



**UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

PROPUESTA DE GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

CASO: GERENCIA DE AUDITORÍA ITALVIAJES, C.A.

Autor: Lic. Fernando Monascal

Tutor: Msc. Laura Contreras

Caracas, mayo de 2010



**UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

PROPUESTA DE GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

CASO: GERENCIA DE AUDITORÍA ITALVIAJES, C.A.

Trabajo Especial de Grado que se presenta para optar al
título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión
de Proyectos.

Línea de Trabajo: Control y Gestión de Proyectos

Tutor Académico: Msc. Laura Contreras.

**Coordinación de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Quienes suscriben, miembros del Jurado nombrado por la Coordinación de la **Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos** de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: **“PROPUESTA PARA EL REDISEÑO DE LA GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO. CASO: GERENCIA DE AUDITORÍA ITALVIAJES, C.A.”**, presentado por el ciudadano: **FERNANDO ENRIQUE MONASCAL CASTRO**, cédula de identidad N° 6.814.033, para optar al título de **Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**, dejan constancia de lo siguiente:

1. Leído como fue el Trabajo Especial de Grado por todos los miembros del Jurado, su defensa privada se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día 16 de abril de 2010, en el aula 21, en la sede de la Universidad.
2. La defensa consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de su autor(a), en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por el jurado examinador, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la defensa del citado trabajo el Jurado decidió otorgarle la calificación de **Aprobado “A”** por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, a los 16 días del mes de abril de 2010.

Virgilio González
Jurado

José Gabriel Benzo
Jurado

Laura Contreras
Tutor Coordinador

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado (Tesis), presentando por el ciudadano Monascal Fernando, para optar al Grado de la Especialización, Mención Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, considero que dicho trabajo de Grado reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación definitiva por parte del jurado examinador que se designe.

En la Ciudad de Caracas en mayo de 2010.

Msc. Laura Contreras

**UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

**PROPUESTA DEL MÉTODO DE GESTIÓN
DEL CONTROL INTERNO
CASO: GERENCIA DE AUDITORÍA ITALVIAJES, C.A.**

Autor: Lic. Fernando Monascal

Tutor: Msc. Laura Contreras

Fecha: Mayo, 2010

Resumen

El desarrollo del presente trabajo tiene como fundamento, indagar sobre la calidad de la administración y funcionamiento de las fases o elementos del proceso de Control Interno ejecutado por la Gerencia de Auditoría en la empresa Italviajes, C.A., con miras a generar una propuesta de mejora para dicha área. En la primera etapa, se conoció la eficiencia de las operaciones a partir de la información operacional y administrativa, así como los medios utilizados para identificar, clasificar y reportar esa información. En la segunda etapa, se presenta el diagnóstico sustentado en los resultados de una encuesta aplicada a una población de 32 personas y una muestra de 10 personas. Esta investigación es de tipo descriptiva vinculada a un proyecto factible, en tanto que es una propuesta de mejora. En tal sentido, los resultados obtenidos permitieron proponer un método aplicable a la gestión del Control Interno de la empresa Italviajes, C.A., aplicando un diseño de gestión documental y el desarrollo sistemático bajo la metodología de Gerencia de Proyectos. Esta propuesta permitirá monitorear el uso racional de los recursos y medir el riesgo operativo de dicha gerencia, enfocada al buen funcionamiento de sus áreas operativas, a los fines de mitigar los riesgos, con miras a reducir los fraudes, las pérdidas financieras y mantener su desarrollo.

Palabras claves: Control Interno de Gestión, Procesos de Auditoría.

Dedicatoria

Dedico mi labor y esfuerzo a mis Padres Luís Monascal y Otilia Castro de Monascal, por estar siempre presente en mí, dándome la fuerza y constancia para seguir adelante, su amor prevalecerá como el norte para seguir logrando las metas que me fortalezcan como profesional.

A Dios Todopoderoso por brindarme confianza y su apoyo incondicional en todo momento.

A mí querida Esposa Magaly, mi Hijo Kevin Kenneth, mis hermanos, sobrinos, amigos, por impulsarme a ser un profesional cada día mejor capacitado y por su apoyo y dedicación.

Agradecimientos

Mis más sinceros agradecimientos a todos los profesores que participaron en mi formación profesional en esta especialización, por su tiempo y dedicación.

A la Licenciada Sixta Adrián, por su valioso aporte de conocimientos y ayuda durante los dos primeros semestres en el desarrollo de este Trabajo Especial de Grado.

Al Licenciado Alfredo Sánchez, por su conducción ejemplar en la asesoría de este Trabajo Especial de Grado.

A la Licenciada Laura Contreras, por su valioso aporte de conocimientos y su amplia y reconocida experiencia para la culminación de este Trabajo Especial de Grado.

Al personal docente que labora en la Universidad Monteávila por brindarme una excelente formación profesional durante el desarrollo de esta especialización.

Finalmente, a todos mis compañeros de estudio de esta especialización, por los momentos compartidos, sus aportes y por sus experiencias.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	.pp
Resumen y Palabras Claves.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice General.....	iv
Introducción.....	v

CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

1. Enunciado del problema de estudio.....	16
1.1 Objetivos	
1.1.1. Objetivo general.....	20
1.1.2. Objetivos específicos.....	20
2. Motivación y Justificación.....	21

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1. Bases Teóricas Conceptuales.....	23
2.1.1. Antecedentes de las Agencias de Viajes.....	23
2.1.2. Agencias de Viajes.....	24
2.1.3. Principios de Auditoría.....	25
2.1.4. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (Nagas)	27
2.1.5. Uniformidad en la aplicación de los Principios de Contabilidad.....	31
2.2. Bases Legales.....	32
2.2.1. Declaración de Principios de Contabilidad (DPC-10).....	32
2.3. Marco Legal.....	36

2.3.1. Ministerio del Poder Popular para el Turismo.....	36
2.4. Prácticas de Planificación y Gestión de Proyectos.....	37
2.4.1. Aspectos de seguimiento en la Gestión de Proyectos....	38
2.4.2. La reunión como piedra angular para una buena Gestión de Proyectos	39
2.4.3. Las partes involucradas en un Proyecto.....	40
2.4.4. El Cliente o Patrocinador.....	40
2.4.5. El Equipo de Dirección del Proyecto.....	40
2.4.6. Actividades de la Gestión del Proyecto.....	41
2.5. Variables.....	42
2.5.1. Sistematización.....	42
2.5.2. Operacionalización.....	42
2.6. Definición de Términos Básicos.....	43

CAPÍTULO III

MARCO ORGANIZACIONAL

3.1. Reseña Histórica o Referencia Institucional.....	50
3.2. Situación Actual.....	51

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Generalidades.....	54
4.2. Diseño de la Investigación.....	54
4.3. Tipo de Investigación.....	55
4.4. Población y Muestra.....	56
4.5. Fuentes, Técnicas, e Instrumentos para la recolección de Datos.....	57
4.5.1. Fuentes.....	57
4.5.2. Técnicas.....	58
4.5.3. Instrumentos.....	58

4.5.4. Procedimiento para el análisis y presentación de resultados.....	59
4.5.5. Recursos necesarios para el desarrollo del Trabajo.....	60
4.6. Matriz de Validación del Instrumento de Recolección de datos...	60
4.6.1. Validez.....	60
4.6.2. Confiabilidad.....	61

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. Resultados de las Encuestas y Análisis de los Resultados.....	63
5.2. Análisis FODA para la empresa Italtour, CA.....	71

CAPÍTULO VI

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

6.1. Consideraciones generales para la propuesta del modelo de método de gestión del proceso de Control Interno Auditoría.....	74
6.2. Consideraciones Generales para elaborar el modelo de Informe de Auditoría.....	76
6.3. Presentación de Propuesta.....	77
6.3.1. Alcance de la Propuesta.....	77
6.3.2. Modelo de Matriz para el desarrollo del modelo de Sistema Control Interno.....	78
6.3.3. Estructura Organizativa de roles y responsabilidades..	79
6.3.4. Modelo de esquema recomendado para el desarrollo del Proyecto.....	80
6.3.5. Lista de los procesos recomendados para el desarrollo del Sistema de Control Interno.....	81

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones..... 82

7.2. Recomendaciones..... 83

REFERENCIAS..... 85

ANEXOS

Instrumento de Recolección de Datos..... 89

Matriz de Validación del Instrumento de Recolección De Datos..... 94

LISTA DE CUADROS

Cuadros

1.	Sistematización de Variables.....	42
2.	Operacionalización de Variables.....	43
3.	Relación de Individuos encuestados.....	57
4.	Conocimientos del Control Interno.....	63
5.	Conocimiento de las actividades del Control Interno.....	64
6.	Conocimiento de las Normas y Procedimientos establecidos del área de trabajo.....	65
7.	Conocimiento de las funciones de la Gerencia de Auditoría.....	66
8.	Consideraciones de la gestión de Control Interno en Italviajes..	67
9.	Conocimiento de las áreas que apoyan el ejercicio del Control Interno en Italviajes, C.A.....	68
10.	Conocimiento de las Fortalezas y Debilidades del Proceso de Control Interno en Italviajes, C.A.....	69
11.	Gestión y Control Documental.....	78
12.	Requerimientos para el Sistema de Control Interno.....	78

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS

1. Conocimientos del Control Interno en Italviajes, C.A:.....	63
2. Conocimiento de las actividades del Control Interno.....	64
3. Conocimiento de las Normas y Procedimientos del área de trabajo.....	65
4. Conocimiento de las funciones del Gerencia de Auditoría.....	66
5. Consideraciones de la gestión de Control Interno en Italviajes....	67
6. Conocimiento de las áreas que apoyan el ejercicio del Control Interno en Italviajes, C.A.....	68
7. Conocimiento de las Fortalezas y Debilidades del Proceso de Control Interno en Italviajes, C.A.....	69

INTRODUCCIÓN

A finales del siglo XIX, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esta situación, comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a las fases administrativas u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las empresas.

