

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**AUDITORIA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA
FUNDAMENTAL CONTABLE Y CONTROLADORA
CASO: Caja de Previsión Social de los Trabajadores
de Cadafe, Municipio Guanare, Estado Portuguesa.**

**Autor: María Inés Soteldo T.
Tutor: Msc. Gloria Cordero**

Barinas, Junio, 2009

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**AUDITORIA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA
FUNDAMENTAL CONTABLE Y CONTROLADORA
CASO: Caja de Previsión Social de los Trabajadores
de Cadafe, Municipio Guanare, Estado Portuguesa.**

MARÍA INÉS SOTELDO T.

Barinas, Junio, 2009

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Gloria Marina Cordero Méndez, titular de la cédula de identidad N° 5.364.929, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado titulado AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA FUNDAMENTAL CONTABLE Y CONTROLADORA, CASO: CAJA DE PREVISIÓN SOCIAL DE LOS TRABAJADORES DE CADAFE - MUNICIPIO GUANARE, presentado por la ciudadana María Inés Soteldo Torrealba para optar al título de Magíster Scientiarum en Administración, Mención Gerencia General por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo de Grado y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

Asimismo me comprometo como tutor, a estar presente en la defensa del Trabajo de Grado, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas a los 16 días del mes de junio de 2009.

Gloria Marina Cordero Méndez

CI. N° 5.364.929

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, a la virgen y a los ángeles por permitirme cerrar este círculo renovando así mi esperanza.

A la Profesora Gladis Enid Rancel, cuyas explicaciones me dieron la confianza para continuar luchando por el logro de esta meta.

A la noble Señora Alida, por su apoyo incondicional.

A mi amiga Gloria Cordero por su paciencia.

DEDICATORIA

A mis amados hijos Simón y Daniela, porque cuando los miro mi alma se conecta con la grandeza y logro entender que el universo conspira para que los sueños se hagan realidad.

INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS.....	iv
DEDICATORIA.....	v
LISTA DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS	viii
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO

I EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	4
Formulación del Problema.....	7
Objetivos de la Investigación	
Objetivo General.....	8
Objetivo Específico.....	8
Justificación.....	8
Alcances y delimitaciones de la investigación.....	9

II MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación.....	11
Bases Teóricas.....	16
Bases Legales.....	39
Sistema de Variables.....	41
Definición de Términos Básicos.....	44

III MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación.....	45
Fases del proyecto	45
Población.....	46
Muestra.....	47
Técnica e Instrumento de recolección datos	47
Validez.....	48
Confiabilidad.....	49
Técnica de análisis de datos.....	50

IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis de Resultados	52
Factibilidad del Proyecto.....	73
Conclusiones Parciales del Diagnóstico.....	75

V	LA PROPUESTA	
	Presentación de la Propuesta	77
	Justificación.....	77
	Fundamentación de la Propuesta	79
	Estructura de la Propuesta	79
VI	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
	Conclusiones.....	102
	Recomendaciones.....	104
	Referencias Bibliográficas.....	106
	Anexos	
	A.- Modelo del Cuestionario Aplicado	
	B.- Matriz de Validación por Juicio de Experto	
	C.- Confiabilidad del Instrumento	

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

	pp.
1 Operacionalización de la Variable.....	43
2 Distribución Poblacional.....	46
3 Frecuencia y porcentajes de la dimensión control interno.....	54
4 Frecuencia y porcentajes de la dimensión marco legal.....	57
5 Frecuencia y porcentajes de la dimensión mecanismos de control.....	60
6 Frecuencia y porcentajes de la dimensión indicadores.....	62
7 Frecuencia y porcentajes de la dimensión factibilidad.....	64

GRÁFICOS

	pp.
1 Evaluación del control interno de la organización.....	54
2 Marco Legal que regula las Cajas de Ahorro.....	58
3 Mecanismos del control interno.....	60
4 Indicadores de Gestión.....	62
5 Factibilidad de la propuesta	64

FIGURAS

	pp.
1 Principios Cooperativos.....	18
2 Visión Sistémica.....	71
3 Factores Internos.....	72
4 Factores Externos.....	73
5 Constructo Teórico de la propuesta.....	80
6 Resumen de la fase preliminar.....	92
7 Modelo de auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora para CAPRELLANOS.....	94

8 Análisis de tiempo, papeles de trabajo y conocimiento de la estructura.....	95
9 Comunicación de los resultados.....	99
10 Seguimiento de la auditoría.....	100

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
BARINAS- ESTADO BARINAS**

La Universidad que Siembra

**AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA FUNDAMENTAL
CONTABLE Y CONTROLADORA CASO: CAJA DE PREVISIÓN SOCIAL
DE LOS TRABAJADORES DE CADAFE - MUNICIPIO GUANARE**

Autor: María Inés Soteldo
Tutor: Msc. Gloria Cordero

RESUMEN

El propósito del estudio consistió en proponer un modelo de Auditoría de Gestión como Herramienta Fundamental Contable y Controladora caso: Caja de Previsión Social de los Trabajadores de Cadafe. El estudio fue desarrollado bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por 16 personas miembros de la directiva de la caja. La técnicas de recolección de datos utilizada fue el cuestionario, conformado por veinte (23) ítems, el cual fue sometido a la técnica conocida como juicio de expertos y la confiabilidad mediante el Alpha de Cronbach y la investigación documental que aportaron elementos de juicios para el diagnóstico realizado. Los resultados del diagnóstico revelaron que: los mecanismos de control son débiles, dado que no se aplican auditorías internas, se dedican a cumplir con la normativa legal vigente, sin aplicar indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño institucional de la caja de manera integral. Los procesos, procedimientos, técnicas y prácticas de control no se enlazan con lo planes, teniendo en cuenta la estructura organizacional, siguiendo las políticas establecidas, lo cual no permite una coordinación sincronizada de las actividades para el logro de objetivos y metas. Se recomienda presentar la propuesta ante los miembros de la caja.

Descriptor: Auditoría de gestión, cajas de previsión social, contable y controladora

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA FUNDAMENTAL
CONTABLE Y CONTROLADORA CASO: CAJAS DE PREVISIÓN SOCIAL
DE LOS TRABAJADORES DE CADAFE - MUNICIPIO GUANARE**

Autor: María Inés Soteldo
Tutor: Msc. Gloria Cordero

ABSTRACTC

The intention of the study consisted of proposing a model of Audit of Management as Countable Fundamental Tool and Controller case: Social government social security fund of the Workers of Cadafe. The study was developed under the modality of supported feasible project in an investigation of field of descriptive type. The population was conformed by 16 people members of the director of the box. The techniques of data collection used were the questionnaire, conformed by twenty (23) items, which were put under the well-known technique like judgment of experts and the trustworthiness by means of the Alpha de Cronbach and the documentary investigation that contributed elements of judgments for the made diagnosis. The results of the diagnosis revealed that: the control mechanisms are weak, since internal audits are not applied, are dedicated to fulfill the effective legal norm, without applying management indicators that allow to evaluate the institutional performance of the box of integral way. The processes, procedures, techniques and practices of control do not connect with the plans, considering the organizacional structure, following the policies established, which does not allow a synchronous coordination of the activities for the profit of objectives and I put. It is recommended to present/display the proposal before the members of the box.

Description: Audit of management, social, countable government social security funds and controller

INTRODUCCIÓN

Los cambios políticos y sociales que ha experimentado el país en los últimos años, ha obligado a generar nuevas estructuras organizacionales que enfrenten con objetividad dichos cambios. Para lograr estos objetivos, las organizaciones han manifestado su interés, para que la auditoría vaya más allá del análisis financiero, contable y se constituya en un instrumento dinámico en la identificación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, en todas las áreas de la organización, transformándose en una de las más importantes fuentes de información dirigida a la dirección para la adecuada toma de decisiones y un efectivo control de gestión que le permita indicar rumbos, corregir acciones y plantearse nuevos horizontes en la búsqueda de la excelencia administrativa y financiera.

En tal sentido, la auditoría de gestión es producto de una necesidad que ha venido tomando forma a lo largo de la historia de la administración, porque se le considera una herramienta idónea para examinar el desempeño de una organización y detectar oportunidades de mejoras, su ejecución permite visualizar a una organización en su conjunto, considerando sus características particulares y campo de trabajo, la cual la convierte en un factor estratégico para cambios en el enfoque de trabajo de la auditoría tradicional a uno proactivo y prospectivo con una participación activa de la auditoría en la organización, como parte imprescindible de los sistemas de información y toma de decisiones.

Es por ello que, el propósito fundamental de la auditoría de gestión es permitir a las autoridades de la institución dar respuestas a las demandas de los usuarios, socios, por lo que les corresponde el manejo racional de los recursos que dispone, a través de una administración de calidad, efectiva, transparente en cumplimiento de los objetivos y metas encomendados.

A partir de este concepto se definen los objetivos, el alcance, estructura, niveles, relaciones y formas de actuación, tomando en cuenta sus características particulares en cuanto a estilo de administración, ámbito de operación, sistemas de información, comunicación, niveles de desempeño, entre otros. En este sentido el presente trabajo ha tenido su origen en la preocupación de proponer un modelo de auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora para CAPRELLANOS que permita evaluar la gestión de las cajas de ahorro y sea de utilidad práctica a los funcionarios en su diario quehacer.

El contenido del trabajo ha sido dividido en capítulos que contiene los siguientes aspectos:

Capítulo I: comprende el planteamiento del problema, justificación, objetivos generales y específicos y alcances y delimitaciones de la investigación.

Capítulo II: versa sobre el marco teórico conformado por los antecedentes de investigación, bases teóricas, bases legales, sistema de variables y definición de términos básicos.

Capítulo III: contempla la metodología utilizada, tipo de investigación, población, técnicas e instrumento de recolección de datos, validez, confiabilidad y técnica de análisis de datos.

Capítulo IV: el contenido de este capítulo recoge los resultados obtenidos de la aplicación del análisis del instrumento. Se realiza un análisis descriptivo de las respuestas aportadas por los directivos de la caja de ahorro a través de la estadística descriptiva y tabulaciones simples de la variable, sus dimensiones y conclusiones parciales del estudio.

Capítulo V: diseño de la propuesta, la cual lleva por título Auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora, caso: Caja de Previsión Social de los Trabajadores de Cadafe - Municipio Guanare, objetivos, fundamentación y estructura.

Capítulo VI: hace referencia a las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas consultadas, las cuales fueron el soporte de la presente investigación, y adicionalmente se incorporan los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las cajas de ahorros datan de finales del siglo XVIII y XIX, surgieron ante la necesidad de fomentar el ahorro entre personas que gozaban de pequeñas rentas, permitiendo reunir y hacer fructífero pequeños capitales. En Venezuela las cajas de ahorro se han convertido en una realidad presente en la mayor parte de las empresas y entes públicos, que prestan servicios de innegable utilidad a ciento de miles de trabajadores, tanto del sector público como privado.

Es por ello, que en los contratos colectivos y actas convenios celebrados entre trabajadores y empleadores, con creciente frecuencia, se establecen cláusulas que tienen por finalidad incentivar al ahorro de los trabajadores, mediante retención de determinados porcentajes de sus remuneraciones y el correspondiente aporte patronal que son enteradas a las instituciones constituidas a tales efectos.

De allí que, las cajas de previsión social de trabajadores, se constituyen como sociedades civiles sin fines de lucro con domicilio en cada una de las instituciones o empresas que le sirven de asiento a los socios. Al respecto García (1983) señala que “las cajas de ahorros son asociaciones civiles sin fines de lucro que fundamentan su organización y funcionamiento en los principios cooperativos” (p.1). Se crearon con la finalidad de fomentar el ahorro entre los asociados, facilitarles préstamos en efectivo en las condiciones señaladas en sus estatutos y proporcionarles por los medios que estén a su alcance servicios asistenciales y ayudas pecuniarias en casos de emergencia y todo lo que propenda a su bienestar económico, moral y físico.

Al concertarse la fundación de esas sociedades civiles en el seno de las organizaciones empresariales, se somete a consideración el proyecto de estatutos,

el cual debe ser aprobado por los socios y los órganos competentes, se establece también que los lapsos de duración de estas sociedades es limitada, asimismo que cada socio deja de pertenecer a ellas cuando se retira de la empresa o cuando renuncia a ser miembro. Se autoriza, entonces, a las empresas para retener de los sueldos y salarios devengados por los asociados hasta el doce por ciento (12%).

Por consiguiente, el fondo social queda constituido con este porcentaje aportado por los asociados, con el aporte de la empresa, con los intereses de préstamos concedidos a los socios y los de fondos bancarios depositados por las cajas y con las cantidades que además del deducido de sus sueldos y salarios aporten los socios.

Han transcurrido años desde el inicio de las cajas de ahorro, los cuales han dejado huellas en el ámbito de todas sus estructuras, tanto en sus dimensiones físicas como financieras y legales. Debe señalarse que los capitales de obreros y empleados, depositados en las cajas de ahorro, alcanzan magnitudes considerables, la organización y funcionamiento de las mismas se hace más compleja, representando retos de orden financiero y administrativo, que plantea problemas de control de carácter muy particular, los cuales pueden ser visualizados de manera integral por la auditoría de gestión, facilitando la toma de decisiones al respecto.

De acuerdo al ordenamiento jurídico vigente, corresponde a la Superintendencia de Cajas de Ahorro determinar la naturaleza de las operaciones que éstas realizan. Asimismo, la Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorros y Asociaciones de Ahorro Similares (2005), confiere al órgano supervisor facultad genérica para proteger el ahorro del trabajador a través de mecanismos de regulación, inspección, vigilancia, supervisión control, fiscalización sobre las actividades de las cajas de ahorro, todo ello bajo criterio de supervisión preventiva, lo que conlleva a la aplicación de auditoría de gestión.

En tal sentido, las cajas de ahorro del sector público y privado están sometidas al control y fiscalización de la Superintendencia de Cajas de ahorro, por lo cual la auditoría de gestión es competencia ineludible de los respectivos directivos, para

asegurar el cumplimiento de la legalidad, misión, fines institucionales, de la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa; y en general, de la eficacia, productividad, calidad e impacto esperado de la gestión.

Al respecto la Contraloría General de la República (2002) define la auditoría de gestión como:

Instrumento mediante el cual se realiza el examen objetivo sistemático, estructurado, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y de gestión practicado en un sector, una organización, un proyecto, o actividad, con la finalidad verificarlas, evaluarlas, determinar su conformidad con los objetivos establecidos en planes y disposiciones normativas (p. 20).

De allí que, la auditoría se convierte en una herramienta de control, para que la organización enfoque sus esfuerzos a la consecución de metas y objetivos propuestos, en concordancia con los principios cooperativos, dado que en investigaciones realizadas por la Comisión de Desarrollo Social Integral de la Asamblea Nacional (2003) se determinó que las cajas de ahorro del sector público presentan problemas de despilfarro de los recursos económicos producto de los aportes socio-patronos, los cuales vienen siendo utilizados para otros fines, entre ellos se pueden citar los siguientes: recursos utilizados para el pago de procesos jurisdiccionales, gastos millonarios sin soportes, préstamos sin garantías; aspectos administrativos y contables sin control.

Así también se observan retiros de dinero por parte de algunos directivos sin la autorización respectiva, pocos mecanismos de control con relación a cuentas de capital, que están ocasionando pérdidas millonarias a las cajas. De igual manera se hace notorio el incumplimiento por parte de los patronos, especialmente en la administración pública nacional, la no cancelación oportuna a las cajas de ahorros del aporte patronal obligatorio y lo más grave aún, las deducciones por concepto del aporte del socio y descuentos por concepto de préstamos. Es precisamente aspectos como los mencionados en el párrafo anterior los que describen la actuación de las cajas de ahorro del sector gubernamental del Municipio Guanare.

Según observaciones de la autora en las respectivas entidades y entrevistas informales realizadas a los socios de las mismas, se destaca la presencia de situaciones conflictivas signadas por inoperancia en la planificación de la canalización de los ahorros de los trabajadores, por cuanto las retenciones no son pagadas en los lapsos previstos. También ocurre muchas veces que las normativas de control impuestas por la Superintendencia de Cajas Ahorro son ignoradas por la necesidad de dar una respuesta social a los problemas económicos que presentan los socios, cuyas deudas son respaldadas con la buena fe y no con sus ahorros o fianzas, detectándose estas situaciones en fiscalizaciones tardías lo cual demuestra que se requieren un control más efectivo por parte del órgano regulador.

En otras ocasiones dada la falta de liquidez para el otorgamiento de préstamos debido a la tardanza en el pago de los aportes y retenciones debe usarse el 20 por ciento de la reserva legal reglamentaria depositada en banco, ignorando así las disposiciones legales y estatutarias lo cual constituye una controversia, porque el retorno de la inversión es mayor que teniéndolo en las entidades financieras. De persistir las situaciones antes descritas, los primeros afectados serán los socios, dado que las cajas no podrán satisfacer sus necesidades socioeconómicas en continua expansión con la existencia de recursos limitados y cada vez más escasos.

Ante esta situación, se plantea la necesidad de evaluar la auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora para la Caja de Previsión Social de los Trabajadores de CADAPE (CAPRELLANOS), ubicada en el municipio Guanare, de manera que pueda orientarse hacia una gestión social de calidad, detectando oportunamente fallas, errores, omisiones entre otros, permitiendo establecer correctivos.

Formulación del Problema

Al plantear la necesidad de evaluar la gestión de CAPRELLANOS surgen interrogantes tales como: ¿Cuál es la situación actual del control interno? ¿Cuál es la factibilidad técnica, económica, social del modelo de auditoría? ¿Es posible

determinar los indicadores de gestión que permiten medir la satisfacción de las necesidades de los miembros de las cajas de ahorro? ¿Es necesario un modelo de auditoría de gestión en CAPRELLANOS?

Objetivo General

Proponer un Modelo de Auditoría de Gestión como herramienta fundamental contable y controladora para CAPRELLANOS.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del control interno en CAPRELLANOS.
- Determinar la factibilidad técnica, económica, social de la auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora para CAPRELLANOS.
- Identificar los mecanismos de control existentes para evaluar la eficacia, eficiencia y calidad de la gestión de CAPRELLANOS.
- Determinar los indicadores de gestión que permiten medir la satisfacción de las necesidades de los miembros de las cajas de ahorro.
- Diseñar un modelo de auditoría de gestión para CAPRELLANOS que incorpore mecanismos de control e indicadores de gestión aplicables a la gestión de la caja y permita medir la satisfacción de sus miembros.

Justificación

La realidad social, económica y política que atraviesa actualmente la sociedad venezolana obliga a las instituciones a diseñar instrumentos que permitan medir y comparar los logros alcanzados por la institución con relación a las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de los correctivos necesarios para aumentar sus niveles de eficiencia, eficacia y calidad.

Es por ello, que se ha venido incorporando el proceso de la auditoría, como una herramienta gerencial para controlar la gestión, que proporcione una visión global de los aspectos: administrativos, financieros y operativos, que permita conocer el desarrollo de las actividades y medir el grado de satisfacción de necesidades de sus afiliados ante la gestión cumplida.

En tal sentido se considera relevante incorporar el nuevo enfoque de la auditoría de gestión en las cajas de ahorro de los organismos públicos, que proporcione las bases para difundir la necesidad de la planificación de las actividades, en concordancia con la misión y los principios cooperativos. Así como enfatizar la importancia de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de los objetivos y metas institucionales, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos y la aplicación de correctivos de manera oportuna.

Asimismo a través del modelo se promoverá la cultura de la responsabilidad en la gestión, es decir, la obligación, ética, moral y legal que tiene la dirección de informar a los socios de la caja sobre lo que ha hecho o está haciendo con los fondos y recursos que han puesto a su disposición, para ser utilizados en su beneficio. Además de fortalecer la sistematización del trabajo auditor, con el modelo se busca insertar la concepción del control interno, la gerencia de procesos, la planificación y la gestión orientada a la calidad y productividad.

Alcances y delimitaciones de la investigación

La presente investigación está dedicada al estudio CAPRELLANOS, caja conformada por 975 socios, se regirá por ello por la Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares, así como por los estatutos vigentes en dicha caja, sin embargo su contribución se extiende a las existentes en Venezuela. De igual forma se describió la situación de CAPRELLANOS con relación a su control

interno, los mecanismos de control establecidos, la labor social que cumplen fiscalizaciones de la Superintendencia de Cajas Ahorro, como lapso de evaluación se tomó el año fiscal 2008. Así también, indagó sobre la posibilidad de obtener los datos básicos para la determinación de indicadores que permitan viabilizar la auditoría de gestión en las cajas de ahorro.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico o marco de referencia explica la argumentación teórica que debe tener la investigación sustentada en los enfoques teórico científico basándose en las premisas hipotéticas, o formulación del problema, luego en los objetivos y por último en los elementos que canalizan la investigación como tal. Es de suma importancia revisar los aspecto teóricos, posteriormente ir desglosándolos de forma coherente y concatenada, para el abordaje del proceso investigativo en su contexto, los puntos centrales a desarrollar son los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las bases legales y el glosario de términos.

Antecedentes de la Investigación

En general las prácticas de auditoría son procedimientos, cuyo uso continuado, han probado su eficacia y utilidad en la actividad auditora. Así pues, se han desarrollado trabajos orientados a evaluar la gestión de entes tanto públicos como privados. A continuación se hace referencia a investigaciones previas en relación con el tema objeto de estudio:

Pérez (2004) en su investigación titulada auditoría de gestión para la Unidad de Administración de la empresa Coposa, la cual se llevó a cabo a través de la aplicación de una prueba de cumplimiento a la gestión administrativa para determinar los controles internos existentes en el área, reveló en los resultados del diagnóstico que en el sistema productivo de bienes de la gestión, no se tiene presente la repercusión generada por los productos en la población a la cual va dirigida.

Asimismo, determinó la falta de relación con los aspectos de planificación propios de la organización como: misión, objetivos y la ausencia de un conocimiento global de la misma, que facilite el logro de una visión sistemática de dicho ente y de

la gestión. Por lo que recomienda emplear distintas técnicas que faciliten el logro de una visión sistémica de la organización y de la gestión.

