

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA
DE GESTIÓN APLICABLES AL CICLO CONTABLE
DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES
CAMPUS LA MORITA



**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
APLICABLES AL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC**

Autora:
Ulloa Pita, Mariana

La Morita, Julio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CAMPUS LA MORITA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
APLICABLES AL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC**

Autora:
Ulloa Pita, Mariana

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Por: Lisett Sánchez
C.I.: 10.666.028

La Morita, Julio de 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS CONTABLES

VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado:

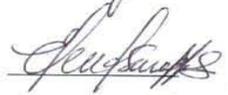
“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICABLES AL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC.”

*Presentado por el/la **Lcda. Mariana L. Ulloa P. C.I. 17.471.174** para optar al Título de **Magister en Ciencias Contables**, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como **Aprobado**.*

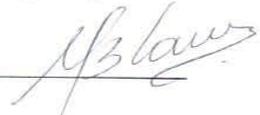
Presidente: Venus Guevara

C.I.: 4.566.488 Firma: 

Miembro: Elena Scuoppo

C.I.: 15274445 Firma: 

Miembro: Mercedes B. Blanco

C.I.: 4368041 Firma: 

Maracay, 21 de Julio de 2.015

DEDICATORIA

Primeramente a Dios y a la Santísima Virgen, quiénes siempre han sido mi guía, acompañándome y orientándome en este camino.

*A mis padres: **María Pita** y **Carlos Ulloa**, y hermana: **Sofía Ulloa** ejemplos de constancia y perseverancia, pero más aún de humildad y sencillez.*

*A mi abuela **Teresa Lafuente** quién en vida con su sabia enseñanza me guió por el camino del bien, dándome fuerzas para que siguiera adelante con mis metas. Desde donde se encuentra al lado de Dios, sé que continúa apoyándome y acompañándome. Que Dios te bendiga por lo que fuiste en mi vida abuela.*

A mis amigos y compañeras de curso, que juntos y solidariamente afrontamos las adversidades y disfrutamos los momentos de alegría. Gracias por su amistad y por lo que son.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por darme tantas oportunidades y por iluminarme siempre para tomar el camino correcto.

*A mis padres, por brindarme siempre las herramientas necesarias y apoyarme para culminar una meta más en mi vida, sin su ayuda no lo hubiese logrado. Principalmente a mi madre **María Pita**, que además de su ayuda, en todos los sentidos, es y siempre será un ejemplo a seguir.*

*A mi amiga **María Villegas**, que con su paciencia, inteligencia y generosidad me brindó todos sus conocimientos, ayudándome y alentándome a seguir adelante, convirtiéndose para mí en una gran amiga y mentora.*

A mis compañeros de estudio, por tantos momentos divertidos y difíciles que pasamos juntos para lograr esta meta, esperando contar siempre con su amistad.

*A todos los profesores con los cuales compartí todos estos momentos, con especial consideración a **Yarmila Pacífico** y **Lisett Sánchez**. Gracias por su apoyo y acertadas orientaciones, las cuales contribuyeron a hacer posible esta realidad.*

*A mi alma mater la **Universidad de Carabobo**, y a todo el personal que colaboró con la investigación e hizo posible la realización de este trabajo.*

En fin a todas aquellas personas, que directa e indirectamente, colaboraron en la realización de este compromiso.

¡¡¡ A todos mil gracias!!!



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES
CAMPUS LA MORITA



**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
APLICABLES AL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC**

Autora:
Mariana Ulloa
Tutor:
Lisett, Sánchez

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito el proponer lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables al ciclo contable del Grupo de Empresas PMC, con la finalidad de introducir el criterio integral en los procesos de auditoría interna y se mida formalmente la eficiencia alcanzada en el ejecución de los procedimientos del ciclo contable. Metodológicamente se trató de un proyecto factible apoyado en un diseño de campo de tipo descriptivo apoyado en una investigación documental. La población estuvo conformada por un total de 25 unidades informantes integrantes de las áreas contables de las distintas empresas que conforman el grupo, a quienes se les aplicó un cuestionario y luego de recolectados los datos y analizados cuantitativa e interpretativamente se concluyó que en las empresas del grupo los resultados contables y financieros son revisados a través de la auditoría interna, constatándose aspectos como el flujo de autorizaciones, los procedimientos de revisión y se evalúa dentro del proceso de control los procedimientos ejecutados. No obstante en lo que respecta a la consistencia, alcance y eficiencia de los procedimientos e incluso de las políticas de control en materia de gestión, no se evalúa; de hecho las políticas de control y normas se ha desactualizado, no se evalúa los factores que afectan la coordinación del trabajo y los manuales están desactualizados. Por lo tanto se puede decir que contablemente se alcanza la verificación, pero en la gestión existen cuellos de botellas que están reduciendo el alcance de los procedimientos. Se recomienda que se evalúe la propuesta presentada, así como reingeniar los procesos, manualizarlos e instrumentar indicadores de gestión para obtener información sobre los niveles de eficiencia alcanzados.

Descriptor: ciclo contable, eficiencia, auditoría de gestión, estrategias.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	16
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	19
Objetivos de la Investigación.....	19
Objetivo General.....	27
Objetivos Específicos.....	27
Justificación de la Investigación.....	27
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	30
Bases Teóricas.....	35
Lineamientos Estratégicos.....	35
Gestión.....	37
Auditoría.....	39

Auditoría Interna.....	41
Control Interno.....	43
Auditoría de Gestión.....	47
Procedimientos de la Auditoría de Gestión.....	52
Ciclo Contable.....	53

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación.....	56
Nivel de Investigación.....	58
Diseño de la Investigación.....	58
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	59
Validez del Instrumento.....	60
Confiabilidad de los Datos.....	60
Población y Muestra.....	61
Población.....	61
Muestra.....	62
Técnicas de Análisis de los Datos.....	63

CAPÍTULO IV ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis del Cuestionario.....	65
Identificar el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.....	66
Situación actual en materia de medición de resultados de los procesos contables del Grupo de Empresas PMC.....	83
Los indicadores para la evaluación de la eficacia y eficiencia de los procesos que integran el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.....	90

Determinar concepción sistémica del control interno de la Gestión contable del Grupo de Empresas PMC.....	95
Diagnóstico que Sustenta la Propuesta.....	98

CAPÍTULO V LA PROPUESTA

Presentación de la Propuesta.....	100
Justificación de la Propuesta.....	102
Fundamentación de la Propuesta.....	102
Objetivos de la Propuesta.....	103
Objetivo General.....	103
Objetivos Específicos.....	104
Estructura de la Propuesta.....	104
Factibilidad de la Propuesta.....	113

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	114
Recomendaciones.....	116

LISTA DE REFERENCIAS.....	118
---------------------------	-----

ANEXOS.....	121
-------------	-----

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		Pág.
1	Población de la Investigación.....	62
2	Normativa Contable.....	66
3	Procedimientos para Libros Diarios.....	67
4	Procedimientos para Libros de Mayores.....	68
5	Procedimientos es para la Emisión de los Estados Financieros.....	69
6	Procedimiento para la Valoración de Activos Fijos.....	70
7	Sistema de Información.....	71
8	Uso de Reportes del Flujo Corriente de Efectivo.....	72
9	Evaluación de la Posición Financiera.....	73
10	Planificación Tributaria.....	74
11	Control Interno Tributario.....	75
12	Formulación Presupuestaria de Ingresos.....	76
13	Formulación Presupuestaria de Egresos.....	77
14	Participación en el Presupuesto.....	78
15	Procedimientos Administrativos para la Planificación Financiera.....	79
16	Políticas de Inventarios.....	80
17	Sistema de Inventarios.....	81
18	Aplicabilidad de la Ley de Costos y Precios Justos.....	82
19	Personal Designado.....	83
20	Flujo de Autorizaciones.....	84
21	Flujo de Revisiones.....	85
22	Políticas de Control.....	86
23	Manuales.....	87
24	Coordinación de Tareas.....	88
25	Estudio de Métodos de Trabajo.....	89
26	Indicadores de Gestión para Oportunidad.....	90

27	Indicadores de Gestión para Confiabilidad.....	91
28	Indicadores de Gestión para el Control Interno.....	92
29	Reportes.....	93
30	Enlace con Auditoría.....	94
31	Métodos de Supervisión.....	95
32	Auditoría de Sistemas de Información.....	96
33	Evaluación del Desempeño.....	97

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico		Pág.
1	Normativa Contable.....	66
2	Procedimientos para Libros Diarios.....	67
3	Procedimientos para Libros de Mayores.....	68
4	Procedimientos es para la Emisión de los Estados Financieros.....	69
5	Procedimiento para la Valoración de Activos Fijos.....	70
6	Sistema de Información.....	71
7	Uso de Reportes del Flujo Corriente de Efectivo.....	72
8	Evaluación de la Posición Financiera.....	73
9	Planificación Tributaria.....	74
10	Control Interno Tributario.....	75
11	Formulación Presupuestaria de Ingresos.....	76
12	Formulación Presupuestaria de Egresos.....	77
13	Participación en el Presupuesto.....	78
14	Procedimientos Administrativos para la Planificación Financiera.....	79
15	Políticas de Inventarios.....	80
16	Sistema de Inventarios.....	81
17	Aplicabilidad de la Ley de Costos y Precios Justos.....	82
18	Personal Designado.....	83
19	Flujo de Autorizaciones.....	84
20	Flujo de Revisiones.....	85
21	Políticas de Control.....	86
22	Manuales.....	87
23	Coordinación de Tareas.....	88
24	Estudio de Métodos de Trabajo.....	89

25	Indicadores de Gestión para Oportunidad.....	90
26	Indicadores de Gestión para Confiabilidad.....	91
27	Indicadores de Gestión para el Control Interno.....	92
28	Reportes.....	93
29	Enlace con Auditoria.....	94
30	Métodos de Supervisión.....	95
31	Auditoría de Sistemas de Información.....	96
32	Evaluación del Desempeño.....	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura		Pág.
1	Procedimientos para Recolección de Evidencias.....	108

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las actividades de control adquieren cada vez mayor importancia para las empresas, a través de la mismas se comprueba la confiabilidad de la información base para la toma de decisiones; debiendo formalizarse por medio de la construcción de sistema eficientes que revisen a profundidad el desempeño organizacional de manera específico y general.

Las actividades de control, definen las referencias funcionales a considerar para adoptar las nuevas tendencias del mercado, bien sea aquellas que representen oportunidades de crecimiento, adecuación de la cultura organizacional, ejercicio de marcos regulatorias o sencillamente para disponer las acciones estratégicas para gestionar los riesgos.

Dentro de este orden de ideas, la Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Esta auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible.

Bajo estas consideraciones, se efectuó una investigación sobre el grupo de Empresas PMC, C.A. específicamente a lo que corresponde al área de contabilidad y auditoría financiera, procesos que en sí mismos son efectivos y procuran la

confiabilidad de la información contable, pero que en la ejecución de los procedimientos se ha observado ciertas debilidades como omisiones de registros, errores humanos, retrabajos, entre otros que afectan los niveles de eficiencia que se espera del departamento, por lo que desarrolló un proyecto factible cuya finalidad es formular lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables al ciclo contable del Grupo de Empresas PMC., enfatizando la utilidad que tiene para el auditor el manejo de mayor información sobre el ambiente de control de la entidad auditada sobre todo cuando se está en un escenario multifacético y ampliamente condicionado por eventos riesgosos.

Para cumplir con este propósito, fue necesario ejecutar una investigación que permita captar los datos reales, desarrollándose un modelo operativo viable de lo que se pretendía, cuyo producto final se presenta en los siguientes capítulos:

Capítulo I: El Problema, donde se explica la situación objeto de estudio, la justificación de la investigación, los objetivos generales y específicos.

Capítulo II: Marco Teórico, en el se encuentran los antecedentes, bases teóricas y legales que sirven de sustento para este trabajo; exponiéndose consideraciones de gran importancia acerca de la responsabilidad social con los trabajadores y sus implicaciones.

Capítulo III: Marco Metodológico, establece los aspectos metodológicos, en los que se basa la investigación, así como también la población y la muestra, las técnicas de recolección de los datos y las técnicas de análisis de los mismos.

Capítulo IV: Análisis y Presentación de los Resultados, expone el resultado del procesamiento de los datos recolectados a través del trabajo de campo y, por medio del cual al aplicarse las técnicas de análisis se estructuró la información que evidencia el logro de los objetivos base para la estructuración del diagnóstico de la realidad.

Capítulo V: La Propuesta, contiene el logro del propósito principal de esta investigación, explicándose los procedimientos de auditoría interna de gestión sobre el ciclo contable.

Conclusiones y Recomendaciones, constituye la exposición del conocimiento alcanzado, producto del seguimiento de los procedimientos metodológicos para el logro de los objetivos, elaborado bajo un sentido crítico y objetivo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El escenario contemporáneo mundial está caracterizado por la modernidad en cada área funcional de la vida humana; actualmente es normal la aparición de sorprendentes avances tecnológicos y científicos, como los sistemas de comunicación e información y un sinnúmero de invenciones que mantiene ocupado al quehacer empresarial; traduciéndose ello en una dinámica acelerada de innovación, que así como ofrece oportunidades de cambio en el comportamiento humano y en la forma de hacer empresas, también condiciona un ambiente de eventos que pueden amenazar con la estabilidad alcanzada por algunas entidades.

De igual manera, debe distinguirse que en esta expansiva modernización empresarial, un factor que destaca en los ambientes transaccionales es el manejo de sustanciosos flujos de capitales. A medida que una innovación impacta en el mercado, el intercambio de dinero por ella es más intensa, además de despertar el interés emprendedor de otros accionadores económicos, dando lugar a la aparición de nuevas empresas y, por ende, más competencia y lucha para ganar terreno en el mercado.

Todo esto denota que las decisiones para la operatividad de las empresas se circunscriben a su capacidad de inversión, por lo cual la administración contable es uno de los procesos claves para impulsar su competitividad y adecuación al complejo entorno en el cual se desenvuelven, siendo determinante el uso de información verdaderamente confiable para la toma de decisiones.

Lo anterior evidencia que el director o gerente empresarial debe ser una persona bien preparada, con unos conocimientos holísticos que permitan hacer frente a todas las consecuencias que todos esos cambios conllevan para permitir la supervivencia de la empresa en el tiempo. De igual manera, es importante saber que en definitiva muchos de estos aspectos afectan directamente la parte financiera de las organizaciones, es decir, todo lo que tiene que ver con el dinero de las mismas. En consecuencia, las empresas deben tener gerentes capaces de hacer frente a todas estas situaciones que se presenten y en especial, aquellos que tengan conocimientos de cómo se lleva la gestión financiera o en su defecto hacerse de herramientas que permitan diagnosticar dicha gestión.

En esta perspectiva, se evidencia que la actividad gerencial es cada vez más compleja, requiriendo sus responsables de una proactiva pericia en la toma de decisiones y, que este proceso a su vez, se sustente en valiosa información válida para distinguir los posibles escenarios positivos y negativos, tanto dentro como fuera de sus estructuras funcionales. Sobre todo si se considera que la corriente capitalizadora que impera en los ambientes modernos induce a la astucia al uso de las tecnologías de información para cometer acciones fraudulentas conocidas como de cuello blanco, que en ocasiones han logrado distraer procesos de revisión, pasando desapercibidos.

Dicho en otras palabras, para la gerencia es vital comprobar la razonabilidad y confiabilidad de los reportes descriptivos de los movimientos económicos de la entidad, principalmente, cuando se han intensificado fenómenos como el fraude y la corrupción, consecuente de la atracción por el enriquecimiento fácil a raíz de la fractura de valores éticos, al vislumbrar el incremento de la calidad de vida a través del manejo de un gran volumen de capitales.

Muchas empresas han dejado de existir como producto de la falta de supervisión oportuna que evalúe eficazmente los procedimientos, es decir el deterioro de

controles internos contables, no sólo han dado lugar a estafas o fraudes, sino también a graves errores en materia de decisiones por falta de información oportuna; por lo cual a medida que tiene lugar los avances y modalidades del acceso y uso de capitales, se actualizan los instrumentos y procedimientos de control interno, para que los accionistas, al mismo tiempo que desprenden sus decisiones de información verdaderamente útil resguarden su capital de defrauctores.

Por consiguiente, resulta obvio que si hay un proceso que no puede desmayar como herramienta de apoyo al gerente, es el de control interno y su respectivo proceso de evaluación permanente. El control interno a su vez, debe ser evaluado de manera profesional y objetiva, comprobando el alcance del seguimiento y monitoreo de las actividades; haciéndose referencia a la aplicación de la auditoría interna, la cual define Gómez (2003, p. 52), puntualmente como sigue: “La auditoría interna es un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles”.

En términos generales, la auditoría interna es vista como una entidad dedicada sólo a la inspección y no al asesoramiento con el objetivo de proteger y mejorar el funcionamiento de la organización. Los nuevos enfoques de auditoría no sólo comprenden controles tradicionales para la revisión de los estados financieros y emisión de dictámenes, sino que aunada a la búsqueda de proteger los activos de la organización se audita el cumplimiento de normativas tanto internas como externas, políticas, directrices y principios fundamentales que rigen la gestión moderna de empresas, todo por una búsqueda constante de la calidad de productos y servicios, niveles de satisfacción de los clientes y por sobre todo eficiencia de los procesos administrativos y productivos.

En síntesis, la auditoría interna hace énfasis en la necesidad de considerar a la empresa como un conjunto de sistemas interrelacionados y entrelazados, para

redescubrir permanentemente cómo opera realmente la empresa. Es evidente que las actividades de control interno y auditoría interna no pierden su vigencia en la evolución de las empresas, al contrario cada vez más revitalizan su importancia y extienden su alcance de acuerdo con el contexto en el que se vive.

Sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, los esquemas mundiales en materia de manejo de capitales y corrientes fraudulentas denotan que los profesionales de la auditoría deben manejar sus procesos a partir de la acción holística de los riesgos, sin parcializarse o priorizar sólo los de índole financiero. Textualmente, opina Estupiñan (2008, p. 319):

Los cambios del modelo corresponden a los problemas surgidos a raíz del “maquillaje de balances”, por la falta de independencia de algunos auditores y la incredulidad del público por los escándalos que han aparecido en EEUU y más recientemente en Italia, lo que ha presionado que las auditorías sean de mejor calidad para creer razonablemente en la información presentada de las empresas.

En este sentido, es indiscutible que las firmas de auditoría deben orientar sus procesos al logro efectivo de la calidad durante todas las fases del examen, por lo cual deben enfocar su objeto auditable de manera sistémica, tal y como lo plantea el enfoque holístico de la auditoría, que según la Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A. C. (s.f):

Es la evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de la relación con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos.

Significa entonces que el proceso de auditoría financiera, tanto interna como externa a nivel mundial debe ir de la mano de la determinación de la eficiencia y

eficacia de los procedimientos de los demás determinantes del ambiente de control; pues todos estos aspectos se conjugan en la constitución de fuentes de riesgos que deben ser administrados por la gerencia para favorecer su funcionamiento en los procesos actuales; argumentos que conducen a la necesidad de que las empresas formalicen procedimientos de auditoría de gestión que de acuerdo con las explicaciones de López (2002): “La auditoría de gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos”.

Esta evaluación pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Cada día es necesario que las empresas evalúen de manera permanente y oportuna, como parte de la rutina de los miembros de la organización, desde la alta gerencia, gerencias medias y empleados, que cada actividad realizada esté dirigida al logro de los objetivos, garantizando que los recursos (muchas veces escasos) y el despliegue de talentos sea dirigido a este fin.