El control según Jerry M. Rosenbert (1997 pág. 27); es un proceso administrativo de evaluación y corrección de desviaciones, este proceso permite que las actividades de una organización queden ajustadas a un plan preconcebido de acción y el plan se ajusta a las actividades de la organización.

El presente trabajo titulado “Propuesta de Gestión de Control Interno – caso: Gerencia de Auditoría Italviajes, C.A.”, está relacionado con la temática de las Auditorías de Control Interno, y presenta nuevos enfoques en el planeamiento y ejecución de las acciones de control, que tiene que afrontar actualmente la empresa Italviajes, C.A., una organización de alto renombre a nivel nacional e internacional, dedicada al servicio de turismo, viajes,

convenciones y eventos; en la misma se conjugan un conjunto de factores de tipo humano, material, económico, financiero y tecnológico.

Este trabajo se encuentra compuesto por siete capítulos, siendo el capítulo I, el que trata sobre la presentación del problema, así como el planteamiento de objetivos que permitieron establecer el método aplicable al control de gestión interna ejecutado por la Gerencia de Auditoría, en la empresa Italtiajes, C.A., y la importancia que tiene su aplicación para cualquier organización.

El capítulo II, presenta los antecedentes de estudio, bases teóricas y bases legales que permitieron sustentar desde una perspectiva teórica la investigación, su relación con las corrientes administrativas y el estado de cuestión del control gerencial.

El capítulo III, trata sobre el marco organizacional, que comprende la reseña histórica de la empresa Italtiajes, C.A, su estructura organizativa actual y adicionalmente se presentan las debilidades identificadas a través de los informes presentados por la Gerencia de Auditoría.

El capítulo IV, está referido al proceso metodológico que se llevó a cabo, en la cual se realizó un análisis del método y planes utilizados por la Gerencia de Auditoría para efectuar sus inspecciones, con la finalidad de detectar fallas existentes en las unidades que conforman la empresa, y recomendar mejoras en los procesos. Adicionalmente se presenta el tipo de investigación, y se señala que el estudio sólo se concentró en la fase de diagnóstico y diseño, debido a que no concretó la fase de ejecución.

El capítulo V, trata sobre la discusión e interpretación de resultados, respecto a la seguridad razonable y confiabilidad de la información, así como el análisis de sus encuestas, la evaluación y análisis de los resultados obtenidos, como respuesta al cumplimiento de los objetivos metodológicos planteados.

El capítulo VI, trata sobre las consideraciones generales para la propuesta del modelo de método de gestión del proceso de Control Interno

de Auditoría aplicable a la empresa Italviajes, C.A., así como las actividades y recursos necesarios para su desarrollo, el Modelo de Matriz de desarrollo para el Sistema de Control Interno, la Estructura Organizativa de Roles y Responsabilidades para el desarrollo del Proyecto y las fases para el desarrollo del Sistema de Control Interno conforme a la metodología del PMI (Project Management Institute).

El capítulo VII, trata de cómo se alcanzaron los objetivos propuestos, con el modelo de método propuesto para realizar un diagnóstico permanente, apoyado en el modelo de Sistema de Gestión Documental y un Sistema de Control Interno eficiente.

CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación tiene como objetivo fundamental hacer una propuesta que permita establecer el método de gestión aplicable al control de gestión interna ejecutado por la Gerencia de Auditoría, en la empresa Itlviajes, C.A., y la importancia que tiene su aplicación para cualquier organización.

Es importante señalar que los sistemas de Control Interno surgen como herramientas para suministrar información que permite detectar debilidades y riesgos, para aplicar los correctivos, a los fines de hacer frente a las exigencias del entorno y a la presión competitiva, las cuales obligan a evolucionar para dar respuesta a los cambios en el mercado, la tecnología, las políticas de la empresa, entre otros.

1. Enunciado del Problema

El surgimiento de la administración como institución esencial distinta y rectora es un acontecimiento de primera importancia en la historia social, la administración es el órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna.

Las personas han hecho planes y perseguido metas por medio de organizaciones y logrado todo tipo de hazañas desde hace miles de años. Sin embargo, la teoría de la administración suele considerarse un fenómeno

relativamente reciente que surge con la industrialización de Europa y Estados Unidos en el siglo XVIII.

La administración posee características como universalidad, valor instrumental, amplitud del ejercicio, flexibilidad, entre otras; además poseen elementos como: la eficiencia, eficacia, productividad, coordinación de recursos, objetivos y grupos sociales que la hacen diferente a otras disciplinas.

Hoy en día, se entiende que la gestión empresarial, es un factor crucial en la Administración que influye decisivamente tanto en la imagen corporativa de la empresa como en la calidad del producto, en el costo de la comercialización y a lo sumo en la competitividad.

Los entornos de cambios tanto en el ambiente nacional como internacional hacen cada día más compleja la gestión de cualquier organización, estas situaciones cambiantes están expandiendo el ambiente externo de casi todas las organizaciones y al mismo tiempo, lo hacen menos estable y más impredecible.

En todo proceso gerencial es fundamental contar con los elementos teóricos que al dar cumplimiento a la actividad que se proponga ejecutar, le asegure el logro de las metas propuestas.

En tal sentido Makridakis señalado por Codina (2003) señala que:

“Las teorías de dirección son indispensables. La práctica sin la teoría es un ejercicio peligroso, no menos arriesgado que una teoría inadecuada”. (Pág. 5).

Generalmente las personas que toman las decisiones por el desarrollo de un ambiente de trabajo práctico y dinámico se convierten en reactivos, es decir reaccionan ante cualquier evento o circunstancia y deciden en forma inmediata considerando esto como oportuno, todo basado en sus experiencias previamente acumuladas. Sin embargo, la intuición que

deberán desarrollar les debe permitir establecer con antelación las posibles soluciones a las eventualidades que se presenten, es decir adelantarse a las circunstancias de forma que se prevean las situaciones gerenciales a ser afrontadas, para lo cual convendrá contar con estrategias que como herramientas le permitan crear los planes de acción que son necesarios para cumplir tareas de calidad, y que estén directamente relacionados con los aspectos de aplicación y resultados para lo cual los planos más importantes serán la educación, formación, participación, cultura, motivación, tecnología, los proceso, niveles de autoridad, poder, estructuras compensatorias y estructuras organizativas, requiriendo en tal sentido de un control continuo que asegure su efectividad.

El Control Interno ejecutado por la Gerencia de Auditoría de la empresa Italtur, C.A., consiste en:

- Aplicar un plan de revisión anual a las sucursales, el cual establece el evaluar aspectos organizativos, funcionales, operativos y financieros.
- La generación de informes de Auditoría, en los cuales se refleja el diagnóstico de la situación actual, fundamentado en reportes o hallazgos de irregularidades.

Por otra parte, no cuenta con sistemas de monitoreo y seguimiento de las actividades de registros de datos y la actividad financiera del negocio.

Así mismo el sistema existente para el manejo operativo y registro de datos, carece de campos de validación, no posee elementos de vinculación e interacción de data, que permita establecer controles y por ende llevar el seguimiento de las operaciones administrativas.

De lo antes descrito, la información que se maneja en las operaciones administrativas presenta entre otros aspectos, retardo ocasionando afectaciones de los resultados y pérdidas económicas en operaciones.

