

Auditoría administrativa procesal en el área de organización: estudio de caso al hotel plaza de la ciudad de Tecomán, Colima

MARÍA DE LOS ÁNGELES CERVANTES MEJÍA¹
VÍCTOR APARICIO ROSAS*
ALFREDO SALVADOR CÁRDENAS VILLALPANDO*

Resumen.

La auditoría administrativa procesal que se realizó al área organizacional del Hotel Plaza de Tecomán, Colima, muestra graves problemas de comunicación entre jefes y subalternos, desconocen los niveles jerárquicos que tiene cada uno de los trabajadores y existe duplicidad de mando por parte de los dueños del hotel, debido a esto se decidió realizar esta revisión donde se detectaron la mayoría de los problemas administrativos. En el presente caso se utilizó la metodología de Rodríguez Valencia (2012), resaltando que algunos puntos que manifiesta la misma, no se utilizaron por la naturaleza específica del caso. El Objetivo general fue, identificar las causas que afectan la productividad del Hotel Plaza y que requieren de un estudio especial. Resultado de la evaluación se pudo constatar mediante la observación directa y las entrevistas efectuadas, que coincide plenamente con lo recabado en los cuestionarios, emitiendo un informe de la situación y una propuesta de seguimiento.

Palabras Clave: Auditoría, Comunicación y Organización, auditoría administrativa.

Abstract.

The administrative procedural audit which was conducted into the organizational area at the Plaza Hotel in Tecomán, Colima proves that it has several communicative problems among chiefs and subordinates, who are unaware of the hierarchical levels of each one of the staff members. Also, there is a double command image due to the owners of the hotel. Therefore, it was decided to check this stage where the majority of the administrative problems were found so, the Rodríguez Valencia methodology (2012) was applied to carry out this case, taking into account that some of his points were not considered because of the specific nature of the case. General objective of this study was to identify the causes to affect the productivity of Plaza Hotel and need special study. Result the evaluation it has been obtained whilst the direct observance and the interviews totally matches with the information gathered in the questionnaires. Thus, a report had to be done so it was the proposal for a follow up to improve the development of the company.

Keywords. Audit, Communication, Organization and Administrative Procedural

¹ **Universidad de Colima. Facultad de Contabilidad y Administración de Tecomán

Introducción.

La auditoría administrativa es la investigación analítica total o parcial de una organización con el objetivo de conocer el nivel de desempeño y perfeccionar las oportunidades de mejora para innovar valor y crear ventaja competitiva sustentable. Forma parte de una táctica, de un proceso de cambio, que necesita una decisión clara del nivel más alto y voluntad organizacional para lograr tener capacidad de desarrollarse y crecer de la manera más efectiva (Valencia, 2012)

La evaluación del desempeño organizacional es importante, permite establecer en qué grado se han alcanzado los objetivos, que casi siempre se identifican con los de la dirección. Además de esto, también se valora la capacidad y lo apropiado a la práctica administrativa. Es necesaria una evaluación integral, es decir, que involucre los distintos procesos y propósitos que están presentes en la organización. Debido a esto, cada auditoría administrativa deberá realizarse de forma distinta dependiendo de la Empresa. Del mismo modo en la organización se debe definir las líneas de autoridad y responsabilidad de los individuos y coordinar sus esfuerzos personales para la armoniosa consecución de los objetivos previstos. La dirección consiste en el mando, la coordinación y el control. Mandar es emitir órdenes precisas, dar instrucciones o fijar estipulaciones y reglamentos de acuerdo con los cuales se llevarán a cabo los trabajos (Villegas, 1981).

Desarrollo de la investigación

Planteamiento del problema.

El plantear un problema significa afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación, (Hernández Sampieri, 2008).

En el Valle de Tecomán, Col., existen una cantidad importante de Hoteles los cuales manifiestan diversos problemas administrativos, financieros y de planeación, el presente es un caso real, extraído del entorno empresarial-hotelero que da cuenta de los múltiples problemas que existen en las organizaciones por llevar a la práctica una mala administración, se considera que la auditoría administrativa es prioritaria para detectar las anomalías que reducen la productividad del sector Hotelero, en este caso el Hotel Plaza.

Justificación.