Para Bacallao, (2009) en los actuales momentos, esta auditoría es importante para lograr un sistema de control interno fuerte, consolidado, que “permita mejorar los métodos y procedimientos existentes, la calidad de la información haciéndola cada vez más confiable, y que en lo fundamental pueda ser utilizada como instrumento de dirección para evaluar y contribuir al cumplimiento de los objetivos propuestos”.

Así pues, la medición del desempeño puede ayudar a que las organizaciones mejoren su rendimiento al identificar buenas prácticas y aprender de otros, de igual

forma, ayuda a asegurar a las organizaciones a focalizarse en sus prioridades claves, y permite identificar a las áreas con bajo desempeño sea cual sea el enfoque o filosofía en el que se base el sistema de gestión en la entidad lo cual ayuda a la toma de decisiones para la mejora continua.

Partiendo de lo anterior, vale la pena destacar que la investigación se encuentra inmersa dentro del sector manufacturero, pues el grupo de Empresas PMC, C.A. y sus filiales, una de ellas C.A. Destilería Yaracuy (CADY) instalada en el país desde hace más de 60 años, actualmente sule al mercado con alcohol potable para la industria de vinagres, licorera y de envejecimiento y alcohol desnaturalizado utilizado en la de perfumería, tintas y esmaltes y antiséptico, por su parte (C.A. Azuca, Moliendas Papelón, S.A. y Central El Palmar, S.A.) tienen la capacidad para procesar meladura procedente de otros centrales y refinar azúcar cruda, es decir, se elabora el azúcar refinada más blanca y natural, a través, de un proceso físico de extracción, clarificación, concentración, filtraje y cristalización del jugo de la caña de azúcar, dando como resultado uno de los alimentos más puros y naturales procesados industrialmente.

El Grupo de Empresas PMC ha venido experimentando, durante los últimos 3 años, un importante crecimiento en función de la producción del azúcar de caña en cada uno de estos centrales. No obstante, este incremento en los niveles de productividad no ha estado acompañado de un control efectivo de sus actividades contables, es decir, a pesar de estar afianzados como grupo empresarial sólido y rentable, presenta ciertas fallas en sus procedimientos administrativos y de control interno, destacando el área relacionada con los ciclos contables como lo son contabilidad, costos y auditoría financiera; debido a que al realizarse una observación preliminar se ha identificado que en dichos procesos se maneja un alto volumen de información; la cual no es procesada oportunamente, arrojando por ende, información desactualizada, incompleta y poco útil para el control de los resultados y posterior

toma de decisiones.

También se observa que en el área los trabajadores recaen en procesos de retrabajo por la presentación constante de errores y fallas en el cumplimiento de sus actividades, así como también procedimientos repetitivos que demuestran que no han sido sometidos a ajustes o simplificaciones que apoyen el cumplimiento de las tareas, producto a su vez de sobrecarga de trabajo en el personal, que labora en cada departamento. Además, se encuentra que debido a la tradicionalidad y repetición de los procesos, los trabajadores se saltan actividades de control, afectando la eficiencia que requiere el área, lo cual pasa desapercibido por la falta de supervisión, omitiéndose elementos informativos de control relevantes.

Esta realidad está denotando que, no existe un proceso formal en la empresa que se encargue de verificar si las formas de trabajo adoptadas en el ciclo contable son las correctas para la generación de la información financiera, concentrándose en efectuar evaluaciones sobre los resultados, sin percatarse de que las fuentes de riesgos puedan ser procedimentales, es decir que los errores humanos, la ausencia, retardo, incompletitud e incluso la detección de hechos sospechosos pueden estar encontrando su explicación en la ejecución de procedimientos poco efectivos de acuerdo con la naturaleza, complejidad y necesidades de cada uno de procesos del ciclo contable, encontrándose incapacitada la gerencia para evaluar en qué punto y en qué medida estos elementos están restringiendo la eficiencia de las áreas en estudio.

Esta realidad, es un hecho preocupante para los ejecutivos de las empresas del grupo PMC, debido a que no es una coyuntura identificada recientemente, sino que lleva tiempo identificándose la necesidad de implementar alguna herramienta que vaya más allá de auditar los resultados contables, pareciendo que se había encontrado la solución mediante la medición a través de indicadores de gestión, los cuales han ofrecido información valiosa, pero que sigue evaluando resultados y no procesos

Al respecto, la propia unidad de auditoría interna de esta corporación se ha enfocado a analizar procedimientos y resultados pero más a nivel operativo que sobre las unidades de apoyo y menos al staff de los ciclos contables, manteniéndose la situación problema que de continuar como va, podría abrir una brecha que permeará eventos de riesgos internos y externos difícil de identificar y, por ende, de resolver afectando la confiabilidad de la información financiera y, lógicamente, la estabilidad de la empresa.

En este sentido, la presente investigación se plantea como propósito constatar desde una perspectiva objetiva los supuestos anteriores con miras a proponer lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables sobre el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC; centrándose toda la acción investigativa en responder las siguientes interrogantes:

- ¿Qué procesos integran el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC?.
- ¿Cuál es la situación actual en materia de control y procedimientos de gestión de los procesos contables del Grupo de Empresas PMC?.
- ¿Cómo es el procedimiento para la medición de la eficacia y eficiencia de los procesos que integran el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC?.
- ¿De qué manera debe desarrollarse la auditoría de gestión sobre el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC?.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables al ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Objetivos Específicos

Identificar el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Describir la situación actual en materia de medición de resultados de los procesos contables del Grupo de Empresas PMC.

Determinar los indicadores para la evaluación de la eficacia y eficiencia de los procesos que integran el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Establecer concepción sistémica del control interno de la Gestión contable del Grupo de Empresas PMC.

Formular lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables sobre el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Justificación de la Investigación

La auditoría de gestión es una herramienta que facilita el trabajo al auditor, permitiéndole obtener información general sobre la organización y el contexto en que ésta se desenvuelve. Para ello se requiere de un método de uso general aplicable a cualquier área que se audite, que debe consistir en un análisis profundo y detallado

del trabajo que se desarrolla dentro de la empresa, por tanto se considera que es básico contar en primera instancia con una metodología que permita describir bajo términos objetivos el alcance de los procedimientos contables, financieros y administrativos que la entidad auditada venga aplicando, pues este análisis será la plataforma clave para empezar a identificar los diferentes riesgos de y dentro de la auditoría.

En este orden de ideas, se considera que la investigación desarrollada es de gran relevancia teórica porque trae al contexto contemporáneo una de las primeras aplicaciones auditoras sobre el funcionamiento empresarial, agregando valor a su práctica al adecuarla al contexto actual. Asimismo, se encuentra relevancia en el desarrollo de esta investigación porque enfatiza la utilidad que tiene para el auditor el manejo de mayor información sobre el ambiente de control de la entidad auditada sobre todo cuando se está en un escenario multifacético y ampliamente condicionado por eventos riesgosos.

Siendo así, se desprende que esta investigación pretende dejar claro que la auditoría de gestión es fundamental dentro del desarrollo del desempeño organizacional con un enfoque integral, por cuanto permite medir las actuaciones de la administración no sólo de lo que pasó sino del presente y de la proyección en el futuro.

Por lo tanto, es útil para diferentes actores de la sociedad contemporánea. Primeramente, para las empresas modernas porque alinea al control contable con el organizacional, manteniendo enaltecido en el quehacer empresarial que la transparencia y eficiencia de la información financiera y contable van de la mano de los procedimientos de donde subyacen, lo cual redundará en efectividad para el momento de la toma de decisiones.

En segundo lugar, se encuentra un valor agregado para la disciplina de auditoría contemporánea, debido a que en los últimos años, los gurúes internacionales del área han valorado con preponderancia el carácter holístico de la práctica, destacando la necesidad de que los auditores rompan con los esquemas de análisis financieros, adquiriendo un nivel más integral en sus evaluaciones, lo que significa que apunta a una práctica más dinámica de la auditoría de gestión.

Por otra parte, desde el punto de vista académico, se ve beneficiado el programa de actualización en ciencias contables, debido a que incorpora temáticas contemporáneas que despierte el interés multidisciplinario en los profesionales actuales, ampliando en estos la perspectiva y alcance de sus prácticas como auditores. A la Universidad de Carabobo propiamente dicha, también agrega valor al aumentar la producción intelectual que incrementa su haber en ventajas competitivas, demostrando que los profesionales que en ella se forman adquieren y fortalecen un criterio actualizado y propio al contexto donde se desenvuelven.

Asimismo, esta investigación también puede servir de guía para otras empresas y en la formación de las próximas generaciones de Contadores Públicos, ya que la información que proporciona su realización, puede ser utilizada para impulsar el rol del contador como auditor pues éste, se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en el desempeño, respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

Finalmente, esta investigación se considera relevante como manual de consulta y antecedente para futuras investigaciones relacionadas con la auditoría de gestión en el desempeño organizacional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Una de las tareas primarias del investigador es entender con carácter objetivo las implicaciones de las variables inmersas en el problema, contemplándose el tratamiento histórico, teórico, legal y normativo, estructurándose de esta manera el marco teórico. En este sentido, Arias (2006, p. 106), señala que: “Es el producto de la revisión documental - bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación a realizar”; sobre esta base a continuación el dimensionamiento secundario de este trabajo.

Antecedentes de la Investigación

Revisando el contexto en el que se ubica la problemática espacial y temáticamente, los investigadores pueden aprehender datos de interés para esclarecer su percepción de la situación abordada; además de disponer antecedentes. Palella y Martins (2006, p. 188), señalan que “Los antecedentes hacen referencias a otros trabajos de investigación (nacionales y/o internacionales) relacionados con la investigación que se está desarrollando, como también aportan información documental de primera mano”; de allí que se han seleccionado los siguientes:

Alcira (2012), desarrolló una investigación optando al grado de Magister en Administración, Mención Gerencia de Empresas en la Universidad Metropolitana, denominado: **Diseño de un Modelo de Auditoria Como una Herramienta para Evaluar el Correcto Diseño del CMI En Una Empresa de Servicios de Salud Privada en Los Valles del Tuy**. Este trabajo de investigación de tipo proyectiva, estuvo centrado en tres partes fundamentales, la búsqueda de información para documentar, entender y explicar el Cuadro de Mando Integral como modelo de

gestión, sus antecedentes, el diseño para la Clínica que es caso de estudio, por último se partió del marco teórico para diseñar un modelo de auditoría que permita evaluar el correcto diseño del CMI para el caso de la Clínica.

La investigadora concluye que en el ámbito de las instituciones de Salud Pública y Privada, en los últimos años a nivel mundial, se ha evidenciado una creciente preocupación por mejorar la calidad y excelencia de los servicios que se prestan en este tipo de organizaciones. Estos desarrollos en materia de prestación de salud, han venido acompañados con la implementación de herramientas estratégicas de organización, Unidades administrativas, tácticas, operativas y los recursos humanos que en ellos residen. Todo ello con el fin de mejorar la productividad, la calidad y rentabilidad de sus negocios.

Tal es el caso del modelo de Cuadro de Mando Integral como herramienta de Gestión en un Centro de Salud Privada en los Valles del Tuy. La aplicación del CMI ha permitido mejorar significativamente los procesos internos de dicha organización. Igualmente, en la medida que se mejore la gestión de la empresa, optimizando al máximo la utilización de los recursos de los cuales dispone, haciendo más efectivos, eficientes y rentables los servicios de salud médico-hospitalarios, se estará mejorando la calidad de vida de las comunidades de los Valles del Tuy y en especial a las de Charallave, Ocumare y Cúa, las cuales se encuentran cercanas a la institución, y ven en ésta una solución oportuna, de calidad y con excelencia profesional y tecnológica.

Se ha contemplado esta investigación como antecedente debido a que relaciona a la auditoría de gestión con el uso de indicadores para la evaluación de la eficacia y eficiencia, develando las ventajas de este proceso para cualquier área de las empresas; por lo que se ha ubicado información referencial de utilidad para la explicación teórica de la variable.

Martínez (2012), desarrolló en la Universidad Técnica de Ambato, en Ecuador una investigación para el título de Magister en Contabilidad y Auditoría y quedó denominada: **Auditoría de Gestión y su Incidencia en la Compañía Intarfeti Corporation, S.A.** con la finalidad de proporcionar un modelo de soluciones que promuevan la eficacia y eficiencia en la realización de sus operaciones, al tiempo que proporciona un grado de seguridad razonable, el aumento de los ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de sus tareas. Desde el punto de vista metodológico de trató de un diseño elaborado bajo la modalidad de proyecto factible de tipo de campo y con nivel descriptivo – evaluativo, siendo objeto de estudio 6 personas que conforman el área de administración de la empresa, a quienes se le aplicó un cuestionario como instrumento. Concluyendo que en la empresa se carece de instrumentos técnicos de profundidad para medir la eficiencia de los procedimientos financieros y de los resultados que se obtenga, viéndose incapacitada para determinar los riesgos y plantearse soluciones oportunas.

Se evidencia a través de esta investigación que la auditoría de gestión tiene alcance sobre los procesos para obtener la información financiera de las empresas, lo que demuestra la trascendencia de este proceso evaluativo en la medición de la eficiencia en el procesamiento contable, convirtiendo al diseño descrito en un antecedente de delimitación y uso bibliográfico.

Mejía (2012) en la Universidad de Cuenca Ecuador optando al grado de Magister en Auditoría, realizó como trabajo de grado el denominado: **Auditoría de Gestión en Pymes**, el cual consistió en la elaboración de una Auditoría de Gestión para pequeñas y medianas empresas, la cual permitirá comprender que las PYMES constituyen un elemento determinante en la relación de la actividad económica y por ello a la generación de empleo. Desde el punto de vista metodológico se caracteriza por ser un diseño no experimental, de tipo documental y con un nivel descriptivo.

El objetivo general de estudio de esta Auditoría es que servirá como instrumento básico para establecer el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles en la empresa, promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia en la toma de decisiones de la gerencia, así como la elaboración de nuevas metas y satisfacer las necesidades de los clientes. Se llegó a la conclusión de que se logrará elevar el nivel de organización, administración y control de las operaciones que se realizan dentro de las empresas y de esta manera permitirá alcanzar objetivos establecidos con menor tiempo y costo, mejorando su competitividad y productividad.

En la investigación descrita con detalle se aprecia el alcance de la aplicabilidad de la auditoría de gestión y sus beneficios, lo que soporta el uso de este proceso en la revisión de los procesamientos contables de las empresas, además deja en evidencia su uso actual en Latinoamérica. De allí su utilidad para extraer un marco referencial y definir los indicadores teóricos a reconocer en el objeto de estudio.

Rodríguez (2011), en la Universidad de Carabobo, desarrolló una investigación que lleva por título: **Diseño de indicadores financieros para la evaluación de la gestión financiera y la valoración de la empresa distribuidora de neumáticos** **Caso de estudio: DISTRIBUIDORA DE NEUMÁTICO CHIRICA VIEJA C.A.**, con el cual obtuvo la Maestría en Administración de Empresas, Mención Finanzas. Concebida como un diseño evaluativo de campo y documental, realizándose una entrevista a los dos responsables de la administración financiera.

La investigación realizada en el presente trabajo consistió en la evaluación de la gestión financiera de una empresa distribuidora de cauchos a través de unos indicadores financieros, enfocado el estudio a la índices de mayor incidencias en la gestión de las empresas del sector ubicadas la zona industrial de Ciudad Guayana, se observa que a través de la investigación que la valoración de dicha empresa se refleja

a través de los descuentos de flujos de efectivo, sin determinarse mayores implicaciones y elementos de gestión financiera.

Esta investigación ha sido considerada como un antecedente para el presente estudio debido a que demuestra que el uso de indicadores es clave en la evaluación financiera de las entidades, un factor que determina la gestión contable y que debe ser objeto de revisión en la auditoría de gestión, lo que la relaciona indirectamente con este trabajo de grado.

Pérez (2010), presentó en la Universidad del Zulia para optar al título de Magister en Auditoría, un trabajo de grado que: **Cuadro de Mando Integral como una Herramienta en la Auditoría de Gestión**, en la que propone una estructura que permite la aplicación del cuadro de mando integral en la realización de la auditoría de gestión. La metodología utilizada fue a partir de una investigación documental de diseño no experimental. En tal sentido concluye que esta herramienta puede lograr la obtención de información en tiempo real, además permite reducir los tiempos de respuestas para tomar decisiones tempranas y corregir oportunamente las desviaciones que impacten los niveles de eficiencia y eficacia, así como los de efectividad y economía.

Se ha considera la investigación descrita porque deja en evidencia el alcance de la auditoría de gestión en la medición de la eficacia y eficiencia en las empresas, siendo esto lo que se busca introducir en el objeto de estudio que ocupa a este diseño; por lo tanto proporciona información documental de relevancia y los procedimientos metodológicos para obtener los datos necesarios para orientar la aplicación de dicho proceso de revisión.

Bases Teóricas

Este apartado se constituye como el referencial para la emisión de los análisis críticos al contrastarse la realidad con el deber ser, por lo que constituye un proceso clave debiendo ser producto de una revisión detenida de varias fuentes sometidas a análisis documental que permitan explicar claramente cada una de las variables inmersas en el problema.

Lineamientos Estratégicos

El nuevo quehacer administrativo exige modificar y reorientar las tradicionales formas de hacer planificación para dar paso a una planificación estratégica participativa y descentralizada, que involucre a los diferentes componentes de la organización, por lo cual en la elaboración de los planes en una organización es preciso crear directrices generales que den forma estándar a la ejecución de los mismos, es decir fijar lineamientos de gestión los cuales pueden asumirse como una regla de conducta obligatoria en su cumplimiento, emitida por quien tiene facultades para ello, respecto a las funciones y atribuciones que tiene encomendadas.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Educación para Adultos de México (2007, p. 10), se puede asumir como lineamientos al: “establecimiento de los términos, límites y características de las actividades internas de la institución”; por lo tanto, su propósito es describir las etapas, fases y pautas necesarias para desarrollar una actividad u objetivo. Los lineamientos se emiten cuando se requiere particularizar o detallar acciones que derivan de uno o varios ordenamientos de mayor jerarquía.

Para garantizar su efectividad debe desarrollarse de manera metodológica siguiéndose una serie de pasos que se explican a continuación con apoyo en la referencia del Instituto Nacional de Educación para Adultos de México (2007):

1. Objetivo: Contiene la explicación del fin u objetivos que se pretenden alcanzar o lograr con la expedición de los lineamientos.

2. Marco Normativo: señala los ordenamientos jurídicos en que se sustentan los lineamientos (incluyendo artículos y fracciones, apartados e incisos según corresponda).

3. Ámbito de aplicación: Define a las áreas responsables de seguir y aplicar los lineamientos, así como también el territorio en el cual resultan aplicables.

4. Disposiciones Generales: Establece el conjunto de etapas, requisitos, acciones, seguimiento, obligaciones y coordinación necesarios para cumplir con los objetivos de los lineamientos.

5. Lineamientos generales y específicos: Descripción de los términos, elementos o directrices generales o específicas que se aplican de manera uniforme en todas las etapas de un proceso y que pueden ser aplicables de manera general o específica.

6. Emisor(es), Fecha y Firma: Datos de la Unidad o área emisora (incluyendo nombre completo y cargo del servidor público facultado, fecha y firma.)