Cabe destacar, que la falta o carencia de un sistema de Control Interno efectivo y automatizado, ha traído como consecuencia a esta organización los siguientes inconvenientes:

- Deficiencia en la administración del Papel Valor (Boletería Nacional e Internacional), debido a que en la actualidad los reportes del sistema no muestran la realidad en comparación al inventario físico.
- Alto volumen de facturas de contado pendientes por cobrar, no registradas en el sistema.
- Deficiencia en el proceso de reembolsos de boletos y la vigencia de los mismos.
- Alto volumen de notas de entrega pendientes.
- Alto volumen de facturas únicas pendientes por cobrar.
- Alto volumen de cheques devueltos por recuperar.
- Deficiencia en la administración de activos fijos, el reporte del sistema no muestra la realidad en comparación con el inventario físico.
- Deficiencia en el manejo de las cartas de compromiso de pago, las cuales son enviadas a los mayoristas de turismo.
- Falta de información veraz y oportuna en los sistemas para la toma de decisiones en la alta gerencia.
- Falta de seguimiento y auditoría de cambios en los procesos.
- Falta de monitoreo del desempeño real de cada persona que participa en los procesos administrativos tanto a nivel central como de las sucursales a nivel nacional.
- Ineficacia e ineficiencia para medir la productividad en las operaciones que se realizan en las distintas áreas administrativas y comerciales de esta organización.

- Debilidad en el monitoreo de los procesos funcionales en tiempo real, para poder detectar cuellos de botella, y realizar las adecuaciones pertinentes en línea.

En virtud de lo planteado anteriormente, se hace necesario conocer los elementos que permitan direccionar el estudio, a fin de precisar acciones determinantes y resultado según el objetivo de la investigación, para lo cual se formulan las siguientes interrogantes:

- ¿Que planes y programas posee la Gerencia de Auditoría para llevar a cabo sus funciones?
- ¿Cuáles son los factores que directa o indirectamente afectan el proceso de Auditoría de Control Interno de la Gerencia de Auditoría?
- ¿Cómo influyen los resultados y hallazgos del control de gestión en las mejoras futuras de las operaciones de la empresa?

1.1. OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo General

- Proponer mejoras a la gestión del proceso de Control Interno en la empresa Italviajes, C.A.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la gestión de Control Interno que se ejecuta en la empresa Italviajes, C.A
- Describir los planes y programas de Auditoría Interna que se ejecutan en la empresa Italviajes, C.A.
- Proponer el método de Control Interno necesario para las operaciones de la empresa Italviajes, C.A.

2. Motivación y Justificación

El propósito de la presente investigación, está relacionado con la temática de las Auditorías de Control Interno, la cual no sólo se circunscribe en obtener una visión respecto a los avances de las tareas establecidas para resolver o atender los efectos de los diversos problemas o necesidades que puedan presentarse dentro de una organización o institución, sino también viene a proporcionar información en forma veraz y fidedigna a la autoridad competente, para adoptar a tiempo las acciones correctivas pertinentes, a fin de asegurar la continuidad del correcto funcionamiento de una organización.

Por lo tanto, el interés de la temática de la Auditoría de Control Interno está dirigido a detectar de la forma más temprana posible, los riesgos y dificultades que puedan comprometer la oportunidad de los ajustes, reemplazos de elementos o procesos para la buena marcha de la organización.

Es importante destacar que el aporte en la presente investigación, está precisamente orientado a transformarse en un apoyo práctico a los deberes del Auditor Interno en la empresa.

Por ende, se debe considerar la oportunidad con que se entregan los resultados de este trabajo, ponderándose cada una de las afirmaciones aquí contenidas con las áreas especializadas de la organización, con el objeto de dar tiempo a la alta gerencia para que adopte las medidas que puedan corregir aquellos aspectos detectados (Alerta Temprana).

Para tales efectos, el Auditor Interno debe apoyarse con toda la información, recursos informativos y tecnológicos que se posean dentro de la organización, de manera que se puedan identificar, verificar y analizar los elementos y procesos críticos que resultan esenciales para el buen funcionamiento de la organización, evaluándose con mayor exactitud los procesos, acciones y ejercicios económicos de la organización.

Por otra parte, desde el punto de vista metodológico, la investigación está orientada a servir de apoyo directo al proceso de Auditoría Interna, que actualmente se está aplicando en los servicios, instituciones y empresas venezolanas. Su cobertura está definida por sus autoridades; con el propósito de que las observaciones, conclusiones y recomendaciones que se deriven de la evaluación, se encuentren debidamente respaldadas y formalizadas a la alta gerencia.

Así mismo, desde el punto de vista práctico, el estudio de la Auditoría de Control Interno constituye un aporte que complementa el trabajo del Auditor Interno. Al respecto, ellos deberán informar los progresos que se hayan alcanzado en la organización, de tal forma que dicha información, sea avalada y aceptada por la autoridad correspondiente, permitiendo de esta manera tomar las decisiones acertadas para mejorar los procesos internos.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación adquiere relevancia considerando que enfatiza la importancia de las políticas de control administrativo interno establecidos en relación con la correspondencia y pertinencia de la utilización óptima de los recursos, hacia su eficiente utilización por parte de la empresa Italviajes C.A.

Finalmente, los resultados de esta investigación se justifican y tienen relevancia y pertinencia, con las instituciones del sector privado en lo relativo a los procesos de Control Interno desarrollados, y que son generalmente aceptados, así como también, contribuir al desarrollo de un sistema de Auditoría de Control Interno.

Dichos cambios estarán beneficiando a la empresa Italviajes, C.A. con el diseño de un plan estratégico de actividades de Auditoría, y la entrega de información de manera efectiva y oportuna, para la toma de decisiones, mostrando resultados que certificarán los procesos. Es importante resaltar que este estudio, permite aplicar la metodología aprendida en la Especialización, Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, vinculada al tema de Control y Gestión.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

En este capítulo se presentan las definiciones o conceptos claves que se emplearon en el desarrollo del Trabajo Especial de Grado y se basan en investigaciones obtenidas en diferentes bibliotecas e instituciones públicas y privadas, en las cuales se encuentran, textos relacionados con el problema planteado, fuentes bibliográficas, algunas resumidas y/o interpretadas en términos sencillos para lograr una mayor comprensión, principalmente de aquellas definiciones técnicas, las cuales aportaron una valiosa información.

2.1 Bases Teóricas Conceptuales

2.1.1 Antecedentes de las Agencias de Viajes

De acuerdo con Miguel A. Acerenza (2005, pág. 27), los pioneros en el negocio turístico fueron los señores Thomas Cook de Inglaterra a quien se le reconoce como el primer agente de viajes profesional y Henry Wells, norteamericano, quien luego de organizar el viaje para un congreso antialcohólico hacia 1841 sin ningún tipo de beneficio personal, descubre la necesidad de la organización de viajes, labor que empezó a desarrollar en pleno hacia 1845, convirtiéndose en lo que hoy se conoce como operador turístico.

Cook realizó valiosos aportes al desarrollo del turismo, trabajando siempre en la elaboración de tours con la mente puesta en el interés y conveniencia de sus clientes.

Hacia 1844 el principal competidor de Cook en el negocio de la organización de viajes fue Henry Gaze y con el paso del tiempo, la competencia se fue incrementando en el continente europeo y americano.

2.1.2 Agencia de Viajes

Según Miguel A. Acerenza (2005, pág. 29) define a la Agencia de Viajes, como una empresa que se dedica a la realización de arreglos para viajes, y a la venta de servicios sueltos, u organización en forma de paquetes, en carácter de intermediario entre las empresas llamadas a prestar los servicios y el usuario final, para fines turísticos, comerciales o de cualquier otra índole.

Las Agencias de Viajes y Turismo cumplen las siguientes funciones:

- Organizar, promover y vender planes turísticos nacionales, para ser operados por las Agencias de Viajes Operadoras establecidas legalmente en el país;
- Organizar, promover y vender planes turísticos para ser operados fuera del territorio nacional;
- Reservar y contratar alojamiento y demás servicios turísticos;
- Tramitar y prestar asesoría al viajero en la obtención de la documentación requerida para garantizarle la facilidad de desplazamiento en los destinos nacionales e internacionales;
- Prestar atención y asistencia profesional al usuario en la selección, adquisición y utilización eficiente de los servicios turísticos requeridos;
- Reservar cupos y vender pasajes nacionales e internacionales en cualquier medio de transporte;
- Operar turismo receptivo, para lo cual deberán contar con un departamento de turismo receptivo y cumplir con las funciones propias de las Agencias de Viajes Operadoras.

2.1.3 Principios de Auditoría

A finales del siglo XX, y principios del XXI, los sistemas administrativos y contables se han constituido en las herramientas más poderosas para materializar uno de los conceptos más vitales y necesarios para cualquier organización empresarial, como son los sistemas de información de la empresa, que representan el elemento fundamental para iniciar un proceso de Auditoría.

Según Jerry M. Rosenbert (1997), la palabra Auditoría proviene del latín Auditorius, y de esta proviene la palabra Auditor, que se refiere a todo aquel que tiene la virtud de oír.

Según el Boletín de Normas de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores (1990, pág. 2), "la Auditoría no es una actividad meramente mecánica que implique la aplicación de ciertos procedimientos cuyos resultados, una vez llevado a cabo son de carácter indudable".