En la actualidad, las empresas sufren graves dificultades organizacionales por lo que tienen que recurrir a créditos y asesoría contable por no saber que existen auditorías administrativas, que pueden ayudar a visualizar cual es realmente el problema que les embarga y que disminuye su rendimiento laboral y se ve reflejado en lo económico. Debido a que existen pocos despachos que

se dediquen a elaborar auditorías administrativas, se decidió realizar este caso, por ello se ha elegido al Hotel Plaza de Tecomán, ya que se considera tiene varios problemas en el área de organización. Por todo lo explicado anteriormente se entiende que son muchos los aspectos que no se han tomado en cuenta para saber que realmente la auditoría administrativa ofrece una opción para mejorar la productividad en las empresas; es por ello que se decidió realizar esta investigación en el hotel plaza de Tecomán para dar a conocer la importancia de la detección de problemas administrativos a través de una auditoría.

Objetivo General.

Identificar las causas que afectan la productividad del Hotel plaza y que requieren de un estudio especial.

Objetivos Específicos.

- Conocer la relación que existe entre el personal y los jefes.
- Investigar la capacitación que se le otorga a los empleados del hotel plaza.

Marco de Referencia.

La auditoría administrativa (AU) es la revisión metódica o parcial de la organización con un solo propósito: precisar el nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para la innovación del valor, para lograr una ventaja competitiva sostenible.

Podemos definir a la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

Según Williams (1991), la auditoría administrativa se define como: “Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo de sus recursos humanos y materiales”.

Mientras que Fernández (1991) sostiene que es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución

La auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo (Leonard, 1991).

El propósito de la auditoría administrativa, como se puede notar, es revisar y evaluar una organización a fin de identificar y eliminar deficiencias e irregularidades en cualquiera de las áreas examinadas. (Villegas, 1981).

Las características de la auditoría administrativa se organizan como una herramienta fundamental para el estímulo de un crecimiento sano en la organización. En lo anterior, es necesario implantar un marco para la definición de un objetivo coherente cuya función será guiarlo hacia las tareas de resultados específicos. El área influenciada de la auditoría administrativa abarca desde una organización correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de desempeño. Esta relación incluye aspectos tales como:

Tabla 1.1 Relaciones en el área influenciada de la auditoría administrativa

NATURALEZA JURÍDICA.	CRITERIOS DE FUNCIONAMIENTO.	ESTILO DE ADMINISTRACIÓN.
Enfoque estratégico.	Sector de actividad.	Giro industrial.
Ámbito de operación.	Tamaño de la empresa.	Número de empleados.
Relaciones de coordinación.	Desarrollo tecnológico.	Sistema de comunicación e información.

Fuente: Franklin Fincowsky (2007)

El objetivo de la AU es apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

Auditor: es aquella persona profesional, que se dedica a trabajos de auditoría habitualmente con libre ejercicio de una ocupación técnica.

Tipos de auditoría

Auditoría externa

La Auditoría Externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente requieren de la evaluación de su sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez ante los usuarios del producto de este, por lo cual tradicionalmente se ha asociado el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual como se observa no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario, Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.

Auditoría interna

La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública, las auditorías internas son hechas por personal de la empresa. Existen diferencias substanciales entre la Auditoría Interna y la Auditoría Externa, algunas de las cuales se pueden detallar así:

- En la Auditoría Interna existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, mientras que en la Auditoría Externa la relación es de tipo civil.
- En la Auditoría Interna el diagnóstico del auditor, está destinado para la empresa; en el caso de la Auditoría Externa este dictamen se destina generalmente para terceras personas, o sea ajena a la empresa.

La Auditoría Interna está inhabilitada para dar Fe Pública, debido a su vinculación contractual laboral, mientras la Auditoría Externa tiene la facultad legal de dar Fe Pública.

Principios de la organización.

Para fines de la auditoría administrativa, también es de extraordinaria utilidad e importancia el conocimiento de los principios básicos que rigen la organización, ya que también servirán de guía en la revisión y solución de problemas que se presenten en las diferentes áreas sujetas a estudio. Los principios fundamentales son los siguientes:

1.- Unidad de mando. Por medio de este principio entenderemos que la unificación de esfuerzos, la consistencia de dirección y la efectividad de coordinación solo se logran cuando un grupo tiene un solo jefe.

2.- Tramo de control. El principio en cuestión sostiene que mientras mayor número de subordinados reporten a un jefe, mayor dificultad encontrará este en dirigirlos.

3.- Delegación de autoridad. Como resultado de la naturaleza actual de las empresas, que ya no se conciben manejadas por un solo hombre, se llega a la necesidad de delegar autoridad, es decir, de conferir a un subalterno la facultad para decidir, lo cual significa que se le está dando el derecho de planear, organizar, dirigir y controlar las acciones de otros.