El autor presenta una propuesta de auditoría de gestión integral, desde una perspectiva global, que permite planificar el trabajo para emitir una opinión acerca de la calidad, coherencia y razonabilidad de los procesos operativos de una institución, aspectos que coadyuvan a enriquecer la propuesta.

Por otra parte la contraloría General de la República (2004) en su artículo denominado Control Interno: brindando las bases para la rendición de cuentas en el gobierno, plantea que el control interno es una herramienta gerencial usada para brindar una seguridad razonable de que los objetivos gerenciales están siendo alcanzados. Es esencial, por lo tanto, que todos los gerentes comprendan la importancia de establecer y conservar un control interno eficaz.

En el artículo antes reseñado se establece la importancia del control para orientar las actividades y procedimientos de la organización hacia el logro de los objetivos, permitiéndole establecer mecanismos que evalúen el desempeño de los controles internos y tomar las medidas necesarias a tiempo para corregir las fallas que se presenten, pues el control interno no debe ser visto como un sistema separado dentro de una organización; debe reconocerse como una parte integral de cada sistema que la gerencia utiliza para orientar sus actividades, de allí su pertinencia con la investigación.

En otro orden de ideas Reyes (2004) en su investigación denominada Programa de auditoría de gestión para los establecimientos de salud tipo I del Estado Portuguesa cuya población objeto de estudio estuvo constituida por 22 establecimientos urbanos tipo I y por 185 funcionarios adscritos a esas dependencias, evidenció con los resultados obtenidos del diagnóstico la inexistencia de la fase de planificación, ejecución ni elaboración de informes que contengan la información médico administrativo para el cálculo de los costos, ni de indicadores para una gestión administrativa y presupuestaria eficiente y óptima.

Por lo que recomienda el adiestramiento del personal en el conocimiento de las normativas legales y procedimentales para poder aplicar un sistema de control y evaluación de la gestión e implantar el modelo de programa de auditoría en cada una de las etapas del proceso de atención integral.

Los resultados de este trabajo evidencian la importancia de un programa de auditoría para el control y la evaluación de la gestión.

De igual manera, Dudamel (2005), en su investigación titulada Utilidad de la Auditoría Integral en las empresas constructoras de la ciudad de Valencia (Caso: CORMA) cuyo objetivo general fue analizar la utilidad de la aplicación de la auditoría integral en la empresa, asevera que este nuevo modelo de auditoría permite evaluar, diagnosticar y recomendar la implementación de los sistemas de control interno y de gestión en forma oportuna, con un enfoque multidisciplinario para beneficio del ente económico. Calificó su estudio como descriptivo, con diseño de campo no experimental; la población estuvo conformada por los sistemas administrativos, financieros y operativos de la empresa.

Con base a los resultados obtenidos se concluyó que la utilidad de la auditoría integral es producto del alcance de todos los hechos económicos, no sólo desde la perspectiva del pasado sino con visión de futuro, evaluando todas las áreas, componentes y elementos de la organización, sus procesos integrados relacionados en todos los sistemas que posee, para lo cual es necesario implementar el control interno integral, con la finalidad de otorgarle un mejoramiento continuo, mayor productividad y competitividad.

Dudamel, destaca en su investigación la importancia del enfoque integral para la toma de decisiones, por constituir una corriente que abarca de manera interrelacionada las tres categorías: financiera, operativa y de cumplimiento; permitiendo obtener los objetivos propuestos de la misma, implementando un mejor control interno, evaluando sistemáticamente los componentes y elementos que integran las empresas, que sirvieron de elemento orientador para el presente trabajo.

En ese mismo orden de ideas, González (2006) en su investigación titulada Procedimiento para la Fase Examen Preliminar de la Auditoría de Gestión, cuyo objetivo consistió en proponer un procedimiento para la ejecución de dicha fase dentro de las organizaciones, evidenció en los resultados que se necesita de un marco conceptual en el cual el auditor pueda trabajar. Es insuficiente aún la información o lineamientos que le permita al auditor, partiendo de ellos, ejecutar su labor de forma creativa, sistemática y ordenada. También el tiempo conspira contra la efectividad de los resultados que se detectan, pues al transcurrir un tiempo no menor de seis meses, ya lo detectado no puede ser resuelto o no merece la pena resolverlo.

Se pretende abarcar la totalidad de las actividades en las empresas sin percatarse que el éxito en la auditoría de gestión está en identificar el área crítica de la entidad, por lo que hay que hacer un análisis exhaustivo que permita detectar los problemas en sí, sus causas y las recomendaciones, en poco tiempo. Por lo que recomienda realizar la etapa de examen preliminar que permita obtener un conocimiento general del objeto de la organización, de sus principales características, su funcionamiento interno y del medio externo en que se desenvuelve, con el fin de determinar qué programas y procedimientos de auditorías se ajustan más a la entidad.

El contenido de la investigación se vincula con el estudio al abordar aspectos concernientes al estudio preliminar como base orientadora para identificar aquellas tareas operativas fundamentales y procesos críticos de la organización, cuya calidad afecta de manera significativa a la dirección y el logro de los resultados.

Igualmente, Zanabria (2006) en trabajo de investigación titulado enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público: Región Puno efectuó un análisis crítico a la gestión del presupuesto desde la perspectiva de planificación, organización, gobierno y control. La metodología empleada para este fin incluyó: visitas, entrevistas a los funcionarios de la Región Puno, Dirección Nacional de Presupuesto, Ministerio de la Presidencia y Contraloría General de República; recopilación de información y bibliografía, así como la observación

directa; y análisis de los procesos, operaciones y documentos obtenidos de las referidas entidades.

Los resultados del mencionado trabajo de investigación, demuestran que los factores que incidieron en la ineficiencia de la gestión presupuestaria regional fueron: la inadecuada planificación, organización vertical, gobierno y control débil o baja; ausencia de auditorías a la gestión de los presupuestos asignados y el centralismo. La organización de tipo vertical limita la comunicación interna con su entorno externo, las decisiones son lentas y burocráticas, por tales razones es necesaria la horizontalización de la organización y elaborar un “Presupuesto Integral”. La dirección o gobierno de los presupuestos es débil, debido a los cambios continuos del presidente ejecutivo, a la falta de liderazgo, delegación del poder (empowerment), gestión en equipo, ausencia de una filosofía organizacional y de procesos o trabajos del personal.

El autor establece la importancia de la planeación para fijar los grandes objetivos en la gestión regional, lo cual implica tener como soporte los planes estratégicos de desarrollo a corto, mediano y largo plazo; y por supuesto debe existir una vinculación de ésta con los presupuestos, ser una herramienta de rendición de cuenta sobre la gestión de los recursos públicos.

Todos los antecedentes antes reseñados, evidencian la importancia de establecer controles que funcionen sobre la base de medición y evaluación de otros controles. No solamente desde el punto financiero, sino de sus procesos administrativos, para que las organizaciones sean eficaces y eficientes. Es por ello, que la auditoría de gestión constituye una actividad más dentro de la organización, la cual debe estar en conjunción con el resto de actividades, procesos y procedimientos.

Bases Teóricas

Las bases teóricas de la investigación están fundamentadas en el apoyo científico de las diversas concepciones del estudio dándole fuerza argumental a las posiciones de la problemática a investigar, se consideran modelos, esquemas, marco de referencia entre otros, que representan las bases de donde debe partir el proceso de investigación científica. Es decir es el soporte científico y teórico del trabajo de Investigación.

Las bases teóricas se conciben como un esquema conceptual donde convergen un conjunto de constructos relacionados de diversa naturaleza y clasificación, los cuales varían desde los puntos de vistas estructurales o coyunturales entre los que se pueden citar los históricos, administrativos, contables, económicos, políticos, educativos, psicológicos, geográficos, sociales, educativos, institucionales y culturales, entre otros. Asimismo, representan la evidencia empírica que se refiere a los datos de la realidad que apoyan o dan testimonios de una o varias afirmaciones o premisas hipotéticas que son sustentadas con argumentaciones científicas previamente establecidas, las cuales deben ser señaladas de forma lógica y coherente con el discurso que se está desarrollando.

Cajas de Ahorro

El origen de las cajas de ahorro está vinculado históricamente a las instituciones de tipo benéfico, religioso, especialmente montes de piedad, instituciones presentes en el siglo XV, generalmente apoyadas por la iniciativa eclesiástica. El concepto moderno de cajas de ahorro aparece en Europa, a mitad del siglo XVIII y tiene sus bases en el pensamiento de Jeremy Bentham, quien consideraba las cajas de ahorro como un instrumento de mejora de las condiciones de vida de las clases trabajadoras, mediante la remuneración del ahorro y creando un nivel de seguridad económica superior.

Al respecto García (1983) argumenta que “las cajas de ahorro son asociaciones civiles sin fines de lucro que fundamentan su organización en los principios cooperativos” (P.12). Es decir que son instituciones financieras con vocación social que promueven la cultura del ahorro y proporcionar créditos a sus asociados en pro de incrementar el patrimonio familiar.

Debe señalarse que el objeto de las cajas de ahorro consiste en la actividad económica y social que desarrolla; esto es, los servicios que efectivamente presta a sus asociados entre ellos: establecer y fomentar el ahorro, procurar la adquisición de vivienda, conceder préstamos a bajos intereses y procurar toda clase de beneficios.

Por último, es conveniente acotar que las cajas de ahorro tienen las siguientes características según autor antes citado:

- a) Personalidad jurídica, lo que significa que tienen existencia propia de lo cual se deriva la denominación del nombre, domicilio, nacionalidad, patrimonio y capacidad jurídica.
- b) Ajustan su funcionamiento y administración a normas jurídicas de carácter general, emanados por el Estado.
- c) Se rigen por normas internas como: estatutos, reglamentos internos, acuerdos de las asambleas, decisiones de la junta directiva, que surgen por efecto de la libre voluntad de los asociados.
- d) Pueden efectuar todo tipo de actos, celebrar contratos y realizar cuantas operaciones consideren necesarias para cumplir con su objeto.

Principios Cooperativos

Los principios cooperativos, acuñados a principios del siglo XIX, constituyen las reglas básicas de funcionamiento de estas organizaciones. Al respecto García (1983) señala que los principios cooperativos en los cuales está sustentada la vida de las cajas de ahorro son: “libre ingreso, control democrático, retorno de excedente, ayuda mutua, neutralidad, educación, integración” (P 12).

Libre Ingreso: organización voluntaria, abierta, para todas aquellas personas dispuestas a ingresar en ellas y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Control Democrático: organización democrática controlada por sus miembros, quienes tienen iguales deberes y derechos a su vez participa activamente en la definición de políticas y en la toma de decisiones.

Retorno de Excedente: las cajas de ahorros distribuyen las ganancias o utilidades que obtienen en sus operaciones, entre los asociados, en proporción a los haberes que los mismos tienen en ella.

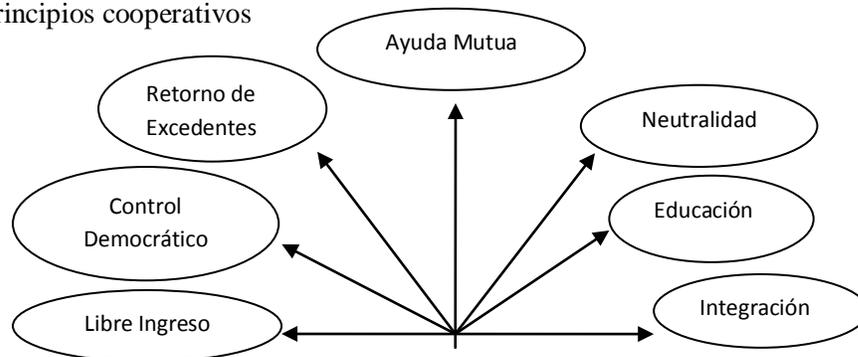
Ayuda Mutua: los asociados deben colaborar entre sí para que las cajas de ahorro puedan funcionar eficientemente, ya que es una institución autónoma de ayuda mutua, controlada por sus propios miembros.

Neutralidad: en las cajas de ahorro no intervienen motivaciones de orden político ni religioso.

Educación: las cajas de ahorro deben fomentar la educación y capacitación entre sus dirigentes electos, gerentes, empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de la organización.

Integración: las cajas de ahorros deben colaborar entre sí para resolver problemas comunes.

Figura 1. Principios cooperativos



Fuente: García Muller (1983:12)

En resumen puede afirmarse, que el sistema de valores de las cajas de ahorro está sostenido en estos 7 siete principios antes mencionados y a ellos deben ajustarse los estatutos y acuerdos de las asambleas de asociados.

En el caso de la presente investigación la Caja de Ahorro y Previsión Social de los Trabajadores de Cadafe (CAPRELLANOS) es autónoma con personalidad jurídica propia, siendo su objeto principal establecer y fomentar el ahorro sistemático y estimular la formación de hábitos de economía social y previsión entre sus asociados, procurar la adquisición de vivienda propia para sus asociados a tal fin podrá celebrar contratos con empresas dedicadas a esta actividad, conceder préstamos en beneficio exclusivo de sus afiliados a bajo intereses, procurar para sus asociados toda clase de beneficios socioeconómicos y general, velar por los intereses de sus asociados. Asimismo, la caja de ahorro esta regida por los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Cajas de Ahorro.

Normas de Control Interno

Las cajas de ahorro deben cumplir con las siguientes normas de control interno, tal como lo establece circular número 006 emanado de la Superintendencia de cajas de ahorro: control del efectivo, ahorros y préstamos, contables y administrativas.

a.-Control del Efectivo

Las cantidades de dinero en efectivo recibidas por las cajas de ahorro deben registrarse en el libro auxiliar de caja y depositarse diariamente, y bajo ninguna circunstancia retener ese dinero para otros fines.

Las conciliaciones bancarias, deben realizarse mensualmente a fin de mantener un control efectivo del dinero depositado en las cuentas corrientes y de los cheques emitidos, y las mismas deben presentar evidencias de revisión y aprobación por el superior correspondiente.

A todo cheque deberá colocarse el sello de no endosable y la caducidad hasta treinta días calendario. Los gastos pagados por concepto de caja chica deben emitirse a nombre de la persona responsable del manejo de este fondo.

b.- Ahorros y préstamos.

Efectuar mensualmente el cuadro de los libros auxiliares de ahorros y préstamos con los saldos del mayor a los efectos de realizar las clasificaciones o ajustes respectivos, y de esta manera garantizar que los estados financieros cumplan con su función de reflejar la situación mensual de la caja de ahorro y de cada afiliado.

Los préstamos a otorgar a los socios serán los contemplados en los estatutos de la asociación, y bajo ninguna circunstancia permitir préstamos con sobregiro, con aval de prestaciones sociales, utilidades o bono vacacional, salvo en caso de préstamos hipotecarios.

c.- Contables y Administrativas

Deben planificarse los cierres contables a fin de obtener información oportuna para cada período de análisis. La preparación de la contabilidad, registros principales y auxiliares, debe recaer en una persona distinta a los miembros del Consejo de Administración y vigilancia.

Habilitar y poner en uso los libros contables y legales previstos en la normativa que rige la materia, los cuales deben permanecer en custodia de la asociación y bajo ninguna circunstancia permitir que sean trasladados fuera de la sede de ésta.

Antecedentes Históricos de La Auditoría de Gestión

Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la Auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra, venta, cobros, pagos y otras funciones similares

con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. En tal sentido, según Franklin (2000) “la auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud” (p18); no obstante, este no es su único objetivo. Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización.

La Revolución Industrial llevada a cabo en la segunda mitad del siglo XVIII, imprimió nuevas direcciones a las técnicas contables, especialmente a la auditoría, pasando a atender las necesidades creadas por la aparición de las grandes empresas, comienza a diversificarse se desarrolla la gran empresa y por ende la contabilidad, y a la luz del efecto social se modifica, el avance de la tecnología hace que las empresas manufactureras crezcan en tamaño, en los primeros tiempos se refería a escuchar las lecturas de las cuentas y en otros casos a examinar detalladamente las cuentas coleccionando en las primeras las cuentas “oída por los auditores firmantes” y en la segunda se realizaba una declaración del auditor. Los propietarios empiezan a utilizar los servicios de los gerentes a sueldo. Con esta separación de la propiedad y de los grupos de administradores la auditoría protegió a los propietarios no sólo de los empleados sino de los gerentes. A partir del siglo XVI las auditorías en Inglaterra se concentran en el análisis riguroso de los registros escritos y la prueba de la evidencia de apoyo, desarrollándose en Gran Bretaña y Estados Unidos.

En la primera mitad del siglo XX, de una auditoría dedicada sólo a descubrir fraudes se pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior. La práctica social exige que se diversifique y el desarrollo tecnológico hace que cada día avancen más las industrias y se socialicen más, por lo que la auditoría pasa a dictaminar los estados financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera, de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera, si daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras.

En etapas muy recientes, en la medida en que los cambios tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales, la auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración. La auditoría amplía su objeto de estudio, motivado por las exigencias sociales y de la tecnología, en su concepción más amplia pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos. En el año de 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó "auditoría administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable". Viendo ya la necesidad de las revisiones integrales y analizando a la empresa como un todo en 1945, el Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones.

Ya en 1949, Billy E. Goetz declara el concepto de auditoría administrativa, que es la encargada de descubrir y corregir errores de administrativos. Seis años después, en 1955, Harold Koontz y Ciry l O'Donnell, también en sus Principios de Administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos". El interés por esta técnica lleva en 1958 a Alfred Klein y Nathan Grabinsky a preparar el análisis factorial, obra en cual abordan el estudio de "las causas de una baja productividad para establecer las bases para mejorarla, a través de un método que identifica y cuantifica los factores y funciones que intervienen en la operación de una organización. En 1962, William Leonard incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa. A finales de 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro Auditoría Administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para aplicar la auditoría. Asimismo, precisa las diferencias entre la auditoría administrativa y la auditoría

financiera, y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores en sus diferentes modalidades.

En 1975, Roy A. Lindberg y Theodore Cohn desarrollan el marco metodológico para instrumentar una auditoría de las operaciones que realiza una empresa; y Gabriel Sánchez Curiel 1987 aborda el concepto de Auditoría Operacional, la metodología para utilizarla y la evaluación de sistemas. En 1989, Joaquín Rodríguez Valencia analiza los aspectos teóricos y prácticos de la auditoría administrativa, las diferencias con otra clase de auditorías, los enfoques más representativos, incluyendo su propuesta y el procedimiento para llevarla a cabo.

En 1994, Jack Fleitman incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su aplicación, la forma de diseñar, emplear cuestionarios y cédulas, y el uso de casos prácticos para ejemplificar una aplicación específica. Entonces, puede señalarse que la auditoría de gestión surgió de la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado; es decir surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

Desde sus inicios, la necesidad que se le plantea al administrador de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están ejecutando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas, forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

Auditoría de Gestión

Es una herramienta de apoyo efectivo a la gestión, donde se puede conocer las variables y los distintos tipos de control que se deben producir en la empresa y que estén en condiciones de reconocer y valorar su importancia como elemento que repercute en la competitividad de la misma. Se tiene en cuenta la descripción y análisis del control estratégico, el control de eficacia, cumplimiento de objetivos empresariales, el control operativo o control de ejecución y un análisis del control como factor clave de competitividad.

Según el Manual de Auditoría Gubernamental (1998) la auditoría de gestión “es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos previsto por la organización y con los que se ha manejado los recursos” (p 58). La auditoría de gestión consiste en el examen que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materia examinadas.

Asimismo, Blanco (1998) define la auditoría de gestión como:

Examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección (p30).

Es de general aceptación definir la auditoría como el instrumento mediante el cual se realiza el examen objetivo, sistemático, estructurado, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y de gestión, practicado en un sector, una organización, programa, proyecto o actividad, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas, determinar su conformidad con los objetivos establecidos en planes y

disposiciones normativas, y formular las recomendaciones que se consideren pertinentes.

En tal sentido, el propósito de la auditoría de gestión es evaluar los objetivos y planes organizacionales, vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento, comprobar la confiabilidad de la información y de los controles, verificar la existencia de métodos adecuados de operación y comprobar la correcta utilización de los recursos. Asimismo, la auditoría de gestión también denominada auditoría operativa y administrativa, consiste en el examen de los procesos administrativos, financieros y operativos con la finalidad de evaluar y determinar el adecuado uso y disposición de los recursos económicos de una empresa, determinando si la gestión se ha considerado con economicidad y eficiencia dentro del marco empresarial y legal.

En ese mismo orden de ideas, Guevara (2000) señala que la auditoría de gestión aporta las siguientes contribuciones:

Promueve la medición de la gestión, mejora los sistemas de medición. Contribuye a la eficacia, eficiencia y economía de la gestión, contribuye a la obtención de mejores rendimientos para la entidad, lo que se reduce a maximizar el valor agregado para el estado, promueve la formación de auditores en áreas no tradicionales (p 10).

Según el alcance general que se persiga con la auditoría de gestión puede ser global o parcial.

Auditoría de gestión global

Comprende el examen o análisis de la totalidad de la gestión de una entidad, esto es, de todos los procesos que en un período determinado, hayan producido resultados mensurables y evaluables.

Auditoría de gestión parcial

Está referida a programas, proyectos o actividades que pueden estar ubicados en una organización en particular, provenir de varias organizaciones o de la agrupación sectorial, según la afinidad de sus propósitos y actividades.

En resumen, puede afirmarse que el alcance de la auditoría de gestión estará en función de la misión, visión, objetivos, naturaleza, magnitud y complejidad de las funciones de las áreas por revisar.

Principios en la aplicación de la Auditoría

Según la Contraloría General de La República (1999) en su documento Metodología para la Auditoría de Gestión, establece que en la aplicación de la auditoría de gestión, se debe procurar la observancia de los principios siguientes: “Objetividad, periodicidad, secuencia, independencia” (p.21)

Objetividad: la auditoría requiere una aproximación independiente del auditor, con respecto a la situación bajo estudio.