Por otra parte, el término de Auditoría se ha empleado incorrectamente con frecuencia ya que se ha considerado como una evaluación cuyo único fin es detectar errores y señalar fallas. A causa de esto, se ha tomado la frase "Tiene Auditoría" como sinónimo de que, en dicha entidad, antes de realizarse la Auditoría, ya se habían detectado fallas.

Los principales objetivos que constituyen a la Auditoría son: el control de la función administrativa, el análisis de la eficiencia de los Sistemas que conforman la empresa, la verificación del cumplimiento de la normativa general en este ámbito y la revisión de la eficaz gestión de los recursos materiales y humanos. El Auditor debe velar por la correcta utilización de los amplios recursos que la empresa pone en juego para disponer de un eficiente y eficaz sistema de información.

La función Auditora debe ser absolutamente independiente; no tiene carácter ejecutivo, ni son vinculantes sus conclusiones. La Auditoría contiene elementos de análisis, de verificación y de exposición de debilidades y disfunciones, aunque pueden aparecer sugerencias y planes de acción para

eliminar las disfunciones y debilidades encontradas; estas sugerencias plasmadas en el Informe final reciben el nombre de Recomendaciones.

Con el objeto de sustentar la investigación a continuación se mencionarán una serie de conceptos teóricos considerados dentro de la base del marco de investigación.

Según William H. Newman (1986, pág. 57) puntualizó que la dirección es como la guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objetivo común.

El trabajo de cualquier directivo puede ser dividido en las siguientes funciones:

1. Planificar: determinar qué se va a hacer. Decisiones que incluyen el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas, fijación de programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de previsiones día a día.
2. Organizar: agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en tales unidades operativas.
3. Coordinar los recursos: obtener, para su empleo en la organización, el personal ejecutivo, el capital, el crédito y los demás elementos necesarios para realizar los programas.
4. Dirigir: emitir instrucciones. Incluye el punto vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados.
5. Controlar: vigilar si los resultados prácticos se conforman lo más exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal a alcanzar estos estándares, comparar los resultados actuales con los estándares y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión.

Entre otros autores que definen estrategias por los cuales debe atravesar cualquier sistema de Control Interno en una empresa, se pueden citar:

Según Koontz y Weihrich. (2007, pág. 5) plantearon que todo Sistema de Control Interno, debe atravesar por éstas tres etapas:

- Establecimiento de estándares y puntos críticos.
- Medición del desempeño.
- Corrección de las desviaciones.

En cada organización, existe una serie de aspectos que son especialmente importantes y de los cuales depende, en última instancia, su posición competitiva. Esta valoración, permite tener una idea de qué y cuáles son los puntos críticos de la organización.

En base a estos indicadores, se puede medir de forma cuantitativa el comportamiento de los componentes de la organización, lo que se define como medición y evaluación del desempeño.

Pacheco, Juan Carlos; Castañeda, Widberto y Caicedo, Carlos Hernández (2002, pág. 17) consideraron que la evaluación del desempeño debe hacerse con un enfoque multidimensional, y medirse a través de criterios como estabilidad, eficiencia, eficacia y mejora del valor, para los cuales, si se toman como referencia estándares normados o planificados, expresarán el nivel de efectividad y si se toma como punto de partida la competencia, entonces expresarán el nivel de competitividad de la organización.

Según Alonso, Gregorio. (1999, pág. 12) consideró que estas normas son de observación obligatoria para los Consultores que ejercen la Auditoría en nuestro país, por cuanto además les servirá como parámetro de medición de su actuación profesional y para los estudiantes como guías orientadoras de conducta por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales.

2.1.4 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Tienen su origen en los Boletines (Statement on Auditing Estándar – SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso del examen y se relacionan básicamente con la conducta funcional del Auditor como persona humana y regula los requisitos y aptitudes que debe reunir para actuar como Auditor.

Este grupo de normas son contempladas también en los Códigos de Ética de otras profesiones. Las Normas detalladas anteriormente, se definen de la forma siguiente:

1. Entrenamiento y Capacidad Profesional

"La Auditoría debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor".

2. Independencia

"En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el Auditor debe mantener independencia de criterio".

3. Cuidado o Esmero Profesional

"Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la Auditoría y en la preparación del dictamen".

4. Normas de Ejecución del Trabajo.

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del Auditor durante el desarrollo de la Auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo de campo y elaboración del informe).

5. Planeamiento y Supervisión.

"La Auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del Auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado".

6. Estudio y Evaluación del Control Interno

"Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del Control Interno (de la empresa cuyos estados financieros se encuentran sujetos a Auditoría o como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para

determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de Auditoría".

7. Evidencia Suficiente y Competente.

"Debe obtenerse evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la Auditoría.

8. Aplicación de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).

"El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados". Los PCGA, garantizan la razonabilidad de la información expresada a través de los Estados Financieros y su observancia es de responsabilidad de la empresa examinada".

Según Alfredo Hierro Cuenca, (1998, pág. 17), consideró la evolución y desarrollo de la Auditoría interna desde sus inicios hasta el momento actual, en el que es una nueva profesión con sus propias exigencias de conocimientos, normativas y metodología.

John W. Cook, (1987, pág. 22) consideró al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización, que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados. Adicionalmente todos sus elementos deben funcionar en forma coordinada y se adaptan en el modelo de negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.

John J. Willingham, (2004, pág. 12), consideró que el Control Interno comprende el plan de organización y la coordinación de todos los métodos y medidas adoptadas por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, para promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas administrativas prescritas por la dirección de la empresa.

El Sistema de Control Interno se desarrolla y vive dentro de la organización, con procedimientos o formas preestablecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento, además debe contar con un grupo humano idóneo para las funciones a cumplir.

Jordan, Hugues, (2003, pág. 18), planteó que el Control Interno de Gestión representa el proceso de evaluación, a través del cual se compara el cómo está siendo manejada la empresa en relación a como debiera ser manejada. Técnicamente, es el conjunto de procesos de obtención y utilización de la información disponible, que tiene por objetivo supervisar y dominar la evolución de la organización en todos los niveles.

Adicionalmente el Control Interno de Gestión es la oportunidad de las organizaciones de poder controlar adecuadamente la gestión en la empresa y en el entorno. Permite optimizar los recursos humanos, materiales, financieros y adecuarse al medio ambiente e incorporar nuevas tecnologías a la organización. El entorno dará la oportunidad de participar en la globalización de los mercados, conocer la tecnología utilizada por la competencia y los productos sustitutos a los que hay que enfrentarse además de poder evaluar el impacto de variables externas que afecten el nivel de los costos.

Según Stoner y Wankel, (1993, pág. 30), plantearon que la Auditoría Interna compete a los miembros de la organización, sus objetivos son ofrecer una garantía razonable de que los activos de la empresa se preservan de una manera apropiada y de que los registros financieros se conservan con suficiente precisión y confiabilidad para preparar los estados financieros. La

Auditoría interna también ayudará a valorar la eficiencia y operacionabilidad de una empresa. La Auditoría interna evaluará si la eficacia con el sistema de control está funcionando en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Evaluará la precisión y utilidad de algunos de los informes de la organización, y conducirá a recomendaciones tendientes a mejorar los sistemas de control.

Según Martina Menguzzato (1986, pág.15) planteó que los Sistemas de Control Interno deben cumplir con una serie de requisitos para su funcionamiento eficiente:

- Ser entendibles.
- Seguir la forma de organización.
- Rápidos.
- Flexibles.

2.1.5 Uniformidad en la aplicación de los principios de Contabilidad.

Según Astorga, (1995, pág. 37), dentro de las ideas principales que se expresan en el dictamen, se encuentra la frase “Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, aplicados sobre base consistente con los del año anterior.”

La frase más compleja a definir es la referente a “Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)”, sin embargo, son esenciales para la preparación de los estados financieros y que así puedan ser comparados con los de otras empresas similares.

Estos principios de contabilidad consisten en un grupo de métodos convencionales y reconocidos en el manejo de la información contable y la preparación de los estados financieros en cuanto a la uniformidad o consistencia de un método seleccionado por un negocio para hacer una evaluación. A continuación el detalle de cada uno de estos aspectos:

- **Técnicas de Auditoría.**

Las técnicas de Auditoría son los métodos de los cuales se vale el Auditor, para examinar las pruebas o evidencias que necesita recopilar, para fundamentar su opinión acerca de los estados financieros de la empresa del cliente.

- **Procedimientos de Auditoría.**

Los procedimientos de Auditoría son el conjunto de técnicas de investigación, aplicables a una partida o un grupo de hechos y circunstancias relacionadas con las actividades: financieras, operativas, procesos y funcionales, objeto del examen del Auditor.

- **Diferencias entre normas y procedimientos**

Las normas son los principios básicos que gobiernan la naturaleza y extensión del trabajo de investigación, necesario en cada examen; los procedimientos son los actos o pasos detallados, que integran el trabajo de investigación.