4.- División del trabajo. Este principio parte de que el trabajo y las obligaciones deben descomponerse para poder ser desempeñadas por varias personas y así aprovechar las ventajas de la especialización. El auditor al hacer su revisión debe tomar en cuenta que la división del trabajo debe aprovecharse cuando:

- Un trabajo es demasiado para que pueda hacerlo una sola persona.
- Se tienen diferentes aptitudes especializadas entre el personal.
- Se quiere aprovechar las ventajas de la especialización.
- Se busca ejercer un mejor control.

El auditor también debe considerar las desventajas que presenta la división del trabajo cuando es llevada al extremo.

Funciones de la empresa.

En toda empresa, se llevan a cabo determinadas funciones, ventas, producción, finanzas, personal, etc., para el cumplimiento de sus objetivos. Cada una tiene fisonomía e importancia propia en cuanto a las características y finalidades que persigue, y que son el resultado inmediato de la división del trabajo llevada a nivel de la empresa. La auditoría administrativa, para fines de su estudio, necesita hacer clasificación de funciones, sub funciones, actividades y puestos, ya que al separar las partes de su todo, facilitará su estudio de acuerdo a los objetivos que cada unidad

orgánica persigue, los cuales debe estar subordinados a los objetivos generales de la empresa (Villegas, 1981).

Causas comunes de una administración débil e ineficiente.

Las causas ordinarias de una administración deficiente, son éstas:

- 1.- Ineptitud en las decisiones.
- 2.- Tiempo y trabajo insuficiente, dedicados a la coordinación de actividades.
- 3.- Negligencia en considerar, reconocer, analizar y resolver problemas de importancias.
- 4.- Temor a delegar autoridad y responsabilidad
- 5.- Falta de capacidad para guiar y conservar personal competente
- 6.- Deficiencia visión e imaginación para determinar planes y objetivos a corto y largo plazo. (Leonard, 1991).

Auditoría procesal.

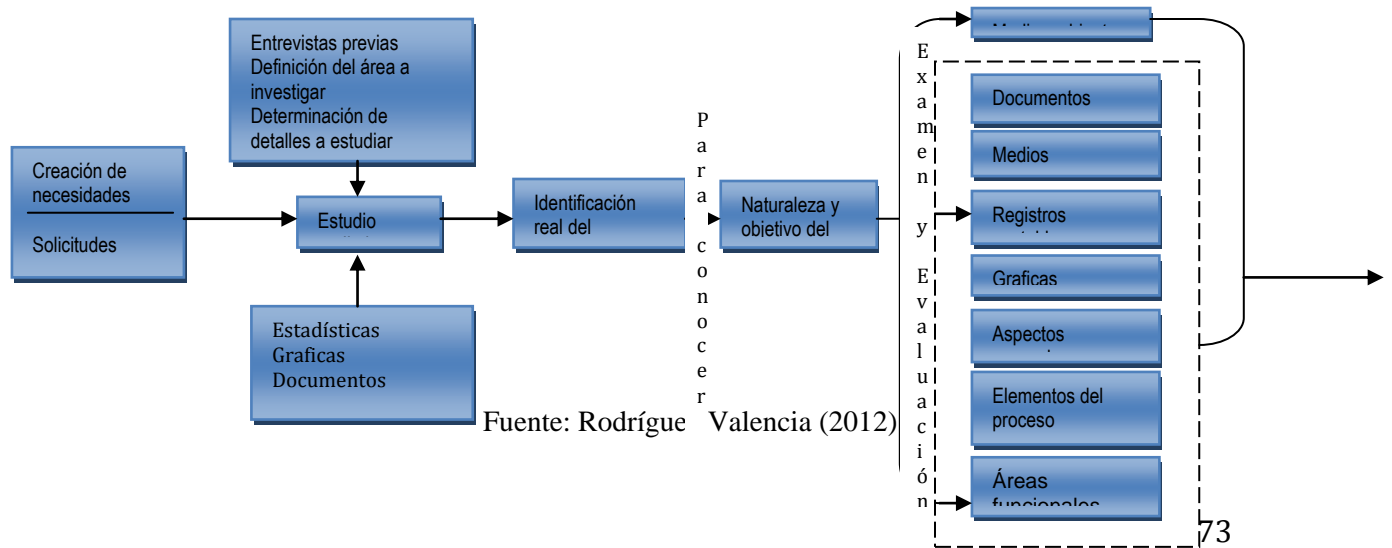
Es la auditoría de la gestión, evalúa la eficiencia. Es el tipo de auditoría que mide la eficiencia de las salidas de los sistemas que posibilitan la gestión de un ente (en especial del sistema de gestión), utilizando como elemento sensor básicamente pautas doctrinarias de eficiencia. Ha recibido otros nombres, tales como: Auditoría gerencial, auditoría administrativa, auditoría de operaciones o auditoría operacional.