Periodicidad y secuencia: el análisis debe ser sistemático y abordar de forma estructurada cada paso, de tal forma que cada uno de los resultados obtenidos en una de las fases pueda ser utilizada en la fase subsiguiente.

Independencia: incluye la independencia de intereses políticos, económicos o de cualquier índole, que podrían parcializar su acción.

Etapas de la Auditoría de gestión

Según La Contraloría General de la República (1999) existen las siguientes etapas para la realización de una auditoría de gestión: “Estudio preliminar, planeación, evaluación del control interno, evaluación de los resultados de la gestión y examen de las áreas críticas” (p22).

a) *Estudio preliminar*

En esta fase se obtiene una visión integral y constructiva de la gestión de la empresa; a través de un análisis interno y externo de la misma. Comprende el estudio que, previo a la ejecución de la auditoría, se debe realizar de la entidad, para la conocer los siguientes aspectos:

- Estructura organizativa y funciones.
- Flujo del proceso productivo o del servicio que presta, para lo cual debe valerse de los correspondientes diagramas.
- Características de la producción o del servicio.
- Capacidad de producción o servicio instalada.
- Plan de producción o servicios.
- Sistemas de costos, centros de costos, áreas de responsabilidad, los presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Fuentes de abastecimientos de las materias primas y materiales fundamentales.
- Destino de la producción terminada o de los servicios prestados.
- Cantidad total de trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales, con sus respectivas calificaciones.
- Existencia de las normas de consumo y cartas tecnológicas, así como ficha de costo actualizada.
- Existencia de normas de trabajo.
- Revisar las informaciones que obra en el expediente único que contiene resultados de las auditorías, inspecciones, comprobaciones, y verificaciones fiscales, anteriores.
- Verificación de las fuentes de financiamiento.
- Evaluación del Sistema de Control Interno Contable y Administrativo, para lo cual se tendrá en cuenta:
 - Conocer los sistemas de información establecidos y si son oportunos y dinámicos.
 - Comprobar el cumplimiento de los principios del Control Interno.

- Incluir todas las verificaciones que procedan arribar conclusiones respecto a la eficacia del Control Interno; y
- Verificar el comportamiento de los medios que garanticen la eficacia del Control Interno.
- Examinar y evaluar los documentos, operaciones, registros y Estados Financieros, que permitan determinar si estos reflejan razonablemente su situación financiera y los resultados de sus operaciones así como el cumplimiento de las disposiciones económico - financieras.
- Evaluar la confiabilidad, suficiencia y oportunidad de los sistemas automatizados de los procesamientos de la información.
- Analizar el comportamiento de los indicadores económicos fundamentales de la entidad.
- Revisar Informes Económicos y otros documentos que brinden información general sobre la situación de la entidad.
- Realizar las entrevistas que se consideren necesarias con dirigentes, Técnicos, y demás trabajadores vinculados con la entidad, incluido las organizaciones política y de masas; y
- Efectuar un recorrido por las áreas que conformen la entidad, a fin de observar el funcionamiento en su conjunto.

Para conocer algunos de los aspectos antes señalados, podrán utilizarse fuentes externas si se considera necesario.

b) Planeación

Una vez realizada la exploración, estarán creadas las condiciones para efectuar el planeamiento de la auditoría, que deberá incluir:

- Los aspectos que deben ser objeto de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas;

- Analizar la reiteración de deficiencias y sus causas.
- Definir las formas o medios de comprobación que se van a utilizar.
- Definición de los objetivos específicos de la auditoría.

c) Evaluación del control interno

En esta fase se conoce la estructura organizativa del control interno, con la finalidad de verificar la orientación del mismo hacia el logro de los objetivos y metas en los procesos para determinar la eficacia, eficiencia, efectividad y economía.

d) Evaluación de los resultados de la gestión y examen de las áreas críticas

En esta fase, se selecciona la muestra a ser auditada, con la finalidad de evaluar que los resultados de la gestión se corresponden con los objetivos y metas, a fin de determinar las posibles desviaciones. También se identifican las responsabilidades operativas y gerenciales.

e) Presentación de los resultados de la auditoría

En esta fase se presenta el informe, que debe constatar de los siguientes aspectos: introducción, conclusiones (se reflejarán de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las eficiencia, eficacia y economía y su interrelación), cuerpo del informe, recomendaciones y anexos.

Técnicas de Auditoría de Gestión

Las técnicas de auditoría de gestión son procedimientos especiales utilizados por el auditor para obtener las evidencias necesarias y suficientes, a fin de formarse un juicio profesional sobre la materia examinada, entre ellas tenemos según la Contraloría General de la República (ob.cit.): “Verbales, oculares, físicas” (p22).

a) *Verbales.*

- 1) **Indagación:** consiste en una averiguación mediante la aplicación de entrevistas directa al personal de la entidad auditada.
- 2) **Encuestas y cuestionarios:** es un conjunto de preguntas relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para averiguar la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.

b) *Oculares*

- **Observación:** contemplación atenta a la simple vista, que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso.
- **Confrontación:** fijación de la atención en las operaciones realizadas por la entidad auditada y los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, para descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias y semejanzas.
- **Revisión selectiva:** examen de ciertas características importantes que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.
- **Rastreo:** seguimiento que se hace al proceso de una operación, a fin de conocer y evaluar su ejecución.
- **Síntesis:** práctica que consiste en la preparación resumida de datos e información contenida en documentos legales, técnicos, financieros y administrativos.
- **Cálculo:** verificación de la exactitud aritmética de las operaciones contenidas en documentos tales como informes, contratos, comprobantes y proyecciones.
- **Análisis:** separación de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer sus propiedades y conformidad con los criterios establecidos.
- **Confirmación:** corroboración de la verdad, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa o por escrito de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones sujetas a verificación.

c) Físicas

Inspección: reconocimiento mediante el examen físico y ocular, de hechos, situaciones, operaciones, transacciones y actividades, aplicando para ello la indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

Indicadores de gestión

Según la Asociación Española de contabilidad y Administración de Empresa (2002) “Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables claves de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos” (p.2).

Desde la perspectiva de las funciones que puede tener el indicador se pueden señalar dos: una primera función descriptiva que consiste en aportar información sobre el estado real de una actuación pública o programa, por ejemplo el número de estudiantes que reciben beca, y por otro lado una función valorativa que consiste en añadir a la información anterior un “juicio de valor” basado en antecedentes objetivos sobre si el desempeño en dicho programa o actuación pública es o no el adecuado.

En la misma idea anterior, un complemento interesante es el que aporta Weiss (1998):

Los indicadores de gestión son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, que a su vez constituyen una expresión cualitativa o cuantitativa concreta de lo que se pretende alcanzar con un objetivo específico establecido. (p150).

Como se desprende de la definición anterior, el sistema de indicadores de gestión enfatiza el vínculo entre desempeño y evaluación, estableciendo que la meta del sistema es tomar acciones para mejorar la gestión. Los fundamentos para formular indicadores de gestión, son las siguientes según Guzmán (2003):

1. Definir los objetivos que orientarán en el mediano y largo plazo su accionar.
2. Posibilita la evaluación cualitativa y cuantitativa del desempeño global de la institución, por medio de la evaluación de sus principales programas y/o departamentos.
3. Induce un proceso de transformaciones estructurales y funcionales que permita eliminar inconsistencias entre el quehacer de la organización y sus objetivos prioritarios.
4. Apoya el proceso de desarrollo organizacional y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
5. Mejora la coordinación de los Servicios Públicos con la Dirección de Presupuestos, extendiendo el proceso presupuestario hacia la discusión fundamentada de los resultados y el establecimiento de compromisos en torno a éstos.
6. Mejora cualitativa y cuantitativamente la información sobre desempeño de la gestión de la institución.
7. Genera un mayor grado de confiabilidad de la gestión institucional, permitiendo eliminar trámites innecesarios en este contexto (p.70).

Los indicadores de gestión que comúnmente se conocen como las “3 E”: Eficiencia, Economía, Eficacia.

Eficacia

Según la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (ob.cit.) el concepto de eficacia se refiere “al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello” (p66). Cuál es el grado de cumplimiento de los

objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios, qué porcentaje corresponde del total de usuarios.

Eficiencia

Guinart y Solá (2003). “El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto” (p.12). La eficiencia puede ser conceptualizada como producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone o, bien alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible. Cuál es la productividad de los recursos utilizados, es decir cuántos recursos públicos se utilizan para producir un determinado bien o servicio.

Economía

Anthony (1998) “Este concepto se puede definir como la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Cuán adecuadamente son administrados los recursos utilizados para la producción de los bienes y servicios” (p 50).

Calidad

Cunill y Ospina (2003), señala que los indicadores de calidad “se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios.” (p48). Cuán oportunos y accesibles a los usuarios son los bienes y servicios entregados.

Contabilidad

La contabilidad, es la disciplina que se encarga del registro, medición e interpretación de los hechos financieros de una entidad con el propósito de proporcionar una información cuantitativa que permita la toma de decisiones. Al respecto Blanco (2004) señala que “la contabilidad es la disciplina de registrar y

clasificar los impactos monetarios sobre una empresa de las transacciones y hechos de los negocios, con el propósito de informar e interpretar tales resultados” (p.22).

Por otra parte, García y Mattera (1994) acotan que:

La contabilidad es una disciplina técnica que se ocupa de la medición, registro e interpretación de los efectos de actos y hechos susceptibles de cuantificación y con repercusiones económicas sobre el patrimonio de las entidades en general y que determinen el monto de la ganancia realizada, con el propósito de contribuir al control de sus operaciones y a la toma adecuada de decisiones (p45).

En la definición establecida por los autores antes señalados, se evidencia que el propósito principal de la contabilidad es facilitar a los directivos información que les ayude en la toma de decisiones.

La contabilidad puede ser definida como el conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos que permiten el registro sistemático de los hechos económicos de las organizaciones, con el objeto de satisfacer la necesidad de información destinada al control y al apoyo del proceso de toma de decisiones de los administradores, así como también para el conocimiento de terceros interesados en la gestión. En esa contabilidad se están presente regulaciones jurídicas, normas técnicas y/o prácticas administrativas que las singularizan, tales como el proceso jurídico de aprobación, programación y administración presupuestaria, el sistema legal de control fiscal y el tratamiento en las cuentas.

De allí que, la contabilidad de las organizaciones, tanto públicas como privadas, forman a su vez parte de un microsistema contable, que es el sistema de contabilidad nacional (o de cuentas nacionales), que tiene por finalidad proporcionar la descripción del desarrollo de la economía de un país.

Es por ello, que la contabilidad debe producir los estados financieros necesarios para mostrar los resultados de la gestión presupuestaria, financiera y la situación patrimonial de las organizaciones, todo ello con la estructura, oportunidad y periodicidad que las normas vigente y los usuarios lo requieran.

El diseño del sistema contable de una organización se realiza en función de un proceso deductivo, que parta de la consideración del todo de su administración financiera y se establecen sistemas de información que operen en forma coordinada. Entre los requisitos de la contabilidad para operar como un sistema integrado de información Bitell (2000) establece la necesidad de que la contabilidad opere como un sistema integrado debe cumplir con los siguientes requisitos “Universalidad del registro de las transacciones con efectos económico financiero, registro único de cada transacción, conceptualización ampliada de los términos Ingresos y Gastos, diseño de un sistema integrado de cuentas presupuestarias, patrimoniales y de resultado” (p675), lo cual permitirá integrar información presupuestaria, financiera y patrimonial de la institución:

- 1) **Universalidad del registro:** el sistema debe registrar todas las transacciones institucionales que tengan o puedan tener efecto económico-financiero o monetario.
- 2) **Registro único de cada transacción:** las transacciones con incidencia económico-financiera que realice la institución, se registre una única vez y a partir de ese registro sea factible generar todas las salidas que se demandan. Lo cual requiere de registro que contengan todos los datos necesarios para su posterior proceso.
- 3) **Conceptualización ampliada de los términos Ingresos y Gastos.** debe considerarse como un ingreso toda transacción que implica la utilización de un medio de financiamiento (fuente de fondos); y como gasto, a toda transacción que implique una aplicación financiera (uso de fondos).
- 4) **Diseño de un sistema integrado de cuentas:** los clasificadores o planes de cuentas utilizados en las contabilidades presupuestarias, general y de cuentas nacionales, deben permitir su acoplamiento modular, asegurando el procesamiento automático de la información y evitando conversiones o nuevos registros de datos, ya procesados.

Todos estos requisitos contables deben permitir la identificación de la información contable referida a la organización en cuanto a su actividad, permitir disponer de la información sobre las transacciones realizadas en el momento en que se reproducen (oportunidad) y deben ser relevantes o pertinentes para permitir la toma de decisiones.

Principios de Contabilidad

Redondo (1995) señala que “los principios de contabilidad generalmente aceptados “son un cuerpo de doctrinas asociadas con la contabilidad, que sirven de explicación de las actividades corrientes o actuales” (p15).

Por otra parte Catácora (2001) acota que “son los postulados o principios básicos que constituyen el fundamento para la formulación de los principios generales” (p50). Estos principios tienden a que la información de la contabilidad financiera logre el objetivo de ser útil para la toma de decisiones.

Entre los postulados o principios básicos se encuentran según Catácora (ob.cit.) “la equidad y la pertinencia” (p50). La equidad esta vinculada con el objetivo final de los estados contables, es decir los estados financieros debe estar libre de sesgo indebido y no deben prepararse para satisfacer a persona o grupo determinado con detrimento alguno. La pertinencia exige que la información contable tenga que referirse o estar asociada a las decisiones que tiene como propósito facilitar los resultados que se desea producir.

Sistema Contable

Permite registrar sistemáticamente las transacciones que afecten o puedan llegar a afectar la situación económica- financiera del ente contable. En tal sentido la Contraloría General de la República (1999) conceptualiza que “el sistema contable prevé el registro de las transacciones vinculadas con la ejecución del presupuesto y gastos” (p2). En tal sentido el sistema de contabilidad permitirá consolidar y generar

información oportuna y confiable, para el conocimiento apropiado de la gestión administrativa y la situación financiera del sector público, necesaria para la toma de decisiones, para las finanzas públicas por parte de los funcionarios responsables y para su análisis por parte de terceras personas interesadas.

Por lo tanto, la contabilidad pública es un sistema de información sobre el proceso financiero de las organizaciones públicas, que opera en función de una teoría contable.

En otros términos, la contabilidad de una organización constituye el sistema de información sobre su administración financiera y, por lo tanto, para su estudio, diseño y operación corresponde aplicar las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados y la metodología propia del análisis de sistemas.

Según el Manual del Sistema de Contabilidad aplicable a los organismos del Poder Nacional (1999), establece que los elementos básicos de un sistema contable esta conformado por: “el plan de cuentas, los registros contables y la metodología de registro, es decir todos los instrumentos que necesariamente se operan para producir los estados financieros” (p25). Lo cual significa que la contabilidad debe estar diseñada con la lógica de sistemas y procesada por medios informáticos que permita elaborar por agregación de la información estados financieros coherentes entre sí.

Estados financieros

Los estados financieros reflejan la recopilación y resumen de los datos contables; son necesarios para mostrar los resultados de la gestión presupuestaria y la situación patrimonial, todo ello con la estructura, oportunidad y periodicidad que los usuarios requieran. Sin embargo, según la ley se producirán obligatoriamente, al término de cada mes y de cada ejercicio, los estados financieros básicos que surjan de las anotaciones en los libros diario y mayor. También podrán elaborarse en cualquier oportunidad y a solicitud de las autoridades de las instituciones interesadas en el conocimiento de la gestión.

Los estados financieros que deben mostrarse periódicamente son los siguientes: balance de situación, estado de resultados, estado de origen y aplicación de fondos.

- a) ***Balance de situación:*** el balance de situación refleja el modelo contable fundamental que describe la situación financiera de una institución por medio de una igualdad entre su activo por un lado y su pasivo más el neto patrimonial. Por esta razón, se utiliza ampliamente el término balance de situación. Entre los elementos que conforman el balance de situación se encuentran según Bitell (ob.cit) “el activo, pasivo y el neto patrimonial” (p212). El activo está formado por los recursos económicos de una entidad, el pasivo está formado por las deudas de una entidad, el neto patrimonial está conformado por la diferencia entre activo y pasivo.
- b) ***Estado de origen y aplicación de fondos:*** tiene por objeto mostrar las fuentes a las cuales ha recurrido el ente contable para obtener los recursos, así como la aplicación de los mismos, a los fines de modificar su estructura financiera entre un período y otro.
- c) ***Estado de Resultados:*** también denominado de Ingresos y Gastos, es una relación resumida de los ingresos y gastos mediante la cual se establece el ahorro o desahorro de la gestión (resultados) durante un ejercicio económico. El estado de resultados estará estructurado con los grupos, subgrupos y cuentas corrientes.

En conclusión, los estados financieros, anteriormente señalados, deben ser presentados con determinada información que permita facilitar su análisis, comprensión, revisiones financieras, de cumplimiento, control interno, de gestión, para efectuar la auditoría integral, con la finalidad de determinar si estos cumplen en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales establecidas, evaluar la estructura de control interno del ente y grado de eficiencia, eficacia, calidad, en el logro de los objetivos propuestos.

Bases Legales

Las bases legales de una investigación explican la sustentación jurídica conformada con las normas, reglas, estatutos, artículos, leyes u otra representación legal que apoye el cuerpo del deber ser de una investigación específica, esta debe estar sustentada con la solidez que debe poseer dicha investigación universitaria u de otra índole. El desarrollo de ese cuerpo legal debe ser enfocado desde lo más general hasta lo particular, es decir, se debe comenzar por la Constitución Nacional, las leyes, los códigos, los decretos, artículos vinculados al tema de estudio. La articulación y el desarrollo de dichos elementos jurídicos debe ser comentada a lo largo del discurso cuidando la interrelación en todo el trabajo con el objeto de estudio.

Las cajas de ahorro deben ajustar su funcionamiento y administración a normas jurídica, es decir a disposiciones de carácter general y de obligatorio cumplimiento, emanados por el Estado entre ellos se encuentran en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) la cual consagra en su artículo 70:

Son medios de participación y protagonismo del pueblo en ejercicio de su soberanía...en lo social y económico...las cajas de ahorro...y demás formas asociativas guiadas por los valores de la mutua cooperación y la solidaridad

En ese orden de ideas, en el artículo 118 se establece el derecho de los trabajadores, así como de la comunidad, para desarrollar asociaciones civiles de carácter social y participativo, como las cooperativas, cajas de ahorro y cualquiera otras formas de participación comunitaria para el ahorro, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país sustentándolo en la iniciativa popular.

En la *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal* 2001:

Artículo 40

Sin perjuicio de las funciones de la Contraloría General de la República y de lo dispuesto en el artículo 36, corresponde a las unidades de auditoría interna de las entidades a que se refieren el artículo 9, numerales 1 al 11, de esta Ley, evaluar el sistema de control interno, incluyendo el grado de operatividad y eficacia de los sistemas de administración y de información gerencial, así como el examen de los registros y estados financieros, para determinar su pertinencia y confiabilidad, y la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en el marco de las operaciones realizadas.

Artículo 41*

Las unidades de auditoría interna en el ámbito de sus competencias, podrán realizar auditorías, inspecciones, fiscalizaciones, exámenes, estudios, análisis e investigaciones de todo tipo y de cualquier naturaleza en el ente sujeto a su control, para verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de sus operaciones, así como para evaluar el cumplimiento y los resultados de los planes y las acciones administrativas, la eficacia, eficiencia, economía, calidad constante impacto de su gestión.

Por otra parte en la Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares (2005), en el título I disposiciones Generales, Artículo 1, establece:

La presente Ley tiene por objeto regular la constitución, organización, funcionamiento, de las cajas de ahorro y fondos de ahorro. Igualmente, regulará aquellas asociaciones que presenten las características señaladas en la presente Ley, aunque su denominación no sea la de cajas de ahorro o fondos de ahorro.

La presente Ley tiene por finalidad establecer mecanismos para incentivar el ahorro que propendan al mejoramiento de la economía familiar de sus asociados, así como al fortalecimiento y desarrollo de las actividades realizadas por las cajas de ahorro y fondos de ahorro.

Asimismo, en el artículo 3 establece “Se entiende por cajas de ahorro las asociaciones civiles sin fines de lucro, creadas y dirigidas por sus asociados, destinados a fomentar el ahorro, recibiendo, administrando e invirtiendo los aportes acordados.”

De igual manera, en el Artículo 4 la citada Ley, contempla:

Las cajas de ahorro y fondos de ahorro, deben operar conforme a los siguientes principios:

1. Ser de libre acceso y adhesión voluntaria.
2. Ser asociaciones sin fines de lucro de carácter social.
3. Control democrático que comporte la igualdad de derechos y obligaciones de los asociados, en consecuencia, no pudiendo conceder ventajas o privilegios a sus fundadores, directivos, gerentes o administradores.
4. Cooperación, solidaridad y equidad.

En el articulado de esta Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares se establecen los principios bajo los cuales deben operar las cajas de ahorro:

Artículo 31.

El Consejo de Vigilancia ordenará la realización de las auditorías dentro de los plazos establecidos en la presente Ley, así como en cualquier momento, las que considere necesarias, seleccionando entre un número no menor de tres (3) ofertas de servicios, al auditor o firma de auditores que realizarán las mismas.

En los artículos antes señalado se establece que las cajas de ahorro debidamente inscritas en la Superintendencia de Cajas de Ahorro están sujetas a normas que deben ser cumplidas, una de ellas es la de realizar auditorías a todas las operaciones llevadas a cabo en el periodo del ejercicio económico.

Sistema de Variables

Según Tamayo y Tamayo (1999) “se denomina variable de un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativo o cualitativamente” (p109). Las variables se enuncian conceptualmente y se operacionalizan en términos que especifican la forma en que cada una de ellas se manifiesta a los fines del estudio.

