrollo de la metodología para la auditoría administrativa antes descrita se lograrían cambios significativos en materia de organización, y control con la anuencia del dueño y gerente el cual haría las inversiones necesarias en equipo y personal, ya que el mismo está consciente que a futuro y con el incremento de clientes deberá contratar más personal para organizar su recurso humano.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Auditoría y Control Interno, Gustavo Cepeda Alonso, Documento publicado en Santafé de Bogotá, DC. Colombia, 1997.
- Auditoría. Un enfoque integral. 12ª. Edición, Santafé de Bogotá, DC. Colombia, 1997.  
Editora: Lily Solano Arévalo.
- Aura Mayela Márquez (2010) La Auditoría Administrativa como Disciplina Académica y Práctica Profesional. Tesis: Vicerrectorado Académico, Universidad de Los Andes, Venezuela. 259 Páginas.
- David Fred R. (2008) Conceptos de Administración Estratégica. 5ª edición, Editorial Prentice-Hall; Hispanoamericana México. 545 Páginas.
- Editorial Océano. Enciclopedia de la Auditoria.
- Enrique Benjamín Franklin (2007) Auditoria Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio. Editorial Pearson Educación, México. 843 Páginas.
- Franklin F., Enrique Benjamín (2007) Auditoría administrativa: Gestión Estratégica del Cambio, segunda edición, Pearson Educación, México, 2007.
- Joaquín Rodríguez Valencia (2012) Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos. Editorial Thomson Learning, España. 299 Páginas.
- Joaquín Rodríguez Valencia. (1997) Sinopsis de Auditoria Administrativa.
- Juan José Gilli, e Ines Doval (2007) Diseño Organizativo. Ediciones Granica S.A., 344 Páginas.
- Luis López (1995) Sustentación y Audiovisuales en trabajos de graduación; 2ª Edición, Editorial Universidad de Panamá. 187 Páginas

## ANEXO

## PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

**Objetivo:**

Obtener y analizar información básica acerca de los aspectos legales, financieros, operacionales y administrativos de la empresa a auditar.

Procedimientos		REF. P/T
1.	Establezca claramente el objetivo de la auditoría, al igual que las normas y regulaciones aplicables a la auditoría y determine las limitaciones que puedan existir.	
2.	Realice el seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores.	
3.	Obtenga y analice la información necesaria para conocer la empresa o área a examinar y su naturaleza jurídica respecto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Base Legal</li> <li>b. Principales políticas</li> <li>c. Objetivo de la institución</li> <li>d. Políticas y Prácticas Contables</li> <li>e. Políticas y Prácticas Operacionales y Administrativas</li> </ul>	
4.	Visite la Institución para conocer: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Principales actividades</li> <li>b. Resultado de sus operaciones</li> <li>c. Principales Instalaciones</li> </ul>	
5.	Determinar el grado de confiabilidad de la información referente a: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Colaboradores responsables por la preparación y aprobación de políticas y procedimientos.</li> <li>b. Grado de centralización o descentralización de las actividades</li> <li>c. Organización y responsabilidades de información financiera, operacional y administrativa</li> <li>d. Cambios recientes en responsabilidad u organización</li> <li>e. Existencia de Auditoría Interna y su grado de independencia</li> </ul>	
6	Aplice los procedimientos relacionados con los sistemas de información computarizados de manera que obtengamos una comprensión global de los mismos.	
7	Determine la materialidad e identifique las cuentas significativas en los estados financieros en caso de auditorías financieras.	
8	Identifique las principales unidades operativas y formule las decisiones necesarias respecto al alcance de la auditoría en cada una de esas unidades, basado en los riesgos de auditoría en la fase preliminar.	
9	Identifique los principales componentes en cada unidad operativa y los sistemas o procesos importantes de la entidad o área auditada, que serán evaluados en la planificación específica.	
10	Inicie la calificación de riesgos inherentes relacionados con el ambiente de control y la evaluación de riesgos de la entidad auditada.	