Metodología.

Para la realización del estudio de caso de auditoría administrativa, se hizo uso de la metodología propuesta por Rodríguez Valencia (2012), la cual se compone de 5 fases, que son las siguientes:

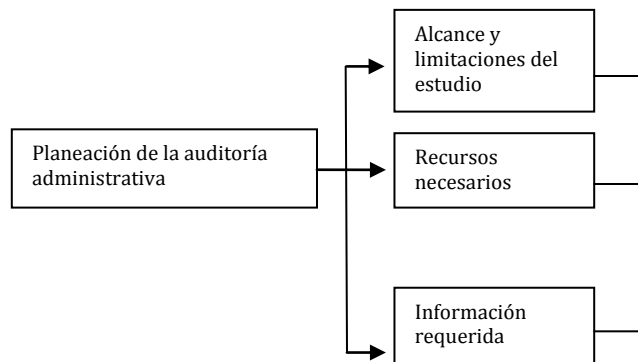
Fase de identificación.

Figura 1. Fase de identificación.



Fase de planeación

Figura 2. Fase de planeación.



Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

Fase de planeación

Para la fase de planeación se utilizará los seis puntos importantes de la administración.

- ¿Qué se va hacer?

Se aplicará una auditoría administrativa procesal a la empresa Hotel Plaza de Tecomán, Colima. En el área de organización.

- ¿Quiénes aplicarán la auditoría administrativa?

Laura Lorena Venegas Varela, Cesar Raúl Martínez Salazar, David Chávez Rúelas.

- ¿Cómo se va a realizar?

Utilizando las cuatro técnicas de obtención de datos: observación directa, encuesta o cuestionarios, técnicas auxiliares y entrevistas.

- ¿Dónde se llevará a cabo?

En el Hotel Plaza de Tecomán, Colima, en el área de organización.

- ¿Para qué?

Para realizar el respectivo análisis y proporcionar alternativas, que pudieran tomarse en cuenta para la toma de decisiones y aplicación de decisiones.

- ¿Por qué?

Porque el Hotel Plaza, requiere poner mayor atención en las actividades básicas del área de organización que son fundamentales para el funcionamiento de toda la empresa.

Alcances y limitaciones del estudio

Alcances

Dentro de los alcances de la auditoría administrativa, se encuentra:

- Marco Filosófico.
- Antecedentes históricos de la empresa.
- Documentos legales: acta constitutiva.
- Observación directa del área de organización.
- Aplicación de cuestionario, a la C.P.

Limitaciones

No se proporcionó permiso para la revisión de documentos que beneficiaran a un mejor resultado de la auditoría administrativa aplicada.

Otra de las limitaciones fue el tiempo, debido a que no se pudo concluir la entrevista.

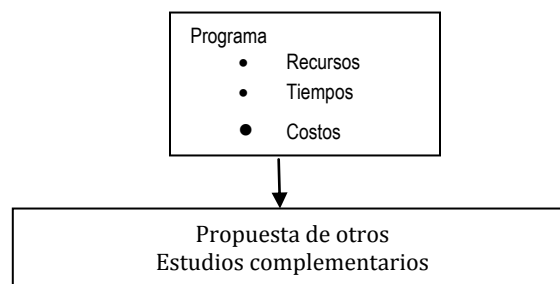
- Recursos necesarios
- Recursos humanos.
- Recursos materiales.
- Asesoría.

Información requerida

- Recursos Humanos: para la realizar la auditoría administrativa procesal en el área de organización se utilizaron técnicas de obtención de datos.
- Recursos materiales: los recursos utilizados fueron, papelería, gasolina, entrevistas, cuestionarios, computadoras, libros, impresora.

Fase de programación.