7. Artículos Transitorios: Los artículos transitorios establecen las actividades y los procesos previos o simultáneos que deben cumplirse para la aplicación de los lineamientos y la fecha a partir de la cual entrara en vigor.

A parte de lo anterior, los lineamientos también pueden incluir las explicaciones que justifiquen las necesidades de emitirlos, una relación de documentos o recursos necesarios para su aplicación y los mecanismos de control. Mediante la adecuada aplicación de los aspectos antes enumerados, se podrá esperar un alto grado de

eficacia y eficiencia organizacional, en razón de que habrá mayor seguridad acerca del norte al que se pretende llegar.

Gestión

En ocasiones cuando se trata de la dirección o administración de una empresa o de un negocio, también se define como gestión; ya que esta última es el accionamiento de las decisiones para el funcionamiento organizacional; dicho en otras palabras, se encarga de ejecutar todas aquellas órdenes planificadas por la administración.

La gestión es quizá uno de los elementos más abstractos contenidos dentro del argot gerencial moderno. Anteriormente, manejar una empresa se resumía en el cumplimiento de varios procesos administrativos fundamentales y muy precisos, a través de los cuales era posible convertir los recursos de la empresa en productos. Entender la gestión a la luz de planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar provee una visión bastante elemental, que deja de lado una diversidad de aspectos involucrados en la coordinación de grupos humanos y recursos limitados para alcanzar objetivos. Al respecto Lozano (2006), apunta:

La gestión es esencialmente algo muy similar a ejecución, a la capacidad de hacer, de sincronizar aspiraciones y objetivos bajo la premisa del uso eficiente de recursos y capacidades para lograr beneficios dentro de parámetros aceptables de eficiencia. Asimismo, posee componentes fundamentales que se refieren a la estrategia, los procesos internos, la cultura, los productos y el mercado.

Específicamente, la definición de gestión indica que se trata de realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio y se divide en todas las áreas que comprenden a una empresa, ya que todos los departamentos que la administración tiene bajo su cargo, deben estar involucrados con la gestión

empresarial. Siendo así, la gestión también comprende a la gestión financiera y contable, ya que las mismas serán las encargadas de que dichos proyectos puedan concretarse.

Por lo tanto, este proceso se concreta en ser el modo particular de proceder de cada empresa, con el fin único de alcanzar la misión del negocio, expresada en el trabajo mismo de cualquiera que debe enfrentar los problemas y aportar soluciones para asegurar los mejores resultados. La gestión no posee fórmulas secretas ni requiere de habilidades extraordinarias, pues su principal punto de apoyo está en la capacidad de hacer y concentrar el esfuerzo en un espacio y tiempo a través del cual se logran los mejores resultados.

De este modo, se puede decir que la administración de una empresa requiere el constante ejercicio de ciertas responsabilidades directivas, las cuales a menudo se les denomina colectivamente como las funciones de la administración. Si bien varían sus designaciones, estas funciones son ampliamente reconocidas tanto por los eruditos académicos como por los gerentes profesionales.

Las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración; las cuales en la actualidad se aceptan como básicas a la planeación, la organización, la dirección y el control. Señala Chiavenato (2006) que el desempeño de estas cuatro funciones básicas constituyen el denominado proceso administrativo.

La actividad gerencial en las empresas descansa su ejecución en un importante proceso, el cual es el punto de partida para el desarrollo y la evolución de la organización, todo gerente está llamado a cumplir en cualquier área de la empresa con estas actividades para garantizar el correcto logro de los objetivos; a dicho proceso se le conoce como proceso Administrativo y para De Thielen (2000, p. 71): “Son todas aquellas funciones que él debe realizar para que se logren los objetivos en la

forma más racional posible, es decir con la óptima utilización de los recursos”

A medida que se repite, el ciclo administrativo permite la corrección y el ajuste continuo mediante la retroalimentación, pero tal y como refiere Chiavenato (2006), debe tenerse presente que estas funciones son más que una secuencia cíclica, debido a que las etapas están íntimamente relacionadas en interacción dinámica, por ello se concibe al proceso administrativo como cíclico, dinámico e interactivo.

Auditoría

La complejidad del ambiente financiero, funcional y económico, así como de las estructuras empresariales y del accionamiento de los recursos que conforman a la organización, el desarrollo de procesos evaluativos se abre espacio y adquiere una importancia creciente, especializándose cada vez más su ejecución; hablándose en esta ocasión de la Auditoría, la cual puede ser entendida como un proceso extensivo que incluye varias etapas, incluyendo la planificación, evaluación del proceso empleado para valorar la efectividad del control interno. La auditoría puede entenderse con la definición que presenta Harry A. Finney (1998, p.1) “La auditoría es un procedimiento mediante el cual los expertos examinan los registros de contabilidad y los estados para prevenir el fraude y el error y rendir la seguridad de que tales registros y estados se han manejado y preparado con apego a los principios aceptados de contabilidad y políticas de la compañía”.

Gómez (2005, p. 13):

Se define como la actividad consistente en analizar la información económico-financiera, esta se obtiene de los documentos contables examinados, y su objeto es la emisión de un informe que exprese una opinión técnica sobre la fiabilidad de dicha información, para que se pueda conocer y valorar esta información por terceros.

El término auditoría, en sí mismo, sugiere una variedad de ideas, por un lado puede ser circunscrito hacia el chequeo de la veracidad aritmética de cifras o la existencia de activos, por otro, como la revisión y evaluación a fondo de los altos niveles operacionales.

El evaluar la actuación administrativa y contable de un organismo, en cualquiera de sus niveles, es de gran importancia, ya que a través de esta, se logran detectar zonas en las que se puede mejorar la gestión, evitando que se cometan errores costosos y que se repitan las equivocaciones ya cometidas una vez.

De manera semejante al control, se presenta la auditoría, cuya técnica tiene como propósito la comprobación, verificación y evaluación de actividades, por medio de técnicas de investigación, aplicadas a hechos y registros.

Rodríguez (2003, p. 54) establece que:

La auditoría es una apreciación independiente de los registros financieros de la empresa, busca probar la confiabilidad y validez de los registros de las transacciones, al determinar el grado de exactitud y la forma en que los estados financieros reflejan de un modo fiel lo que supuestamente representan.

La ejecución de los procesos de revisión puede ser externa o internamente; así se reconoce una auditoría externa y una auditoría interna. La primera es llevada por profesionales especializados que no forman parte de la estructura de la organización se aplica para dejar perfectamente claro que es una actividad llevada a cabo por la misma organización, empleando su propio personal y, la segunda corresponde a Contadores Públicos que aunque tienen un criterio independiente desde una unidad especializada se dirige a la evaluar los resultados financieros.

Auditoría Interna

La Auditoría Interna es un control de controles. Es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, cuya finalidad es examinar las operaciones contables, financieras y administrativas, como base para la prestación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección.

La Auditoría Interna debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.

Los servicios de Auditoría comprenden la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para proporcionar una conclusión independiente que permita calificar el cumplimiento de las políticas, reglamentaciones, normas, disposiciones jurídicas u otros requerimientos legales; respecto a un sistema, proceso, subproceso, actividad, tarea u otro asunto de la organización a la cual pertenecen.

En toda entidad bien organizada y para poder mantener la vigilancia sobre la cadena de control de dirección, se hace necesario la creación de un programa sistemático de revisión y valoración para comprobar que las responsabilidades delegadas han sido bien encausadas y que las políticas y procedimientos establecidos se han llevado tal como estaba previsto.

Además, señalan Hernández y Meléndez (2007), es de suma importancia que exista una revisión regular por un personal calificado para determinar que el sistema de control interno en general es el adecuado, y mediante pruebas constantes, determinar que han resultado operativamente efectivos. De existir fallas, deficiencias

o cambios en las condiciones existentes, debido a lo cual el sistema de control interno resulte inefectivo, debe ser modificado apropiadamente efectuando los cambios necesarios a las nuevas situaciones.

Dentro de este orden de ideas, la Auditoría Interna es la denominación de una serie de procesos y técnicas, a través de las cuales se da una seguridad de primera mano a la dirección respecto a los empleados de su propia organización, ello según señalan Hernández y Meléndez (2007), a partir de la observación en el trabajo respecto a:

- Si los controles establecidos por la organización son mantenidos adecuada y efectivamente.
- Si los registros e informes reflejan las operaciones actuales y los resultados adecuada y rápidamente en cada departamento u otra unidad, y si estos se están llevando fuera de los planes, políticas o procedimientos de los cuales la Auditoría es responsable.

Por lo tanto, se asume que el objetivo de la Auditoría interna es asistir a los miembros de la organización, descargándoles de sus responsabilidades de forma efectiva. Con este fin les proporciona análisis, valoraciones, recomendaciones, consejos e información concerniente a las actividades revisadas. Incluye la promoción del control efectivo a un costo razonable.

Así, su alcance comprende el examen y valoración de lo adecuado y efectivo de los sistemas de control interno de una organización, y de la calidad de la ejecución al llevar a cabo las responsabilidades asignadas. Que partiendo de las exposiciones de Hernández y Meléndez (2007), incluye:

- Revisión de la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa y de los juicios utilizados para identificar, medir, clasificar e informar sobre la misma.

- Revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento con aquellas políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones, que pueden tener un impacto significativo en las operaciones e informes, y determinar si la organización los cumple.

- Revisar las medidas de salvaguarda de activos y, cuando sea apropiado, verificar la existencia de los mismos.

- Valorar la economía y eficacia con que se emplean los recursos.

- Revisar las operaciones o programas para asegurar que los resultados son coherentes con los objetivos y las metas establecidas, y que las operaciones y programas han sido llevados a cabo como estaba previsto.

En definitiva, la Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Control Interno

El crecimiento de la actividad económica y la ampliación del volumen de negocio han permitido el establecimiento de grandes empresas, originando una gran

complejidad en la organización y administración de las mismas, así como el distanciamiento de la dirección empresarial en el control cotidiano de las operaciones.

Debido a ello, la actividad de la dirección de una empresa, como responsable frente a terceros (accionistas, intermediarios financieros, proveedores, etc.) de la adecuada gestión de sus intereses, está expuesta al riesgo de que se produzcan no sólo incumplimientos o deformaciones en la puesta en marcha de los sistemas de funcionamiento e información, sino también a una comprensión no oportuna o equivocada de sus decisiones.

Una forma de que la dirección disponga de un margen razonable de seguridad de que esto no ocurra o, por lo menos, de minimizar este riesgo consiste en que la empresa disponga de un eficaz sistema de control interno.

Según Gómez (2006, p. 78), el control interno:

Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos y que los registros contables son fiables, que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y que se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

Por su parte, Mendoza (1996, p. 37), lo define como: “El conjunto de medidas que adopta una empresa para proteger sus activos, garantizar la exactitud y confiabilidad de la información financiera, promover la eficacia operacional y cumplir las políticas establecidas por la gerencia”

En lo que afecta a los elementos básicos de un sistema de control interno, el proceso básico de control incluye los siguientes elementos:

a) Un plan de organización que proporcione una adecuada separación de

responsabilidades funcionales.

b) Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proporcionar un control contable razonable sobre los activos, pasivos, gastos e ingresos.

c) Procedimientos adecuados a seguir en la ejecución de deberes y funciones en cada uno de los departamentos gerenciales.

d) Personal en cantidad y calidad suficiente para afrontar las necesidades de la empresa.

De allí que Gómez (2005), encuentra que entre los objetivos del control interno más relevantes están los siguientes:

a) Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones específicas o generales de la dirección.

b) Que todas las transacciones se registren sin tardanza, por su importe correcto, en las cuentas adecuadas y en el período contable en que tienen lugar.

c) Que el acceso a los activos se permita sólo con la autorización de la dirección.

d) Que las cifras contables de los activos se comparen con las existentes con una periodicidad razonable, y que se tomen las medidas adecuadas en relación con las diferencias que puedan presentarse.

Los procedimientos para alcanzar estos objetivos pueden incluir la comprobación de la exactitud aritmética de los registros, la realización de conciliaciones, punteos,

control de cuentas y balances de comprobación, aprobación y control de documentos; comprobación con fuentes externas de información, etc.

Visto de esta forma, de acuerdo con los señalamientos de Gómez (2005), entre las diferentes formas de aplicar el control interno en una empresa, básicamente se puede apreciar dos divisiones principales, a saber:

Los controles administrativos: Comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados con la eficiencia de las operaciones, con el cumplimiento de las normas internas y con el proceso de toma de decisiones.

Los controles contables: Comprenden los sistemas de organización y todos los procedimientos que de alguna forma tienen que ver con la protección del patrimonio empresarial y la fiabilidad de los datos contables y que tienen como cometido asegurar que se cumplen los objetivos del sistema de control interno.

De modo general, la responsabilidad primordial de la gerencia es operar una empresa con ganancia o dentro de los recursos disponibles si no se trata de una entidad lucrativa. En ambos tipos de empresa, la administración debe producir bienes o servicios con un costo aceptable; debe desarrollar mercados en los cuales los bienes y servicios puedan ser vendidos a precios competitivos y en vista de la presión de la competencia, de las variaciones de la demanda de los clientes y de otros factores que dan lugar a obsolescencias, debe desarrollar bienes y servicios nuevos o mejorados.

El auditor debe centrar su trabajo en los controles contables, por las repercusiones que éstos tienen en la preparación de los informes financieros, pero si el auditor cree que ciertos controles administrativos pueden tener importancia respecto a las cuentas anuales, debe efectuar su revisión y evaluación.

Partiendo de las exposiciones de Gómez (2005), una forma de que el auditor obtenga información acerca del funcionamiento del control interno de la empresa será la indagación, la observación, la revisión de los manuales de contabilidad y de procedimiento e instrucciones internas, así como conversaciones con los ejecutivos responsables de ciertas áreas de la organización. Así mismo, debe estudiar y evaluar los controles internos existentes, como base de confianza en los mismos y para determinar el alcance de las pruebas de auditoría a realizar.

Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión aunque no tan desarrollada como la financiera, es si se quiere de igual o mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. La denominación auditoría de gestión funde en una, dos clasificaciones que tradicionalmente se tenían: auditoría administrativa y auditoría operacional.

La auditoría de gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Esta auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible.

Para entender el concepto de auditoría de gestión es necesario conocer los conceptos tradicionales de auditoría administrativa y auditoría operacional que fueron reemplazados por este último. Leonard citado por Cuellar (2004), presenta la siguiente definición de auditoría administrativa:

La auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Por su parte, Rodríguez en Cuellar (2004), plantea una definición de auditoría operacional así:

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

Es así como Cuellar (2004), trae la siguiente definición de auditoría de gestión es:

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

Coincidiendo con la anterior definición, López (2004), explica que es:

El examen que se realiza en una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y 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 primarias examinadas.

La auditoría de gestión permite abarcar el crecimiento constante de problemas cada vez más complejos ya que motivado por las exigencias sociales y de la tecnología pasa a ser un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo.

El concepto de auditoría de gestión, con su preocupación de control operativo, es el puente, y a veces el catalizador entre una auditoría financiera tradicional, y un método de servicios administrativos para solucionar el problema de un tiempo. Constituye un ingrediente necesario en la plena implantación de la auditoría integral.

Los programas de auditoría de gestión específicos para cada área funcional, proporcionan al auditor una guía con respecto a los tipos de controles, condiciones y circunstancias que probablemente logre encontrar. Igualmente, presentan preguntas específicas para hacer resaltar elementos de control significativos. En éste generalizado enfoque, el auditor se siente comprometido para revisar y evaluar los controles operacionales haciendo notar que el objetivo primario de la auditoría de gestión, es dar relevancia a aquellas áreas en donde haya reducción de costos, las mejorías en operación, o la mayor productividad, pueden lograrse mediante la introducción de modificaciones en los controles administrativos y operacionales, o en los instructivos de políticas, o por la acción correctiva correspondiente.

La ventaja de ver a la empresa como una totalidad permite al auditor ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones a un cliente para mejorar la productividad global de la compañía. Es así como la implantación con éxito de la auditoría de gestión puede representar un aporte valioso a las relaciones del cliente.

Bajo las consideraciones de Cuellar (2004), se puede decir que el objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o

irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. Textualmente Cuellar (2004), señala que:

La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

Por medio de los trabajos que realiza el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

Por otra parte, según las apreciaciones de Cuellar (2004), la responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc.

La auditoría de gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas. Por ejemplo, en el estudio del procedimiento de pedidos recibidos por el departamento de ventas, la investigación puede incluir en dicho departamento las diversas rutinas observadas para el procesamiento o trámite de la papelería y en el departamento de contabilidad, el procedimiento y cualidades del personal que aprueba el crédito del cliente.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como: especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte, como en las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de los precios, comunicaciones, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis, y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y humanos.

Procedimientos de la Auditoría de Gestión

De acuerdo con las explicaciones de Cuellar (2004), se puede decir que la auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas, o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia, el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.

Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad como funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación.

A la inversa, la ausencia de instructivos de política vital, o de controles operacionales efectivos en áreas funcionales significativas puede ejercer un enorme efecto adverso en la productividad global.

Cuellar (2004), explica que al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales. Estos datos pueden suplir con inspecciones a las plantas y otros servicios, a fin de evaluar las condiciones físicas, y localizar indicios de posibles áreas de problemas.

El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

Ciclo Contable

La duración de la empresa suele ser indeterminada, salvo el caso de unidades económicas que nacen para llevar a cabo un proyecto concreto. En consecuencia, en la mayoría de los casos habría que esperar al final de la vida de la empresa para conocer el resultado obtenido y el patrimonio final. No obstante, por motivos legales

y de gestión, periódicamente es necesario conocer el resultado y el patrimonio de la unidad económica. Normalmente, este proceso se realiza con periodicidad anual, que puede coincidir o no con el año natural. Este período se conoce en la práctica como ejercicio económico.

El ciclo contable es el proceso regular y continuado que tiene lugar en la contabilidad de las empresas a lo largo del ejercicio económico anual, cuyo objeto es poder determinar al final de dicho ejercicio un resultado periódico que sirva para enjuiciar la marcha de la empresa y cumplir con las obligaciones legales.

Toda empresa debe tener una fecha de inicio de operaciones y una fecha de cierre de operaciones. El ciclo contable es el proceso ordenado y sistemático de registros contables, desde la elaboración de comprobantes de contabilidad y el registro en libros hasta la preparación de Estados Financieros.

En el transcurso de esas dos fechas se dan muchas transacciones comerciales que cambian la situación económica de la empresa, operaciones que necesitan registrarse una por una con sus debidos justificativos en los libros obligatorios: el Diario, el Mayor y el de Inventarios. De este proceso se van a originar dos estados financieros que son obligatorios de presentar para cada empresa: el Balance General y el Estado de Resultados. Estos dos informes reflejan los resultados obtenidos de la actividad económica de la empresa en ese lapso que se midió a partir de una fecha de inicio hasta una fecha de cierre, en ese ciclo contable.

Según el Portal de Fé y Alegría (2008):

El Ciclo Contable son todos aquellos métodos y procedimientos que ejecutan las personas encargadas de la contabilidad de una empresa, donde se acumula, procesa y comunica información sobre las actividades relacionadas con el negocio en un periodo determinado y que deben repetirse en los periodos sucesivos.