La definición conceptual de variables según Hernández, Fernández y Baptista (2000), constituyen la adecuación de la definición conceptual a los requerimientos prácticos de la investigación” (p 99). La definición operacional de las variables, según Sánchez (2004), “consiste en presentar las dimensiones, indicadores y subindicadores, en la cual a través de la dimensión presentará el investigador el área del conocimiento que integra la variable (p154). A continuación se presenta el cuadro de operacionalización de la variable:

Tabla 1 Operacionalización de la Variable			
Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora (caso: CAPRELLANOS-Municipio Guanare)	Control Interno	Objetivos y metas	1
		Planificación	2
		Políticas	3,4
		Estructura	5
		Sistema de registro contable	6
		Control financiero	7
	Marco Legal	Requisitos legales y reglamentarios	8
		Estatutos	9
		Reglamentos internos	10
		Acuerdos de Asambleas	11
		Normas sobre gestión de recursos	12
	Mecanismos de Control	Control contable	13
		Manuales	14
		Auditoría Interna	15
		Auditoría Externa	16
	Indicadores	Eficacia	17
		Eficiencia	18
		Economía	19
		Calidad	20
	Factibilidad	Económica	21
		Técnica	22
		Social	23

Fuente: Datos propios de la investigación (2009)

Términos Básicos

Basamento Estatutario. Conjunto de normas que rigen la organización de una colectividad.

Situación financiera: Estado del activo, pasivo y neto patrimonial de una empresa en momento determinado tal y como lo recoge el balance de situación.

Cajas de ahorro. Son asociaciones civiles sin fines de lucro que fundamentan su organización y funcionamiento en los principios cooperativos.

Reglamentos Internos: Son un conjunto de disposiciones que regulan los detalles de funcionamiento de las cajas de ahorro.

Sistema de Control: Conjunto de elementos, principios, procesos, procedimientos y técnicas de control enlazados entre sí, con el objeto de evaluar la gestión institucional y contribuir a su eficiencia y eficacia.

Verificación interna: Conjunto de procedimientos específicos como medidas físicas, control de ingresos, y control de gastos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

Este estudio se adapta a la modalidad de proyecto factible; por cuanto su objetivo está centrado en proponer un modelo de auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora, está sustentado en un estudio de carácter documental y descriptivo de campo. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998) un proyecto factible consiste:

En la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (P 7).

Igualmente el estudio, se apoya en una investigación descriptiva de campo, porque en el diagnóstico los datos se recolectaron en la caja de Previsión Social de los trabajadores de CADAFE del Municipio Guanare. En este orden, la UPEL (ob.cit), considera que los estudios bajo esta denominación “consisten en el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de descubrirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos” (P. 5).

Fases del Proyecto

La investigadora para el desarrollo del presente trabajo se planteó seguir las fases correspondientes a la metodología de los proyectos factibles, las cuales se especifican a continuación:

Fase I Diagnóstico

En esta fase se realizó la recolección de la información mediante la aplicación de un cuestionario estructurado, el cual fue diseñado de acuerdo a los objetivos y a la operacionalización de la variable. Luego, se efectuó el proceso de recolección de datos, organización, tabulación y análisis de resultados, lo que permitió realizar el diagnóstico.

Población

Según Ander-Egg (1983) se entiende por población o universo de estudio a “la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desea investigar y de la cual se estudiará una fracción (la muestra) que se pretende que reúna las mismas características y en igual proporción”. En la presente investigación las unidades de análisis objeto de observación o estudio, fueron 16 personas que conforman el tren directivo (consejo directivo (8) y consejo de vigilancia (8)) de la misma, tal como se observa en el cuadro que se presenta a continuación:

Tabla 2 Distribución poblacional.

Distribución Poblacional	Cantidad.
Consejo Administrativo	08
Consejo de Vigilancia	08
Total Población.	16

Fuente: Soteldo (2009)

Muestra

En cuanto a la muestra, ésta es definida por Sabino (2000: 122), como “un conjunto de unidades, una porción del total, que nos represente la conducta del universo en su conjunto”. Por ser la población pequeña y finita, no se utilizó criterio muestral alguno, tal como lo asevera Ary, Jacobs, y Razavich (1999), “cuando la población es pequeña y finita no se aplica tratamiento muestral” (p.315), tratándose de una población finita se trabajó con la totalidad de los sujetos directamente relacionadas con el problema por lo tanto la población es igual a la muestra.

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para Barrera (1998) las técnicas de recolección de datos: “comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a sus preguntas de investigación” (p.409). En la presente investigación, por su factibilidad de aplicación esta recolección de datos se efectuó a través de la técnica de la encuesta, definida por Sabino (2 ob.cit.) como el hecho de: “requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio, para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p.104).

Dada la naturaleza del estudio y en función de los datos que se requieren del momento teórico como del momento metodológico de la investigación, así como con la presentación del trabajo escrito, en primer lugar, se utilizaron las denominadas técnicas y protocolos instrumentales de la investigación documental. Empleándose de ellas fundamentalmente el análisis de las fuentes documentales, que permitió abordar y desarrollar los requisitos del marco teórico de la investigación: la observación documental, de presentación resumida, resumen analítico y análisis crítico.

Instrumento

Al respecto Tamayo y Tamayo (1999) señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales...precisa el objeto de estudio” (p124). La construcción del instrumento se generó de la operacionalización de la variable. Con base en lo antes señalado se diseñó un cuestionario bajo la escala de Likert, Según Hernández, Fernández y Baptista (2003), expresa que: “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel de intervalos o razón” (p.383). Donde se emplearon tres alternativas de respuesta siempre (3), a veces (2), nunca (1). Los cuales significan:

Siempre: Nivel muy alto de los aspectos que se señalan en el cuestionario.

A veces: Nivel moderado de los aspectos que se señalan en el cuestionario.

Nunca: Nivel muy bajo de los aspectos que se señalan en el cuestionario.

Validez

Hernández, Fernández y Baptista (2000) señala que “la validez, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p 89). En este caso los ítems del cuestionario fueron validados por el criterio de contenido, es decir por la correspondencia del instrumento con el contexto teórico, con las dimensiones claves.

El criterio externo utilizado fue la técnica conocida como juicio de expertos, la cual consistió en la evaluación por parte de expertos profesionales (conocedores de la materia), a quienes se le solicitó emitir juicio calificativo sobre el contenido de los diferentes ítems, tomando en cuenta los criterios de claridad, congruencia y pertinencia de los mismos con los objetivos, variables y dimensiones de la investigación. (Ver anexo B). Finalmente, se analizaron los resultados de las evaluaciones, lo que permitió realizar las correcciones respectivas y darle un mayor

acercamiento como instrumento válido de medición a la naturaleza de lo que se pretendía medir.

Confiabilidad

Ruiz (1998) define la confiabilidad “como el grado de exactitud, consistencia y precisión que posee cualquier instrumento de medición” (p35). Para determinar la confiabilidad del instrumento, se procedió a aplicar una prueba piloto a personas con características semejantes a las de la población objeto de la investigación y los resultados se usaron para calcular la confiabilidad del instrumento. Hernández, Fernández y Baptista (2000), destacan que “la prueba piloto se realiza con una pequeña muestra (inferior a la muestra definitiva)” (p 255), asimismo, se utilizó el método estadístico Alpha de Cronbach. A través de la siguiente fórmula:

Donde:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \cdot \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right]$$

α = Coeficiente de confiabilidad

K = Número de Ítems

$\sum S_i^2$ = Sumatoria de la varianza de los ítems

$\sum S_t^2$ = Varianza de los porcentajes totales

Según lo refieren Hernández, Fernández y Baptista (2003), “requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1, donde 0 = confiabilidad nula; y 1 = máximo de confiabilidad. Aplicado el coeficiente dio como resultado de 0,85, que determina un nivel de máxima confiabilidad (Ver Anexo C).

Técnica de análisis de datos

Los datos obtenidos en la recolección de información fueron sometidos a un proceso de elaboración técnica que permitió recontarlos y resumirlos, para lo cual se procedió a su ordenación, codificación, a través del tratamiento estadístico. Según Hurtado (2000), la técnica de análisis de datos constituye:

Un proceso que involucra la clasificación, la codificación, el procesamiento y la interpretación de la información obtenida durante la recolección de datos, con el fin de llegar a conclusiones específicas en relación a las variables en estudio y para dar respuestas a las variables en estudio y para dar respuestas a las preguntas de la investigación (p:485).

Una vez que se hizo la recolección de los datos producto de las respuestas aportadas por los directivos de la caja, se procedió a organizar y cualificar la información, con el propósito de verificar que dichos datos permitan la comprobación de los objetivos formulados. Los procedimientos son definidos por Campos citado por Canales, Alvarado y Pineda (1996), como “el esquema general o marco estratégico que le da unidad, coherencia, secuencia y sentido práctico a todas las actividades que se emprenden para buscar respuestas al problema y objetivos planteados” (p.134). De allí que, en el presente estudio se aplicó los siguientes procedimientos estadísticos:

Donde:

K = Números de ítems de la escala.

$E S i 2$ = Varianza del instrumento.

$E S t 2$ = Varianza de la suma de los ítems.

De acuerdo a Selltez, Johada y otros citado por Balestrini (2000), “el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuesta a las interrogantes de la investigación” (p. 169), implicando categorías,

ordenación y manipulación de los datos para agruparlos y poder establecer conclusiones a partir de las interrogantes formuladas en el estudio.

En ese orden y dirección Balestrini (ob.cit.), señala que la fase de análisis del proyecto de investigación comprende codificación, tabulación, técnicas de representación y la estadística que se introduce a los datos, para poder formular inferencias entre las relaciones estudiadas y extraer conclusiones en cuanto a los hallazgos encontrados. De allí que, en el presente estudio la información recabada se organizó en una distribución de frecuencias representadas en cuadros, luego se calculó la frecuencia porcentual mediante una regla de tres (3) simple directa aplicando la fórmula propuesta por la Universidad Nacional Abierta (2004), de la siguiente manera:

Donde:

$$N \text{ ————— } 100$$

$$N1 \text{ ————— } X$$

N = Es la frecuencia total de todos los ítems.

NI = Es la frecuencia porcentual de cada categoría de respuesta.

X = Es la tasa porcentual aplicada.

Los procedimientos estadísticos aplicados permitieron el análisis de resultados el cual según Bernal (2000), “consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos, las hipótesis y/o preguntas formuladas, y las teorías planteadas en el marco teórico con el fin de evaluar si se confirma la teoría o no, y si se generan debates con las teorías ya existente” (p. 209).

Lo que significa que este aspecto es de gran importancia en el estudio, debido a que se logró verificar el cumplimiento de los objetivos y se formularon las recomendaciones.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo muestra una explicación detallada de los resultados obtenidos en la tabulación de los datos del instrumento elaborado y aplicado a la muestra poblacional seleccionada. Los mismos se procesaron aplicando las pautas de la estadística descriptiva que según Hernández y otros (2000) señala que. "...el investigador busca el primer término, describe sus datos y posteriormente hace análisis estadísticos para relacionar sus variables" (p. 350).

De allí que, a continuación se presentan tablas y gráficos que reflejan la distribución de frecuencia y porcentaje de las respuestas aportadas por los encuestados, los cuales señalan la situación real de la variable en estudio en representación porcentual según frecuencia de los ítems de acuerdo a los indicadores y dimensiones. Seguidamente su representación gráfica o de forma cuantitativa para cada una de las dimensiones y por último un breve análisis de tipo descriptivo.

Variable: Auditoría de gestión. Dimensión. Control Interno. Indicadores: objetivos y metas, planificación, políticas, estructura organizativa, sistemas de registros control financiero

Tabla 3: Frecuencia y porcentajes de la dimensión Control interno

Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
1 Objetivos y metas	8	50	8	50		
2 Planificación	8	50	8	50		
3 políticas	4	25	8	50	4	25
4 Políticas	4	25	8	50	4	25
5 Estructura organizativa	8	50	8	50		
6 Sistema de Registros	7	44	9	56		
7 Control Financiero	7	44	9	56		

Fuente: Soteldo (2009)

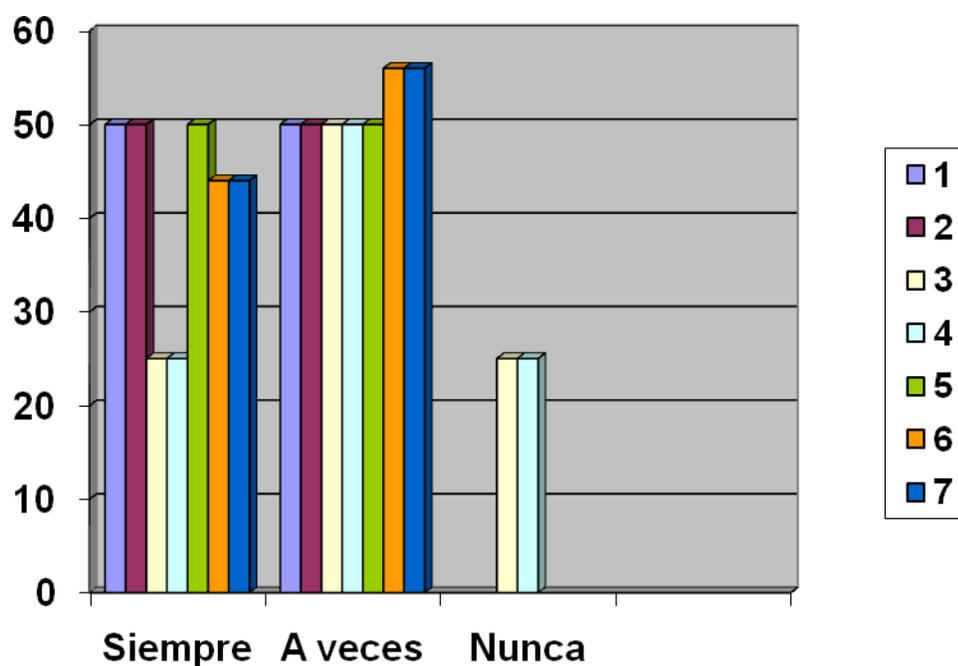


Gráfico 1: Evaluación del Control Interno de la organización

En el ítem 1, se determinó que un cincuenta por ciento (50%) respondió que la caja de ahorro ha cumplido con los objetivos y metas sociales establecidos en los estatutos de la organización; el restante considera que a veces; lo que demuestra que la institución ha cumplido medianamente con el norte de su objeto social para lo cual fue creada al servicio de sus asociados. Al respecto, es importante resaltar lo argumentado por Franklin (2000) “los objetivos son los medios de referencia que utiliza el control para evaluar la gestión institucional” (p 29.)

En el ítem 2, se aprecia que un cincuenta por ciento (50%) respondió que siempre se cumple con lo planificado, el restante cincuenta por ciento consideró que a veces. El resultado de estos datos indican que en el proceso de planificación anual existe debilidad por lo que deben revisarse las desviaciones del proceso para introducir los correctivos necesarios. En tal sentido, es importante acotar lo planteado por Dale y Michelin (1991), se fundamenta en que “el plan es una función básica de

la dirección que empieza con la fijación de objetivos e incluye la especificación de los pasos necesarios para alcanzarlos” (p.11).

En el ítems 3, se aprecia que el cincuenta por ciento (50%) de la población encuestada respondió que a veces en la caja de ahorros se han implementados políticas que han contribuido a incentivar el ahorro y crear una cultura que convierta el ahorro en hábito sistemático para contribuir a solventar las necesidades de sus afiliados, mientras que un veinticinco por ciento (25%) respondió que nunca, el restante veinticinco por ciento (25%) siempre. Lo que demuestra que el proceso de concientización de los asociados ha sido lento, por lo que existe debilidad en las políticas implementadas para incentivar el ahorro hasta crear una cultura que convierta el ahorro en hábito sistemático. Sanoja (2006), “las políticas sociales, económicas y financieras, deben ser implementadas con alto sentido de equidad y acatando los procedimientos contemplados en la Ley que regula las cajas de ahorro, Fondos de Ahorro y otras entidades similares” (p.6).

En el ítems 4, un cincuenta por ciento respondió (50%) opinó que a veces se evalúan las políticas establecidas desde el punto de vista económico, calidad, el veinticinco por ciento (25 %) respondió que siempre y el restante veinticinco por ciento (25 %) nunca; lo que permite deducir que no existe claridad en la evaluación de las políticas implementadas en el manejo de los recursos, contradiciendo lo reseñado por Sanoja (ob.cit) “Hay que hacer un buen uso del manejo de los ahorros que en definitiva son patrimonio de los asociados” (p6).

Para el ítems 5, se aprecia que un cincuenta por ciento (50 %) respondió que la estructura organizativa de la caja responde a su razón social; el restante cincuenta por ciento manifestó que a veces; lo cual permite inferir que el modelo organizativo debe ser revisado para adecuarlo al nuevo instrumento legal de cajas y fondos de ahorros, en función del objeto social aprobado. Al respecto Mallo y Merlo (1995) sostienen que una de las etapas de un sistema de control de gestión es “el establecimiento de la estructura organizativa, con las formas concretas de ejecución y control de tareas, así como la asignación de atribuciones y responsabilidades” (p23).

En el ítems 6, se aprecia que un cincuenta y seis por ciento (56%) respondió que si se realiza el registro contable de los gastos realizados y los ingresos percibidos, lo que expresa que se cumplen medianamente con los objetivos de información financiera establecidos en los principios y normas establecido por la Superintendencia de Cajas de Ahorro. En tal sentido, Bitell (ob.cit), "Las transacciones con incidencia económico-financiera que realice la institución, se registre una única vez y a partir de ese registro sea factible generar todas las salidas que se demandan" (p620).

En el ítems 7, se observa que cincuenta y seis por ciento (56%) respondió que siempre se lleva un control financiero de las operaciones que realiza la caja, de los datos obtenidos se deduce que los controles realizados se realizan desde un punto de vista financiero. Al respecto Holmes (1999) acota que "una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no contraerán obligaciones sin autorización (p120).

En la dimensión control interno se determinó que existen debilidades, pues las respuestas se orientan hacia la opción a veces en un 51 por ciento, lo que demuestra que los controles no se aplican de una forma organizada, dado que no existe una interrelación entre ellos; lo cual no permite lograr la efectividad, tomando en cuenta que el control interno sirve como base o instrumento de control administrativo negando lo señalado por Poch (1999) " el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos" (p17).

Variable: Auditoría de gestión. Dimensión. Marco legal. Indicadores: Requisitos legales, Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares, Circulares, Estatutos, normas sobre gestión de los recursos financieros.

Tabla 4: Frecuencia y porcentajes de la dimensión Marco legal

Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
8 Requisitos legales y reglamentarios	10	63	6	38		
9 estatutos	8	50	8	50		
10 Reglamentos internos	6	38	10	63		
11 Acuerdos de Asambleas de socios	10	63	6	38		
12 Normas sobre gestión de recursos	10	63	6	38		

Fuente: Soteldo (2009)

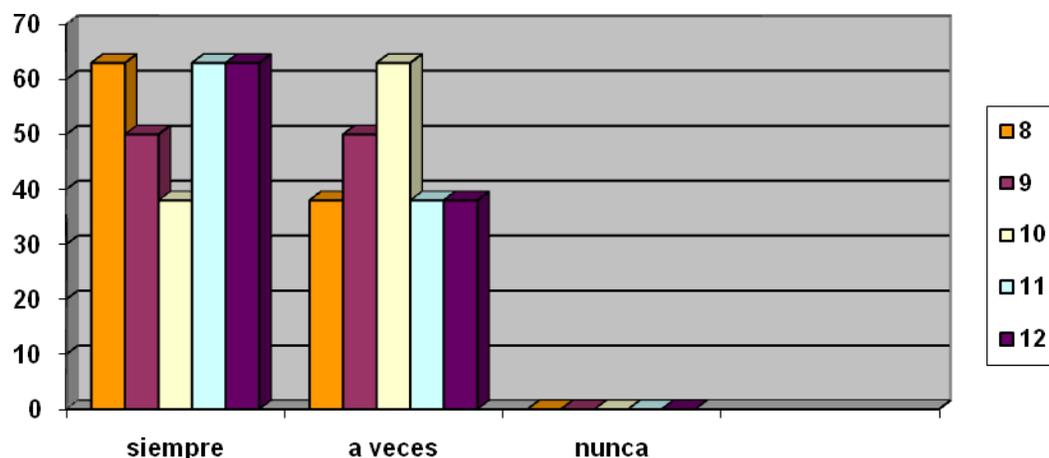


Gráfico 2: Marco Legal que Regula las cajas de Ahorro

Como se aprecia en el ítem 8, un sesenta y tres por ciento (63 %) respondió que siempre cumplen con los requisitos legales y reglamentarios establecidos por la Superintendencia de Cajas de Ahorro relacionados con el producto o servicio que ofrece, de lo que se deduce que la institución acata los aspectos legales establecidos en la ley de cajas de ahorro fondos de ahorro y asociaciones de ahorro similares.

Seguidamente en el ítems 9, se observa que el cincuenta por ciento (50 %) respondió que los estatutos actuales no están debidamente adecuados al modelo de estatutos para cajas de ahorro, pero se están haciendo los esfuerzos para adaptarse al nuevo instrumento legal de ley de cajas de ahorro, fondos de ahorro y asociaciones de ahorro similares, para lograr el mayor beneficio de la comunidad de CAPRELLANOS. Sanoja (ob.cit) establece que “los estatutos son una especie de ley interna elaborado por los propios asociados, que organiza la vida interna de la caja de ahorro, establece los derechos y deberes de los asociados y regula la actividad de sus órganos internos” (p8).

Para el ítems 10, un sesenta y tres por ciento (63%) respondió que a veces cumplen con los reglamentos internos establecidos, lo que explica que estos son de obligatorio cumplimiento y se adaptan a las disposiciones legales establecidas. Sanoja (ob.cit) argumenta que “los reglamentos internos son un conjunto de disposiciones que regulan el funcionamiento de las cajas de ahorro” (p8).

En el ítems 11 se aprecia que un sesenta y tres por ciento (63%) de encuestados dijeron que siempre a través de las asambleas convocadas se somete a consideración asuntos de importancia como propuestas, que conforman la gestión administrativa de la caja de ahorros, lo que demuestra que en la institución existen algunas debilidades en la aplicación de lo estipulado en el artículo 10 de la Ley de Cajas de Ahorro, Fondo de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares. Sanoja (ob.cit.)) manifiesta que “los acuerdos, resoluciones y directrices que dicte la junta directiva son obligatorios, siempre que no contradigan los estatutos y los acuerdos de las asambleas” (p8).