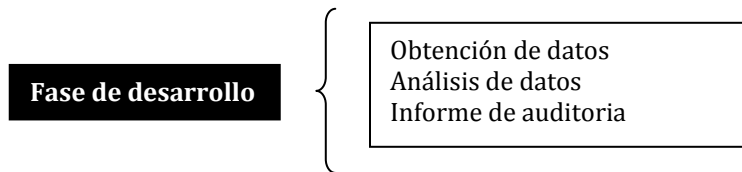
Figura 3. Fase de programación.



Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

Fase de desarrollo.

Figura 4. Fase de desarrollo



Fuente: Rodríguez Valencia (2012)

Fase de desarrollo

- Cuestionarios

Se utilizó debido a que es un método útil y eficaz para recoger información, ya que de esta forma se observó detalladamente los problemas con los que cuenta la empresa Hotel Plaza en el área de organización.

- Entrevistas planeadas

Se realizó para poder llegar a detectar de una mejor manera los problemas que existen en el área de organización de dicha empresa.

- Hojas de análisis

En nuestro caso no procede, ya que no se requiere para llevar a cabo esta auditoría administrativa procesal.

- Recopilación de datos

Mediante la aplicación de los cuestionarios se percata que la empresa Hotel Plaza tiene varios problemas en el área de organización como por ejemplo:

Muchos trabajadores no están de acuerdo con la función que realizan dentro de la empresa.

El gerente y los ejecutivos del Hotel Plaza. Mencionan que la forma en que dan los resultados de la empresa lo realiza mediante juntas de trabajo, lo cual es contradicho por los trabajadores quienes comentan que no se les proporciona los resultados de la empresa, trabajadores afirman que algunas actividades de la empresa no se realizan en forma clara.

Existe evasión de responsabilidad dentro de la empresa, en ocasiones no se capacita al personal para llevar a cabo sus funciones, no existe compromiso de asistencia dentro de la empresa por parte de los trabajadores.

Se culpa a los competidores externos, cuando a veces el propio sistema interno de la empresa es el verdadero enemigo.

Una de las cosas positivas es que no existe duplicidad de mando dentro de la empresa, ya que si existiera este principio el área de organización de la compañía tendrá que realizar cambios, aunque de cualquier manera tendrá que hacerlos

- Resumen de la información recopilada

Los cuestionarios arrojan información que dan a conocer que el Hotel Plaza. Tiene problemas pequeños en el área de organización, singularidades que se pueden resolver fácilmente.

Por otra parte no todo son problemas dentro del área de organización ya que con una planeación en dicha área, la empresa se hará una de las más competitivas en el mercado.

Técnicas de análisis de datos

Es necesario definir una técnica en específico, como podrá ser el análisis cualitativo y el análisis cuantitativo, que son necesarios para la recolección de datos que se obtendrán a lo largo del trabajo de auditoría. Luego de recopilados de datos que se obtendrán como resultados de las diferentes técnicas aplicadas es necesario analizarlos de forma clara para así poder determinar cuáles son los problemas y la forma de resolverlos.

Análisis de datos.

La técnica de análisis de datos presenta la forma de cómo será procesada la información obtenida, esta se puede procesar de dos maneras cualitativa y cuantitativa, en esta ocasión se utiliza la forma cualitativa para las encuestas que se aplicaron a los ejecutivos y empleados del Hotel Gran Plaza.

Conforme a los resultados obtenidos en dichas encuestas se rescató que el 70% de las encuestas aplicadas arrojaron que los trabajadores no están de acuerdo con las funciones que desempeñan dentro de la empresa, situación por la cual se considera que no se tiene la organización y rentabilidad deseada, afectando así mismo el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores.

De igual manera se encontraron diferentes versiones en cuanto a los resultados obtenidos en la empresa, situación que se cree que se origina por la comunicación inadecuada entre ejecutivos y obreros.

Así mismo se piensa que el personal autorizado para dar a conocer y asignar las actividades para cada trabajador o cuenta con las herramientas y habilidades para realizar su función.

Y debido a estas cuestiones se da lo que es la evasión de responsabilidad, afectando tanto la organización y la función de la empresa.

De igual forma uno de los principales errores de las personas a cargo de la empresa es no tener un programa de capacitación continua para cada una de las áreas con las que cuenta dicha empresa, teniendo como consecuencia la falta de responsabilidad por parte de los trabajadores faltando constantemente a sus labores, esto repercute en que la empresa tenga que hacer cambios continuos de puestos de personal.

Por otra parte los trabajadores hacen a un lado la objetividad que se tiene dentro de la empresa, ocasionando una falta de organización en la misma.