El ciclo contable es el proceso ordenado y sistemático de registros contables, desde la elaboración de comprobantes de contabilidad y el registro en libros hasta la preparación de estados financieros.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología dicta el esquema de acciones a seguir para la consecución de la información y posterior construcción de un conocimiento científico sobre el problema abordado. Sus procedimientos son tan importantes que determinan la calidad del proceso en cuanto a profundidad y presentación de los datos, por lo que la elección de éstos debe ser de acuerdo con la naturaleza de los objetivos y efectivamente; precisándose las características metodológicas para este trabajo a continuación:

Tipo de Investigación

El abordaje al problema debe partir de la definición de cómo se debe recopilar los datos que ayuden a despejarle; es decir el punto de partida es determinar una estrategia de observación de los hechos de acuerdo con el interés investigativo, denominándose a ello como diseño de investigación; que en palabras de Roldán (2005, p. 23): desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable”.

Por lo tanto, la estrategia seleccionada es la observación de los hechos que dan forma a la realidad estudiada directamente en su ambiente cotidiano sin tratar de alterar el comportamiento o los resultados de la interacción de las variables; dicho en otras palabras la investigación será no experimental. Ávila (2006, p. 31), advierte que:

Es también conocida como investigación Ex Post Facto, término que proviene del latín y significa después de ocurridos los hechos. De acuerdo con Kerliner (1983) la investigación Ex post Facto es un tipo de investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre

las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables.

Es decir, la investigadora sistematizó mediante una observación intencional la secuencia de hechos que explican el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC, tal y como sucede en las empresas, distinguiendo los rasgos más significativos del control. Esto significa que se asumió una investigación tipo de campo; ya que los datos básicos son de primera mano, observándose en tiempo real el proceso del ciclo contable.

Sabino (2004, p. 97), define a la investigación de campo como sigue a continuación:

Se basan en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad. Su innegable valor reside en que a través de ellos el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad.

Al desarrollar este tipo de estudio la investigadora permaneció en contacto con las unidades que integran al ciclo contable del grupo empresarial, observando detenidamente los determinantes de su problema para poder presentarlos entendiblemente. Cabe destacar que previamente, la investigadora debió construirse una plataforma teórica que permitiera la conformación de un criterio de observación; es decir desencadenar una investigación documental, que de acuerdo con el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertados (UPEL) (2006, p. 19), la cual puede entenderse como: “El estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales y electrónicos”.

Los resultados de la investigación documental proporcionaron explicaciones claras sobre el ciclo contable, la auditoría interna, el control de gestión, eficiencia y eficacia y la auditoría de gestión; útiles para que la investigadora interprete los datos recolectados en el campo y proporcione soluciones a la problemática.

Nivel de Investigación

La presentación de los datos recolectados se efectuó por medio de caracterizaciones de los fenómenos a medida que se vayan obteniendo; por lo que se asumió nivel descriptivo, que según Méndez (2005, p. 139): “Identifica características del universo de investigación, señala formas de conductas y actividades del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre las variables de investigación”. Así se precisó la situación actual en materia de control y actualización de procedimientos de gestión de los procesos contables del Grupo de Empresas PMC y los procedimientos para la medición de la eficacia y eficiencia de los procesos que integran el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Diseño de la Investigación

De acuerdo a su propósito, el estudio estuvo enmarcado en una modalidad de investigación de tipo proyecto factible, tomándose en cuenta que la investigadora se limitó a reportar el comportamiento de las variables tal y como se dan en su espacio real, sin intenciones de alterarlas.

Entendida la realidad, la investigadora se dedicó a verificar la problemática desde el conocimiento alcanzado para buscar soluciones, concretando un modelo viable expresado en una propuesta; desarrollando así un proyecto factible. Según el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006, p. 17):

El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo de una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

Dicho en otras palabras, el manejo de las variables en tiempo real fue con el propósito de formular lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables sobre el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC, generándose así un valor agregado a la entidad objeto de estudio.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para recolectar los datos de su ambiente real es necesario seleccionar asertivamente las formas de cómo proceder, es decir seleccionar instrumentos y técnicas de recolección de la información, orientadas esencialmente a alcanzar los fines propuestos. Al respecto, Bisquerra (2001, p. 22) considera que “La técnica para la recolección de datos, comprende todos aquellos medios técnicos que se utilizan para registrar observaciones y los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”.

La técnica que a utilizar es la encuesta, la cual permitió cubrir cada una de las fases del estudio. Arias, (2006, p. 72), señala que: “encuesta es el método o técnica que consiste en obtener información acerca de un grupo de individuos. Puede ser oral (entrevista) o escrita (cuestionario)”. Como instrumento se utilizó el cuestionario para poder adquirir los datos necesarios de la investigación. Según Sabino (2004, p. 143), plantea que el mismo trata 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 correspondan como los datos

recogidos”. Para la elaboración del cuestionario se realizó un análisis de los indicadores pertinencia con el objeto de estudio aplicándose por consiguiente un instrumento de preguntas cerradas de respuestas policotómicas.

Validez del Instrumento

La validez del instrumento de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 243), se refiere “al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. A fin de conocer la validez que tendrá el cuestionario, la investigadora suministró la información a tres profesionales; es decir se procedió con el juicio de tres expertos dos (2) expertos en el área de metodología, y un (1) experto de contenido, con la finalidad de asegurarse que el instrumento mide realmente la variable, quienes juzgarán los ítems en cuanto a calidad, precisión, pertinencia y coherencia.

Confiabilidad de los Datos

La confiabilidad del instrumento hace referencia a la capacidad que este reviste al ser aplicado repetidamente a un mismo individuo o grupo, en tal sentido la confiabilidad es sinónimo de seguridad, estabilidad, congruencia y exactitud. Según Sabino (2004, p. 117), define que la confiabilidad es “la consistencia interior de la misma, a su capacidad para discriminar en forma constante entre un valor y otro”. Es decir, que por mayor número de veces que sea aplicado el mismo objeto arroja iguales resultados.

Igualmente, la confiabilidad tiene por objeto asegurarse de que un investigador siguiendo los mismos procedimientos descritos puede llegar a los mismos resultados y conclusiones. Nótese que se trata de rehacer el mismo estudio, no una réplica del mismo. En esta oportunidad se comprobó la confiabilidad de las

preguntas policotómicas a través del coeficiente de Alpha de Crombach el cual sostiene que mientras el resultado de los cálculos se acerque a la unidad, son más confiables.

Población y Muestra

Población

Es preciso que el investigador defina la fuente de información a la que recurrirá para tomar los datos necesarios para armar el conocimiento buscado; en el caso particular de las investigaciones de campo se hace referencia a la distinción de las unidades de análisis inmersas en un universo cuya característica distintiva es que se relacione con la problemática en cuanto el accionamiento de las variables, reconociéndose a este conjunto de elementos o personas como población de la investigación. Según Tamayo y Tamayo (2004, p.14), la población se define como: “La totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Bajo estas explicaciones, se considera como población para este estudio a los integrantes de las unidades que dan forma al ciclo contable de las empresas del grupo PMC, siendo estos los indicados en el cuadro 1.

Cuadro 1

Población de la Investigación

Unidad	Cargo	Cantidad
Contraloría	Director de Finanzas	1
	Gerente de Administración	1
	Contralor	1
	Gerente de Planificación Estratégica	1
	Coordinadores (Contable, Fiscal y Control Interno)	3
	Analistas (Contables, Fiscal y Control Interno)	9
	Especialistas en Costos y Presupuesto	3
Subtotal	19	
CADY	Gerente de Destilería	1
	Coordinador de Administración Local	1
Subtotal	2	
MOLIPASA y CAZUCA	Gerente Agroindustrial	2
	Coordinador de Administración Local	2
Subtotal	4	
Total	25	

Fuente: PMC (2015)

En este sentido, la población estuvo conformada por un total de 25 informantes responsables directos del procesamiento, control e interpretación de la información contable de las empresas.

Muestra

Cabe destacar que existen poblaciones finitas grandes o infinitas, que debido a la gran cantidad de unidades que reúne imposibilitan la cobertura de sus integrantes, por lo cual es menester determinar una muestra. Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 207), explica que una muestra es “es un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”.

Una muestra debe reunir las características del todo estudiado y para llegar a ella se puede optar por caminos probabilístico a través de formulaciones estadísticas o de manera no probabilística basadas en el criterio objetivo del investigador siendo su selección de manera intencional.

Pero en el caso de que la población esté reunida en un mismo lugar, su cantidad de unidades de análisis pueda ser manejable por el investigador y que la participación de cada una de ellas esté estrechamente relacionada con la problemática, está también la alternativa de que el investigador pueda efectuar un estudio censal, tal como es en este caso de estudio. Siguiendo las explicaciones de Palella y Martins (2006), el estudio censal es aquel en el que el investigador incluye a la totalidad de su población; por lo que en esta investigación la recolección de los datos recaen las 25 personas que son responsables del ciclo contable en las empresas del grupo PMC.

Técnicas de Análisis de Datos

Los datos e información recolectados fueron clasificados y tabulados, para luego ser analizados, graficados y explicados en términos cuantitativos y cualitativos. Sabino (2004, p. 172), con respecto al análisis de los datos cuantitativos plantea:

Este tipo de operación se efectúa, naturalmente con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta luego del procedimiento sufrido, se nos presentara como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a las cuales habrá que pasar en limpio, calculando sus porcentajes y otorgándoles forma definitiva.

El análisis de los datos e información en forma cuantitativa se realizó a través de la estadística descriptiva, mediante la utilización de tablas de frecuencia y porcentajes e ilustrados en gráficos tipo pastel; permitiendo utilizar el comportamiento de cada una de las variables a estudiar, contenidas en las preguntas de investigación como herramienta para explicar la problemática y darle la solución esperada. También se empleará una matriz de análisis crítico a fin de ilustrar la información obtenida de la entrevista.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Hallar respuesta a las interrogantes de la investigación exige e un proceso objetivo y confiable, lo que justifica el uso de técnicas a través de instrumentos técnicos especializados que se seleccionan de acuerdo con las características de la información a obtener y de las unidades poblaciones. En esta oportunidad los datos se han recolectado por medio de un cuestionario que respondió directamente las unidades de análisis, obteniéndose información de naturaleza numérica.

Así, para la interpretación de los hallazgos se procedió con la técnica cuantitativa lo que requirió de la clasificación y tabulación de los datos y su posterior expresión gráfica, dando lugar a análisis descriptivos de tipo cualitativo. Este proceso permitió que la investigadora obtuviera información acerca del ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.; además de poder escribir la situación actual en materia de medición de resultados de los procesos contables del Grupo, determinar los indicadores para la evaluación de la eficacia y eficiencia de los procesos que integran el ciclo contable; así como determinar la concepción sistémica del control interno de la Gestión contable del Grupo de Empresas PMC.

A partir de esta información, se formuló el diagnóstico necesario para formular lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables sobre el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

A continuación se muestran los resultados de esta fase de la investigación:

Análisis del Cuestionario

Identificar el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Ítems 1.- ¿La empresa ha adaptado su procesamiento contable a las NICs?

Cuadro 2. Normativa Contable

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

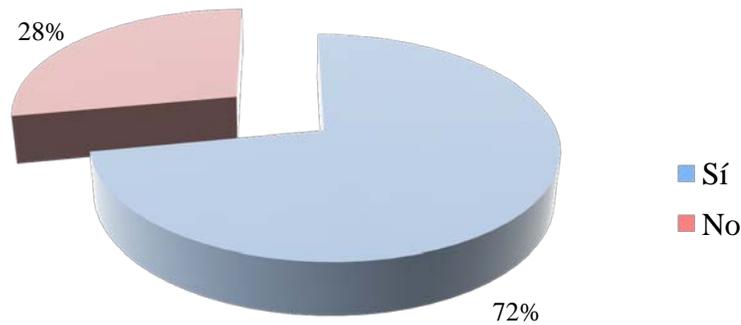


Gráfico 1. Normativa Contable

Fuente: Cuadro 1.

Análisis: Se observa en la gráfica anterior que la tendencia se ubica en la afirmación, alcanzando un 72% de la selección, mientras que el resto conformado por el 28% consideró correcto la negación. Estos resultados demuestran que en las empresas del grupo la información contable se ha adecuado a la adopción de las normas internacionales, procesándose los datos de acuerdo con los procedimientos vigentes y elevando su interpretación al carácter internacional.

Ítems 2.- ¿En la empresa existen procedimientos contables para el registro en libros diarios?

Cuadro 3. Procedimientos para Libros Diarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

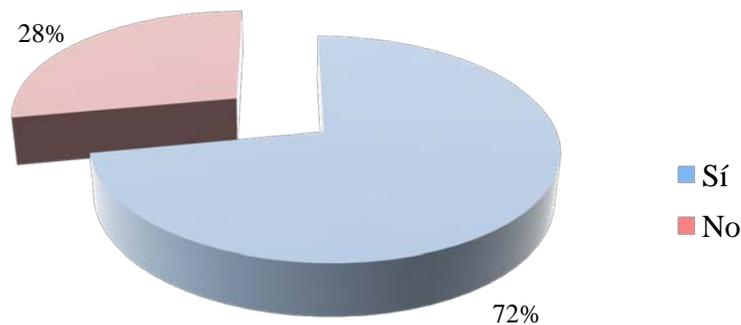


Gráfico 2. Procedimientos para Libros Diarios

Fuente: Cuadro 3.

Análisis: Uno de los principios contable básicos de todo sistema de procesamiento manual o electrónico de la información financiera es la consistencia de los mismos; por ello uno de los aspectos fundamentales que se debe establecer en toda empresa es la estandarización de las formas de registros a través del seguimiento de procedimientos formalmente impartidos en los colaboradores del área, lo cual existe según el 72% de los encuestados que coincidieron en la afirmación, no mostrando conformidad el resto que arriba a un 28%. Se puede decir entonces que en las empresas se han formalizados los procesos contables para el registro diario de las operaciones financieras de manera uniforme.

Ítems 3.- ¿En la empresa existen procedimientos contables para clasificar y registrar en libros de mayores?

Cuadro 4. Procedimientos para Libros de Mayores

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

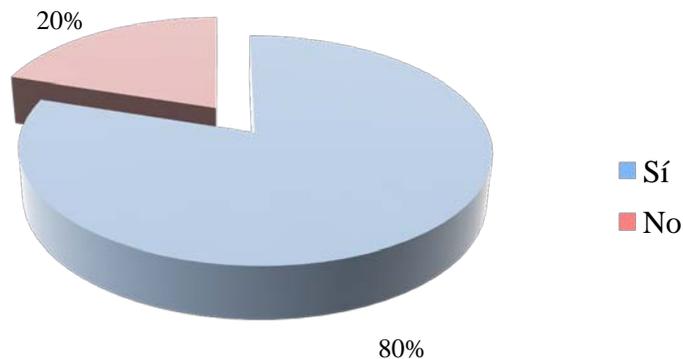


Gráfico 3. Procedimientos para Libros de Mayores

Fuente: Cuadro 4.

Análisis: El registro en los libros de mayor también debe ser consistente, debiendo existir en las empresas procedimientos que estandaricen su ejecución, con lo cual convino el 80% de los encuestados y el otro 20% niega la existencia de estas orientaciones. Partiendo de la mayoría, se puede decir que los libros de mayor se efectúan bajo una política contable que asegura la consistencia y veracidad de los datos registrados en congruencia con los libros de diario que reportan las operaciones financieras de las empresas en estudio.

Ítems 4.- ¿En la empresa existen procedimientos contables para la emisión de los diferentes estados financieros?

Cuadro 5. Procedimientos es para la Emisión de los Estados Financieros

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

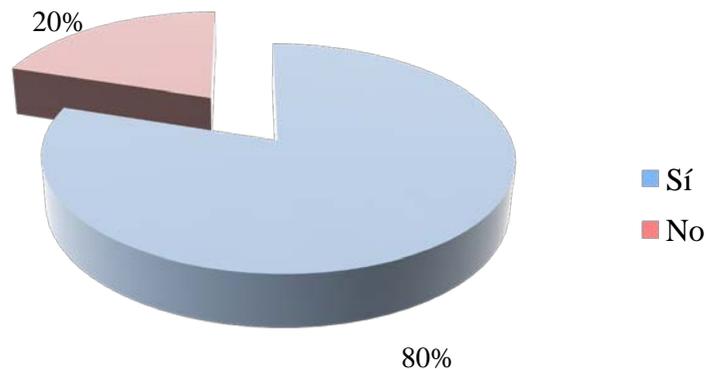


Gráfico 4. Procedimientos es para la Emisión de los Estados Financieros

Fuente: Cuadro 5.

Análisis: Se observa en la graficación que el 80% de los encuestados ha referido como afirmativa su opinión, estando del lado de la negación un pequeño 20%, quedando demostrado que la emisión de los estados financieros en las empresas objeto de estudio responde a procedimientos técnicos y formales, lo que garantiza que esta información sea realmente confiable, objetiva y útil para la toma de decisiones; además de facilitar los procesos de auditoría en la evaluación de la situación financiera de estas entidades.

Ítems 5.- ¿Se lleva un procedimiento contable para la valoración de activos fijos?

Cuadro 6. Procedimiento para la Valoración de Activos Fijos

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

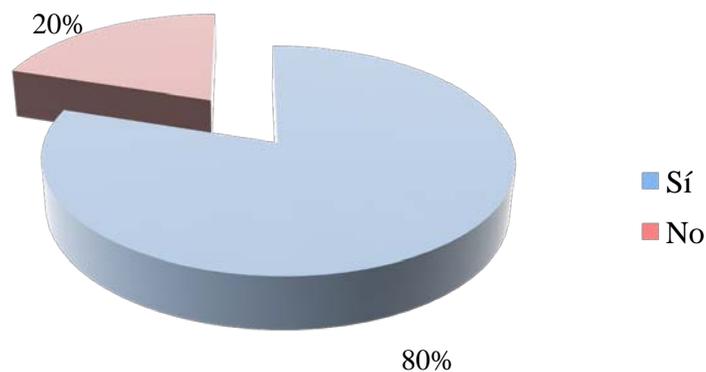


Gráfico 5. Procedimiento para la Valoración de Activos Fijos

Fuente: Cuadro 6.

Análisis: Tal y como se observa en la gráfica, el 80% de los encuestados ha indicado de manera afirmativa que las empresas disponen de procedimientos para la valoración de los activos fijos, quedando sólo el 20% del lado de la negación. En este sentido, se puede decir que en estas entidades los activos reciben un tratamiento técnico para reconocer la representatividad de estos financieramente y tomar las decisiones al respecto de manera oportuna.

Ítems 6.- ¿El flujo de información contable es procesada por un sistema de procedimientos físico y automatizado?

Cuadro 7. Sistema de Información

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	25	100
No	0	0
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

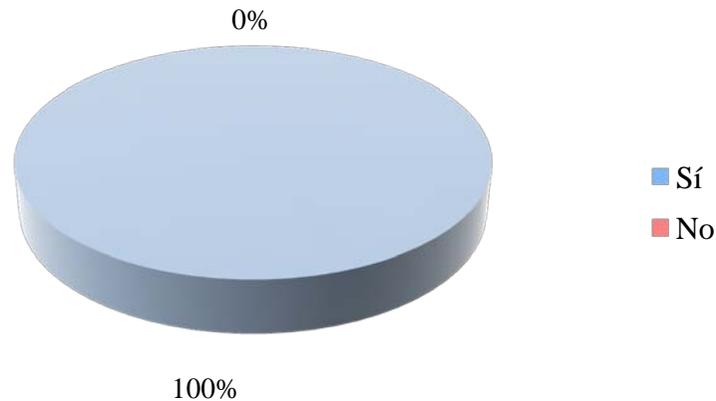


Gráfico 6. Sistema de Información

Fuente: Cuadro 7.