Seguidamente en el ítems 12, un sesenta y tres por ciento (63 %) consideró que siempre se cumplen con las normas estipuladas para la gestión de los recursos económicos establecidas por la Superintendencia, lo que evidencia que no se cumplen totalmente las normas estipuladas

Como se aprecia en la dimensión marco legal, la caja de ahorro ajusta su funcionamiento y administración a las normas jurídicas establecidas por el estado y por la Superintendencia de Cajas de Ahorro, pero no totalmente, se evidencia que CAPRELLANOS a veces obvia las normativa legal otorgando créditos a personas que se encuentran en situación financiera difícil de resolver, aún cuando los socios no tengan disponibilidad de haberes, esto como un interés social.

Variable. Auditoría de gestión. Dimensión. Mecanismos de control. Indicadores: control contable, manuales, auditoría interna, auditoría externa

Tabla 5: Frecuencia y porcentajes de la dimensión Mecanismos de Control

Nº	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
13	Control contable	16	100				
14	Manuales					16	100
15	Auditoría Interna					16	100
16	Auditorías externas	16	100				

Fuente: Soteldo (2009)

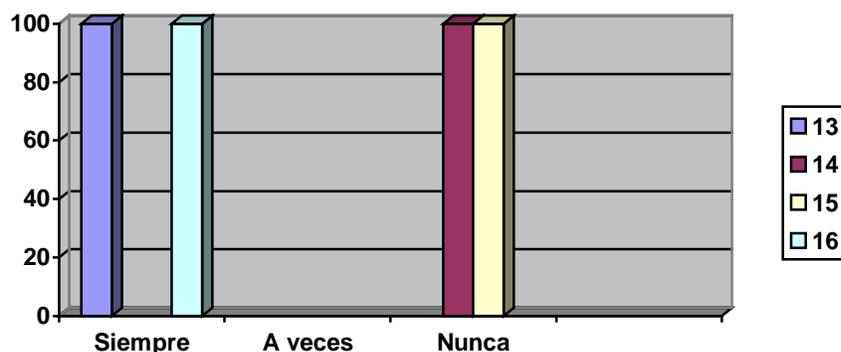


Gráfico 3: Mecanismos del control Interno

En el ítems 13, se aprecia que un cien por ciento, respondió que se aplican mecanismos de control para evaluar el proceso contable. Dentro de este orden de ideas, Catácora (1999) expresa que el control interno “es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros” (p238).

En el ítems 14, se aprecia que un 100 % respondió que en la caja no disponen de Manuales de políticas, de organización, para realizar la gestión institucional, lo cual no permite determinar la influencia de los mecanismos de control y por tanto afecta la gestión institucional, dado que no existe una herramienta que indique las actividades a cumplir por los miembros de las organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sean en conjunto o separadamente. Tal como lo expresa Bitell (ob.cit.), es un documento que contiene el detalle de las actividades y normas que deben cumplir las responsables de los procesos que se realizan en la institución (Pág. 16).

En el ítems 15, un cien por ciento (100 %) de la población encuestada opinó que no se aplican auditorías internas, lo que indica que no se planifica el examen de las operaciones internas de la entidad. Contradiendo lo argumentado por Montenegro (2000) un mecanismo del control general, lo constituye la auditoría

interna encargada de examinar las operaciones de las entidades en consideración de los siguientes aspectos: los planes política, procedimientos se cumplan de manera satisfactoria; ii) que los resultados de los planes y de la política general respondan a los objetivos perseguidos; iii) que la estructura orgánica de la entidad, funciones y los métodos de trabajo sean adecuados y eficaces; iv) que los bienes patrimoniales se hallen debidamente protegidos y contabilizados; v) que las transacciones diarias se registren en su totalidad en forma correcta y oportunamente; vi) que los medios internos de comunicación transmitan información fidedigna, adecuada y oportuna a los niveles de decisión y de ejecución responsables de la buena marcha de la entidad.

Para el ítems 16, se aprecia que un cien por ciento (100%) respondió que en la caja se aplican las auditorías externas, para dar cumplimiento a lo dispuesto a los instrumentos legales emanados de la Superintendencia reafirmando lo expuesto por Montenegro (ob.cit) El control interno es ejecutado por la auditoría externa ordenada por la Contraloría General de la República, en base a la aplicación de normas, procedimientos, técnicas y prácticas, con el objeto de determinar la evidencia suficiente y competente.

Variable. Auditoría de gestión. Dimensión. Indicadores. Indicadores: Eficacia, eficiencia, economía, calidad

Cuadro 6: Frecuencias y porcentajes de la dimensión indicadores

N° Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
17 Eficacia			6	38	9	56
18 Eficiencia			13	81	3	19
19 Economía	16	100				
20 Calidad			13	81	3	19

Fuente: Soteldo (2009)

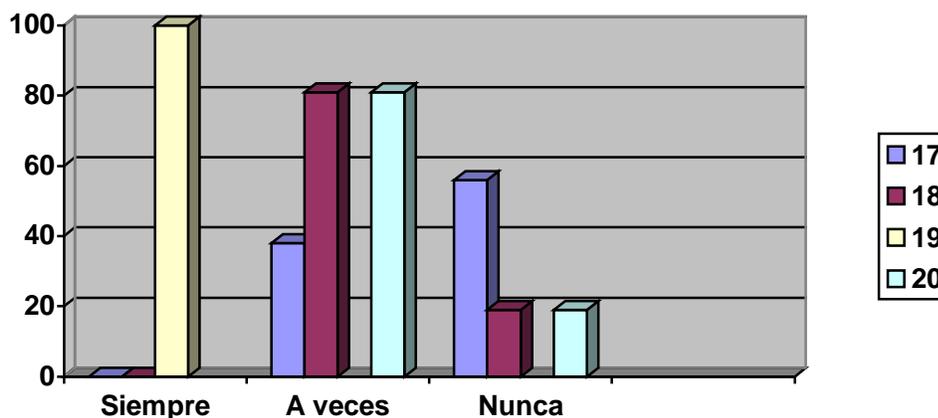


Gráfico 4. Indicadores de Gestión

Como se aprecia en el ítems 17, un cincuenta y seis por ciento (56 %) respondió que no se aplican indicadores que reflejen la eficacia organizacional, el treinta y ocho (38 %) restante a veces; lo que indica que se limitan a la confiabilidad en las cifras reflejadas en los estados financieros y no evalúan el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. En tal sentido, es importante resaltar lo señalado por el Instituto Venezolano de Planificación (2003), “los indicadores de eficacia se refiere a “la relación entre los productos o servicios generados, y los objetivos y metas programadas” (p22).

Con relación al ítems 18, se aprecia que un ochenta y uno por ciento (81 %) indicó de los encuestados opinó que a veces se utiliza indicadores para medir la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos, lo que indica que esta institución a pesar de la solidez económica y financiera que la caracteriza, no tiene indicadores preestablecidos para medir la eficiencia. Guevara (2000) señala que eficiencia “es la relación entre los bienes y servicios producidos y el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención” (p25).

En el ítems19, se aprecia que en el cien por ciento (100%) de las respuestas los encuestados afirmaron que los indicadores financieros (económicos) permiten medir las consecuencias económicas de las acciones y decisiones tomadas en la entidad.

Estos resultados reflejan que las medidas de actuación financiera indican que las estrategias implementadas de la entidad, su puesta en práctica y ejecución, han contribuido a la gestión. Ratificando lo señalado por Cashin (1999) “el objetivo de los indicadores de economía esta dirigido a evaluar si el organismo tuvo a disposición los recursos necesarios conforme a lo programado, en la cantidad y calidad apropiada, cuando fueron necesarios, y al menor costo posible” (p22.).

En el ítems 20 se observa que un ochenta y uno por ciento (81 %) opinó que en la caja de ahorro no se aplican indicadores de calidad en la ejecución de sus procesos. De los resultados obtenidos se evidencia que no se cuantifica la capacidad de la institución para responder en forma rápida, directa y adecuada a las necesidades de los usuarios. Al respecto Anthony (1999) señala que “la calidad del servicio es una dimensión específica del desempeño que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios” (p15).

Como se aprecia en los resultados obtenidos de la dimensión indicadores, se aprecia que la mayoría de las respuestas se inclinan hacia la opción a veces, lo que permite inferir que en esta institución, se aplican indicadores vinculados a la perspectiva financiera. En tal sentido, es importante acotar lo resaltado por Pacheco, Caicedo y Castañeda (2000): “los indicadores financieros permiten medir las consecuencias económicas de las acciones y decisiones tomadas en la entidad. Las medidas de actuación financiera indican sí la estrategia de la entidad, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo realmente a su gestión (p35)”.

Variable. Auditoría de gestión. Dimensión. Factibilidad. Indicadores: económica, técnica, social

Cuadro 7: Frecuencias y porcentajes de la dimensión Factibilidad

Nº	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
21	Económica	16	100				
22	Técnica	16	100				
23	Social	16	100				

Fuente: Soteldo (2009)

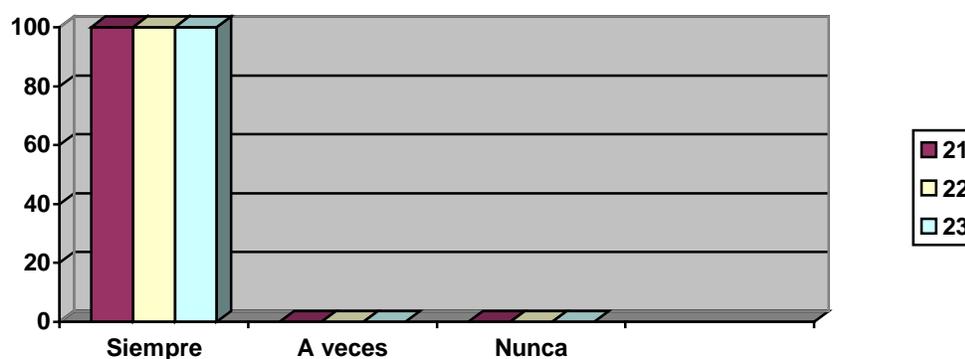


Gráfico 5. Factibilidad

En el ítems 21, se aprecia que el cien por ciento (100%) de las respuestas de los encuestados afirman que la caja de ahorro cuenta con los recursos económicos para poner en práctica el modelo, de lo que se infiere que existen los recursos económicos necesarios para implementar la propuesta, reafirmando, lo expuesto por Kaplan y Norton (1999): “La alta dirección debe proporcionar los recursos necesarios de tiempo, espacio, económicos y formación para implantar el modelo” (p348).

Para el ítem 22, se aprecia que la institución cuenta con personal preparado, comprometido para implantar el modelo, así lo confirman las respuestas emitidas en

un cien por ciento (100%), lo que permite inferir a la autora que los funcionarios de la caja tienen los conocimientos técnicos y la disposición de colaborar con la puesta en práctica del mismo. Se confirma lo señalado por Franklin (ob.cit.) “una de las condiciones para implementar un sistema de auditoría es contar con personal preparado y motivado para implantarlo” (p15).

En el ítem 23, se observa que el cien por ciento (100%) de la muestra respondió que los mecanismos de participación son los más idóneos. De los resultados, se desprende que en CAPRELLANOS se han creado espacios y mecanismos de participación como medios de negociación para conservar los intereses de cada uno de los socios, ratificando lo expuesto por Álvarez (2002) “la factibilidad social es el conjunto de actividades planificadas, ejecutadas y supervisadas, que permiten la participación constante, mayor cobertura de los servicios, más acceso de la población en general” (p. 60). Finalmente, las respuestas aportadas por la muestra en estudio demuestran una tendencia muy favorable en el indicador factibilidad, lo que apunta a que debe realizarse una factibilidad integral de los proyectos en todas sus dimensiones técnica, económica, social, política.

Análisis Documental de los estados Financieros de CAPRELLANOS

Para certificar las respuestas aportadas por los miembros de la directiva se realizó un análisis documental de las políticas contables establecidas en la entidad:

1) Estados financieros

Se determinó que se preparan los estados financieros y el registro de operaciones, de acuerdo con las normas e instrucciones establecidas por la Superintendencia de Cajas de Ahorro.

2) Constitución del patrimonio y aportes

Los aportes de los asociados se contabilizan mensualmente a medida que son descontados a través de la nómina de pago, quien efectúa las retenciones por autorización de éstos. Los aportes están conformados por:

- a) El monto de los aportes, directos e individuales que hagan el empleador a los miembros de la asociación como estímulo al ahorro.
- b) El monto de los aportes personales de los asociados, conforme a lo establecido en el contrato colectivo de trabajo, suscrito entre la empresa y los trabajadores.
- c) Por los aportes de los trabajadores de CAPRELLANOS, en igual condición, establecidos.
- d) Por los aportes voluntarios que tengan a bien realizar los socios.
- e) Por los apartados de reservas que la caja constituya al final de cada ejercicio económico.

3) *Intereses sobre préstamos*

Los intereses sobre préstamos son incluidos en las cuotas de amortización de los mismos, sobre las bases establecidas en los estatutos y se consideran como ingresos ganados en la medida que el asociado cancela el préstamo.

4) *Intereses de certificados de ahorro y depósito a largo plazo*

Los intereses producto de los certificados de ahorros, participaciones y de los depósitos a largo plazo se registran como ingresos por mensualidades vencidas y son registrados en las cuentas de ahorros que posee la caja para tales fines.

5) *Activos fijos e inversiones permanentes*

Los activos fijos e inversiones permanentes de la sede principal, se registran al costo de adquisición según la facturación de los proveedores. Los pagos por adiciones y mejoras a los activos que prolonguen su uso o duración son capitalizados, los desembolsos por mantenimiento menores son cargados como gastos a los resultados del ejercicio en que se incurren.

6) *Provisión para prestaciones sociales e intereses*

La caja de ahorro en lo referente a la prestación de antigüedad de su personal mensualmente se le acredita lo que le corresponde a cada trabajador en su cuenta

individual, llevada en la contabilidad de la caja, acogiéndose a lo establecido en el artículo N° 108 de la ley Orgánica del Trabajo del año 1991.

Flujo de efectivo

A los fines del estado de flujo de efectivo, la institución considera como equivalente de efectivo a todas aquellas inversiones en valores altamente líquidos, con un vencimiento de tres meses, representados por saldos en cuentas corrientes, cuentas de ahorros, certificado de ahorros, participaciones y depósitos a plazo fijo.

7) *Caja chica*

Se pudo constatar que las reposiciones de caja chica se efectúan mensualmente.

8) *Conciliaciones bancarias*

Se pudo observar que las conciliaciones se encuentran elaboradas y presentan evidencia de conformación en su elaboración y revisión.

9) *Libros*

Los libros diarios y mayor se encuentran actualizados a la fecha.

10) *Cartera de préstamos*

Las distintas modalidades de préstamos que concede la caja a sus afiliados son:

- ***Préstamos personales:*** Se conceden por un plazo no mayor a treinta y seis meses, a una tasa del 12 % anual sobre saldos deudores y se cancelan mediante descuentos por nómina de las cuotas de forma quincenal, mensual. Actualmente se implementó la modalidad de descuentos domicializados a las cuentas bancarias de nómina de los trabajadores –previa autorización de los mismos- esto tiene su origen en el atraso por parte de CADAFE en los pagos de aportes y retenciones mensuales.
- ***Préstamos especiales:*** Se otorgan por un monto no mayor del 80% de los haberes totales del asociado a la fecha de la solicitud, por un plazo no mayor de seis meses y a una tasa del 12 % anual sobre el saldo deudor.

- ***Préstamos hipotecarios:*** la caja podrá conceder préstamos con garantía por la cantidad de quince millones de bolívares, cuando los mismos se destinen a la adquisición de vivienda o construcción sobre terrenos, según los estatutos de la misma.
- ***Préstamos para la adquisición de vehículos:*** en los documentos de pago, por concepto de préstamos otorgados se determinó si éstos tenían adjunto los recaudos como: solicitud de préstamos, corte del estado actual del socio, fianza de socio solvente, comprobándose que si los poseían.

11) Gastos e Ingresos

Los ingresos y egresos se adaptan a los objetivos y necesidades de la asociación, y todos se encuentran soportados a través de facturas y comprobantes de egresos los cuales son archivados en forma correlativa.

12) Programas de salud

Se determinó que la caja desarrolla un programa en el área de salud, a través de un centro médico para los asociados, trabajadores de Cadafe y público en general financiados con recursos propios esto se ubica dentro de los objetivos sociales de la caja.

13) Factor de distribución

Se evidenció que en la caja se aplica el factor de distribución de los haberes de los socios de la caja de ahorro (el cual consiste en la división de los excedentes por distribuir netos entre la totalidad de los haberes).

14) Índices financieros

Se determinó que se utilizan índices financieros para revelar los puntos fuertes y débiles de la organización, dando cumplimiento a lo señalado en el artículo 47 de la Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares y la Superintendencia de Cajas de Ahorro. Estos índices reflejan el cumplimiento de las

actividades financieras entre ellos: liquidez, rentabilidad, endeudamiento por préstamos.

El análisis que se efectuó en la caja de ahorro se hizo considerándola como un sistema integrado, por lo que se utilizó la visión sistémica tomando los aspectos del entorno que inciden en el funcionamiento operativo, administrativo de la misma.

Análisis de la Visión Sistémica de CAPRELLANOS

Como se aprecia en la figura 2, CAPRELLANOS es una entidad responsable de una determinada producción pública que utiliza insumos financieros, humanos y materiales asignados a través del presupuesto proveniente del ahorro patronal y ahorro de los socios, para la producción de bienes y servicios (productos destinados a la consecución de objetivos de política pública (resultados).

Desde un enfoque sistémico, se concibe a la organización como un sistema que interactúa con el medio ambiente (entorno) que capta insumos, los procesa (agrega valor) y entrega resultados (bienes o servicios) para satisfacer determinadas necesidades del medio.

En esta visión sistémica se identifican los siguientes factores internos:

- 1) Recursos humanos con que cuenta la organización para la ejecución de sus procesos.
- 2) Principales funciones de la organización para lograr sus metas y objetivos previstos.
- 3) Organigrama que refleja las relaciones interdepartamentales de la organización y la jerarquía.

Factores externos:

Indica las interrelaciones de la organización con su entorno, es decir los factores que inciden positiva o negativamente en su desempeño, tales como:

- 1) Usuarios directos de los bienes o servicios que genera la unidad objeto de análisis.
- 2) Las entidades que facilitan el flujo de ingresos y la realización de los procesos de la organización.
- 3) Las entidades que poseen objetivos o metas similares o afines a la organización, y sirven a los mismos clientes.
- 4) Los insumos no financieros que ingresan en los procesos de la organización, relacionados con los proveedores, es decir las entidades que lo proveen.
- 5) Principales herramientas tecnológicas aplicables en los procesos de la organización.
- 6) La identificación de todos estos factores, permitió organizar y estructurar el análisis sistémico, esta estructura facilitó la visualización de dos grandes procesos:
 - a) Los que conducen directamente a la generación de los bienes o servicios que suministra la organización.
 - b) Los procesos de apoyo, los que dan soporte a la gestión productiva y que lleva la organización con la finalidad de materializar su misión.