Considerando que la organización es una de las principales áreas que Lleva a cabo correctamente, puede llevar a la empresa a tener una mejor rentabilidad en el mercado laboral.

Además el área de organización beneficia a que la institución tengas las bases para estar en un nivel de competencia con las empresas que se dedican al mismo giro comercial en el Estado de Colima.

Formulación del informe.

Este documento correspondiente a la formulación del informe final de auditoría administrativa procesal basado en la metodología de nombre de contadores.

Por medio del presente documento se da a conocer la técnica de obtención de información que se utilizaron para llevar a cabo este ensayo de auditoría administrativa procesal a la empresa Hotel Plaza.

Técnicas de obtención de observación: (Valencia, 2012)

- Cuestionarios.
- Entrevistas.
- Observación.

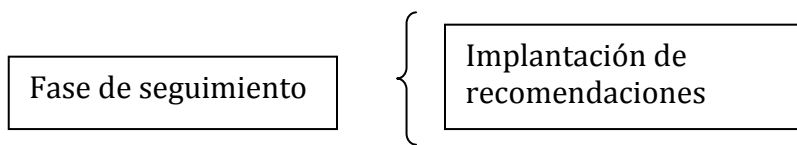
Se ha auditado el área de organización encontrando las siguientes anomalías:

- Existe evasión de responsabilidad.
- Algunos trabajadores no están de acuerdo con su puesto.
- No se dan a conocer los resultados de la empresa a los trabajadores.
- Las funciones no son claras para el personal.
- No existe la capacitación continua con el personal.
- No existe puntualidad por parte de los trabajadores.
- El trabajo realizado permitió determinar que en el área de organización se detectaron las causas que afectan a la empresa, aunque se dirija hacia la mejora continua, existan elementos que la dificulten o la obstruyan.

- Así de esa manera algunos elementos requieren revisión y actualización para que contribuyan a la calidad de la empresa.
- El Hotel Plaza a pesar de tener varias anomalías, es una empresa reconocida a nivel estatal, y trata de mantenerse a la vanguardia para competir con las empresas de su ramo.
- Por consiguiente la empresa está trabajando para darle una mayor presentación a sus productos y con ella la expansión y aceptación en otros mercados.

Fase de seguimiento.

Figura 5. Fase de seguimiento.



Fuente: Rodríguez Valencia

Fase de seguimiento.

Implantación de las recomendaciones.

Debido a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a una parte de los ejecutivos y empleados de la empresa Hotel Plaza, se considera oportuno dar algunas recomendaciones para beneficio de la misma.

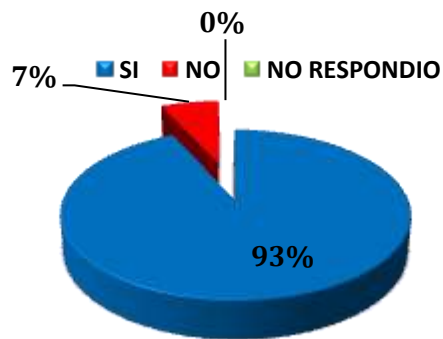
- Dar a conocer a cada empleado el reglamento interno de la empresa.
- Elaborar un programa cada fin de mes, donde los empleados expongan sus inconformidades que afectan su desempeño laboral.
- Aplicar la rotación de funciones.
- Determinar claramente las funciones a realizar en el área de organización.
- Mejorar la comunicación entre ejecutivos y trabajadores.
- Implementar un programa de capacitación y desarrollo de personal.
- Dar a conocer los resultados de la compañía mediante reuniones de trabajo.
- Que exista simplificación de funciones.
- Que las funciones para cada área y nivel jerárquico de la organización se lleve a cabo mediante la evaluación.
- Se considera que estas recomendaciones son las suficientes y necesarias para lograr una mejora en el área de organización.

Resultados.

La presente gráfica muestra los resultados obtenidos sobre, si los empleados conocen sus actividades a realizar, a lo que el 93% contestó que si conocen sus actividades diarias, mientras que el 7% dijo que no, es decir, que desconoce el trabajo a realizar.

Gráfica 1

¿Los empleados conocen las actividades que deben realizar?

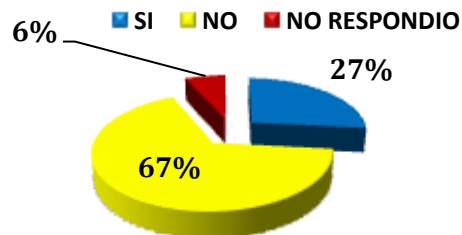


Fuente: Elaboración propia

La siguiente gráfica nos arroja un resultado claro acerca de que la mayoría de los trabajadores manifestaron que no existe una buena comunicación.