Análisis: Reporta el gráfico que el 100% de los encuestados coincidió en la afirmación, lo que confirma que en las empresas del grupo se han establecido procedimientos manuales para llevar los registros contables, lo cual es respaldado electrónicamente a través de programas especializados que asisten a los profesionales brindando seguridad, oportunidad y rapidez a la obtención de la información financiera para la toma de decisiones.

Ítems 7.- ¿Se emiten reportes contables para la toma de decisiones del flujo corriente de efectivo?

Cuadro 8. Uso de Reportes del Flujo Corriente de Efectivo

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	22	88
No	3	12
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

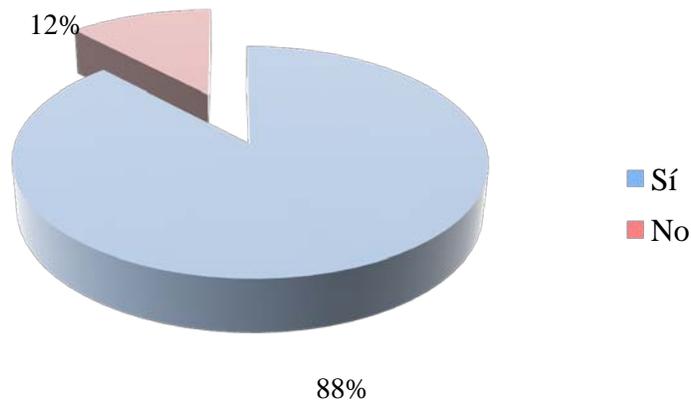


Gráfico 7. Uso de Reportes del Flujo Corriente de Efectivo

Fuente: Cuadro 8.

Análisis: En el gráfico se aprecia que la tendencia se reúne en la afirmación alcanzando un 88% de las opiniones, quedando una minoría que alcanza el 12% en la negación. Sobre esta base estadística se deduce que en la empresa la liquidez es uno de los indicadores financieros monitoreados en las empresas del grupo, por lo que se emite y se emplean reportes del flujo corriente del efectivo, permitiéndole a la gerencia tomar decisiones de acuerdo a las fluctuaciones y disponibilidades líquidas, orientándose el flujo sobre una base cierta y objetiva para favorecer el equilibrio de las entidades.

Ítems 8.- ¿Se evalúa la posición financiera para la toma de decisiones?

Cuadro 9. Evaluación de la Posición Financiera

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	25	100
No	0	0
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

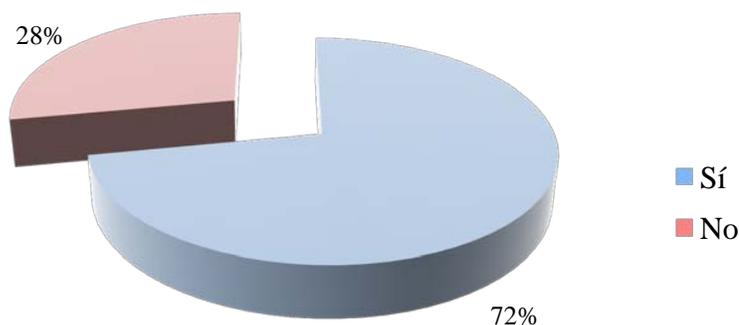


Gráfico 8. Evaluación de la Posición Financiera

Fuente: Cuadro 9.

Análisis: La evaluación de la posición financiera permite a la gerencia evaluar los indicadores sobre la situación con relación a las decisiones tomadas, brindando una perspectiva cuantitativa más detallada y basada en las relaciones causa – efecto. En las empresas del grupo se vislumbra según el 72% que la gerencia determina estos indicadores para desarrollar planes financieros que fortalezcan las bases de las entidades y se subsane oportunamente las desviaciones; por lo tanto, deben manejar reportes, informes y documentos que fomenten la interpretación de estas herramientas de análisis. Dentro de los resultados obtenidos en la encuesta, figuró también un 28%

que niega la aplicación de estas formulaciones, quizás por desconocimiento de estas operaciones.

Ítems 9.- ¿Se elabora una planificación tributaria en la empresa?

Cuadro 10. Planificación Tributaria

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	14	56
No	11	44
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

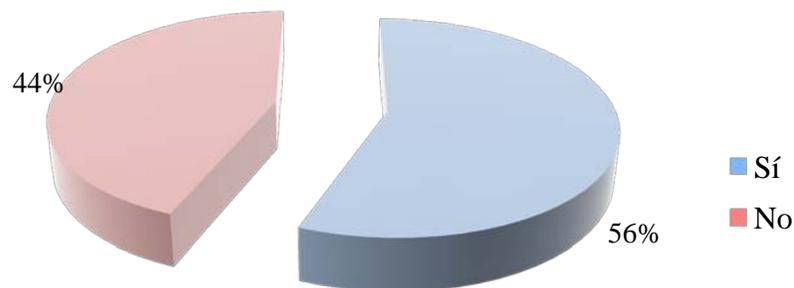


Gráfico 9. Planificación Tributaria

Fuente: Cuadro 10.

Análisis: Ante la complejidad y diversidad tributaria que enfrentan las empresas venezolanas, resulta conveniente que estén planifiquen el correcto cumplimiento de su obligación, al mismo tiempo que salvaguardan el equilibrio financiero; lo cual según el 56% se realiza en las empresas del grupo, de manera que están empresas emplean planes para prever el peso financiero. No obstante, ante una proporción igual al 44% que se inclinó hacia la negación, se deduce que dicha planificación tributaria es de tipo generalista que no beneficia totalmente al ámbito financiero y que tiene

poco alcance en función orientadora del pago de los impuesto; siendo esta un área que debe ser controlada para mejorar su aplicabilidad.

Ítems 10.- ¿Existen procedimientos para llevar un control interno sobre el cumplimiento de los deberes formales de los distintos tributos?

Cuadro 11. Control Interno Tributario

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	15	60
No	10	40
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

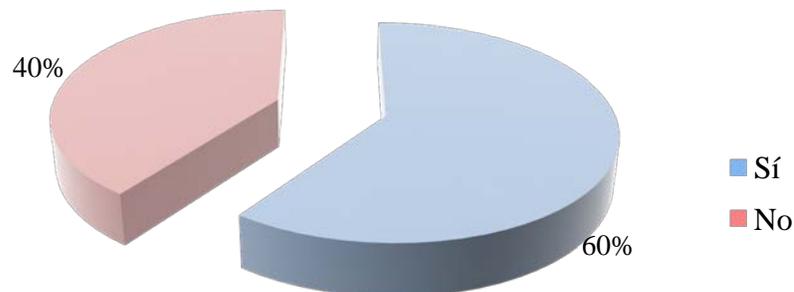


Gráfico 10. Control Interno Tributario

Fuente: Cuadro 11.

Análisis: Muestra la gráfica anterior que el 60% de los encuestados respondió de manera positiva, colocándose en la opción contraria el 40%. Es importante tener en cuenta que el control tributario es una tarea que debe alcanzar la formalización en la rutina de control interno de las empresas, pues como se comentaba, la diversidad de tributos y sus deberes formales exige de las empresas la especialización del área, lo

cual se ha conseguido medianamente en estas empresas para asegurar el cumplimiento de la obligación tributaria en sus distintos niveles.

Ítems 11.- ¿Se formula formalmente presupuestos de los diferentes ingresos nivel estratégico en la empresa?

Cuadro 12. Formulación Presupuestaria de Ingresos

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	12	100
No	0	0
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

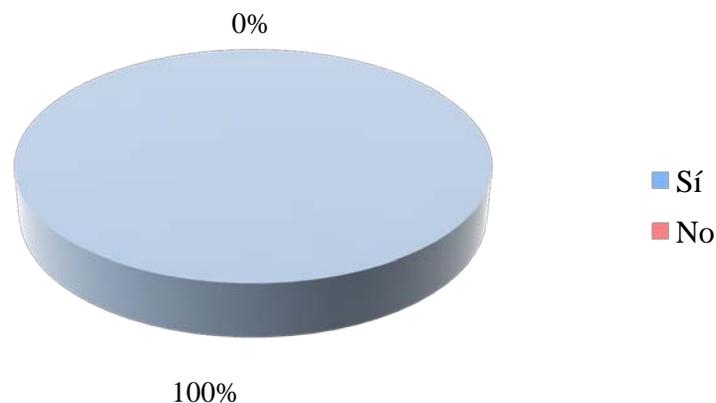


Gráfico 11. Formulación Presupuestaria de Ingresos

Fuente: Cuadro 12.

Análisis: La planificación presupuestaria es una poderosa herramienta para que la gerencia prevea las necesidades y las fuentes de ingresos para determinado periodo, permitiendo que los planes operativos se aboquen al logro de estas metas; así de acuerdo al 100% de los encuestados, en las empresas en estudio estas proyecciones se efectúan periódica y técnicamente, lo que significa que las acciones tienen un

horizonte definido y que las actividades de control deben garantizar estos objetivos financieros.

Ítems 12.- ¿Se formula formalmente presupuestos de los diferentes egresos a nivel estratégico en la empresa?

Cuadro 13. Formulación Presupuestaria de Egresos

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	25	100
No	0	0
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

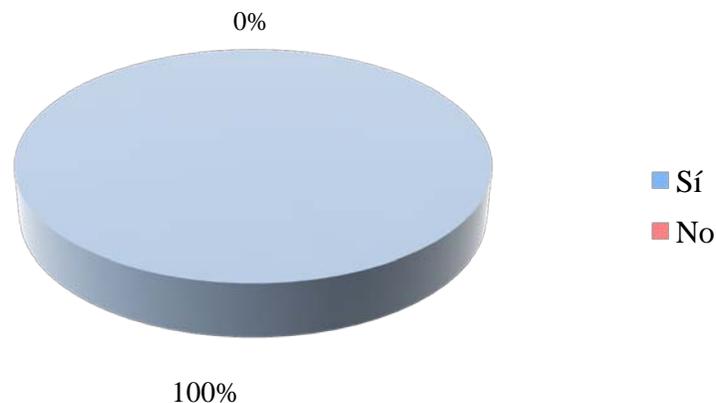


Gráfico 12. Formulación Presupuestaria de Egresos

Fuente: Cuadro 13.

Análisis: También los egresos deben ser planificados en las empresas para evitar desequilibrios financieros y alcanzar las metas de rentabilidad, lo cual es manejado en las empresas en estudio de acuerdo con el 100% de los encuestados; disponiendo el control contable y financiero de las mismas de herramientas para hacer seguimiento a

las acciones emprendidas en pro de mantener un balance positivo en la relación costo – beneficio.

Ítems 13.- ¿La formulación presupuestaria de la empresa resulta de la participación de todas las áreas departamentales?

Cuadro 14. Participación en el Presupuesto

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	17	68
No	8	32
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

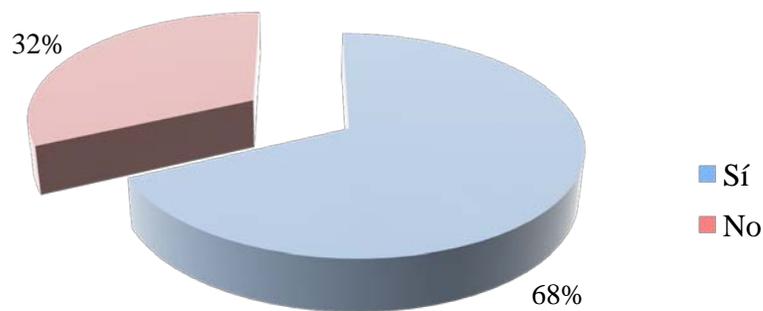


Gráfico 13. Participación en el Presupuesto

Fuente: Cuadro 14.

Análisis: Puede apreciarse en el gráfico que el 68% de los encuestados se ha mostrado afirmativamente, mientras que el 32% seleccionó la negación como respuestas, sobre esta base se puede decir que la actividad presupuestaria es desarrollada generalmente como producto de un trabajo en equipo, existiendo algunas

excepciones, quizás por corresponder únicamente al nivel estratégico o por ser competencia exclusiva del área financiera. Esta participación es importante porque se establecen las relaciones interdepartamentales y ubica a todos los integrantes en la realidad corporativa.

Ítems 14.- ¿Existen procedimientos administrativos formales para que cada departamento planifique financieramente sus requerimientos a incluir en la formulación presupuestaria de la empresa?

Cuadro 15. Procedimientos Administrativos para la Planificación Financiera

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

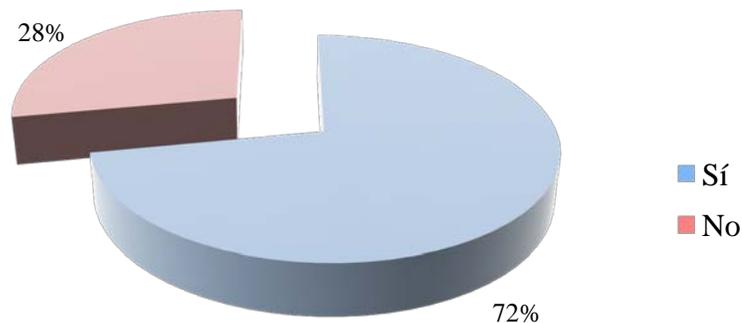


Gráfico 14. Procedimientos Administrativos para la Planificación Financiera

Fuente: Cuadro 15.

Análisis: Par que la planificación financiera esté lo más cercano posible a la realidad, debe responder a un proceso técnico que contemple los determinantes y acerque las aproximaciones al escenario deseado. En las empresas del grupo según el

72% existen los procedimientos administrativos formales para que cada departamento planifique financieramente sus requerimientos a incluir en la formulación presupuestaria de la empresa, con lo cual no estuvo de acuerdo el 28% restante, quizás por desconocimiento. De esta manera se corrobora la formalización y participación de las áreas organizacionales en la planificación financiera.

Ítems 15.- ¿Existen políticas de inventarios en la empresa para el manejo de los materiales e insumos?

Cuadro 16. Políticas de Inventarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

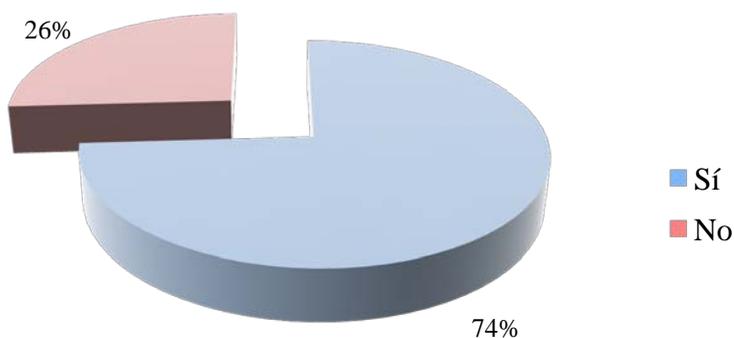


Gráfico 15. Políticas de Inventarios

Fuente: Cuadro 16.

Análisis: De acuerdo con los datos contenidos en el gráfico, el 74% se ubicó en la afirmación, es decir los movimientos de las existencias responden a políticas de inventarios, no reconociéndolas el 26% restante. La política de inventarios consiste en determinar el nivel de existencias económicamente más convenientes para las

empresas; por lo tanto es un importante parámetro de control para las empresas, del cual dispone las empresas en estudio, lo que permite monitorear las entradas y salidas en función a una rotación equilibradamente rentable para este grupo empresarial.

Ítems 16.- ¿Se procesa la información de las existencias a través de un sistema contable de inventarios?

Cuadro 17. Sistema de Inventarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

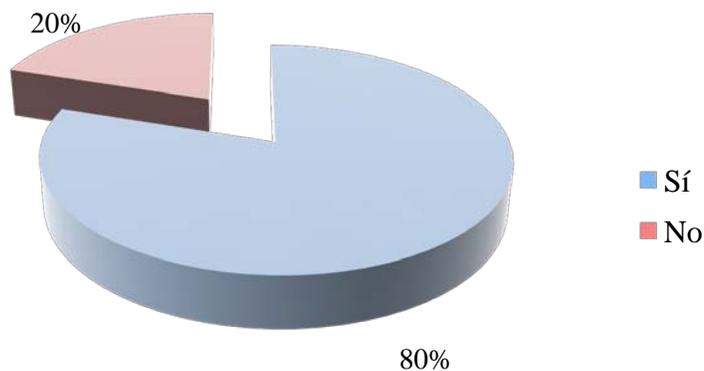


Gráfico 16. Sistema de Inventarios

Fuente: Cuadro 17.

Análisis: Se lee en el gráfico anterior que el 80% de los encuestados respondió afirmativamente, teniéndose que el 20% prefirió la negación, deduciéndose que estas empresas disponen de un sistema de inventarios elemento del cual depende el control de las entradas y salidas y, por ende, de las compras y costos empresariales,

brindando la información referente a los movimientos y el ritmo de la rotación de las existencias para la toma de decisiones respectiva.

Ítems 17.- ¿Se lleva un control de costos de acuerdo a los parámetros de la ley de costos y precios justos?

Cuadro 18. Aplicabilidad de la Ley de Costos y Precios Justos

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

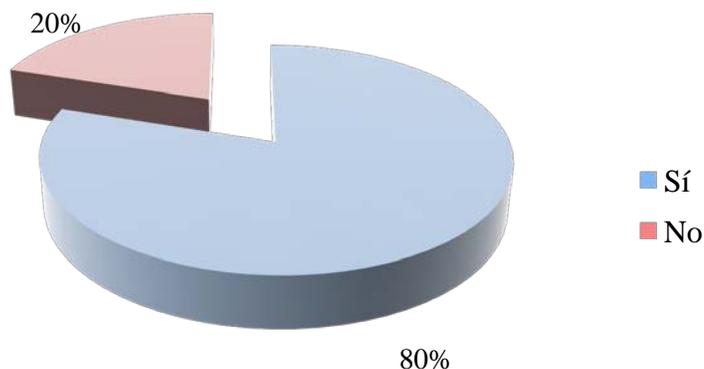


Gráfico 17. Aplicabilidad de la Ley de Costos y Precios Justos

Fuente: Cuadro 18.

Análisis: El control de los costos es fundamental para establecer un margen de rentabilidad real y asegurar las ganancias del negocio. De su precisión depende el equilibrio en la relación egresos – ingresos y debe considerar todos los determinantes que favorezcan la precisión de la determinación. Recientemente, en Venezuela como

mecanismo de control de la inflación, el gobierno promulgó la Ley de Costos y Precios Justos, lo cual obliga a la transformación de las estructuras de costos a efectuar cambios en la determinación y avalúo de los elementos del costo, lo cual debe ser asumido por todas las empresas. Bajo estas normativas según el 80% están determinándose los costos en las empresas estudiadas, discrepando sólo el 20%, quedando demostrado que estas entidades, contable y financieramente en materia de determinación de precios y ganancias están en conformidad al marco legal vigente.

Situación actual en materia de medición de resultados de los procesos contables del Grupo de Empresas PMC.

Ítems 18.- ¿Se ha designado a un personal en la empresa para que evalúe la eficiencia de los procesos contables?