Figura 2: Visión Sistémica

VISIÓN SISTEMÁTICA INSUMO - PROCESO - PRODUCTO

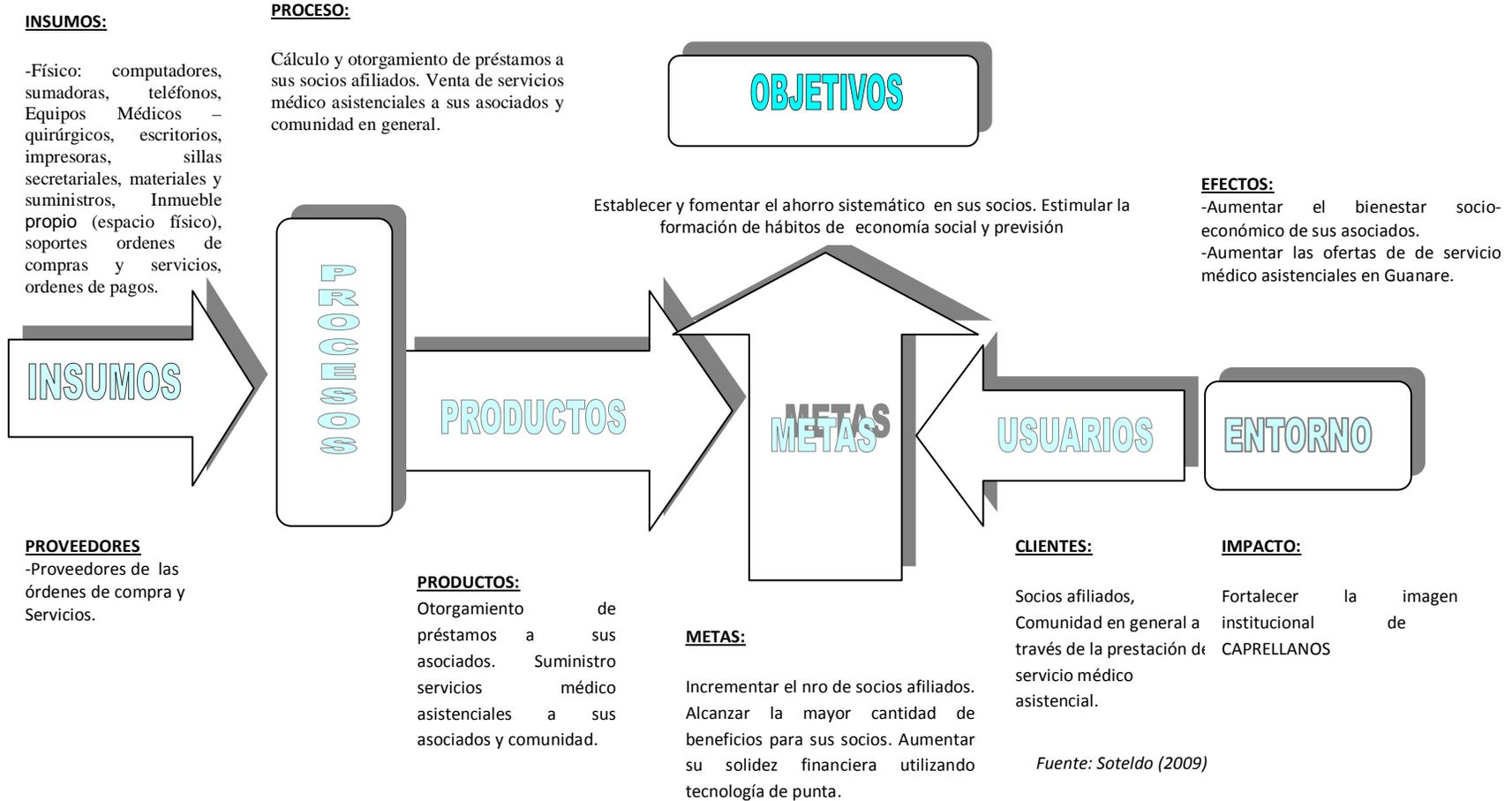
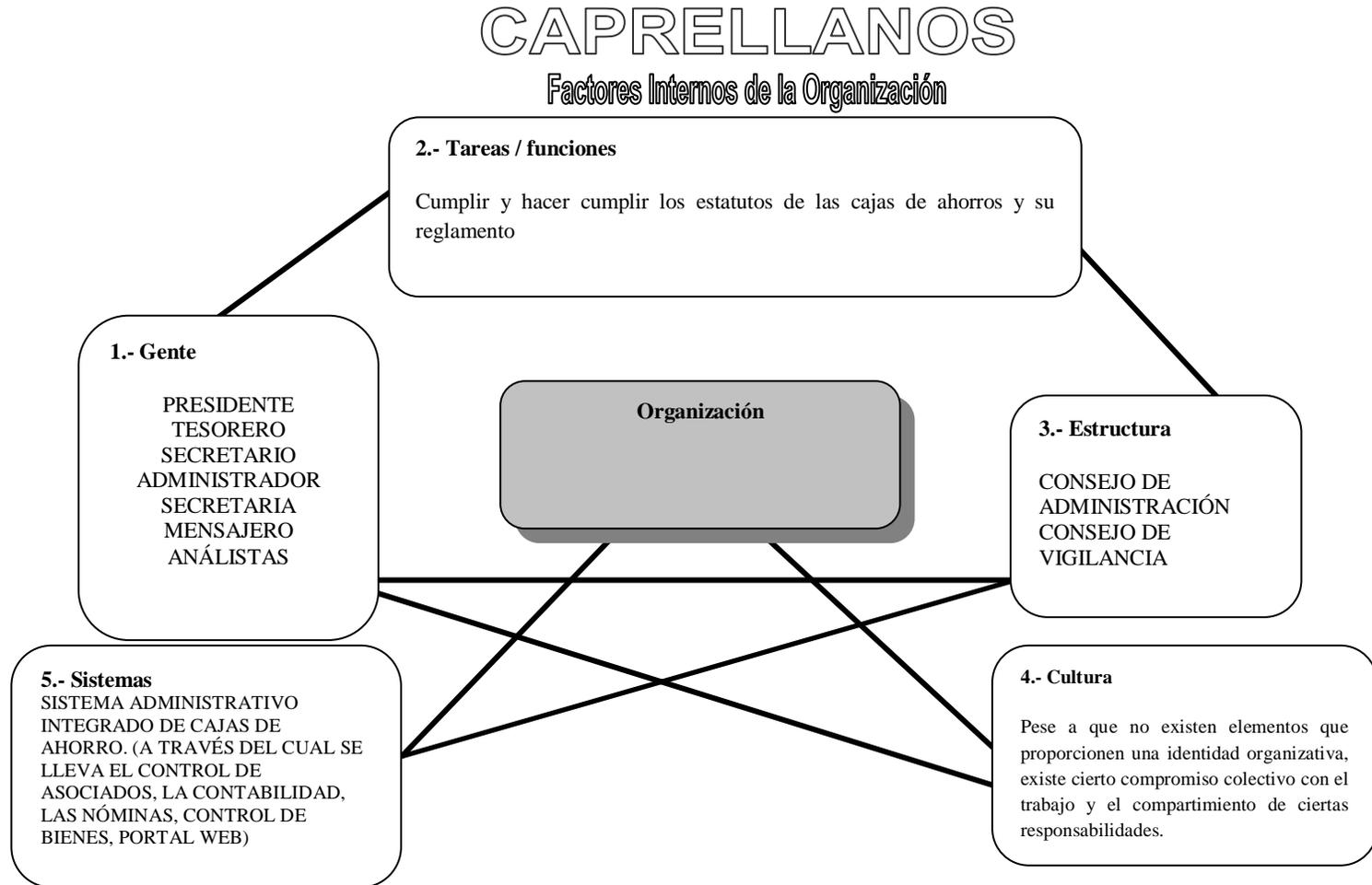


Figura 3: Factores Internos



Fuente: Soteldo (2009)

Figura 3: Factores Externos



Fuente: Soteldo (2009)

Fase II Factibilidad del proyecto

Según Balestrini (2001) “consiste en la posibilidad real que tiene el problema de ser desarrollado y verificado para lo cual tendrán que considerarse los recursos económicos, humanos y materiales para llevar a cabo la investigación” (p48). Es por ello, que la factibilidad del presente estudio está sustentado en la necesidad del modelo de auditoría de gestión determinado a través de la aplicación del instrumento de recolección en su fase diagnóstica. Del mismo modo, se procedió al estudio de los siguientes factores en la factibilidad:

Factibilidad Social Este estudio tiene como finalidad incorporar la factibilidad sobre el impacto social, en términos de utilización y aceptación de los productos de la caja como colocaciones bajo el criterio de diversificación del riesgo, inversiones de seguridad social y realizar proyectos sociales con otras cajas y fondos en beneficio de sus asociados, realizados conforme a los aspectos legales establecidos. Tomando en cuenta lo antes señalado, el presente estudio evaluó la cobertura poblacional beneficiada, la cual comprendió la totalidad de 975 miembros de CAPRELLANOS.

Factibilidad Económica. De acuerdo con lo expuesto por Álvarez (2002) “se relaciona con la disposición de recursos humanos, materiales y financieros para desarrollar el proyecto” (p 60). De allí que, para abordar la factibilidad de la presente investigación, se tomó en cuenta los costos financieros que genera la propuesta.

A tal fin, es necesario mencionar que no se generan costos financieros en cuanto a hardware y software requeridos para el diseño e implementación del modelo de auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora para CAPRELLANOS por cuanto cuenta con los equipos y recursos técnicos necesarios, para el desarrollo del nuevo sistema, dado que ya posee un sistema integral de Ahorro y Préstamos y de contabilidad que utiliza monitores, CPU, servidores, redes internas, impresoras, concentradores, UPS, sistema operativo, antivirus, etc. Se consultó el costo de programación a la empresa SOLINTNEG,C.A. (Soluciones de Inteligencias de Negocio C.A.) especialista en el desarrollo de aplicaciones de este tipo y ofrece

programar el módulo por Cinco Mil Ochocientos Bolívares Fuertes (BF 5.800,00) más el impuesto al valor agregado (IVA).

Además, la caja cuenta con sede propia, en la cuál existe una sala de juntas adecuada para impartir cursos de adiestramiento y sensibilización, con video beam, pizarra acrílica y demás implementos necesarios en el proceso de transferencia del conocimiento; sin embargo se requiere al menos de una resma de papel cuyo costo es de Veinticinco Bolívares Fuertes (BsF.25) y un cartucho de tinta negra por Ciento Sesenta Bolívares Fuertes (BsF.160).

Factibilidad Técnica. El análisis de factibilidad técnica evalúa según Bitell (ob.cit.) “si la organización tiene el personal que posee la experiencia técnica requerida para diseñar, e implementar el sistema propuesto” (p.548). Al respecto, cabe destacar que CAPRELLANOS es una organización democrática controlada por sus miembros, quienes tienen iguales deberes y derechos y participan activamente en la definición de políticas y en la toma de decisiones, por ello puede apoyarse en el principio cooperativo de ayuda mutua a los efectos de requerir la colaboración de socios profesionales y técnicos formados por Cadafe como facilitadores para impartir los cursos de sensibilización y capacitación relacionados con auditoría de gestión a la Junta Directiva y a los empleados de la caja.

Así también, puede convocarse a los socios especialistas en administración, contaduría e informática para que participen en el diseño del software necesario para implementar el modelo. Por lo anteriormente expuesto, se infiere que en el caso de la presente investigación, CAPRELLANOS cuenta con el personal preparado para poner en práctica el modelo propuesto.

Conclusiones parciales del diagnóstico

Después de aplicado el instrumento de recolección de datos se llegó a las siguientes conclusiones:

Con relación al objetivo 1, diagnóstico de la situación actual del control interno, se determinó que existen debilidades, por cuanto los controles no se aplican de una forma organizada; lo cual no permite lograr la efectividad, tomando en cuenta que el control interno sirve como base o instrumento de control administrativo.

En el marco legal de las cajas de ahorro, CAPRELLANOS ajusta su funcionamiento y administración a las normas jurídicas establecidas por el estado y por la Superintendencia de Cajas de Ahorro, aunque en algunas oportunidades se contraviene lo estipulado en los reglamentos internos para darle solución a los problemas de algunos de sus afiliados.

En la institución no se aplican indicadores de gestión a los procesos administrativos que se llevan a cabo, solamente se calculan los índices financieros para dar cumplimiento a lo estipulado por la Superintendencia de Cajas de Ahorro.

Por otra parte, se realizó un análisis documental de los estados financieros, egresos, ingresos, entre otros, con la finalidad de revisar y constatar los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos. Asimismo, se utilizó la visión sistémica para determinar los factores internos y externos que inciden en el funcionamiento operativo, administrativo de CAPRELLANOS.

En atención al objetivo 2, se demostró que existe factibilidad de aplicar la propuesta, dado que la institución cuenta con los recursos económicos, el personal y la participación social de todos sus miembros para llevar a cabo la propuesta de investigación.

Con relación al objetivo 3, se determinó que no están establecidos los indicadores de gestión que permiten medir la satisfacción de las necesidades de los miembros de la caja de ahorro por lo que se considera necesario formularlos.

Fase III Diseño de la Propuesta

La propuesta titulada Auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora caso: Caja de Previsión Social de los Trabajadores de CADAFFE - Municipio Guanare, se estructuró siguiendo los pasos establecidos para tal fin constituidos por la definición de la propuesta, objetivos, fundamentación, estructura y la propuesta propiamente dicha.

CAPITULO V

PRESENTACION DE LA PROPUESTA

La propuesta titulada modelo de auditoría de gestión como herramienta fundamental contable y controladora para CAPRELLANOS, establece procedimientos específicos, uniformes, coherentes y sistemáticos que permitirán evaluar con criterio de calidad y productividad la gestión institucional de dicha caja. En tal sentido, la propuesta es un modelo que logrará medir la adecuación de los programas y los resultados obtenidos por la institución en relación a la eficacia, eficiencia, economía con las cuales son alcanzados los objetivos planificados, pues permitirá obtener una visión global de las diferentes instancias que conforman la caja, orientados a apoyar a los responsables de la gestión en el proceso de toma de decisiones y a fortalecer a la organización en la práctica de la gestión.

En el modelo se determinan las normas y procedimientos específicos uniformes y de control interno que debe aplicar el gerente durante la realización del trabajo en las dependencias adscritas a la CAPRELLANOS.

Justificación

El control, con su herramienta la auditoría de gestión constituye un verdadero motor para la gestión de la actividad de las entidades. En el caso de las cajas de ahorro para que tengan eficiencia, eficacia y economía deben ser adecuadamente medidas y evaluadas de modo que se pueda realizar la retroalimentación que el caso exige. Según Montenegro (2000) cuando se refiere al término auditoría de gestión acota que:

Es el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y presupuestal, el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así

como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si éstos fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal (p22)

De ahí la necesidad de contar con un modelo que permita evaluar los elementos de la gestión y detectar los problemas que impiden el buen funcionamiento de la entidad de forma general y el grado en que cada área, departamento o individuo incide en las deficiencias. La evaluación integral es un nuevo enfoque dentro de la cultura administrativa moderna que consiste en implantar, utilizar y desarrollar métodos y técnicas que reflejen en forma objetiva el nivel real de la administración y la situación de la empresa.

Consecuentemente, surge la auditoría de gestión como impulsora del control constructivo y la mejor gestión de las actividades institucionales, donde el auditor o el equipo de auditores que la lleva a cabo deben ser agentes de cambios, y a su vez, protagonistas con los ejecutivos y personal de la empresa, para el logro de una gestión de la más alta calidad. En tal sentido, Franklin (2001) acota que la auditoría de gestión “es el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora” (p18).

La auditoría de gestión es una herramienta fundamental para medir y evaluar la correcta utilización de los recursos a través de indicadores universales como eficacia, eficiencia y economía. Es necesaria, como una herramienta que permita poner al descubierto las deficiencias que producen efectos negativos en la gestión de las entidades, cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo y determinar las causas que la originan para poder corregirlos de manera eficaz, generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Fundamentación

La propuesta se fundamenta en las normas de auditoría generalmente aceptadas por los órganos del sector público y en normas técnicas de auditoría emanadas de la Superintendencia de Cajas de Ahorro.

Estructura de la propuesta

La propuesta se conformó a través de fases, las cuales se mencionan a continuación:

Fase I: Conocimiento Preliminar

Fase II: Planificación

Fase III: Ejecución

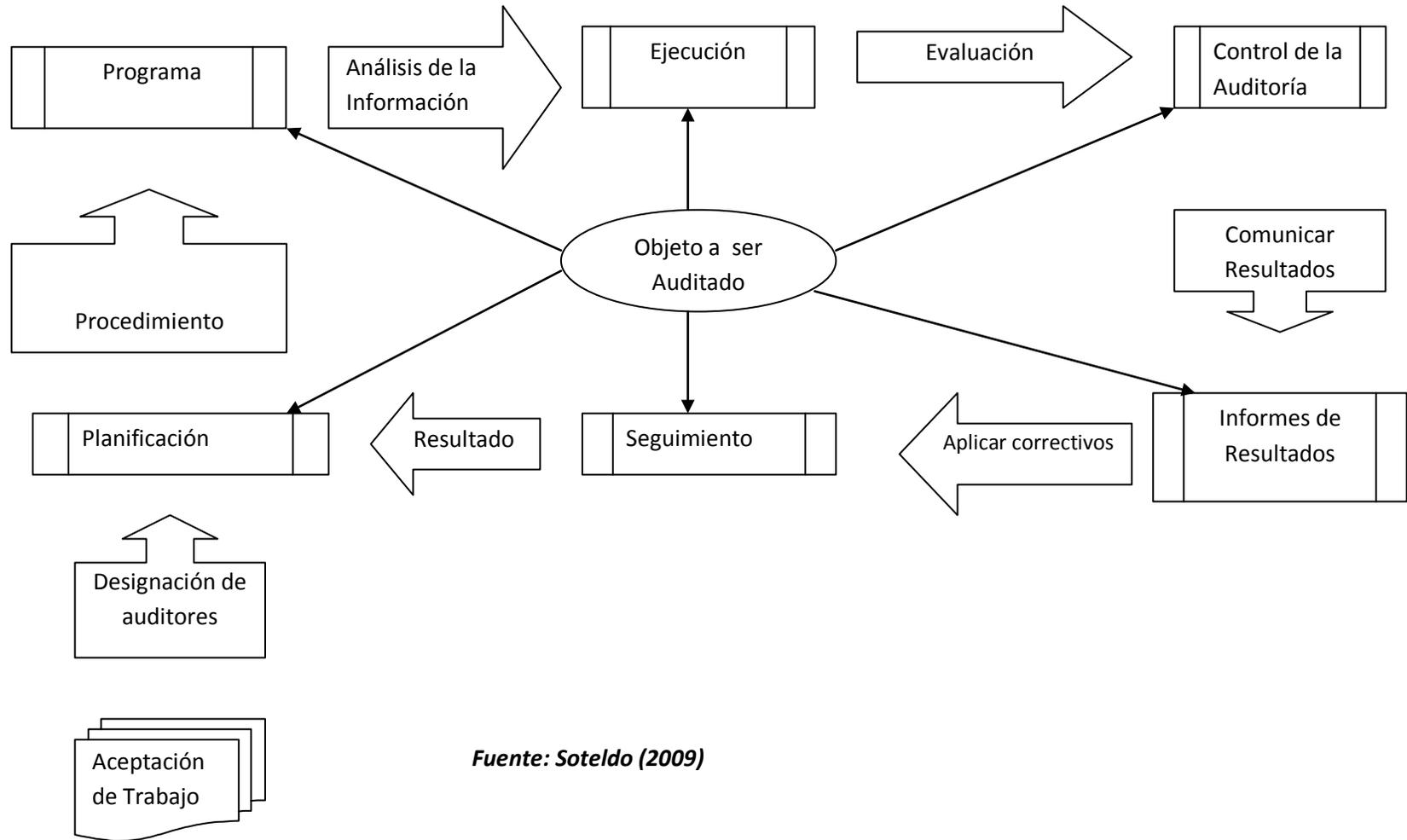
Fase IV: Comunicación de Resultados.

Fase V: Seguimiento

Fase VI: Sensibilización del personal.

A continuación se presenta la gráfica del constructo teórico de la propuesta, en la figura número 5:

Figura 5. Constructo teórico de la propuesta



FASES

Fase I: Conocimiento Preliminar

Esta fase consistirá en obtener un conocimiento integral de la entidad auditada, con énfasis en su actividad principal, lo que permitirá conocer y comprender la estructura organizativa de la caja de ahorro en su totalidad, las características generales de los procesos y funcionamiento centrando la atención en las actividades, funciones, o procesos a auditar para lograr una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría.

Actividades:

- 1) Visita a las instalaciones de la caja de ahorro para observar el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar su funcionamiento en conjunto.
- 2) Revisión de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.
- 3) Recopilación de información básica referida a: visión, misión, planes operativos, actividad principal, situación financiera, estructura organizativa, funciones, recursos, objetivos trazados, ambiente organizacional.
- 4) Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión que constituyen puntos de referencia que permitirán compararlos con resultados reales de sus operaciones.
- 5) Determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en el ambiente de la organización y las acciones a llevar a cabo para tomar ventajas de las primeras y reducir el impacto negativo de las segundas.
- 6) Evaluación de la estructura de control interno que permita obtener información sobre el funcionamiento de los controles internos existentes y para identificar áreas relevantes del mismo y que posteriormente se someterán a las pruebas y procedimientos de la auditoría.

El objetivo de la etapa Examen Preliminar, es obtener un conocimiento general del objeto de la organización, de sus principales características, su funcionamiento interno y del medio externo en que se desenvuelve, con el fin de determinar qué programas y procedimientos de auditorías se ajustan más a la entidad, cantidad de auditores a emplear, tiempo estimado de ejecución y determinar el costo para reformular el presupuesto de auditoría.

Esta fase comenzará con el estudio preliminar y levantamiento de la información, cuyo objetivo consistirá en obtener una información general de la organización auditada, para el cual se requiere obtener información correspondiente a:

- Normas Legales
- Objetivos
- Misión y visión de la institución
- Estructura organizativa
- Manuales de normas y procedimientos
- Procesos medulares, es decir actividades con mayor incidencia en los resultados de gestión.

Actividades típicas a desarrollar serán las siguientes:

- 1) Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y poseer los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría.
- 2) Evaluación del control interno relacionado con el área de estudio, que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar las áreas que requieren mayor tiempo y esfuerzo adicionales en la fase de ejecución, en base a los resultados de esta evaluación se determinará la naturaleza y el alcance del examen, programar el trabajo, el equipo y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe final.

- 3) Elaboración de programas detallados que contendrán los objetivos trazado que den respuestas a las tres E (Economía, eficacia y eficiencia) por cada actividad examinada.

Formatos

1.-Memorando de planificación

Entidad Auditoría de Gestión a:	Periodo:	
Preparado por: Revisado por :	Fecha: Fecha:	
<p>1.- Requerimiento de la Auditoría: Fecha estimada: Informe de auditoria, antecedentes, síntesis del informe</p> <p>2.-Fecha de intervención Inicio del trabajo en el campo Finalización del trabajo en el campo Discusión del borrador del informe con los Funcionarios Presentación del informe a la dirección Emisión del informe final</p> <p>3.- Equipo Multidisciplinario</p> <p>4.-Días presupuestados para la ejecución de las fases: Fase I Fase II Fase III Fase IV</p> <p>5.- Recursos Financieros y Materiales.</p> <p>6.- Enfoque de la Auditoría. 6.1-Información Integral de la entidad: Misión Visión Objetivos Estructura Organizativa Financiamiento Fortalezas y debilidades Oportunidades y Amenazas 6.2- Enfoque a: Auditoría de Gestión Auditoría orientada a la eficacia en el logro de objetivos y actividades Auditoría orientada a la eficiencia y economía de los recursos Auditoría orientada hacia el logro de satisfacción de los usuarios 6.3- Objetivo general y específicos 6.4- Alcance 6.5- Indicadores de Gestión: efectividad, eficiencia, impacto. 6.6- Resumen de la evaluación del control interno 6.7- Calificación de los factores de riesgo de la Auditoría 6.8- Grado de confianza programado y controles claves de efectividad y eficiencia 6.9- Trabajo a realizar por los auditores en la fase de ejecución</p> <p>7.- Otros aspectos</p> <p>8.- Firmas de los responsables de la planificación</p>		

Fuente: Soteldo (2009)

2.-Evaluación del Control interno

Período evaluado: Enero 01- diciembre 31/2XXX	Fecha de Evaluación: Enero de 2XXX			Fecha de Elaboración: Febrero 2XXX
	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
2.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN CONTROL INTERNO (PARTE I)				
La dependencia de caja es una área restringida				
Existe caja fuerte para la custodia del efectivo y sus documentos.				
Es conocida la clave por personal diferente al cajero, tesorero y gerente.				
Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en bancos.				
Se ha responsabilizado a una sola persona el manejo de las cuentas con cheques, detallando claramente los nombres de los responsables.				
Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingresos como egresos.				
Son adecuados los custodios para salvaguardar físicamente el dinero en operación				
Son registrados en su respectivo libro.				