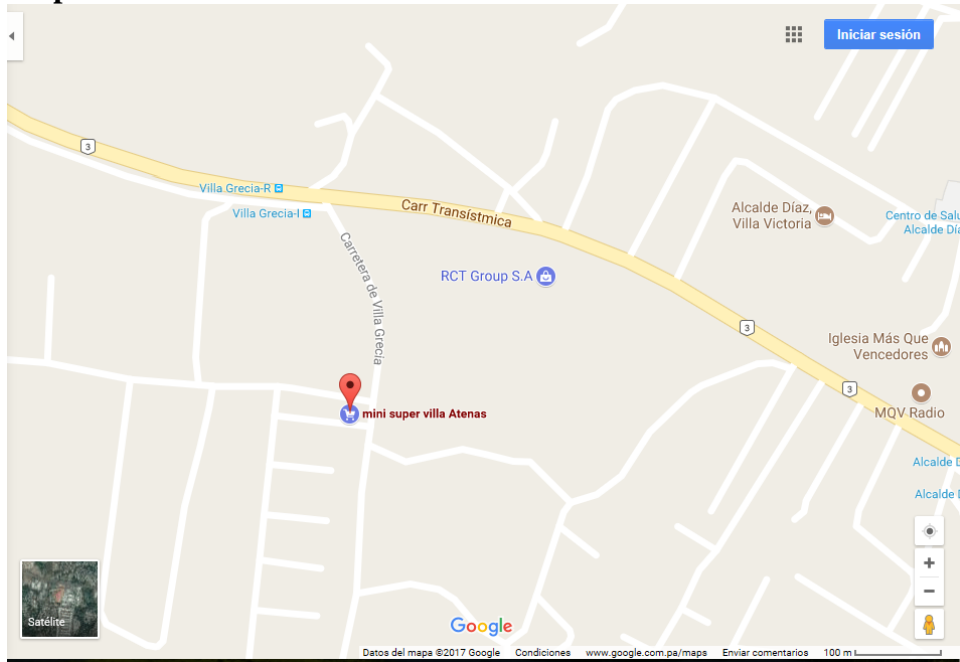
<b>Procedimiento</b>		<b>REF P/T</b>
11	Presente el resultado de la Planificación Preliminar, mediante un memorando dirigido al Jefe del Departamento de Auditoría, para la validación del enfoque global de la auditoría.	
12	Otros procedimientos	
	Tiempo estimado 3 días	
	Fuentes de información:	
	Interna	
	Externa	
	Firma del Jefe de Equipo:	
	Fecha:	
	Firma del Supervisor:	
	Fecha:	

### Modelo de presentación de los Resultados

Situación	Aplicación	Solución
Mucha concentración de trabajo en una sola persona (secretaria)	Se contrató a un asistente de contabilidad calificado	
Falta de organización documentaria y control de las compras.	Se instaló una computadora con un sistema de inventarios.	
Los contratos no estaban registraos en el sistema, sino que los hacía el contador externo y había que esperar a que el mismo pudiera enviarlos.	La nueva pc cuenta con un formato de contrato por servicios de plomería, el cual se ajusta según el cliente.	
Las transacciones y registros contables están atrasados por la falta de personal.	El nuevo asistente de contabilidad puso al día los registros contables.	
El dueño no planificaba sus presupuestos mensuales.	Se le instalo un programa al dueño en su computadora para que pueda llevar a cabo el presupuesto mensual, el cual está ligado al sistema de compras y al sistema de inventarios vía Intranet.	
Las dos computadoras están obsoletas tienen programas de hace más de diez años y sin antivirus	Se compraron nuevos equipos de computadora y se les instalaron programas nuevos y su respectivo antivirus.	
Falta de orientación y organización.	Se contrató a un profesional de auditoría administrativa el cual inició orientando al gerente o dueño, seguidamente a la secretaria y al asistente de contabilidad, luego los reunió a los tres y posteriormente al resto de los colaboradores	

## Ubicación física de SERPLA (Servicios de Plomería Lara)

### Mapa del área



### Imagen satelital.