2.2 Bases Legales

Declaración de Principios de Contabilidad N° 10 (DPC-10)

En agosto de 1992 la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela promulga la “Declaración de Principios de Contabilidad N° 10 (DPC-10)”, que hasta la fecha ha tenido varias actualizaciones; entre otras razones, debido a los cambios en los criterios y legislaciones que están muy relacionados con la contabilidad.

En el DPC-10 están contenidos una serie de declaraciones de principios contables, entre estos las normas y procedimientos de Auditoría N°

5, "Efectos de la función de Auditoría interna en el alcance de examen de Contador Público". Algunos de estos principios tomados textualmente son los siguientes:

- El Contador Público independiente puede considerar el trabajo de los Auditores internos al determinar el alcance, naturaleza y oportunidad de sus procedimientos de Auditoría y así mismo, utilizar la ayuda de éstos para la realización de su trabajo.
- Entre los diversos trabajos que el Auditor interno hace para la entidad, se incluye el estudio y evaluación del Control Interno, la revisión de procedimientos para mejorar la eficiencia y él hace investigaciones especiales.
- El trabajo de los Auditores internos puede ser un factor en la determinación, naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos contables.
- La independencia del Auditor interno, se refiere a su capacidad para llevar a cabo sus funciones sin ser influenciadas o restringidas por aquellos de quienes depende administrativamente o a quienes están auditando.

Cuando se espera que los trabajos de los Auditores internos sirvan de ayuda para el estudio del Control Interno y sistemas contables, el contador público debe incluir dentro de su planificación inicial el coordinar con los Auditores internos, informes y papeles de trabajo que necesitará. Igualmente deberá reunirse con los Auditores internos antes de que complete su programa de trabajo, discutiendo su alcance y los hechos importantes encontrados hasta la fecha, los cuales podrían servir de apoyo en un examen.

En las normas y procedimientos de Auditoría N° 4, hechas en la DPC-10 sobre "El Informe de Control Interno":

- El contenido y presentación del informe de Control Interno, el Auditor comunica a la gerencia las debilidades importantes que hayan

llamado su atención durante el estudio y evaluación del Control Interno, realizado sobre bases selectivas, con la finalidad de determinar el alcance de las pruebas de Auditoría y no para expresar una opinión sobre el mismo.

- El estudio del Control Interno tiene por finalidad obtener un conocimiento de cómo está formado éste, no sólo desde el punto de vista de las normas y procedimientos establecidos por la administración de la entidad, sino también como opera en la práctica.

El estudio del sistema del Control Interno, abarca dos etapas:

- Revisión preliminar del sistema, donde el Auditor adquirirá un grado de conocimiento y comprensión acerca de los procedimientos y métodos prescritos por la empresa.
- Adquirir un grado razonable de seguridad de que los procedimientos y métodos establecidos, se encuentran en uso y estén operando tal como se planearon, lo cual se logra a través de las pruebas de cumplimiento.
- La evaluación del Control Interno tiene como finalidad la apreciación del Auditor, sobre de efectividad que ese Control Interno ofrece.
- En base a la evaluación del Control Interno contable, el primer término el Auditor determinará el alcance, la naturaleza y oportunidad de las pruebas de sustentación, las que se aplican para evidenciar la propiedad y validez del tratamiento contable que se da a las transacciones y a los saldos o, a la inversa, la impropiedad e invalidez de los errores e irregularidades que ellos contengan. (...) El Auditor informará al cliente aquellas debilidades importantes del sistema de Control Interno que haya llamado su atención en el transcurso del trabajo.
- Por debilidad se entiende una situación en la cual el Auditor cree que los procedimientos o el grado de cumplimiento con ellos, no

suministran una razonable seguridad de que errores o irregularidades por cantidades que podrían ser importantes, pudieran prevenirse o detectarse en un período razonable por los empleados de la empresa en el curso normal de la ejecución de las funciones asignadas. En la práctica, la comunicación de las debilidades importantes se cumplen utilizando el informe de Control Interno.

- En principio, el informe versa sobre el Control Interno contable, es decir, aquel que tiene consecuencias directas sobre el grado de confianza que se pueda depositar en los registros contables y en los estados financieros. Sin embargo, si el Auditor detecta que se escapan del área contable e invaden el campo del Control Interno administrativo y otros aspectos de tipo tributario, laboral, etc., deberá comunicarlo considerándose como beneficiosas sus observaciones, teniendo cuidado de no invadir áreas que no sean de su especialidad.
- Cualquiera que sea el área de la observación indicada, cada una de ellas debe contener lo siguiente:
 - Descripción de la deficiencia encontrada.
 - Causas del problema.
 - Consecuencia de la debilidad encontrada y de ser posible su cuantificación.
 - Correctivos adecuados según las circunstancias.
 - Cualquier otro punto que el Auditor considere pertinente.
- Lo importante es que el Auditor deberá considerar, en base a su juicio profesional de conformidad con las características particulares en la empresa, tales como tamaño de la organización, capacidad del personal y condiciones de operaciones, cuáles han de ser los aspectos sujetos a comunicación.

2.3 Marco Legal

En tanto que la empresa Italviajes, C.A., es considerada una operadora turística, su gestión debe estar avalada por el Ministerio del Poder Popular para el Turismo.

2.3.1 Ministerio del Poder Popular para el Turismo

Las competencias de este Ministerio establecen las siguientes atribuciones:

1. La regulación, formulación y seguimiento de políticas, planificación y realización de las actividades del Ejecutivo Nacional en materia turística.
2. La regulación, formulación, seguimiento y evaluación de políticas relativas a la preparación del Plan Nacional Estratégico de Turismo y otros planes generales que fomenten el turismo nacional.
3. Coordinar con los estados, municipios y otros integrantes del Sistema Turístico Nacional la elaboración de planes y programas, y en general todo lo atinente a las políticas del sector turístico
4. Realizar estudios, análisis y preparar informes contentivos de valoraciones de estadísticas, información y otros datos relativos al turismo, necesarios para la formulación de las políticas públicas en la materia
5. Evaluar y hacer seguimiento al impacto que genere la aplicación de las políticas en la materia turística sobre prestadores de servicios turísticos y sus asociaciones, formas asociativas de promoción y desarrollo turístico y en general, cualquier persona natural o jurídica que explote la actividad turística
6. Dirigir las relaciones de cooperación internacional en materia turística, de acuerdo a las pautas que se ha fijado de manera coordinada con los órganos y entes competentes en la materia.

7. Promover, con los órganos y entes competentes, la participación protagónica de las comunidades en la oferta de gestión de productos turísticos, mediante la constitución de formas alternativas de organización popular.

Estas son las más importantes bases legales, bajo las cuales se regula la actividad económica de las empresas de viajes y turismo, y que deberán ser consideradas a la hora de proponer un nuevo modelo de Control Interno.

Para poder finalizar el Capítulo sobre el Marco Teórico Conceptual se pasa a presentar una lista de los principales términos básicos utilizados en el presente documento.

2.4 Prácticas de Planificación y Gestión de Proyectos:

De acuerdo con el Project Management Institute (PMI) (2008) las características de un proyecto son:

- Temporal

Significa que cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido. El final se alcanza cuando se han logrado los objetivos del proyecto o cuando queda claro que los objetivos del proyecto no serán o no podrán ser alcanzados, o cuando la necesidad del proyecto ya no exista y el proyecto sea cancelado. Temporal no necesariamente significa de corta duración; muchos proyectos duran varios años. En cada caso, sin embargo, la duración de un proyecto es limitada. Los proyectos no son esfuerzos continuos.

- Productos, servicios o resultados únicos:

Un proyecto crea productos entregables únicos. Productos entregables son productos, servicios o resultados. Los proyectos pueden crear:

- Un producto o artículo producido, que es cuantificable, y que puede ser un elemento terminado o un componente.

- La capacidad de prestar un servicio como, por ejemplo, las funciones del negocio que respaldan la producción o la distribución.
- Un resultado como, por ejemplo, salidas o documentos. Por ejemplo, de un proyecto de investigación se obtienen conocimientos que pueden usarse para determinar si existe o no una tendencia o si un nuevo proceso beneficiará a la sociedad. La singularidad es una característica importante de los productos entregables de un proyecto. Por ejemplo, se han construido muchos miles de edificios de oficinas, pero cada edificio individual es único: diferente propietario, diferente diseño, diferente ubicación, diferente contratista, etc. La presencia de elementos repetitivos no cambia la condición fundamental de único del trabajo de un proyecto.

- **Elaboración gradual**

La elaboración gradual es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y único. “Elaboración gradual” significa desarrollar en pasos e ir aumentando mediante incrementos. Por ejemplo, el alcance de un proyecto se define de forma general al comienzo del proyecto, y se hace más explícito y detallado a medida que el equipo del proyecto desarrolla un mejor y más completo entendimiento de los objetivos y de los productos entregables. La elaboración gradual no debe confundirse con la corrupción del alcance.