Fuente: Soteldo (2009)

Período evaluado: Enero 01- diciembre 31/2XXX: DE LAS EVIDENCIAS	Fecha de Evaluación: Enero de 2XXX			Fecha de Elaboración: Febrero 2XXX
2.2 CRITERIOS DE EVALUACIÓN CONTROL INTERNO (PARTE II)	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
Están debidamente clasificados de acuerdo a su naturaleza los ingresos.				
Están debidamente registrados los recaudos en el libro auxiliar				
Son adecuados los controles para asegurar que se cubren las mercancías, servicios entregados o vendidos.				
Se elaboran recibos de caja				
Existe numeración consecutiva y prenumerada. de los recibos				
Los recibos anulados son conservados en forma consecutiva.				
Se confrontan los valores estipulados en números y letras.				
Los gastos respectivos son autorizados por funcionarios encargados para tal fin.				
Se codifican los comprobantes de egreso y se identifican con el nombre y firma del responsable que efectuó el gasto.				
Se realizan arqueos a los fondos recaudados.				

Fuente: Soteldo (2009)

Período evaluado: Enero 01- diciembre 31/2XXX	Fecha de Evaluación: Enero de 2XXX			Fecha de Elaboración: Febrero 2XXX
2.2 CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO (PARTE III)	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
Existen medidas correctivas cuando se presentan inconsistencias en los arqueos				
Son autorizadas por la junta directiva cada una de las cuentas corrientes.				
Las firmas giradoras están debidamente autorizadas.				
Es verificado el número de cheques, al momento de entregadas cada una de las chequeras por parte del banco.				
Se mantienen permanentemente actualizado, en el banco y en las oficinas de la entidad, el registro y autorización para expedir cheques				
Están prenumerados todos los cheques.				
Se lleva su registro en libros auxiliares de bancos.				
Son entregados los cheques previa presentación de la respectiva autorización del beneficiario.				
Están actualizados los libros contables				
Están elaborados los estados de: Balance general, estado de resultados.				

Fuente: Soteldo (2009)

Período evaluado: Enero 01- diciembre 31/2XXX	Fecha de Evaluación: Enero de 2XXX			Fecha de Elaboración: Febrero 2XXX
2.3 CRITERIOS DE EVALUACIÓN : CONTROL INTERNO / GESTIÓN INSTITUCIONAL	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
Los fines y actividades principales de la institución corresponden a -Prestación de servicios -Entrega de bienes				
En la institución se aplica la planificación estratégica				
En la institución se encuentra definido Metas Objetivos Visión Objetivos				
La institución cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía de parámetros e indicadores de gestión.				
Para medir la cantidad, calidad y grado y oportunidad del servicio o producto prestado satisface la necesidad del cliente				
Para evaluar la gestión institucional se preparan: Planes operativos Informe de actividades en cumplimiento de metas Planes direccionales y estratégicos				
La institución mide el impacto o repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social de los productos o servicios que ofrece.				
En la institución se han determinado las fortalezas, debilidades, así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización				
La estructura organizativa de la institución se ajusta al objeto social establecido				
Están definidas las funciones, responsabilidades de cada uno de los miembros de la caja				
La estructura organizativa se encuentra actualizada				
Existen manuales de organización que orienten a los trabajadores				
La estructura del control interno se encuentra definida				
Existen mecanismos de control preestablecidos				

Fuente: Soteldo (2009)

Programa de Trabajo**Tipo de Examen:** Auditoría de gestión**Componente:** Caja de Ahorro**Subcomponente:** Recursos Humanos

Nro	Descripción	REF/PT	Elaborado por
	<p>Objetivos</p> <p>Establecer el grado en que la institución y los funcionarios han cumplido los deberes y atribuciones a ellos encomendados</p> <p>Evaluar rendimiento y productividad.</p>		
	<p>Procedimientos Generales</p> <p>Evalúe el control interno específico del componente.</p> <p>Aplice los indicadores y parámetros de gestión previstos para el componente.</p>		
	<p>Controles Generales</p> <p>Riesgo: Que los medios y controles de asistencia no sean adecuados.</p> <p>Procedimientos específicos.</p> <p>Verifique si las funciones establecidas en el reglamento orgánico se cumplen en la práctica.</p>		

Fuente: Soteldo (2009)

Formato para evaluar el control interno

Matriz de Ponderación

Componente Recursos Humanos

Subcomponente: Planificación y Estructura organizativa

Componente	Ponderación	Clasificación
Cumplimiento de objetivos y metas deseadas en el área de recursos humanos.	10	5
Funciones establecidas en el reglamento orgánico-funcional	10	5
Cumplimiento de actividades de funciones de planificación, organización, dirección y control	10	6
Previsiones de personal acorde a los planes institucionales	10	7
TOTAL	4	23

Fuente: Soteldo (2009)

A través de esta matriz de ponderación se determinara el nivel de riesgo, el cual se calculará a través del siguiente indicador:

$$Cp = \frac{CT}{PT} \times 100 = \frac{23}{40} \times 100$$

$$PT = 40$$

CP=

CT=Calificación Total

PT= Puntuación Total

Criterios 15-50 Alto

51-75 Bajo Moderado

76-95 Bajo (riesgo)

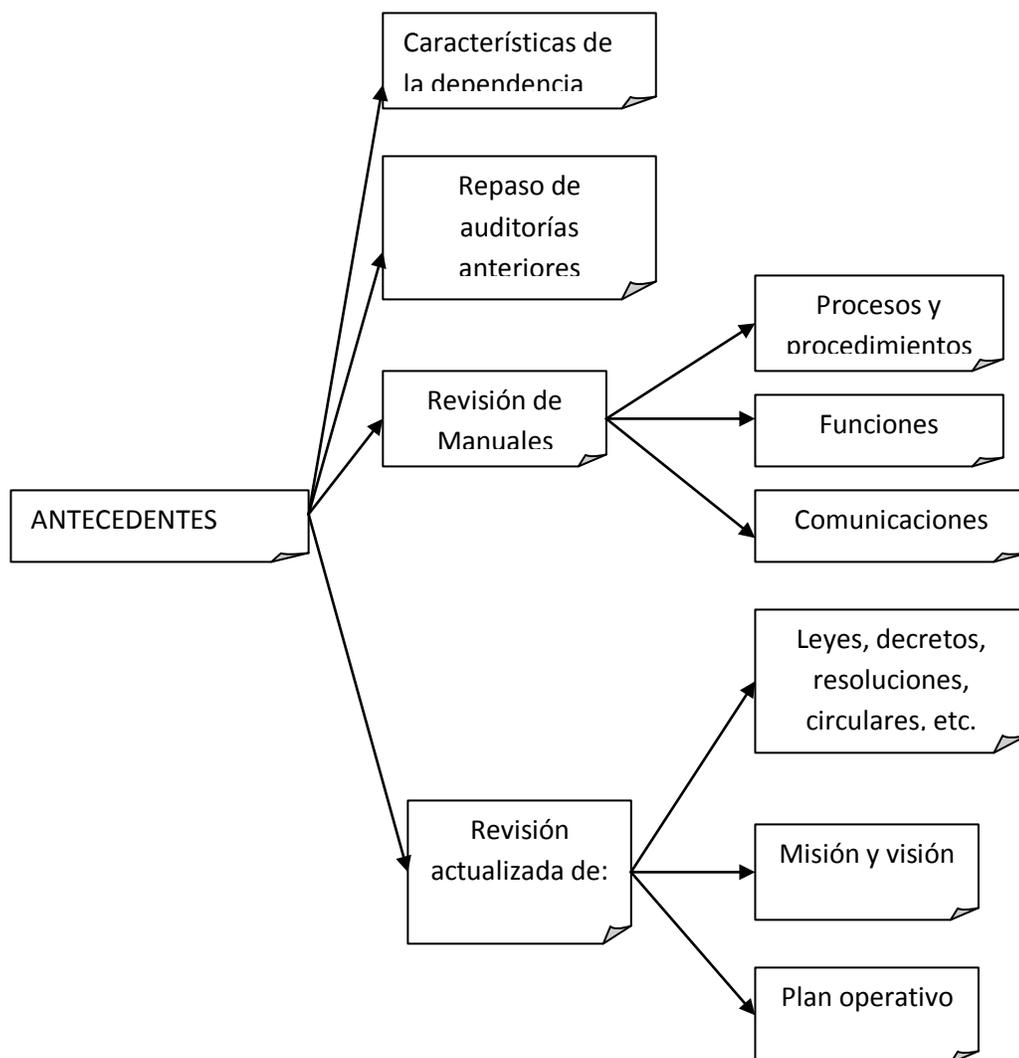
Evaluación de áreas críticas

Subcomponente Recursos Humanos

Situación Actual	Norma	Efecto	Nivel de Confianza Riesgo-Confianza	Acción Correctiva Responsable
No se han establecido objetivos y metas para evaluar la gestión de recursos humanos	Control Interno	Que no se evalúe la eficiencia, eficacia, economía de la gestión institucional		Incluir en los planes operativos anuales los objetivos y metas del área

Fuente: Soteldo (2009)

Figura N° 6 Resumen de la fase preliminar

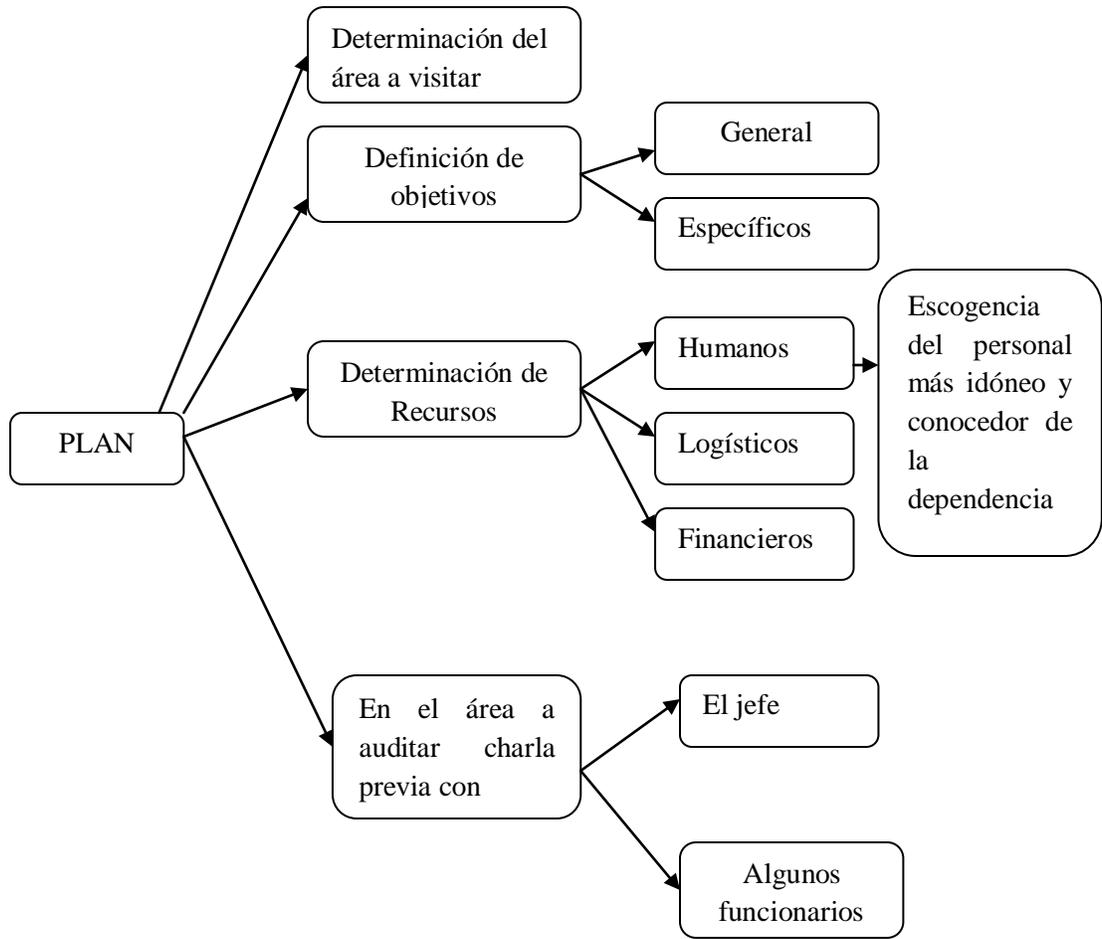


Fuente: Soteldo (2009)

Fase II.- Planificación del trabajo de Auditoría

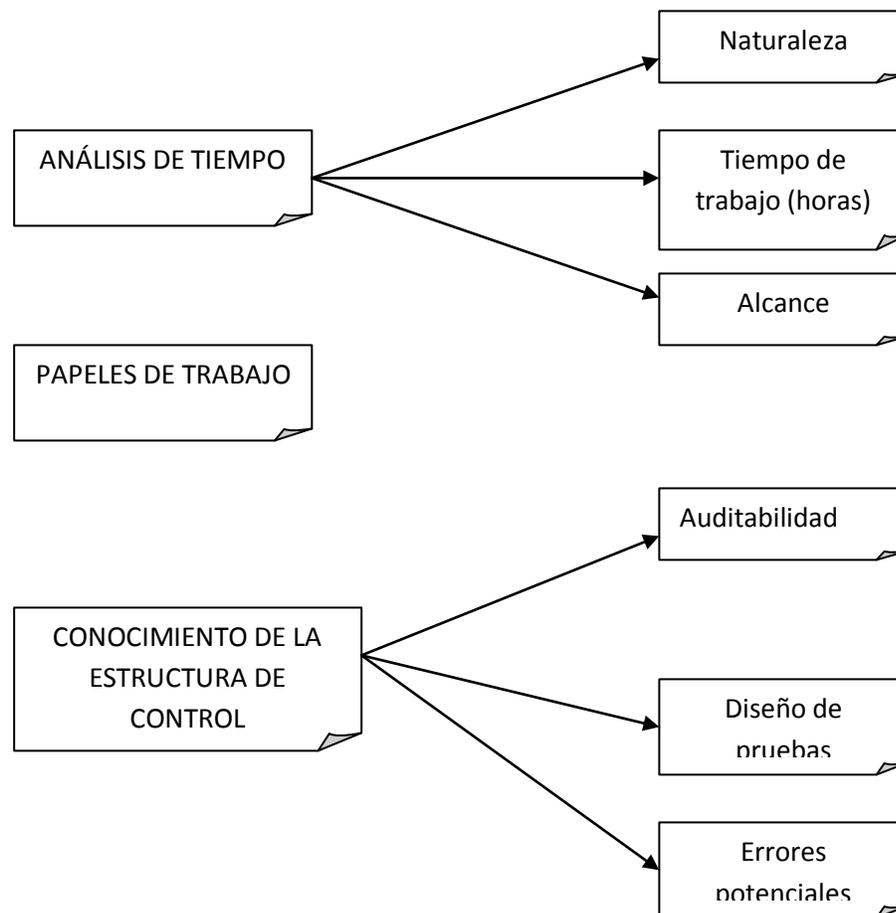
Esta fase comprende los lineamientos generales que normaran la aplicación de la auditoría, para garantizar los aspectos claves a investigar, las fuentes de estudio, investigación preliminar, los programas de auditoría y el diagnóstico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes. De allí, la importancia de planificar los objetivos de la Auditoría, tiempo de ejecución, cantidad de personal, campo de acción y amplitud del trabajo. Para garantizar una buena planeación es necesario realizar la etapa de Examen Preliminar lo más objetivo posible, y que brinde la información de tal forma que permita realizar una planificación, eficaz, eficiente y económica. Se puede detallar en la figura número siete y ocho que a continuación se muestran:

Figura N° 7 Planificación de la Auditoría



Fuente: Soteldo (2009)

Figura 8. Análisis de tiempo, papeles de trabajo y conocimiento de la estructura.



Fuente: Soteldo (2009)

Fase III: Ejecución

En esta fase es donde se ejecuta la auditoría, en esta instancia se ejecutan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en calidad y cantidad apropiada, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe.

En esta fase se aplicarán las técnicas antes señaladas en el marco teórico, para la obtención de evidencia y registro de información lograda, las cuales servirán de soporte para el cuerpo del informe a elaborar, todo lo cual permitirá identificar los indicadores de eficiencia, eficacia y economía. Las actividades a desarrollar serán las siguientes:

- 1) Aplicación de los programas general y específicos para cada componente a examinar que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tales como: inspecciones, análisis, entre otros.
- 2) Aplicación de indicadores de eficacia, eficiencia y economía.
- 3) Preparación de los papeles de trabajo que contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- 4) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado expresando los comentarios.
- 5) Definición de la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Formato**Evaluación específica del control interno****Tipo de Examen: Auditoría de gestión****Componente:****Subcomponente:**

N°	Pregunta	Respuestas			Comentarios
		Sí	No	NA	

Fuente: Soteldo (2009)

Organización de la Unidad: Se pretende hacer un análisis de metas, objetivo, estructura organizativa, políticas, programas y procedimientos establecidos en materia de administración de recursos humanos.

1.- la institución cuenta con un departamento de recursos humanos

Describa en hojas adicionales:

Estructura organizativa

Misión

Visión

Objetivos

Estrategias

Funciones actual de la unidad

Ejecución:

- Orientada a conocer lo relativo al desarrollo de las actividades de la unidad y el control gerencial del área de recursos humanos.

- Conocer como se maneja los diferentes subsistemas de administración de personal: Políticas, prácticas y métodos de registro para ejecutar las actividades de administración de recursos humanos.

- Identificar los principales registros que genera la unidad respecto al manejo de recursos humanos

Fase IV Comunicación de resultados. Elaboración del Informe final

Esta fase constituye el documento donde se señalan los hallazgos detectados así como las conclusiones y recomendaciones prácticas en cuanto al despliegue del equipo directivo, proporcionando a las personas de la dependencia un conocimiento en profundidad de la organización.

Actividades

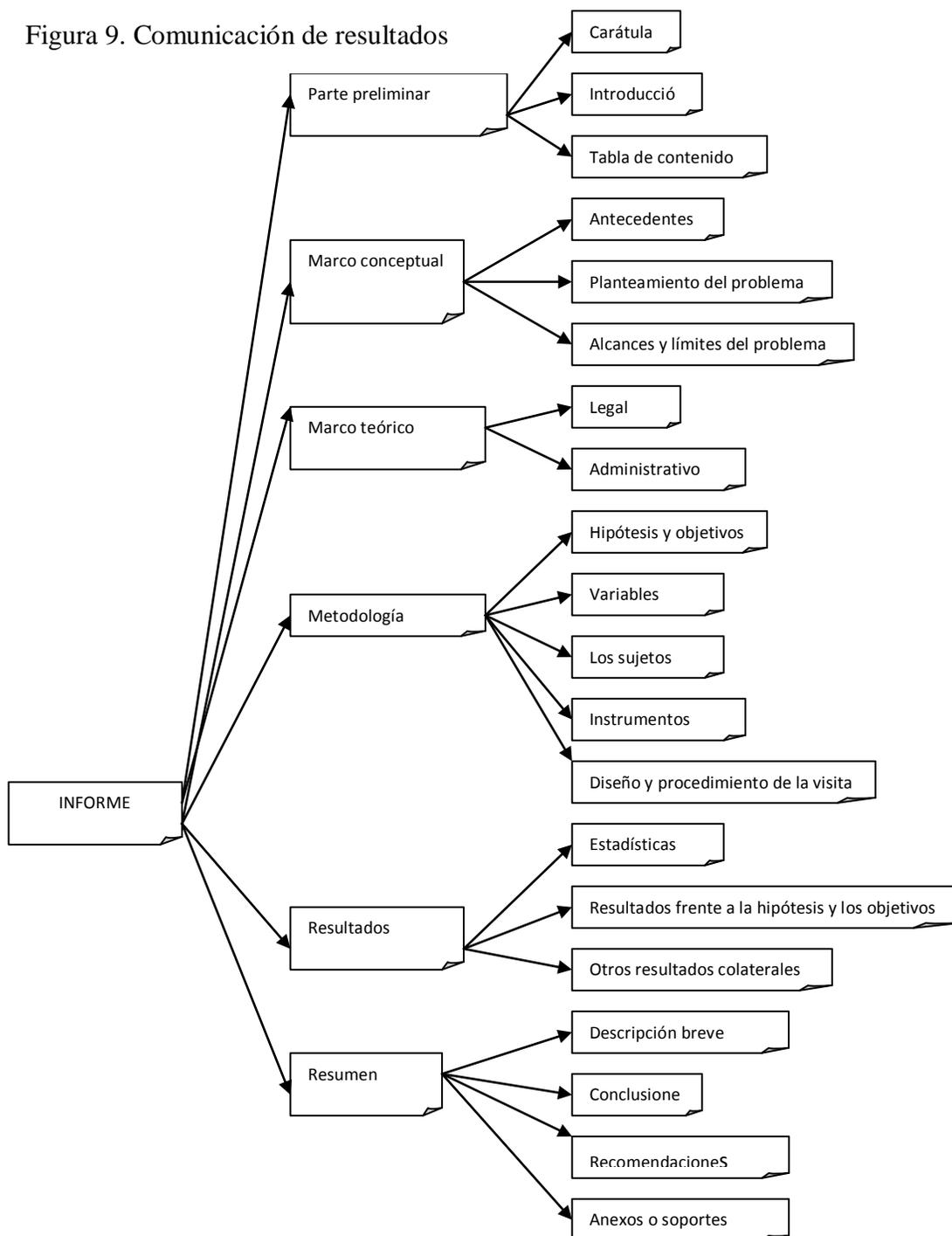
- 1) Redacción del informe de auditoría en borrador acerca de los comentarios de las situaciones presentes, limitaciones y recomendaciones, orientados a resolver a través de observaciones y deficiencias en los hallazgos.
- 2) Comunicación de resultados: el borrador del informe final debe ser discutido con los responsables de la gestión, esto permitirá reforzar los comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero otra permitirá que expresen sus puntos de vista.