Cuadro 19. Personal Designado

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	10	40
No	15	60
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

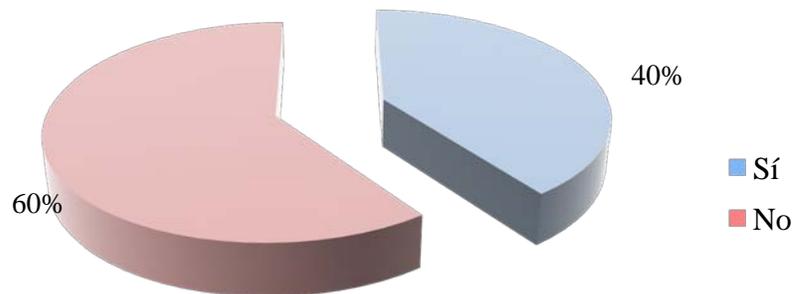


Gráfico 18. Personal Designado

Fuente: Cuadro 19.

Análisis: Revela el gráfico que el 60% de los encuestados ha respondido de manera afirmativa, es decir ha designado a un personal en la empresa para que evalúe la eficiencia de los procesos contables. Pero el 40% no está convencido de ello y seleccionó la negación como respuesta. En este sentido, se puede señalar que en las empresas se monitorea formalmente los niveles de eficiencia, pero estructuralmente deben hacerse las adecuaciones técnicas en lo que respecta a la especialización considerando la complejidad de los procesos evaluados.

Ítems 19.- ¿Se evalúa dentro del ambiente de control el flujo de autorizaciones para cada procedimiento dentro de los procesos contables – financieros?

Cuadro 20. Flujo de Autorizaciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

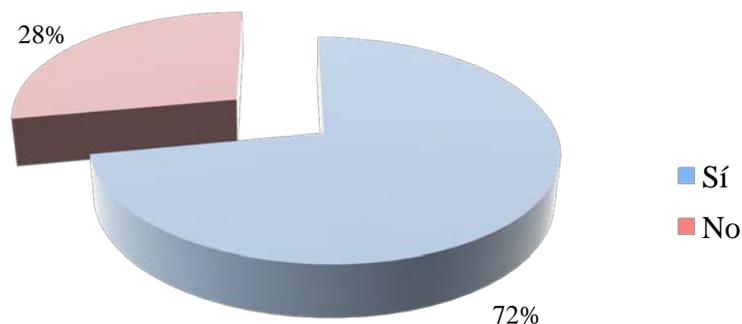


Gráfico 19. Flujo de Autorizaciones

Fuente: Cuadro 20.

Análisis: Tal y como se observa en el gráfico, el 72% de los encuestados se mostró afirmativamente ante la interrogante, lo que deja ver que se evalúa dentro del ambiente de control el flujo de autorizaciones para cada procedimiento dentro de los procesos contables – financieros en los proceso de auditoría, con lo cual no estuvo de acuerdo el 28%. No obstante partiendo de la mayoría, se aprecia que generalmente se hace seguimiento al flujo de información y comunicación de los diferentes procesos financieros, determinándose así las fuentes de riesgos, que pueden afectar la transparencia y la veracidad de las acciones ejecutadas. .

Ítems 20.- ¿Se verifica que los procedimientos de revisiones por proceso se lleven a cabo?

Cuadro 21. Flujo de Revisiones

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	11	44
No	14	56
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

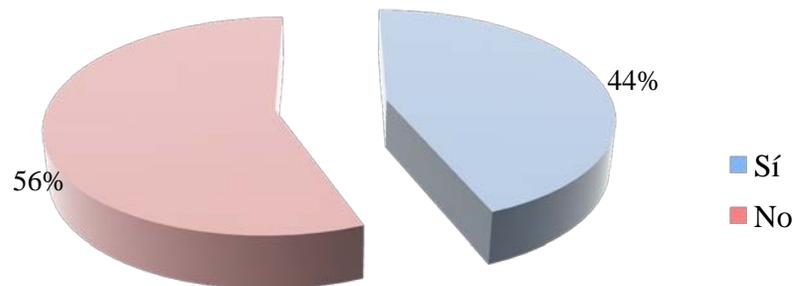


Gráfico 20. Normativa Contable

Fuente: Cuadro 21.

Análisis: Se lee en la ilustración gráfica que el 56% de los encuestados se inclinó hacia la anegación y el 44 por ciento apoyó a la negación. Estos resultados demuestran que los procesos de control dentro de las evaluaciones de eficiencia no son objeto de análisis, pudiendo pasar desapercibidos procesos con fallas o ejecutados de manera supervisar que dejan colar errores u omisiones importantes y, que por lo tanto, deben ser modificados.

Ítems 21.- ¿Existen políticas y normas de control contable y administrativo?

Cuadro 22. Políticas de Control

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	25	100
No	0	0
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

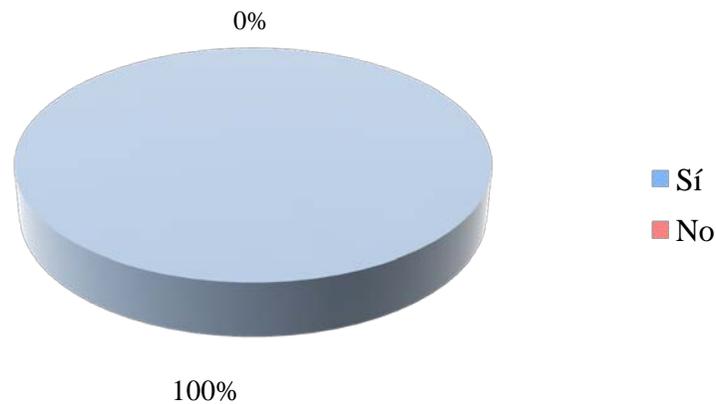


Gráfico 21. Políticas de Control

Fuente: Cuadro 22.

Análisis: Tal y como se observa en el gráfico, el 100% de los encuestados coincide en referir que en las empresas del grupo políticas y normas de control contable y administrativo que indican el nivel de eficiencia esperado en cada proceso,

pero debe también garantizarse que dichos parámetros estén alineados o actualizados de acuerdo con los resultados esperados por los directivos de dichas entidades.

Ítems 22.- ¿Los procesos contables están respaldados por manuales actualizados?

Cuadro 23. Manuales

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

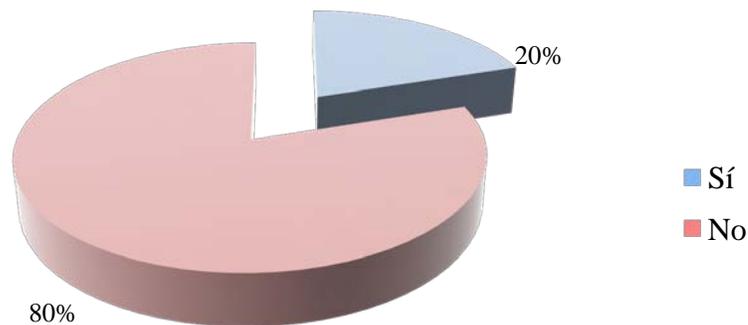


Gráfico 22. Manuales

Fuente: Cuadro 23.

Análisis: Destaca en el gráfico que el 80% de los encuestados seleccionó la negación, es decir ausentan manuales actualizados, no considerándolo solo el 20% que afirma la existencia de esta herramienta. De allí, se puede decir que no existe de manera formal la organización de los procedimientos para comparar los resultados con el deber ser y para soportar los procesos de supervisión.

Ítems 23.- ¿Se verifica que la eficiencia de los procesos contables descansa en la coordinación de las tareas efectuadas por los distintos cargos del área?

Cuadro 24. Coordinación de Tareas

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	11	44
No	14	56
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

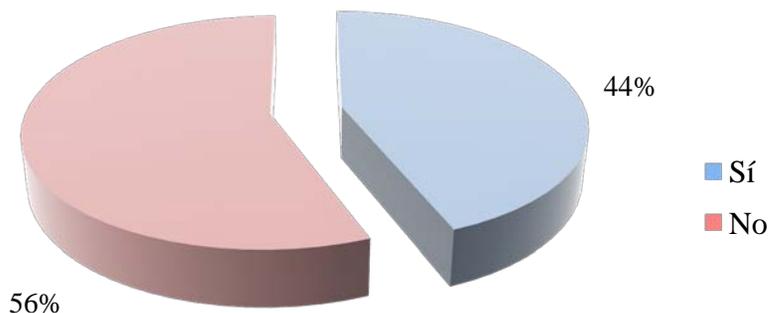


Gráfico 23. Coordinación de Tareas

Fuente: Cuadro 24.

Análisis: En el gráfico la tendencia hacia la negación sumó un 56%, indicando ello que no se verifica que la eficiencia de los procesos contables descansa en la coordinación de las tareas efectuadas por los distintos cargos del área, pero para el 44% este seguimiento si se efectúa. Se puede decir entonces que generalmente la eficiencia en los procesos no está relacionada con las formas como fluyen las tareas entre los cargos y funciones creadas, pareciéndose que sólo se asocia con la obtención

de los resultados esperados, viéndose afectada la concreción de las metas por las fallas en la cadena de valor de las distintas tareas.

Ítems 24.- ¿Se efectúan estudios de métodos de trabajo en términos de eficiencia en el ejecútese de los procesos contables?

Cuadro 25. Estudio de Métodos de Trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

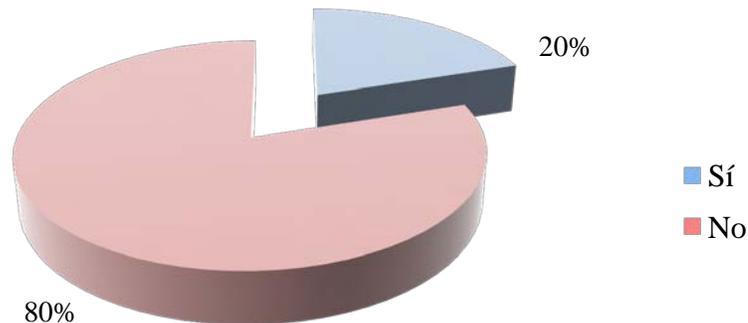


Gráfico 24. Estudio de Métodos de Trabajo

Fuente: Cuadro 25.

Análisis: Tal y como se muestra en la gráfica anterior, el 80% coincidió en negar que se realice un estudio de los métodos de trabajo, afirmando ante la interrogante sólo el 20%. Se puede decir entonces que en estas empresas los cambios en los procedimientos no responden a estudios técnicos relacionados con la obtención de la eficiencia, dejándose a la discrecionalidad del área lo cual no siempre agrega valor ni apunta al mejoramiento continuo.

Los indicadores para la evaluación de la eficacia y eficiencia de los procesos que integran el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Ítems 25.- ¿Se aplican indicadores de gestión para hacer seguimiento al ejecútese puntual (oportunidad) de los procesos contables?

Cuadro 26. Indicadores de Gestión para Oportunidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

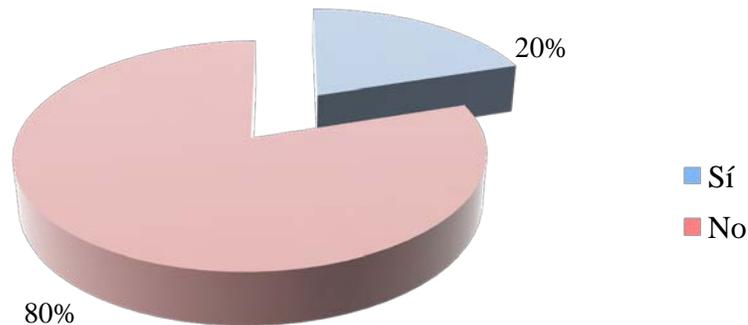


Gráfico 25. Indicadores de Gestión para Oportunidad

Fuente: Cuadro26.

Análisis: Destaca en el gráfico que el 80% de los encuestados niega la aplicabilidad de indicadores de gestión para medir la oportunidad con la cual se desarrollan las tareas; conviniendo en la afirmación sólo un 20%. Estos resultados

demuestran que en las empresas la oportunidad es medida en términos cualitativos y sobre esta base se debe tratar de reducir los elementos que dificultan el logro puntual de las funciones.

Ítems 26.- ¿Se aplican indicadores de gestión para hacer seguimiento a la confiabilidad de los procesos contables?

Cuadro 27. Indicadores de Gestión para Confiabilidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	9	36
No	16	64
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

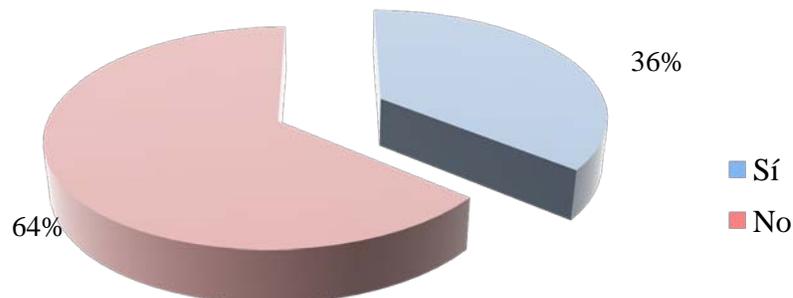


Gráfico 26. Indicadores de Gestión para Confiabilidad

Fuente: Cuadro 27.

Análisis: Se aprecia en la gráfica que el 64% de los encuestados seleccionaron la negación, mientras que el 36% se inclinó hacia la afirmación demostrando estos resultados que tampoco se aplica una formulación para de alguna manera medir la confiabilidad de los procesos confiables, confirmándose que se dispone en estas empresas de pocos instrumentos para monitorear integralmente la eficiencia del área contable.

Ítems 27.- ¿Se aplican indicadores de gestión para hacer seguimiento al control interno?

Cuadro 28. Indicadores de Gestión para el Control Interno

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	11	44
No	14	56
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

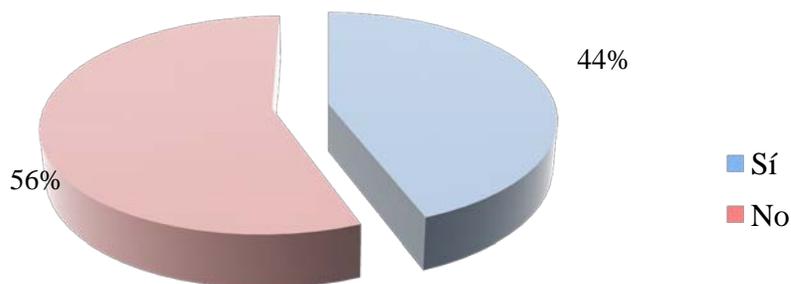


Gráfico 27. Indicadores de Gestión para el Control Interno

Fuente: Cuadro 28.

Análisis: Se muestra en el gráfico que el 56% de los encuestados negó la aplicación de indicadores de gestión para hacer seguimiento al sistema de control interno, es decir no se evalúa de manera cuali – cuantitativa la eficiencia del sistema de seguimiento de los procesos contables para determinar oportunamente que aspectos deben ser mejorados en su fase procedimental.

Ítems 28.- ¿Se emiten reportes sobre la eficiencia en la gestión de los procesos contables?

Cuadro 29. Reportes

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

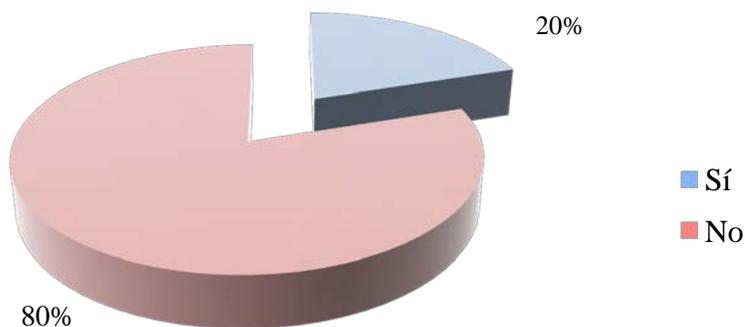


Gráfico 28. Reportes

Fuente: Cuadro 29.

Análisis: Destaca en la gráfica la tendencia a la negación con un 80%, es decir no se emiten reportes sobre la eficiencia en la gestión de los procesos contables, quedando sólo u 20% del lado de la afirmación, se deduce entonces que la revisión en la gestión contable se asocia al proceso de auditoría interna, sin medirse el desempeño propiamente y la consistencia de los procedimientos de manera específica y documentada.

Ítems 29.- ¿Se vincula la evaluación de la gestión de los procesos contables con la auditoría financiera?

Cuadro 30. Enlace con Auditoria

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

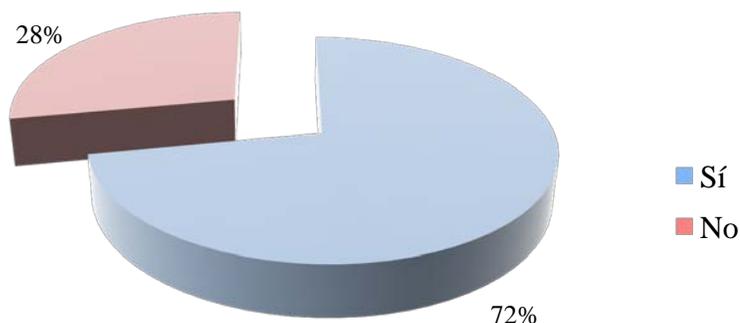


Gráfico 29. Enlace con Auditoria

Fuente: Cuadro 30.

Análisis: Revela el gráfico anterior que el 72% de los encuestados señala que si vincula la evaluación de la gestión de los procesos contables con la auditoría financiera, con lo que no estuvo de acuerdo sólo un 28%. Una vez más se corrobora que la eficiencia en gestión no es evaluada de manera exclusiva sino con procedimientos de auditoría interna financiera enfocada a la aplicabilidad del control contable.

Determinar concepción sistémica del control interno de la gestión contable del Grupo de Empresas PMC.

Ítems 30.- ¿Se aplican diferentes métodos de supervisión en la ejecución de los procesos contables?

Cuadro 31. Métodos de Supervisión

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

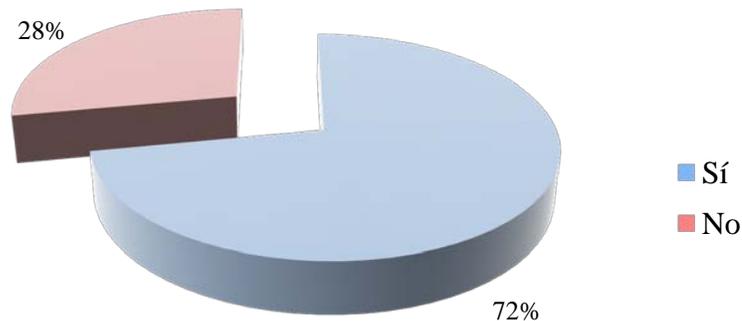


Gráfico 30. Métodos de Supervisión

Fuente: Cuadro 31.

Análisis: Se aprecia en el gráfico que el 72% expresa que las empresas en estudio aplican diferentes métodos de supervisión en la ejecución de los procesos contables, indicando negación el 28%. En este sentido, se puede decir que los procedimientos contables son verificados por diferentes vías, las cuales deben también ser evaluadas para determinar la eficiencia y alcance de las mismas.

Ítems 31.- ¿Se efectúan auditorías a los sistemas de información?