2.4.1 Aspectos del seguimiento en la gestión de los proyectos

El seguimiento es parte fundamental de la Gestión de Proyectos, se basa en proveer una adecuada visibilidad a la administración sobre la situación del proyecto, para identificar oportunamente cualquier desviación sobre lo planificado con el objetivo de tomar decisiones oportunas para corregirlas, dicho elementos de seguimiento se menciona a continuación:

- **Visibilidad**

Hace referencia a la actitud del líder, de cara a estar siempre enterado de cómo va el proyecto y su posible desviación de los parámetros establecidos.

- **Desviaciones**

Si hay desviaciones, se deben cuantificar, en función del tiempo, dinero y recursos, además se debe cuantificar el grado de desviación, para conocer si es posible volver al camino correcto y cuanto costaría.

- **Frecuencia**

Cuanto más rápido se identifique una deficiencia en el proyecto más fácil será enmendarlo por eso se recomiendan análisis y revisiones semanales, para conocer el estado del proyecto.

- **Toma de Decisiones**

Después de ver en que se falla hay que tomar decisiones, para solventar el problema, se debe tener cuidado en la identificación de los causantes del retraso, pues a veces se esconden detrás de otros.

- **Técnicas De Seguimiento**

Las herramientas más usadas en la Gestión de Proyectos son las: reuniones, revisiones, reportes, y software administrativo. Conviene que todo el equipo envíe reportes del grado de avance de sus tareas y actividades, de la manera más sencilla y eficaz de entender. Los reportes deben dar fe de: Progreso, Alcance, Tiempos, Costes, Rentabilidad, Riesgos, Problemas, Calidad, Recursos Humanos y Recursos Materiales entre otros.

2.4.2 La Reunión como piedra angular para una buena Gestión de Proyectos

El Director de Proyectos debe tener claro el objeto cada una de las reuniones (presenciales o video conferencia) y ser capaz de comunicárselo

al equipo del proyecto. Esto puede hacerse por escrito, con anterioridad a la reunión, ya que en la falta de comunicación es donde se generan los futuros contratiempos, por ello, se recomienda el seguimiento de algunos puntos en las reuniones como:

1. Determinar quién debe asistir.
2. Aclarar el objeto de la reunión.
3. Informar si la reunión es periódica o especial.
4. Fijar un "orden del día".
5. Fijar la duración de la reunión previamente o al comenzar.
6. Definir las acciones futuras.
7. Disponer de alguien redacte un acta.
8. Provocar la aparición de ideas y alternativas.
9. Comentar sus expectativas:
 - Discusión de problemas.
 - Solución de problemas.
 - Intercambio de información.

2.4.3 Las partes involucradas en un Proyecto

En un proyecto esto se refiere a todas aquellas personas que por una razón o por otra, forman parte del proyecto, ya que son afectados positiva o negativamente por el mismo u obtiene algún beneficio o perjuicio con dicho proyecto.

2.4.4 El Cliente o Patrocinador

La persona o el grupo que proporciona los recursos financieros, monetarios o medios físicos para la realización de un proyecto.

2.4.5 El equipo de dirección del Proyecto

Los miembros del equipo del proyecto que participan directamente en las actividades de dirección del proyecto son:

- **El Director del Proyecto**

Se define como el técnico o técnicos competentes designados por el promotor, encargados de la dirección y del control de la ejecución del proyecto. Durante esta fase, el director de obra o director facultativo de obra, autor o no del proyecto, suele asesorar al cliente en su relación con los contratistas.

- **La Oficina de Gestión de Proyectos** (Project Management Office, PMO).

2.4.6 Actividades de la gestión de Proyectos

Generalmente los gestores de proyectos son responsables de algunas o todas las siguientes actividades:

1. Redacción de la propuesta. La propuesta describe los objetivos del proyecto y cómo se llevaría a cabo. Incluye estimaciones de costo y tiempo y justifica por qué el contrato del proyecto se debe dar a una organización o equipo en particular.
2. Planificación del proyecto. Se refiere a la identificación de actividades, hitos y entregas del proyecto.
3. Estimación de costos del proyecto. Es una actividad relacionada con la estimación de los recursos requeridos para llevar a cabo el plan del proyecto.
4. Supervisión y revisión del proyecto. La supervisión es una actividad continua. El gestor debe conocer el progreso del proyecto con los costos actuales y los planificados. Se hace una revisión completa del progreso y de los desarrollos técnicos del proyecto, teniendo en cuenta el estado del proyecto. El resultado puede dar lugar a una cancelación.
5. Selección y evaluación del personal. Los gestores, generalmente, seleccionan a las personas que trabajarán en su proyecto. O establecen un equipo ideal mínimo para el proyecto.

6. Redacción y presentación de informes. Los gestores son los responsables de informar a los clientes y contratistas sobre el proyecto, a través de informes detallados del proyecto.

2.5 Variables

2.5.1 Sistematización

Según Tamayo y Tamayo (1997): en la investigación, se estima a las variables como fuente fundamental para la realización de la investigación, porque ellas con sus respectivas dimensiones, conformadas por determinados indicadores, facilitando de esta forma la comprensión y análisis del fenómeno en estudio.

Cuadro 1

Objetivos Específicos	Variable	Definición
Diagnosticar la gestión de Control Interno que se ejecuta en la empresa Italviajes, C.A.	La gestión de Control Interno que se ejecuta en la empresa Italviajes, C.A.	Anticipar de forma ordenada y coordinada la revisión de la gestión de control interno con base a los lapsos de tiempo para lograr el seguimiento a fin de establecer la normativa que rige el proceso.
Describir los planes y programas de Auditoría Interna que se ejecutan en la empresa Italviajes, C.A.	Planes y programas de Auditoría Interna que se ejecutan en la empresa Italviajes, C.A.	Determinar el grado de alcance; uso de técnicas de inspección, observación, investigación y confirmación; obtención de una base razonable de informes para rendir una opinión acerca de los estados y partidas examinadas.
Proponer el método de Control Interno necesario para las operaciones de la empresa Italviajes, C.A.	Método de Control Interno necesario para las operaciones de la empresa Italviajes, C.A.	Definir la metodología de Auditoría de Control Interno, así como los procedimientos que permitan comprobar la situación y suficiencia de los estados y partidas examinadas.

Fuente: Elaboración Propia

2.5.2 Operacionalización

Es el procedimiento por el cual se pasa de variables generales a indicadores, es un proceso de medición que según Lerna (2001), está compuesto por tres fases que se presenta a continuación:

1. Búsqueda de las dimensiones de cada variable: el cual consiste en ubicar el área o las áreas de estudios de manera global.
2. Construir o elaborar los indicadores relacionados con las dimensiones que serán de estudio en las bases teóricas.
3. Obtener información cualitativa o cuantitativa por medio de cada uno de los ítems que conforman el instrumento de recolección de datos.

Cuadro 2

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
La gestión de Control Interno ejecutado que se ejecuta en la empresa Italtur, S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance. • Eficiencia efectividad • Impacto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Logros alcanzados. • Incremento de ventas. 	1
Planes y programas de Auditoría Interna que se ejecutan en la empresa Italtur, S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas de Desarrollo. • Asignación de Funciones. • Mecanismos de Supervisión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad del método. • Informes 	2,4,6,8,9
Método de Control Interno necesario para las operaciones de la empresa Italtur, S.A.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de aspectos técnicos de Análisis. • Evaluación y calidad de la información. • Revisión de la situación. • Validación de los resultados. • Emisión de Dictamen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información veraz y oportuna. • Monitoreo de operaciones. • Acciones preventivas para caso irregulares. • Toma de decisión • Mitigación de Riesgos. • Reducción de Fraudes. 	3,5,7,10

Fuente: Elaboración Propia

2.6 Definición de Términos Básicos:

Activo: Según Jerry M. Rosenbert (1997); todas aquellas propiedades que posee la empresa y a las que se les puede

asignar algún valor monetario. Tales propiedades pueden estar representadas en bienes materiales o no, derechos de usufructo, de goce o de participación.

Auditoría: Según Jerry M. Rosenbert (1997); cualquier investigación sistemática o evaluativa de los procedimientos u operaciones, con el objeto de determinar la conformidad con el prescrito. Es una revisión de exploraciones críticas que ejecuta un profesional contable de los controles internos fundamentales y de los libros de contabilidad de una empresa.

Auditoría Externa: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es realizada por un contador público independiente, quien tiene la responsabilidad de examinar y expresar su opinión sobre los estados financieros, en una fecha y período determinado.

Auditoría Interna: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es la actividad de evaluación interna, relativamente independiente, responsable de la revisión de la efectividad de los registros, de los controles y de las operaciones contables, en un departamento, una división o en la organización en general. Sirve a la gerencia como un servicio protector y constructivo.