Gráfica 2

¿Se mantiene una adecuada comunicación entre jefes y subordinados?

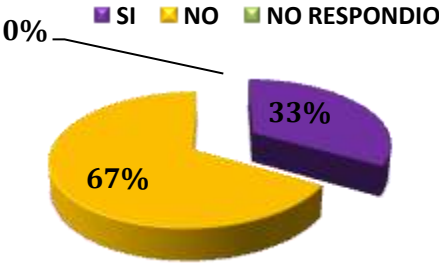


Fuente: Elaboración propia

El resultado de la siguiente gráfica, manifiesta una respuesta contundente de los trabajadores con relación a si existe un manual de organización, pues el 67% contestó que no.

Gráfica 3

¿Se cuenta con un manual de organización?

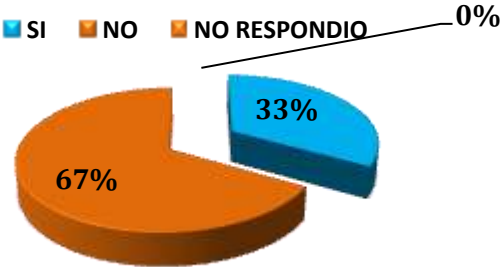


Fuente: Elaboración propia

En esta gráfica se puede observar que la gran mayoría de los empleados no participa en las reuniones laborales del hotel.

Gráfica 4

¿Participan todos los empleados en las reuniones que se realizan en el hotel?

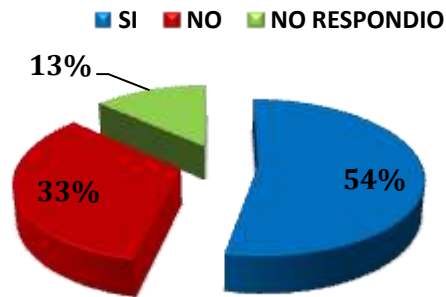


Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la siguiente gráfica los resultados obtenidos acerca de si ¿los jefes al tratar con los subordinados respetan las líneas de autoridad establecidas?, un 54% contestó si, mientras el 33% no, y el 13% no contestó.

Gráfica 5

¿Los jefes al tratar con los subordinados respetan las líneas de autoridad establecida?

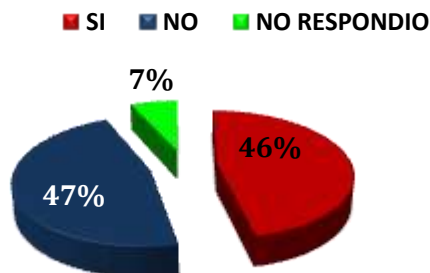


Fuente: Elaboración propia

Esta gráfica nos arroja un resultado de un 47% que si conoce la estructura organizacional, mientras que un 46% ni siquiera contestó y un 7% dijo que no la conoce.

Gráfica 6

¿Conoce la estructura organizacional del Hotel?

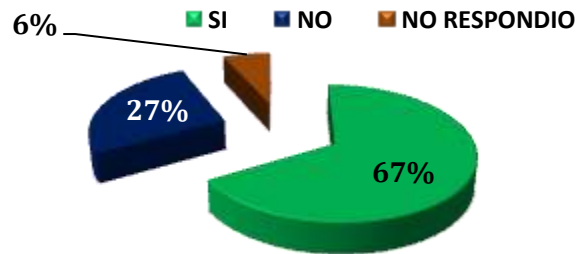


Fuente: Elaboración propia

En esta gráfica puede observarse que a la mayoría del personal se le otorga capacitación, pero un porcentaje considerable no recibe capacitación.

Gráfica 7

¿Se le da la capacitación necesaria al personal?

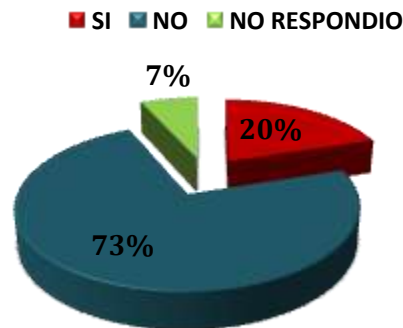


Fuente: Elaboración propia

La presente gráfica muestra un resultado que preocupa, pues un 73% asegura que no se toma en cuenta los requisitos del puesto, ni se realiza ningún tipo de examen al ingresar a trabajar en este hotel.