Cuadro 32. Auditoría de Sistemas de Información

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

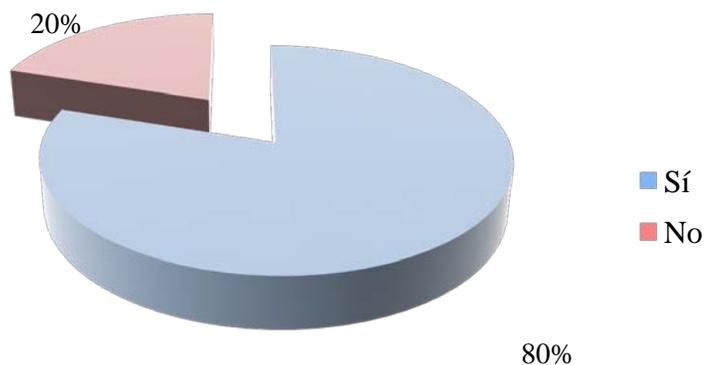


Gráfico 31. Auditoría de Sistemas de Información

Fuente: Cuadro 32.

Análisis: Tal y como se aprecia en el gráfico anterior, el 80% seleccionó la afirmación, quedando sólo un 20% del lado de la negación, resultados que indican que en las empresas del grupo se corrobora técnicamente que el procesamiento de la información contable se efectúe a través de un sistema confiable y seguro, capaz de disponer la información de forma fidedigna tal y como se ejecutó físicamente.

Ítems 32.- ¿Se evalúa el desempeño del personal en la ejecución de los procesos contables?

Cuadro 33. Evaluación del Desempeño

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Sí	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario aplicado (2015)

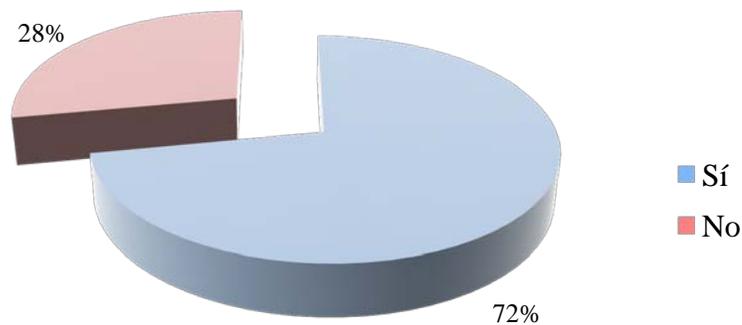


Gráfico 32. Evaluación del Desempeño

Fuente: Cuadro 33.

Análisis: El 72% de los encuestados se mostró afirmativamente, quedando en contraposición el 28%. Quedando demostrado que existen métodos de evaluación del desempeño del personal del área contable, verificándose el rendimiento técnico y procedimental de los colaboradores.

Diagnóstico que Sustenta la Propuesta

Alcanzado el análisis de la situación de acuerdo con los objetivos aquí propuestos, se lista una serie de hallazgos contundentes que confirman la problemática expuesta inicialmente, siendo estos:

1. La complejidad de los procesos contables implica un equipo de trabajo nutrido que debe responder a la ejecución de procedimientos rutinarios para la formulación de los libros básicos para el registro de las operaciones contables; todo ello sujeto a procedimientos formalmente establecidos de acuerdo con una política contable y principios de la misma naturaleza.

2. Las operaciones contables son procesadas manualmente para documentar cada una de ellas y electrónicamente para emitir la información financiera de manera oportuna y completa para apoyar la toma de decisiones

3. En las empresas el control sobre el flujo de efectivo es fundamental, por lo que debe efectuarse eficiente y oportunamente.

4. La toma de decisiones se apoya en la evaluación de la posición financiera proceso que requiere ser efectuado confiablemente y con apoyo en procedimientos técnicamente bien formulados, al igual que la interpretación de los mismos.

5. Se conlleva una planificación y control tributario que requiere ser desarrollado según la marcha de las operaciones de las empresas, además que también deben ser monitoreados formalmente por las implicaciones financieras que acarrea.

6. Los ingresos y egresos son objeto de planificación tributaria con participación

activa de los distintos departamentos involucrados, existiendo para ello un procedimiento que debe ser sujeto a control y evaluación periódicamente.

7. El inventario es complejo y se sostiene de políticas y sistemas de información que también deben ser monitoreados.

8. La estructura de costos debe ser apegada al cumplimiento de un marco legal sujeto a fiscalización y regímenes sancionatorios

9. La gestión contable solo es sometida a procesos de auditoría financiera interna.

10. La evaluación de la gestión no se apoya en el uso de indicadores de control

11. Se revisan los flujos de autorizaciones pero no la cadena de revisiones en materia de aplicabilidad de las políticas de control contable y administrativo

12. Los manuales están desactualizados

13. Pocas veces se verifica la coordinación del trabajo y los métodos para llevarlos a cabo.

14. No se emiten reportes que releven la eficiencia de la gestión contable.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICABLES SOBRE EL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC

Presentación de la Propuesta

La gestión dentro de una empresa implica la ejecución de diversas actividades que se deben desarrollar a fin de lograr los objetivos organizacionales, los cuales son ejecutados por personas que están propensas a cometer errores y que por ende pueden ocasionar desviaciones en las metas de la entidad, razón por la cual es necesario mantener una constante monitoreo sobre la ejecución de tales procedimientos y así tener cierta certeza que se están realizando de manera correcta.

De allí que la gerencia moderna no sólo deben enfocarse en los aspectos administrativos y contables de la entidad, sino que además debe preocuparse por visualizar sus negocios bajo un enfoque general, procurando que sus decisiones estén orientadas también hacia el control y monitoreo, por lo que la auditoría viene a jugar un papel fundamental dentro de toda entidad, pues la misma se basa en la revisión exhaustiva de los procesos, para tener garantía que estos son los más adecuados.

Por lo anterior se considera necesario que se lleven a cabo herramientas de monitoreo como es el caso de la auditoría de gestión, la cual implica la revisión de una entidad a fin de medir el logro de los objetivos planteados, el empleo de los recursos y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas

involucradas en cada caso. Los conceptos de Eficacia, Eficiencia y Economía están indisolublemente asociados a esta clase de auditoría.

Dentro de este contexto, es menester mencionar, que según las ideas de Redondo (2006) a auditoría de gestión tiene que ver con la realización de una revisión sobre la gestión de la entidad, permitiéndose así observar las debilidades que ocurren, ofreciendo un informe que dé a conocer tales situaciones y ofrecer las recomendaciones que se consideren las más convenientes a fin de mejorar la situación de la entidad auditada. De allí que la auditoría de gestión está basada en el estudio de las diferentes fuentes de riesgo, verificando que los procedimientos se ejecuten adecuadamente.

No obstante, pese a la relevancia de la auditoría de gestión en muchos casos las empresas desconocen su importancia y por ende no aplican tal estrategia, tal es el caso de El Grupo de Empresas PMC, las cuales han venido presentando serias fallas relacionadas con la ejecución de los procedimientos originándose en algunos caso retrabajo, lo que trae consigo que se retrasen las actividades, pues deben repetirse al realizarse con errores, ello sin comentar la falta de supervisión de parte que pudieran estar afectando la presentación de la información financiera de la entidad y por ende pudiera causar ciertos desequilibrios financieros.

Por lo anterior, se considera conveniente encontrar una alternativa que permita mejorar la situación planteada, para así poder evitar que se cometan errores, minimizando en todo momento la repetición del trabajo y la oportuna detección de actos sospechosos que pudieran perjudicar a la entidad, por lo que se procede a presentar unos lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables al ciclo contable del Grupo de Empresas PMC, que sirvan no sólo para revisar la gestión, sino que además origine la certeza que la información contable sea la más veraz y confiable.

Justificación de la Propuesta

El ejercicio de controles y monitoreo es de gran importancia para las empresas, puesto que ellos ofrecen cierta garantía de que las operaciones se están llevando de acuerdo a ciertos parámetros que permitirán que la entidad se encamine al logro de sus objetivos empresariales; asimismo permite tomar las acciones correctivas en caso de algún desvío; por lo que supone una correcta presentación de los resultados financieros; pudiendo tomar decisiones sobre la base de informaciones y datos ciertos.

Es por tal razón que se debe considerar la puesta en práctica de una auditoría de gestión, orientada a la revisión de la correcta ejecución de los procesos a fin de garantizar el logro de los objetivos organizacionales; de allí que al emplear todas las herramientas que están a disposición para controlar las actividades que ejecuta el personal de la empresa se supone de suma importancia para proteger a la empresa de elementos perturbadores. Es por ello que la presente consiste en Proponer lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables al ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Fundamentación de la Propuesta

En función del crecimiento de las operaciones empresariales los gerentes modernos deben preocuparse por tener una visión amplia de sus organizaciones, con el fin de llevar a cabo una gestión integral, de manera tal que la entidad se adecue a los constantes cambios y que los procedimientos que se realicen son los más adecuados para poder alcanzar las metas que se han planteado, procurando en todo momento la eficiencia y eficacia dentro de la organización.

Es así que deben procurar poner en práctica estrategias que les permitan revisar y

evaluar las operaciones que se ejecutan, para verificar que las mismas sean acordes para el logro de las metas organizacionales; por lo que la auditoría interna ha tenido un mayor auge en los últimos años, ya que por medio de ésta se ponen en prácticas ciertas estrategias que sirven para contrastar toda la información disponible que sirva para ofrecer una opinión sobre la gestión de la empresa.

Vale mencionar que el radio de acción de la auditoría interna ha ido incrementado, pues ya no sólo se basa en las áreas administrativas, sino que además incluye el área operativa, ya que se reconoce la importancia de revisar este aspecto, es así que ha surgido lo que se conoce como auditoría de gestión; en este sentido, según los señalamientos de Blanco (2003) , implica una revisión integral de la gestión de un ente, para determinar la adecuación de la entidad, verificar la existencia de los objetivos y metas, así como de las actividades conducentes al logro de éstas, también se basa en la revisión de la existencia de controles y de sí estos son o no adecuados; todo con el propósito de garantizar el adecuado uso de los recursos de los que dispone la entidad.

Se puede considerar entonces que la auditoría de gestión, no sólo se basa en la revisión de los aspectos financieros, sino que se debe concebir a la organización como un todo, evaluando cada uno de los elementos que la conforman a fin de encontrar las fallas y sus causas, para posteriormente ofrecer las recomendaciones que se consideren pertinentes a fin de mejorar, razón por la cual se considera conveniente la ejecución de lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables al ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Formular lineamientos estratégicos de auditoría de gestión aplicables sobre el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Objetivos Específicos

Señalar la designación del personal para el proceso de auditoría de gestión para el ciclo contable de del Grupo de Empresas PMC.

Describir el proceso de planificación para el proceso de auditoría de gestión para el ciclo contable de del Grupo de Empresas PMC.

Indicar como es la formulación del proceso de auditoría de gestión para el ciclo contable de del Grupo de Empresas PMC.

Exponer los procedimientos para el proceso de auditoría de gestión para el ciclo contable de del Grupo de Empresas PMC.

Estructura de la Propuesta

Para la ejecución de la auditoría de gestión dentro del Grupo de Empresas PMC, es necesario que se ejecuten una serie de procedimientos los cuales van a estar relacionados con los siguientes aspectos:

Paso 1.- Designación del Personal de Auditoría

Para ejecutar los procedimientos de auditoría es necesario la designación de una persona que disponga de los conocimientos necesarios para ejecutar la revisión y monitoreo de los procedimientos que se ejecutan en cada departamento, por lo que es necesario que es persona cumpla con diversas condiciones como lo son:

1.- Una formación académica acorde con la responsabilidad que se le está asignando, por lo que es necesario que tenga conocimientos acerca de procedimientos de revisión y supervisión, así como que esté al tanto de todas las actividades que debe ejecutar el personal a fin de evaluar si logran o no el propósito que se les ha planteado.

2.- La persona encargada de ejecutar las labores de auditoría debe tener experiencia dentro del departamento a auditar, pues como se mencionó es necesario que esté al tanto de los procedimientos que se deben llevar a cabo para cumplir con los objetivos de la organización.

3.- Es necesario que esta persona procure en todo momento mantener una posición de independencia, pues a pesar que labora dentro de la entidad, es indispensable que su criterio no se deje llevar por la posición de sus superiores, pues es él quien debe ofrecer una opinión acerca de lo que se está ejecutando dentro de la entidad y por tanto debe ofrecer sus recomendaciones a fin de solventar cualquier situación.

En resumen, el personal que se designe como responsable de los procesos de auditoría de gestión debe tener conocimientos básicos sobre la empresa, las normas internas y las actividades y responsabilidades de cada una de las personas que forman parte de la entidad, para así poder a través de sus capacidades técnicas poder reconocer las fallas y debilidades que se presenten ofreciendo las recomendaciones para mejorar; mencionando que se puede designar al jefe de cada unidad, pues es quién tiene mayor conocimiento sobre todas las funciones que debe ejercer el personal y la manera en la que debe ejecutarlo.

Paso 2.- La Planificación

En la fase de la planeación de la auditoría de gestión se determinan los objetivos de se pretenden alcanzar en la auditoria, por lo que es necesario que el auditor se familiarice con el área a auditar; ya que ese conocimiento le permitirá determinar el nivel de riesgo y valorar la materialidad de los hallazgos. El auditor deberá también evaluar el sistema de control interno y de gestión, con el objeto de medir el grado de eficiencia de los sistemas adoptados y determinar el nivel de confianza de tales sistemas.

La evaluación del control de gestión se refiere a verificar la existencia de métodos que aseguren el uso eficiente de los recursos, el cumplimiento de objetivos y metas de operaciones y programas. Para evaluar la gestión se deben tener en cuenta algunos aspectos tales como: la existencia de un sistema de planificación, la identificación de una serie de objetivos específicos que de alcanzarse podrán aumentar significativamente la eficiencia de la organización, revisar los objetivos para estar seguro que estos encajan en la misión de la entidad y estos se pueden alcanzar en un tiempo dado con los recursos asignados.

Por lo que durante la planificación el auditor debe visualizar de antemano lo que desea revisar a fin de asumir las estrategias que les sean de mayor utilidad para reconocer las deficiencias de los procedimientos que ejecuta el personal y poder evaluarlos de manera oportuna evitando así los riesgos.

Paso 3.- Objetivos de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión debe consistir en examinar la ejecución de los procedimientos que se realizan dentro de la entidad a fin de conocer si el personal ejecuta correctamente las funciones que les fueron asignadas y si estas están encaminadas al logro de los objetivo organizacionales, por lo que a su vez es necesario evaluar se están realizando los ciclos contables de manera tal que la

información reflejada en los estados financieros sea certera. Por lo que se procede a mencionar los objetivos que debe seguir la auditoría de gestión:

a.- Determinar lo adecuado de la organización dentro de cada departamento de la entidad.

b.- Determinar el grado en el que el personal ha cumplido sus funciones asignadas.

c.- Establecer si los controles aseguran la eficacia y eficiencia de las actividades.

d.- Ofrecer garantía que los procesos se ejecuten de manera tal que no se afecte negativamente el ciclo contable de la entidad.

Finalmente, se tiene que el objetivo primordial de la auditoría de gestión se basa en descubrir deficiencias e irregularidades en los departamentos auditados, procurando una administración más eficaz, con el propósito de examinar y valorar el desempeño de todas las áreas.

Paso 4.- Procedimientos para la Recolección de la Evidencia

La evidencia representa toda la información que se recaba a fin de comprobar que los datos que han suministrado es correcta; por lo tanto ésta debe ser suficiente, competente y pertinente; es decir, se debe procurar obtener toda la información necesaria relacionada con el objeto de estudio, es decir con el ciclo contable y que permita realizar las comprobaciones para el alcance de los objetivos antes planteados. Vale mencionar que existe diversidad de evidencias, entre las que destaca las físicas, documental, testimoniales y analíticas; pudiendo optar por cada una de manera independiente según la necesidad de información.

En este sentido a continuación se muestra las diferentes evidencias a las que el auditor puede acceder y el proceso a realizar para auditar la gestión aplicable al ciclo contable dentro Grupo de Empresas PMC.

Figura 1. Procedimientos para Recolección de Evidencias

EVIDENCIAS EN AUDITORÍA DE GESTIÓN SOBRE EL CICLO CONTABLE	
Evidencia	Proceso a Realizar
FÍSICAS	
Observación Física	Se observa la ejecución de los procesos
	Se evalúan los resultados obtenidos.
DOCUMENTAL	
Inspección de la documentación del Sistema	Revisar los informes emitidos por el sistema sobre la los datos financieros
Inspección de los documentos Resaldos	Verificar la veracidad de los documentos soportes
TESTIMONIAL	
Indagaciones con el personal	Comprobar la segregación de funciones
	Verificar el conocimiento para el manejo de los procedimientos.
ANALÍTICA	
Procedimientos Analíticos	Comparar la aplicación de sistemas y métodos del ciclo contable, su uniformidad y consistencia en los diferentes ejercicios económicos.

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Para la ejecución de la auditoría de gestión, es necesario que se lleven a cabo los siguientes procedimientos.

Revisión Documentaria				
Descripción	Realizado por	Método de Ejecución	Oportunidad	Recursos
La revisión documentaria se refiere al reconocimiento que debe hacerse de todos los documentos que soportan las operaciones que se llevan a cabo dentro de la entidad. Verificando que se emite toda la documentación que respalde las operaciones económicas-financieras de la entidad, dejando constancia de los responsables involucrados y de la fecha en que se realizó el proceso.	Jefe del Departamento	Para la revisión de los documentos que soportan las operaciones de la entidad se tomará, dependiendo de la necesidad de control se podrán hacer pruebas selectivas, que sirvan de base para ofrecer conclusiones sobre el resto, siendo que en el caso que se refiera a operaciones financieras que impliquen sumas de dinero importante se revisaran todos los documentos.	Mensualmente	Documentos soportes de las operaciones. Bolígrafos y papel a fin de marcar los documentos que tengan algún error, para recomendar de manera inmediata su respectiva revisión exhaustiva y corrección oportuna.

Supervisión bajo concepto Coaching				
Descripción	Realizado por	Método de Ejecución	Oportunidad	Recursos
<p>Se realizará la supervisión directa de todos los procedimientos que se ejecutan dentro de la entidad. Ello con la finalidad de constatar que se realizan según las normas que se han establecido y que se siguen las indicaciones ofrecidas.</p> <p>Por medio del uso del coaching, se realizará la revisión de manera directa desde el puesto de trabajo a fin de corregir cualquier tipo de desviación que se observe a través de instrucción directas y explicativas, ello con el objeto de que se tomen las medidas correctivas inmediatas y el personal involucrado obtenga el conocimiento de manera certera.</p>	Jefe del Departamento	<p>El jefe del departamento pasará por cada puesto de trabajo dentro de su área, verificando de manera directa la manera en la que el personal a su cargo ejecuta los procesos.</p> <p>En el caso que considere que se está realizando correctamente lo hará saber al trabajador, para que éste continúe.</p> <p>En caso que observe algún error indicará de manera directa, explicando con detalle cómo se debe ejecutar el proceso para que sea entendida claramente a través de ejemplos prácticos.</p>	Trimestralmente	<p>Conocimiento y experiencia del jefe.</p> <p>Bolígrafos y papel para que el empleado tome las notas necesarias para tener una mayor comprensión del procedimiento.</p>

Medición de eficacia y eficiencia con indicadores				
Descripción	Realizado por	Método de Ejecución	Oportunidad	Recursos
S aplicarán indicadores con la finalidad de medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para conocer la actitud para llevar a cabo un trabajo con el mínimo de esfuerzo a la vez que se alcanza el propósito o meta trazada.	Jefe del Departamento	<p>Se aplicaran indicadores según el proceso que se desee evaluar.</p> <p>Para ello se debe tener presente que según lo que se ha de revisar se aplicará un indicador que será construido dentro de cada departamento, sin embargo se pueden asumir algunos modelos previamente establecidos como se ejemplifican a continuación.</p>	Trimestral	A través de documentos en Excel que ayuden a realizar los cálculos y realizar las respectivas evaluaciones.