Calidad: Según Jerry M. Rosenbert (1997); término aplicado a un procedimiento que evalúa y mide la capacidad de satisfacer un requerimiento, eliminando del proceso los resultados defectuosos.

Competitividad: Según Jerry M. Rosenbert (1997); implica la forma de evaluar la capacidad de crear y sostener ventajas con respecto a otro.

Contabilidad: Según Jerry M. Rosenbert (1997); considerada como ciencia, se dedica al estudio de las leyes que rigen la determinación, presentación e interpretación de la situación y trayectoria financiera de las organizaciones, siempre en términos monetarios.

Contralor: Según Jerry M. Rosenbert (1997); encargado de realizar Auditorías internas, cuya capacidad e interés profesional están confiados a una sola organización.

Control: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es un proceso administrativo de evaluación y corrección de desviaciones, este proceso permite que las actividades de una organización queden ajustadas a un plan preconcebido de acción y el plan se ajusta a las actividades de la organización.

Control Contable: Según Jerry M. Rosenbert (1997); son los procedimientos y registros relativos a la seguridad de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

Control de Gestión: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es el conjunto de procesos mediante las cuales ejecutivos y gerentes tratan de motivar e inspirar al personal a cargo, para que lleve a cabo operaciones que conduzcan al logro de los objetivos y metas de la empresa, implementando planes y estrategias previamente formuladas.

Control Interno: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es una metodología general de acuerdo con la cual se lleva a cabo la administración y supervisión dentro de una organización dada, que vigila por el cumplimiento de las políticas para el logro de los objetivos.

Control de Proyectos: Según Tamayo y Tamayo (1997); es la base de disponer de la información necesaria, analizada y estructurada de acuerdo con la pirámide de dirección del mismo.

Cuentas por Cobrar: Según Jerry M. Rosenbert (1997); son los títulos que tiene la empresa, a cargo de sus clientes, por los productos o servicios que le haya vendido en el desarrollo de sus actividades comerciales.

DPC: Según Jerry M. Rosenbert (1997); estas siglas significan la Declaración de los Principios de Contabilidad y son los que rigen las normas del Colegio de Contadores en Venezuela.

Eficiencia: Según Jerry M. Rosenbert (1997); consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos.

Eficacia: Según Jerry M. Rosenbert (1997); mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido.

Empresas de Servicio: Según Jerry M. Rosenbert (1997); son organizaciones que proporcionan al público consumidor servicios considerados necesarios para sus operaciones vitales.

Efectividad: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es una medida que permite evaluar la capacidad para alcanzar metas preestablecidas.

Efectivo: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es el numerador (valor legal de la moneda) de libre disposición de la empresa en dinero en curso legal, cheques, giros, bancarios, efectivo disponible y en custodia de instrucciones financieras, etc.; que tenga permanente poder adquisitivo y liberatorio, aceptación general.

Evaluar: Según Jerry M. Rosenbert (1997); consiste en analizar, estudiar y considerar lo examinado.

Factible: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es la investigación, elaboración, y desarrollo de un modelo operativo viable, cuyo propósito es la búsqueda de solución de problemas y satisfacción de necesidades.

F.O.D.A: Según Jerry M. Rosenbert (1997); estas siglas significan Fortalezas internas, Oportunidades externas, Debilidades internas y Amenazas externas, es una técnica de análisis que permite objetividad para la emisión de los resultados de una investigación.

Flujograma: Según Jerry M. Rosenbert (1997); técnica de documentación gráfica, que sirve para tener una apreciación visual acerca del funcionamiento de un proceso.

Gerencia de Proyecto (Project Management): Según Luís Palacios (2009); es la aplicación sistemática de una serie de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para alcanzar o exceder los requerimientos de todos lo involucrados con un proyecto.

Indicadores de Gestión: Según Tamayo y Tamayo (1997); son operaciones matemáticas utilizadas para mostrar mediante cifras numéricas, que son comparadas con parámetros estándar, la gestión administrativa.

Información: Según Jerry M. Rosenbert (1997); conjunto de datos organizados, que transmiten un mensaje a receptores finales.

Inventarios: Según Jerry M. Rosenbert (1997); consiste en los artículos físicos que sufren desgaste y que se tienen para la venta, para usarlo o consumirlo en el curso de las operaciones normales de la empresa.

Oportunidad de Mejora: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es la opción de cambiar un proceso para optimizar su resultado.

Período Contable: Según Jerry M. Rosenbert (1997); identificación que se establece entre las operaciones y eventos, así como sus efectos desviados, susceptibles de ser cuantificados con el período en que ocurre.

Planificación Estratégica: Según Tamayo y Tamayo (1997); es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Políticas: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es la forma por medio de la cual las normas fijadas van a lograrse o las pautas establecidas para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas establecidas.

Proceso: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es el período de evolución de una serie de sucesos que completan un programa o ejecución de una actividad.

Project Management Institute (PMI): es una organización internacional sin fines de lucro que asocia a profesionales para la gestión de proyectos.

Project Management Body of Knowledge (PMBOK): es una guía desarrollada por el Project Management Institute, la cual contiene una descripción general de los fundamentos de la Gestión de Proyectos reconocidos como buenas prácticas

Proyecto: Según Jerry M. Rosenbert (1997); un proyecto es esencialmente un conjunto de actividades interrelacionadas, con un inicio y una finalización definida, que utiliza recursos limitados para lograr un objetivo deseado.

Proyecto Factible: Según Tamayo y Tamayo (1997); es el que permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema.

Registro: Según Jerry M. Rosenbert (1997); libro o documento que contiene o comprueba algunas o todas las actividades de una empresa, o que contiene y justifica una transacción.

Riesgo: Según Jerry M. Rosenbert (1997); está asociado al grado de variabilidad de la utilidad o efectivo y la posibilidad de pérdida.

Sistemas de Información: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es un conjunto de componentes que interactúan entre sí para procesar datos que se convierten en información.

Transacción: Según Jerry M. Rosenbert (1997); es todo evento o suceso, cuyo reconocimiento se expresa en forma de un asiento en los registros de la contabilidad.

CAPITULO III

MARCO ORGANIZACIONAL

3.1 Reseña Histórica

La empresa Italviajes, C.A., es una organización de alto renombre a nivel nacional e internacional, dedicada al servicio de turismo, viajes, convenciones y eventos, fundada por empresarios italianos el 25 de julio del año 1949, año en que incursiona por primera vez en Venezuela de la mano de Mario Pizzorni, quien se desempeñó como Presidente de esta empresa hasta el momento de su muerte.

Misión

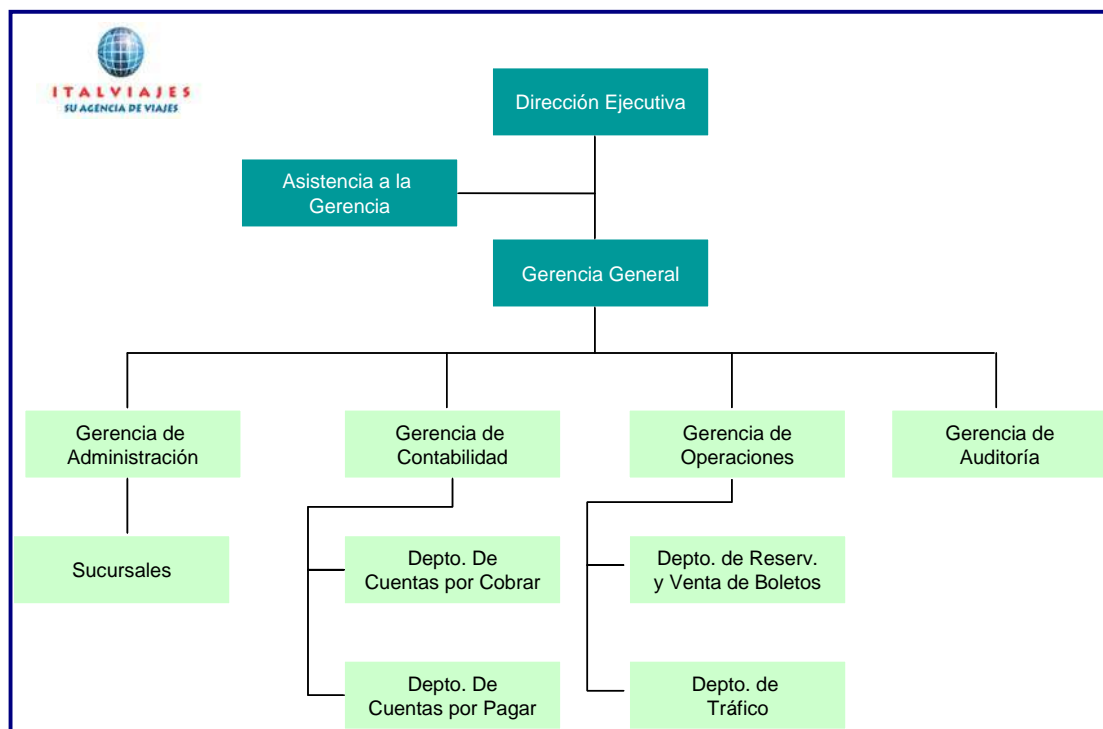
"Ofrecer calidad, seguridad y tecnología en servicio de turismo, viajes, convenciones y eventos, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, siendo una Corporación de vanguardia a nivel nacional, apoyándose en su recurso humano y en el mejoramiento continuo de los procesos, contribuyendo con el desarrollo social del país".