Gráfica 8

¿Al ingresar a trabajar al Hotel se evalúa si se cumple con los requisitos del puesto y se realizan exámenes de conocimiento, médicos y psicológicos?

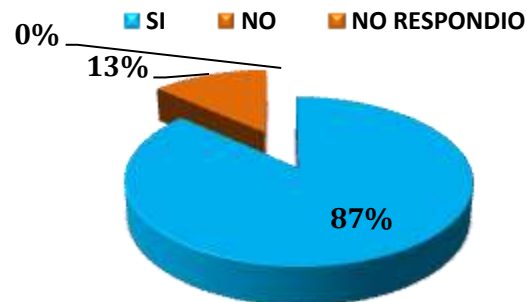


Fuente: Elaboración propia

Los resultados de esta gráfica nos muestran que el 87% dijo saber que la empresa si cuenta con un archivo de información personal.

Gráfica 9

¿El hotel cuenta con un archivo de su información personal, generada durante su ingreso y su relación laboral?



Fuente: Elaboración propia

Implantación de las recomendaciones.

Al realizar las entrevistas y los cuestionarios al personal de la empresa, logramos constatar que existen algunas causas las cuales hacen que se originen varios problemas administrativos como se observa en las figuras anteriores, por lo tanto se recomienda elaborar un plan de motivación al personal y realizar un organigrama que marque todos los niveles jerárquicos, a si mismo citar a reunión a todos los trabajadores cada 15 días para analizar las causas existentes en su área de trabajo y prever los posibles problemas que se puedan presentar en la empresa.

Lineamientos generales.

- La implementación se comprobará en la etapa de planeación, de aceptar la empresa se lleven a cabo las mejoras propuestas por el equipo auditor.
- El equipo auditor se compromete a elaborar proyectos piloto sujetos a aprobación para implementar las mejoras propuestas anteriormente.
- Se establecerá un plan de trabajo para el cumplimiento de las mejoras propuestas, que el equipo auditor se comprometerá a realizar.
- Los auditores participan en todo lo administrativo para implementar las mejoras que requiere la empresa.
- Los resultados obtenidos con la implementación del o los proyectos implementados serán evaluados al término de dos meses.
- Una vez evaluado el resultado del proyecto, se procederá a adecuarlo conforme a las necesidades del área para implementar las mejoras como tales.

Referencias

- Álvarez A. J. (2005). *Apuntes Auditoría Administrativa*. México, Fondo Editorial FCA UNAM. 85 páginas.
- Fernández A. J. A. (1973). *La auditoría administrativa*. México, D. F. Editorial Diana.
- Fernández A. J. A. (1987). *Auditoría administrativa*. México, D. F. Editorial Diana.
- Franklin E. B. (2007). *Auditoría Administrativa: gestión estratégica del cambio* (2a ed.). México: Pearson educación de México.
- Hernández S. R., Fernández C. C., Pilar B. L. (2008). *Metodología de la Investigación*, México, D.F.: Mc Graw-Hill, 4ª edición.
- Infografía: *Auditoría de Sistemas Parte I*, recuperado el 02 de septiembre de 2013 en la dirección:
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=181418190004>
- Leonard W. P. (1991). *Auditoría Administrativa* (1ra ed.). México, D. F.: Diana.
- Martínez V. F. (1981). *El contador público y la auditoría administrativa*. México, D. F. Editorial Insurgentes.
- Mendivil E. V. M. (1996). *Práctica elemental de auditoría*. México, D. F. Editorial ECASA.
- Mendivil E. V. M. (1997). *Elementos de auditoría*. México, D. F.: Editorial Escafsa.
- Mendivil E. V. M. (2009). *Elementos de Auditoría*. México, D. F.: Cengage Learning Editores
- Montaño S. F. A. (2004). *Auditoría administrativa. Herramienta estratégica de planeación y control*. (1ª. ed.). México, D. F.: Grupo GASCA Editorial.
- Rodríguez V. J. (2004). *Auditoría Administrativa* (8ª ed.) México, D.F.: Editorial Trillas.
- Rodríguez V. J. (2012). *Auditoría Administrativa* (9ª ed.) México, D.F.: Editorial Trillas.
- Rubio R. V. M., Hernández F. J. (2004). *Guía Práctica de Auditoría Administrativa*. México, D. F.: Editorial PAC.