Indicadores de Gestión

Indicador	Forma de Medición
Ausentismo	$\frac{\text{Horas hombres ausentes}}{\text{Horas hombres trabajadas}}$
Rotación de Trabajadores	$\frac{\text{Total Trabajadores Retirados}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$
Calidad	$\frac{\text{Cantidad de unidades aceptadas}}{\text{Total unidades producidas}}$
Contabilidad	$\frac{\text{Cantidad de informes rechazados}}{\text{Cantidad de informes emitidos}}$
Actividades	$\frac{\text{Actividades realizadas}}{\text{Actividades Esperadas}}$

Vale mencionar que estos indicadores se aplicarán de acuerdo con los parámetros antes señalados, pudiendo aplicar otras fórmulas que les sirvan para medir los procedimientos que sean de su interés.

Factibilidad de la Propuesta

La presente propuesta se considera factible puesto que no requiere el empleo de mayores recursos, sino la aplicación de ciertas herramientas de auditoría que permitirán mejorar el desempeño de las funciones dentro del Grupo de Empresas PMC; que además cuenta con el personal idóneo para el desarrollo de la presente.

Recursos Humanos: La empresa dispone del personal suficiente para poner en práctica las diferentes estrategias que se proponen; además que el mismo tiene el conocimiento técnico necesario.

Recursos Materiales: Al tratarse de unos lineamientos relativos al empleo de herramientas de auditoría la empresa no requiere emplear recursos materiales, salvo los propios de la oficina del departamento de contraloría.

Recursos Tecnológicos: La empresa ya dispone de las herramientas tecnológicas, por lo que no debe hacer ninguna inversión en esta área.

Recursos Económicos: Siendo que no se requiere ningún tipo de recursos adicionales a los que la empresa ya posee, no es necesario el empleo de recursos financieros para el desarrollo de la propuesta.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Son muchos los riesgos que en la actualidad amenazan a las organizaciones por lo que cada vez la ejecución de procesos de auditoria adquiere más importancia para asegurar la transparencia y la confiabilidad de los resultados arrojados por las operaciones; así como también para identificar las debilidades que reduce la eficiencia de los procesos, por lo tanto, no es sólo de utilidad conllevar auditorias financieras, sino también de gestión en cada área organizacional, no escapando de ello los procesos contables y, sobre esta base, se desarrolló esta investigación concluyéndose:

Ciclo contable del Grupo de Empresas PMC

A medida que crecen las operaciones de las empresas del grupo se ha incrementado la complejidad de sus operaciones financieras y contables, por lo que se hizo necesario formalizar y estandar cada uno de los procedimientos que se ejecutan para emitir la información financiera para la toma de decisiones, existiendo para el registro de los libros diarios, mayor, emisión de estados financieros, valoración de los activos, entre otros; sin embargo, los mismos están desactualizados y generan en si mismo fallas que deben ser corregidas. Adicionalmente, debido al ritmo de las operaciones el procesamiento se apoya en los registros por sistemas computarizados, respaldándose de esta manera la confiabilidad, seguridad y oportunidad de cada uno d los movimientos financieros.

De la misma forma, en el ámbito financiero las empresas ejecutan una variedad de procedimientos entre ellos el análisis del flujo de efectivo, determinación y evaluación de la posición financiera, planificación y control tributario, además del

complejo proceso de planificación financiera tanto de ingresos como de egresos donde participan todas las áreas de las empresas, políticas y sistema de inventarios todo una estructura de costos que también requiere de su gestión.

En definitiva, estas empresas tienen un ciclo contable dinámico, que requiere de una permanente revisión para medir la eficiencia en la ejecución y su impacto en los resultados, ya que hasta el presente han presentado fallas en la ejecución en el propio flujo de pasos para el desarrollo de las tareas.

Medición de resultados de los procesos contables del Grupo de Empresas PMC.

En las empresas del grupo los resultados contables y financieros son revisados a través de la auditoría interna, constatándose aspectos como el flujo de autorizaciones, los procedimientos de revisión y se evalúa dentro del proceso de control los procedimientos ejecutados. No obstante en lo que respecta a la consistencia, alcance y eficiencia de los procedimientos e incluso de las políticas de control en materia de gestión, no se evalúa; de hecho las políticas de control y normas se ha desactualizado, no se evalúa los factores que afectan la coordinación del trabajo y los manuales están desactualizados. Por lo tanto, se puede decir que contablemente se alcanza la verificación, pero en la gestión existen cuellos de botellas que están reduciendo el alcance de los procedimientos.

Indicadores para la evaluación de la eficacia y eficiencia de los procesos que integran el ciclo contable del Grupo de Empresas PMC.

Se determinó que no se aplican indicadores por el orden de gestión, priorizándose únicamente el análisis de resultados, lo que corrobora una vez más que la eficiencia es evaluada en términos generales sin precisarse procedimientos y técnicas para

reconocer las fallas a lo largo de la cadena de procedimientos. La falta de revisiones es un tema pasivo en las empresas, de hecho no se emiten reportes que faciliten la visualización de factores que deban ser tratados para el mejoramiento continuo.

Concepción sistémica del control interno de la Gestión contable del Grupo de Empresas PMC.

En definitiva en estas empresas los procesos de revisión son desarrollados bajo un enfoque tradicional centrado en la medición de los resultados financieros y no en la concreción de los procedimientos para llegar a ellos.

Estos hallazgos han fortalecido la necesidad de desarrollar procesos que apoyen al mejoramiento continuo en las empresas en estudio y en las del parque industrial venezolano.

Recomendaciones

Sobre la base de los hallazgos en la investigación de campo, se considera prudente arrojar estas recomendaciones:

1. El departamento de auditoría y control de estas empresas debe contemplar la inclusión de la propuesta dentro de sus procedimientos, luego de una revisión meticulosa.
2. Es fundamental para las empresas del ramo revisar la consistencia de los procedimientos contables para actualizarlos, cambiando aquellos pasos que están generando ineficiencia.
3. Se recomienda a la gerencia contable revisar y mejorar las estrategias de

planificación y control tributario.

4. Las empresas deben considerar la contratación de servicios externos para actualizar los manuales que se disponen en la actualidad.

5. Debe revisarse en las empresas del flujo de información interdepartamental para favorecer la coordinación del trabajo.

6. La inclusión de indicadores de gestión viene completar el sistema de monitoreo de las áreas financieras.

7. La actualización y capacitación del personal es fundamental para que apoye el proceso.

8. Las casas de estudios y el gremio contable debe valorar el alcance de las auditorias distintas a la financiera y desarrollar programas de formación sobre técnicas y procedimientos de enfoques donde la auditoría sea más multidisciplinaria.

LISTA DE REFERENCIAS

Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A. C. (s.f). **Auditoría Integral**. Artículo en Línea. Disponible: <http://es-es.facebook.com/pages/Academia-Mexicana-de-Auditor%C3%ADa-Integral-y-al-Desempe%C3%B1o-AC/102326546502010?v=info>. Consulta: 2011, Octubre 20.

Alcira, E. (2012). **Diseño de un Modelo de Auditoría Como una Herramienta para Evaluar el Correcto Diseño del CMI En Una Empresa de Servicios de Salud Privada en Los Valles del Tuy**. Trabajo de grado no publicado. Universidad Metropolitana. Caracas, Venezuela.

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica** (5a. ed.). Venezuela: EPISTEME, C. A.

Ávila, H. (2006). **Introducción a la Metodología de la Investigación**. México: Eumed.net.

Bacallao, M. (2009). **Programa de Auditoría de Gestión en una Empresa de Servicios en Contribuciones a la Economía**. Artículo en Línea. Disponible: <http://www.eumed.net/ce/2009a/>. Consulta: 2010, febrero 21.

Blanco, Y. (2003) **Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral**. Ediciones Ecoe: Colombia.

Bisquerra, R. (2001). **Metodología de la Investigación Educativa**. España: La Muralla.

Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. (7 a ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Cuellar G. (2004). **Auditoría de Gestión**. Artículo en línea. Disponible: http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html. Consulta: 2011, Noviembre 11.

De Thielen, L. y Thielen, J. (2000) **Introducción a la Teoría Administrativa**. (3 a. ed.). Venezuela: FondoUC.

Estupiñán, R. (2008). **Control Interno y Fraude**. Colombia: ECOE Ediciones.

Fé y Alegría (2008). **Contabilidad**. Documento en línea Disponible: <http://www.radiofeyalegriaeducom.net/pdf/MD-3er-S1-Contabilidad.pdf>. Consulta: 2011, Noviembre 11.

Gómez, R. (2005). **Generalidades en la Auditoría**. Libro en Línea. Disponible: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/index.htm>. Consulta: 2011, Noviembre 11.

Gómez, R. (2003). **Generalidades en la Auditoría**. Libro en Línea. Disponible: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/index.htm>. Consulta: 2010, Marzo 11.

Harry, A. y Finney, M. (1998). **Curso de Contabilidad**. Tomo I. México: Mc Graw Hill.

Hernández, E. y Sánchez, A. (2007). **Auditoría y Control Interno**. Documento en línea. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/canales7/fin/la-auditora-y-el-control-interno.htm>. Consulta: 2011, Noviembre 11.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006) **Metodología de la investigación** (5 a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Instituto Nacional de Educación para Adultos de México (2007). **Guía Práctica para la Formulación de Documentos Normativos**. Documento en Línea. Disponible: http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/normateca/Documentos/DPAEyD/GUIA_DOC_NORMATIVOS_aprobada.pdf. Consulta: 2011, Noviembre 11.

López, R. (2002). **¿Qué es la auditoría de gestión?**. (Artículo en línea). Disponible: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm>. Consulta: 2011, Noviembre 11.

Lozano, C. (2006) **¿Qué es Gestión?**. Documento en línea. Disponible: "Entorno Empresarial.Com". <http://www.entorno-empresarial.com/?ed=69&pag=articulos&aid=5>. Consulta: 2011, Noviembre 11].

Martínez, R. (2012). **Auditoría de Gestión y su Incidencia en la Compañía Intarfeti Corporstion, S. A.** Trabajo de grado publicado. Universidad Técnica de Ambat. Quito, Ecuador.

Mejia, L. (2012) **Auditoría de Gestión en Pymes**. Trabajo de grado Publicado. Universidad de Cuenca. Quito, Ecuador.

Mendoza, M. (1996). **Sistemas de Control y Procedimientos Contables**. Venezuela: Pirámide.

Méndez, C. (2005). **Metodología** (5a. ed.). Colombia: Mc Graw Hill Interamericana S. A.

Pérez, Y. (2010). **Cuadro de Mando Integral como una Herramienta en la Auditoría de Gestión**. Trabajo de grado no publicado. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Palella, S. y Martins, F. **6. Metodología de Investigación Cuantitativa**. Venezuela: Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Roldán, D. (2005). **Cómo hacer un Proyecto de Investigación**. Colombia: Universidad de Alicante.

Rodríguez, J. (2011), **Diseño de indicadores financieros para la evaluación de la gestión financiera y la valoración de la empresa distribuidora de neumáticos Caso de estudio: DISTRIBUIDORA DE NEUMÁTICO CHIRICA VIEJA C.A.**, Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo, Campus Bárbula. Valencia, Venezuela

Sabino, C. (2004). **La Investigación Científica** (5 a. ed.). Venezuela: Panamericana.

Tamayo y Tamayo, M. (2004). **Metodología de la Investigación** (5 a. ed.): Colombia: LIMUSA, Noriega Editores.

Universidad de Carabobo (2012). **Normativa para los trabajos de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Bárbula: Autor. Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL). (2006). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales**. Venezuela: Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

ANEXOS

Cuestionario

Pregunta	Si	No	Observación
1.- ¿La empresa ha adaptado su procesamiento contable a las NICs?			
2.- ¿En la empresa existen procedimientos contables para el registro en libros diarios?			
3.- ¿En la empresa existen procedimientos contables para clasificar y registrar en libros de mayores?			
4.- ¿En la empresa existen procedimientos contables para la emisión de los diferentes estados financieros?			
5.- ¿Se lleva un procedimiento contable para la valoración de activos fijos?			
6.- ¿El flujo de información contable es procesada por un sistema de procedimientos físico y automatizado?			
7.- ¿Se emiten reportes contables para la toma de decisiones del flujo corriente de efectivo?			
8.- ¿Se evalúa la posición financiera para la toma de decisiones?			
9.- ¿Se elabora una planificación tributaria en la empresa?			
10.- ¿Existen procedimientos para llevar un control interno sobre el cumplimiento de los deberes formales de los distintos tributos?			
11.- ¿Se formula formalmente presupuestos de los diferentes ingresos y egresos a nivel estratégico en la empresa?			
12.- ¿Se formula formalmente presupuestos de los diferentes egresos a nivel estratégico en la empresa?			
13.- ¿La formulación presupuestaria de la empresa resulta de la participación de todas las áreas departamentales?			
14.- ¿Existen procedimientos administrativos formales para que cada departamento planifique financieramente sus requerimientos a incluir en la formulación presupuestaria de la empresa?			
15.- ¿Existen políticas de inventarios en la empresa para el manejo de los materiales e insumos?			
16.- ¿Se procesa la información de las existencias a través de un sistema contable de inventarios?			
17.- ¿Los costos son procesados de acuerdo con los			

procedimientos de una estructura formalmente definida?			
18.- ¿Se lleva un control de costos de acuerdo a los parámetros de la ley de costos y precios justos?			
19.- ¿Se ha designado a un personal en la empresa para que evalúe la eficiencia de los procesos contables?			
20.- ¿Se evalúa dentro del ambiente de control el flujo de autorizaciones para cada procedimiento dentro de los procesos contables – financieros?			
21.- ¿Se verifica que los procedimientos de revisiones por proceso se lleven a cabo?			
22.- ¿Existen políticas y normas de control contable y administrativo?			
23.- ¿Los proceso contable están respaldados por manuales actualizados?			
24.- ¿Se verifica que la eficiencia de los procesos contables descansa en la coordinación de las tareas efectuadas por los distintos cargos del área?			
25.- ¿Se efectúa estudios de métodos de trabajo en términos de eficiencia en el ejecútense de los procesos contables?			
26.- ¿Se aplican indicadores de gestión para hacer seguimiento al ejecútense puntual (oportunidad) de los procesos contables?			
27.- ¿Se aplican indicadores de gestión para hacer seguimiento a la confiabilidad de los procesos contables?			
28.- ¿Se aplican indicadores de gestión para hacer seguimiento al control interno?			
29.- ¿Se emiten reportes sobre la eficiencia en la gestión de los procesos contables?			
30.- ¿Se vincula la evaluación de la gestión de los procesos contables con la auditoría financiera			
31.- ¿Se aplican diferentes métodos de supervisión en la ejecución de los procesos contables?			
32.- ¿Se efectúan auditorías a los sistemas de información?			
33.- ¿Se evalúa el desempeño del personal en la ejecución de los procesos contables?			

CONFIABILIDAD DE LOS DATOS

KRUDER Y RICHARDSON

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	TOTAL		
1	C	I	I	C	C	I	C	I	C	I	I	C	C	I	C	I	C					I	C	I		6		
2	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
3	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	C	I	C	C		6	
4	I	I	I	C	I	C	I	C	I	I	I	C	I	C	I	C	I	I	C	I	C	I	C	I	I		5	
5	I	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		4	
6	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
7	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	I	I	C		6	
8	I	C	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	C	C	C	I	3	
9	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C		7	
10	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	I	C	I	C	6,33	
11	C	I	I	C	C	I	C	I	C	I	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
12	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
13	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	C	I	C	C		6	
14	I	I	I	C	I	C	I	C	I	I	I	C	I	C	I	C	I	I	C	I	C	I	C	I	I		5	
15	I	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		4	
16	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
17	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	I	I	C		6	
18	I	C	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	C	C	C	I	3	
19	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C		7	
20	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	I	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	I	C	I	C	6,33	
21	C	I	I	C	C	I	C	I	C	I	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
22	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
23	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	C	I	C	C		6	
24	I	I	I	C	I	C	I	C	I	I	I	C	I	C	I	C	I	I	C	I	C	I	C	I	I		5	
25	I	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		4	
26	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
27	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	I	I	C		6	
28	I	C	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	3	
29	I	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
30	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
31	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	I	I	C		5	
32	I	C	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	4
33	I	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	I	C	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	I	C		6	
P	0,67	0,78	0	0,67	0,8	0,22	0,22	0,22	0,22	0,67	0,78	0	0,67	0,78	0,22	0,22	0,22	0,67	0,78	0	0,67	0,67	0,78	0,22	0,78	Vt = 3,32		
Q	0,33	0,22	1	0,33	0,2	0,78	0,78	0,78	0,78	0,78	0,22	1	0,33	0,22	0,78	0,78	0,78	0,33	0,22	1	0,33	0,33	0,22	0,78	0,22			
PQ	0,22	0,172	0	0,22	0,2	0,17	0,17	0,17	0,17	0,52	0,17	0	0,22	0,1716	0,17	0,17	0,17	0,22	0,17	0	0,22	0,22	0,17	0,17	0,17	0,957 Σ pq		

$$r_n = \left(\frac{n}{Vt - \sum p,q} \right) = 0,87$$



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRIA DE CIENCIAS CONTABLES
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe Leonuelo Carrera portador de la Cédula de Identidad N° 4613674 hago constar por medio de la presente que el Instrumento de Recolección de Datos del Trabajo de Grado titulado **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICABLES AL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC**, diseñado por la Lic. Mariana L. Ulloa Pita C.I. 17.471.174, el cual será aplicado a la muestra seleccionada, expreso que reúne los requisitos suficientes y necesarios, para ser aplicados en el logro de los objetivos que se desean obtener en esta investigación.

Constancia de aprobación que se expide a solicitud de la parte interesada.

Maracay, a los 4 de Mayo de 2015.

Atentamente

Firma: [Firma manuscrita]

C.I.: 4613674



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRIA DE CIENCIAS CONTABLES
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe CAROL OLMEDA portador de la Cédula de Identidad N° 3841118 hago constar por medio de la presente que el Instrumento de Recolección de Datos del Trabajo de Grado titulado **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICABLES AL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC**, diseñado por la Lic. Mariana L. Ulloa Pita C.I. 17.471.174, el cual será aplicado a la muestra seleccionada, expreso que reúne los requisitos suficientes y necesarios, para ser aplicados en el logro de los objetivos que se desean obtener en esta investigación.

Constancia de aprobación que se expide a solicitud de la parte interesada.

Maracay, a los 4 de MAYO de 2015.

Atentamente

Firma: [Firma manuscrita]
C.I.: 3.841.118



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
MAESTRIA DE CIENCIAS CONTABLES
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe Jose' L. Cabezas, portador de la Cédula de Identidad N° 10452084, hago constar por medio de la presente que el Instrumento de Recolección de Datos del Trabajo de Grado titulado **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICABLES AL CICLO CONTABLE DEL GRUPO DE EMPRESAS PMC**, diseñado por la Lic. Mariana L. Ulloa Pita C.I. 17.471.174, el cual será aplicado a la muestra seleccionada, expreso que reúne los requisitos suficientes y necesarios, para ser aplicados en el logro de los objetivos que se desean obtener en esta investigación.

Constancia de aprobación que se expide a solicitud de la parte interesada.

Maracay, a los 6 de Mayo de 2015.

Atentamente

Firma: _____

C.I.: 10452084.