Formato Comunicación de Resultados

Título:	Destinatario:
Objeto de la Auditoría:	Alcance del trabajo:
Conclusiones:	
Recomendaciones:	
Lugar y fecha de emisión:	
Firma:	

Fuente: Soteldo (2009)

Figura 9. Comunicación de resultados



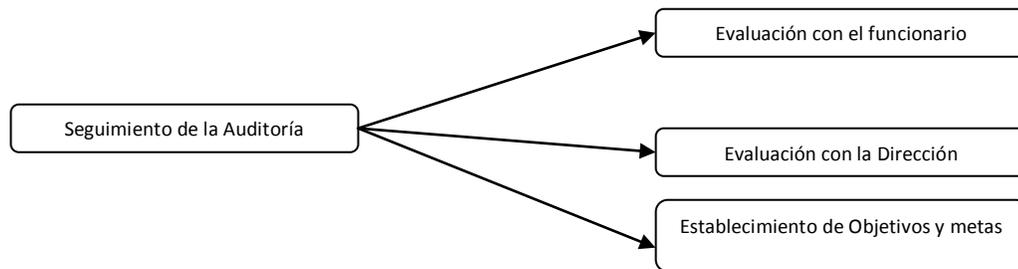
Fuente: Soteldo (2009)

Fase V: Seguimiento

Esta fase comprende el seguimiento de todas las fases de fiscalización. Es decir es un proceso continuo de recolección de información y tratamiento de datos, tal como lo señala Carucci (1995) “el seguimiento u observación es el monitoreo de una situación específica cuyo producto es información recogida en instrumentos adecuados que permitan su registro” (p.34).

Se establecerán mecanismos de monitoreo y evaluación de la implementación del Programa de Mejoramiento Continuo de la gestión para determinar el grado de avance de las etapas de implementación, direccionar los esfuerzos y conocer el impacto de usuarios y prestatarios de los servicios.

Figura 10: Seguimiento de la Auditoría.



Fuente: Soteldo (2009)

Fase VI: Sensibilización del personal

Se pretende en esta etapa obtener el apoyo e involucrar a los diferentes consejos de la institución, mediante la presentación, interpretación, análisis y patrocinio del marco filosófico de la auditoría, a través de talleres bajo la modalidad presencial, por ser la que se ajusta a los requerimientos del mismo.

Fase VI. Sensibilización del personal

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO
Brindar información al personal directivo (Consejo de administración y vigilancia) sobre la auditoría de gestión.	Exposición por parte del facilitador	Presentación del facilitador Presentación de los integrantes al taller Inicio por parte del facilitador Entrega de material fotocopiado sobre auditoría de gestión Conformación de equipos Discusión por grupo sobre el material Elaboración de conclusiones	Facilitador, Miembros del consejo directivo y del consejo de vigilancia, Video beam, Material Impreso.	6 horas
Dar a conocer las etapas de la auditoría de gestión	Discusión Socializada	Exposición por parte del facilitador Elaboración de la planificación técnica del modelo de auditoría Exposición por grupos de la planificación Elaboración de papeles de trabajo Elaboración del informe	Facilitador, Miembros del consejo directivo y del consejo de vigilancia, Video beam, Material Impreso.	8 horas
Elaborar pruebas de cumplimiento para el control interno	Exposición del facilitador	Elaboración de una prueba de cumplimiento por parte de los grupos	Facilitador, Miembros del consejo directivo y del consejo de vigilancia, Video beam, Material Impreso.	4 horas

Fuente: Soteldo (2009)

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De la información de la documentación se determinó:

1. El control interno que se lleva a cabo en la caja corresponde a la parte contable y financiera, para dar cumplimiento a la normativa legal vigente y a los efectos de garantizar un idóneo funcionamiento administrativo, contable y financiero.
2. No se utilizan indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño institucional de la caja de una forma integral.
3. Los mecanismos de control son débiles, por cuanto no se aplican auditorías internas, sistemas de control, a los procesos que permitan examinar las operaciones de las entidades en consideración con planes, políticas, estructura y los métodos de trabajo que permitan mejorar el funcionamiento general de la institución. Asimismo, los medios internos de comunicación no permiten la transmisión de información fidedigna, adecuada y oportuna a los niveles de decisión y de ejecución responsables de la buena marcha de la entidad, lo que demuestra que el control interno no es ejercido con eficacia y eficiencia.
4. Por otra parte, los procesos, procedimientos, técnicas y prácticas de control no se enlazan con los planes, teniendo en cuenta la estructura organizacional, siguiendo las políticas establecidas, lo cual no permite una coordinación sincronizada de las actividades para el logro de objetivos y metas.

5. En el aspecto legal, se determinó que en algunas oportunidades no se cumple con las disposiciones legales establecidas. Se determinó que existe ausencia de instrumentos modernos de control de gestión que faciliten y respalden la gestión gerencial; por cuanto no se aplica el control interno (auditoria interna), para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Solamente se aplican auditorias externas realizada por un contador colegiado debidamente inscrito en la Superintendencia de Cajas de Ahorro, en base a la aplicación de normas, procedimientos, técnicas y prácticas, con el objeto de determinar la evidencia suficiente y competente y cumplir con el marco regulatorio establecido.
6. Se constató que los egresos tienen pertinencia con los objetivos para la cual fue creado la caja de ahorro.
7. Los comprobantes de pago están respaldados con sus respectivas facturas, la cuales se encuentran debidamente registradas.
8. Se revisaron los inventarios y se determinó que estos poseen valor de adquisición, ubicación y condiciones en las que se encuentran.
9. La contabilidad de la caja se encuentra actualizada y los estados de resultados se presentan de forma trimestral de acuerdo con las normas operativas elaboradas por la Superintendencia de Cajas de Ahorro, de acuerdo al artículo 50 de la Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro similares.
10. Los registros contables cumplen con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
11. En conclusión, esta caja de ahorro presenta información contable y financiera periódicamente, relativa al ahorro captado por la misma y son remitidos a la Superintendencia de Cajas de Ahorro.
12. Se ejerce un control financiero y administrativo por medio de auditorias externas realizadas por contadores inscritos en la Superintendencia, para dar cumplimiento a las normas establecidas por el ente.

13. No se lleva un sistema de indicadores de los procesos internos: las medidas se centran en los procesos internos vinculados con la innovación, operativos y de entrega o servicios, que tienen mayor impacto en la satisfacción del cliente o beneficiarios y en la consecución de los objetivos y metas de la entidad.

Recomendaciones

Una vez finalizado la investigación y logrado los objetivos propuestos se llegó a las siguientes recomendaciones:

1. Se debe hacer énfasis en un sistema de control integral en CAPRELLANOS, por cuanto se determinó que constituye una de las debilidades más resaltante durante el desarrollo de esta investigación. En consecuencia, se sugiere utilizar los indicadores de gestión que les permita evaluar el desempeño organizacional como un sistema integral.
2. Formular instrucciones y recomendaciones técnicas para el establecimiento de normas y procedimientos para la mejor organización, dirección y coordinación y control interno.
3. Establecer un sistema de control interno global, que comprenda la administración de los aspectos financieros –contables, incorporando procesos operativos que responda a los objetivos, misión, visión de la institución.
4. Igualmente se sugiere promover controles internos y adoptar medidas que aseguren su efectividad.
5. Establecer convenios con universidades e institutos universitarios para preparar cursos de actualización dirigida a los miembros de la caja.
6. Presentar la propuesta ante los miembros de la caja.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, I (2002). **Planificación y Desarrollo de Proyectos Sociales y Educativos**. México. Editorial Limusa
- Ander-Egg, E. (1983). **Introducción a las Técnicas de la Investigación**. Buenos Aires. Editorial Humanista.
- Anthony, R (1999), **El Control de Gestión Marco, Entorno Proceso**. Barcelona. Ed. Deusto
- Ary, Jacobs y Razavich (1982) **Métodos y Técnicas de Investigación Venezolana** Caracas – Venezuela.
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas AECA (2002), **Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas**. Documento
- Balestrini, M. (2001) **Cómo se elabora el proyecto de investigación**. B.L Consultores y Asociados. Servicio Editorial. Caracas-Venezuela
- Barrera, J (2000). **Investigación Holística**. Caracas Editorial.
- Bernal, J (2000), **Metodología de la Investigación** México. Editorial Mc. Graw Hill.
- Blanco, I (1998) **El control Integrado de gestión. Iniciación a la Dirección por Sistemas**
- Blanco, Y (2004) **Normas nacionales e Internacionales de Contabilidad**. Colombia.
- Bitell, R (2000) **Enciclopedia del Management**. España. Océano Centrum.
- Cátacora, F (2001) **Sistemas y Procedimientos Contables**. Venezuela. Editorial McGraww Hill
- Cashin, J ((1999) **Manual de Auditoría** Madrid: Mc. Graw-Hill Inc
- Carucci, F.(1999). **Elementos de gerencia Local. Manual para gerentes municipales**. Equipo ILDIS y Ediciones FECS. Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Gaceta Oficial Nro 36860 del 30-12-1999.

- Contraloría General de la República (2002) **Control Interno**, Artículo publicado Revista Contraloría General
- Cunill, N, Ospina, S (2003), **Evaluación de resultados para una gestión pública moderna y democrática: Experiencias Latinoamericanas**". CLAD, Caracas.
- Dale y Michelin (1991) **Planeación Estratégica**. México Editorial Continental, S.A.
- Dudamel, E (2005) **Utilidad de la Auditoría Integral en las empresas Constructoras de la Ciudad de Valencia** (Caso: CORMA). Trabajo De grado no publicado. Valencia. Universidad de Carabobo
- Fleitman, J (1994) **Evaluación Integral**. México. Mc Graw Hill
- Franklin, E. (2000) **Auditoría Administrativa** Ira. Edición, México, McGraw Hil
- Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela (2001) N° 37347 del 17-12-2001 **Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal**
- Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 382861 del 4-10-2005. **Ley de Cajas de Ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro Similares** (2005),
- García M, (1983) **Introducción a las Cajas de Ahorro**. Mérida. Ediciones librería Universitaria.
- García y Matera (1994) **Principios y normas contables** Argentina. Editorial Tesis.
- Goetz, B (1983) **Auditoría administrativa**. España Editorial Pearson Addison Wesley
- González, A (2006) **Procedimiento para la Fase Examen Preliminar de la Auditoría de Gestión**. Trabajo De grado no publicado. Barquisimeto. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado
- Guzmán, M (2003): **Guía para la Construcción de Indicadores de Desempeño en los Servicios Públicos. Serie Seminarios y Conferencias N°29**, ILPES-CEPAL Santiago de Chile. SYC_29.
- Guevara, I (2000) **Auditoría de gestión**. Revista Guarismo. Volumen n 47. Instituto de desarrollo Profesional del colegio de Contadores Públicos Lara
- Guinart y Solá (2003), **Indicadores de Gestión para las entidades públicas**. VIII Congreso del CLAD.
- Hernández, Fernández y Baptista (2000) **Metodología de la Investigación**. México Editorial Mc Graw Hill.

- Hernández, Fernández y Baptista (2003) **Metodología de la Investigación**. Tercera Edición. México Editorial Mc Graw Hill.
- Holmes, A (1999) **Auditoria**. México: Unión Tipográfica Hispanoamericana.
- Hurtado y Toro (2000) **Paradigmas y métodos de Investigación en tiempo de cambio**. México. Editorial Limusa.
- Hurtado (2000) **Metodología de la Investigación** Holística Caracas – Venezuela, Fundación SYPAL.
- Instituto Venezolano de Planificación. (2003). **Planificación y Política**. Serie Documentos N°1. Caracas.
- Klein, A y Grabinsky, N (1969) **El análisis Factorial**. México, Banco de México
- Koontz, H y O' Donnelly, C (1955) **Principios de Administración**. México. Editorial Mc Graw Hill
- Koontz, H y O' Donnelly, C (2004). **Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas**. México. Editorial Litográfica Ingramex S.A.
- Leonard, W (1962).**Auditoria Administrativa**. México. Editorial Diana
- Mallo, C y Merlo, J; (1995). **Control de Gestión y Control Presupuestario**. Mc Graw Hill. Madrid.
- Manual del Sistema de Contabilidad Aplicable a los Organismos del poder Nacional** (1999). Caracas. Ediciones Contraloría General de la República
- Mckinsey, J (1935).**Auditoria Administrativa**. American Economic Association
- Montenegro, E (2000). **Curso de Auditoria Interna**. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.
- Pacheco J, Castañeda W, Caicedo C. (2000). **Indicadores Integrales de Gestión**. Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.
- Pérez, A (2004) **Auditoria de Gestión para la Administración de la empresa Coposa**. Trabajo de grado no publicado. Barquisimeto. Universidad centro occidental Lisandro Alvarado
- Poch, R (1999) **Manual de control Interno**. Barcelona. Edición Gestión 2000
- Redondo, A (1995) **Curso práctico de contabilidad general y Superior**. Caracas Centro Contable Venezolano.

- Reyes, Y (2004) **Programa de auditoria de gestión para los establecimiento de salud tipo I del estado portuguesa**. Trabajo de grado no publicado. Barquisimeto. Universidad centro occidental
- Rodríguez, J (1989) **Auditoria Administrativa**. México. Grupo Noriega Editores.
- Ruiz, C (1998) **Instrumentos de Investigación Educativa**. Barquisimeto. Ediciones CIDEG, C.A.
- Sabino, C. (2000). **El Proceso de Investigación**. Caracas. Editorial Panapo de Venezuela.
- Sanoja, C (2006) **Transparencia en el manejo de ahorros**. Caracas. Revista CAPOJUD Año 2 n° 2
- Sánchez, B 2004. **Métodos de Investigación**. Ediciones Eneva C.A.
- Sánchez, G (1987) **Auditoria Operacional**. México. Noriega Editorial
- Subcomisión Especial de la Comisión permanente de Asuntos Sociales de la Cámara de diputados (1995)**
- Tamayo y Tamayo (1999) **El Proceso de Investigación Científica**. México Editorial Limusa.
- Universidad Nacional Abierta (2004). **Proceso de investigación**. Caracas: Autor.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998) **Manual de Trabajo de Grado, especialización, Maestrías y Tesis Doctoral**. Caracas. UPEL (2006)
- Weiss, R .**Gestión y Dirección de Empresas**. México. Grupo Noriega EDITORES.
- Zanabria, E (2006) Enfoque integral de auditoría de gestión presupuestaria al sector público Región Puno http://cybertesis.unmsm.edu.pe/sisbib/2003/zanabria_he/html/indexframes.html

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO APLICADO A LA JUNTA DIRECTIVA

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SOCIAL
BARINAS- ESTADO BARINAS**

La Universidad que Siembra

Guanare, 2009.

Ciudadano (a):

Presente.

El presente cuestionario de opinión forma parte de un trabajo de investigación a nivel de Postgrado titulado “Auditoría de Gestión como herramienta fundamental contable y controladora. Caso: Caja de Previsión Social de los Trabajadores de CADAFE- Municipio Guanare”. La información recabada será utilizada sólo para efectos de investigación y estudio.

Instrucciones Generales.

- Lea cuidadosamente cada pregunta del cuestionario antes de responder.
- Para cada ítem corresponde una sola respuesta.
- El Cuestionario contiene veintitrés (23) ítems, que usted debe responder marcando con una (x) la alternativa que más se ajuste a su criterio
- Las alternativas de respuestas son. Siempre, A Veces, Nunca.
- No deje preguntas sin responder ni marque más de una equis (x) por pregunta
- No requiere firma ni datos de identificación.

Se agradece su valiosa colaboración.

Atentamente,

María Inés Soteldo Torrealba

Cuestionario

Nº	ÍTEMS	S	A	N
1	¿La entidad ha cumplido los objetivos y metas establecidas?			
2	¿La planificación anual se hace en base al desarrollo de las funciones de cada uno de los objetivos y metas?			
3	¿Se han establecido políticas para incentivar el ahorro en los asociados?			
4	¿Se evalúan las políticas establecidas desde el punto de vista financiero y económico?			
5	¿La estructura organizativa actual de la caja de ahorro está dividida y organizada en función del cumplimiento del objeto social aprobado para garantizar la operatividad de la misma?			
6	¿Se registran las rendiciones de las cuentas en relación a los gastos realizados y los ingresos percibidos?			
7	¿Se lleva un control financiero de las operaciones realizadas?			
8	¿La caja cumple con los requisitos legales y reglamentarios establecidos por la Superintendencia de Cajas de Ahorro relacionados con el producto o servicio que ofrece?			
9	¿Los estatutos vigentes están adaptados al nuevo instrumento legal de cajas ahorro, fondos de ahorro y asociaciones de ahorro similares?			
10	¿Se cumple con los reglamentos internos establecidos?			
11	¿Se somete a consideración y consiguiente aprobación de los socios asuntos de importancia para dar cumplimiento a lo establecido en el ordenamiento legal que los rige?			
12	¿Se cumple con las normas estipuladas para la gestión de los recursos económicos establecidas por la Superintendencia de Cajas de Ahorro?			
13	¿Se aplican mecanismos de control para evaluar el proceso contable?			
14	¿Disponen de manuales de políticas, organización en los cuales se tipifiquen las normas de funcionamiento de la gestión institucional?			
15	¿Se aplican auditorías internas con regularidad?			
16	¿Se efectúan auditorías externas?			
17	¿Se aplican indicadores que reflejen la eficacia organizacional?			
18	¿La caja de ahorro utiliza indicadores para medir la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos?			
19	¿Los indicadores económicos permiten medir las consecuencias económicas de las acciones y decisiones tomadas en la entidad?			
20	¿Se aplican indicadores de calidad en la ejecución de los procesos?			
21	¿La institución cuenta con los recursos económicos necesarios para implementar el modelo?			
22	¿La institución cuenta con personal preparado, dispuesto a colaborar en la implantación de un modelo de auditoría de gestión?			
23	¿La institución ha establecido mecanismos apropiados de participación para los socios de la caja que les permita concertar las estrategias a emplear?			
S: Siempre A: A veces N: Nunca				

ANEXO B

CRITERIOS Y FORMATOS PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Guanare, de 2009

Ciudadano

Presente

Muy respetuosamente me dirijo a usted, como cursante de la Maestría en Administración, Mención Gerencia General, con el objeto de presentar el instrumento que sirve para efectuar la investigación que tiene como título. **AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA FUNDAMENTAL CONTABLE Y CONTROLADORA. CASO: CAJA DE PREVISIÓN SOCIAL DE LOS TRABAJADORES DE CADAFE- MUNICIPIO GUANARE**

Usted fue seleccionado para formar parte del grupo de expertos que evaluarán el instrumento de investigación para confirmar su validez, la misma debe realizarse de acuerdo a los siguientes parámetros.

Coherencia: Si los ítemes tienen relación con lo que se desea medir.

Pertinencia: Señalar si considera que los ítemes son pertinentes con los objetivos de la investigación.

Claridad de redacción: Evaluar la redacción del instrumento

Ubicación: Si la posición en que encuentra ubicado el ítem corresponde a la lógica del instrumento.

La evaluación de los ítemes debe realizarla considerando los siguientes términos:

Adecuado: Si el ítem se ajusta a los objetivos

Regular: Cuando hay que realizar alguna modificación.

Inadecuado: Cuando el ítem no cuenta con suficiente capacidad o debe ser modificado.

Al final de la evaluación podrá realizar cualquier observación que considere necesario en relación a las modificaciones de los ítemes o dimensiones tratados.

Contando con su valiosa colaboración, le agradezco la ayuda que me ofrece para validar el instrumento.

Atentamente,

María Inés Soteldo Torrealba

**CRITERIOS PARA LA VALIDACIÓN
INSTRUMENTO APLICADO A LA JUNTA DIRECTIVA**

Marque con una (x) debajo de las características que cumplan cada ítem

Ítems	Adecuado: A			Regular: R			Inadecuado: I			Ubicación		
	Coherencia	Pertinencia	Claridad de Redacción	A	R	I	A	R	I	A	R	I
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												

Observaciones:

Lic. MSc. Lenhinyer Reyes
C.I. 13.486.307

Marque con una (x) debajo de las características que cumplan cada ítem

Ítems	Adecuado: A			Regular: R			Inadecuado: I			Ubicación		
	Coherencia	Pertinencia	Claridad de Redacción	A	R	I	A	R	I	A	R	I
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												

Observaciones:

Lic. MSc. Gloria Cordero
C.I. 5.364.929

Marque con una (x) debajo de las características que cumplan cada ítem

Ítems	Adecuado: A			Regular: R			Inadecuado: I			Ubicación		
	Coherencia	Pertinencia	Claridad de Redacción	A	R	I	A	R	I	A	R	I
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												

Observaciones:

Lic. MSc. Juan Mora Herrera
C.I. 3.598.745

ANEXO C
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

(ANEXO C) Coeficiente Alpha de Cronbach

ítems Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	Total	
1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	2	3	39	
2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	38	
3	1	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	50	
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	49
5	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	49
6	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	52
7	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	50
8	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	46
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	48
10	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	39
Media del ítem	1,8	1,9	2	1,8	2,1	1,9	2,1	2	2	1,9	2	1,9	1,9	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	2	1,9	2,5	2,6	2,7	46	
desviación típica Sn-1	0,42	0,32	0,00	0,63	0,32	0,74	0,57	0,67	0,47	0,57	0,47	0,32	0,32	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,47	0,32	0,71	0,52	0,48	5,29	
varianza de cada ítem S ²	0,2	0,1	0	0,4	0,1	0,5	0,3	0,4	0,2	0,3	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,5	0,3	0,2	28,00

valor de alfa 1,05

valor de la
varianza por
ítem y del
instrumento 0,81

coeficiente alfa de cronbrach	0,85
--	-------------