Visión

"Posicionarse como una de las más prestigiosas filiales de la Organización Italcambio a nivel mundial dentro del ámbito de servicios de Agencias de Viajes creando un modelo de trabajo basado en la excelencia de sus servicios, logrando la preferencia y fidelidad de sus clientes".

Estructura Organizativa de Italviajes, C.A.

Figura 1



Fuente: Manual de Organización de Italviajes, C.A. (2009)

3.2 Situación Actual

Actualmente los directivos de esta empresa, están conscientes de que las actividades para llevar a cabo el Control Interno por la Gerencia de Auditoría, no han sido lo suficientemente efectivas para mitigar el riesgo operativo y financiero, razón por la cual solicitaron un análisis del proceso actual y su respectivo rediseño para garantizar el buen funcionamiento de las áreas operativas que conforman esta empresa.

La utilización de una herramienta eficiente que permita emitir informes de diagnósticos de Auditoría, propiciará tomar acciones inmediatas de corrección a tiempo y por ende a mejorar los procesos operativos y

administrativos, lo cual los conducirá a una mayor competitividad, al promover la optimización de sus procesos y fortalecer las acciones empresariales con una visión de sustentabilidad.

A tales efectos, esta investigación se plantea una propuesta sobre los lineamientos estratégicos dirigidos al tema de Control Interno, basado en la Auditoría de Control Interno, con el propósito de orientarlo en el desarrollo de un Sistema bajo el contexto de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), como una solución para diseñar un modelo de control y seguimiento en las áreas operativas y financieras de la empresa Italviajes C.A.

Es evidente que el nuevo escenario que vive hoy en día el sector viajes y turismo venezolano, se encuentra inmerso en un proceso de globalización entre otros, donde el ambiente que impera se establece como mecanismo clave para la competitividad. El reto ahora consiste en integrar las estrategias gerenciales del negocio, donde los indicadores de gestión no pueden ser ignorados cuando se toman las decisiones gerenciales.

En este sentido, la presente investigación tiene como propósito formular y evaluar un modelo de programa estratégico de Control Interno, que permita el análisis del entorno de manera eficaz y eficiente para la emisión de informes de Auditoría, para que la toma de decisión en la alta gerencia se realice de manera confiable.

La empresa Italviajes CA, presenta una serie de debilidades identificadas a través de los informes de auditoría, las cuales se mencionan a continuación:

- Deficiencia en la administración del Papel Valor (Boletería Nacional e Internacional), los reportes del sistema no muestran la realidad en comparación al inventario físico.
- Alto volumen de facturas de contado pendientes por cobrar.
- Deficiencia en el proceso de reembolsos de boletos y la vigencia de los mismos.

- Alto volumen de notas de entrega pendientes.
- Facturas únicas pendientes por registrar en el sistema.
- Alto volumen de cheques devueltos por recuperar.
- Deficiencia en la administración de activos fijos, el reporte del sistema no muestra la realidad en comparación con el inventario físico.
- Deficiencia en el manejo de las cartas de compromiso de pago, las cuales son enviadas a los mayoristas de turismo.

La implementación de un sistema de Control Interno, se convierte en una filosofía institucional cuya tendencia se enmarca en ser manejada e implementada por muchas organizaciones del mundo entero, cuyo eje es un cambio de actitud en la ejecución de nuestras labores, incorporando este nuevo concepto y cuya finalidad es el cumplimiento satisfactorio. Esto requiere adoptar políticas y objetivos como propios, la cual se traducirá en una adecuada administración de los recursos físicos y financieros.

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Generalidades

El Marco Metodológico, según Balestrini (2006, pág. 125) es la instancia referida a los métodos, diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. De allí pues, que se deberá plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporan en el despliegue de la investigación en el proceso de obtención de los datos.

Este capítulo está referido al proceso metodológico que se llevó a cabo para hacer posible la presente investigación, se realizó un Análisis de los procesos utilizados en la Gerencia de Auditoría de Italviajes, C.A., con la finalidad de detectar fallas existentes en el mismo y recomendar mejoras en los procesos.

Para lograr el objetivo del estudio, se desarrollaron aspectos concernientes al tipo y diseño de la investigación; la población y muestra; las técnicas y fuentes de recolección de datos y la operacionalización metodológica.

4.2. Diseño de la Investigación

Esta investigación por ser considerada un Proyecto Factible contempló la elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable, cuyo propósito fue la búsqueda de solución de problemas y satisfacción de necesidades.

4.3. Tipo de Investigación

La presente investigación se ubica en la modalidad de tipo de campo, fundamentada en una base documental.

Según el objetivo que se pretende en la presente investigación, esta se basó en “Analizar los procedimientos utilizados para el procesamiento de la información contable, procesos y de sistemas en la empresa Italviajes, C.A.; esta investigación es de tipo no experimental, porque según Hernández, Fernández y Baptista (1994, pág.189), una investigación de tipo no experimental, es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir, que se observa el fenómeno como se presenta en su contexto natural, para después proceder a su análisis respectivo.

Según la estrategia empleada; esta investigación se puede clasificar como investigación de campo ya que se basó en métodos que permiten recoger datos en forma directa de la realidad y también se puede clasificar como una investigación documental debido a que se basa en análisis de datos obtenidos de diferentes fuentes de información, tales como informes, libros, monografías y otros materiales informativos. U.N.A. 1990 (pág. 33). La orientación del presente trabajo se basó en la recolección de datos desde el mismo lugar donde ocurren los hechos; es decir, en la empresa Italviajes, C.A.

Esta investigación es de tipo descriptiva, (Van D., 1983, pág. 226), a fin de determinar los factores o condiciones que contribuyen en la problemática planteada, se consideraron, tanto aportes documentales como los obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Uno de los objetivos de la presente investigación es determinar, partiendo de un diagnóstico, los procedimientos que forman parte del Control Interno por medio de las Auditorías en la empresa.

4.4. Población y Muestra

Para la elaboración de una investigación, es necesario determinar el espacio donde se desarrollará la misma y los sectores e individuos a los que se van a dirigir los esfuerzos de la investigación.

La empresa Italviajes, C.A., está constituida por 56 Agencias y 300 personas aproximadamente involucradas en las diferentes operaciones que se realizan.

Según Selltiz, citado por Hernández S. (1998) (pág. 204). La población objeto de estudio está considerada en el conjunto de todos los casos o unidades de análisis, que concuerdan con una serie de especificaciones, que se establecen en correspondencia con los objetivos de investigación.

Según Chávez (1994, pág.162), la población de un estudio es el universo de la población sobre la cual se pretende generalizar los resultados la cual se encuentra constituida por características o estratos que permiten distinguir los sujetos unos de los otros.

La muestra representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permitan hacer generalizaciones.

Según Morles, 1994, (pág.54) la muestra es “Un Sub.-conjunto representativo de un universo o población”.

La Muestra a tomar de la población total será de 10 personas, las cuales conforman áreas operativas y administrativas de la empresa Italviajes, C.A., entre los que podemos señalar, la Gerencia de Administración (02 Personas), Gerencia de Contabilidad (03 personas), Gerencia Sucursales (03 Personas) y la Gerencia de Auditoría (02 Personas), así como la correlación que tienen entre ellos; y mediante técnicas de recolección de datos que aportarán la información necesaria para completar el estudio.

Cuadro 3

Relación de Individuos encuestados

Gerencia	N° de Personas	Cargo	Tiempo en la empresa
Auditoría	1	Gerente	5 años
	1	Auditor	7 años
Contabilidad	1	Gerente	10 años
	1	Auxiliar	5 años
	1	Auxiliar	4 años
Sucursales	1	Gerente	10 años
	1	Analista	7 años
	1	Analista	3 años
Administración	1	Gerente	10 años
	1	Analista	5 años
Total	10		

Fuente: Elaboración Propia (2010).

4.5 Fuentes, Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

En todo trabajo de investigación es indispensable el uso de técnicas que permitan la recolección de información de las diferentes fuentes y lo proveniente a la realidad del estudio, por lo que en este sentido Ramírez (1999, pág.137), define la técnica como “el procedimiento que permite el logro de cada uno de los objetivos específicos de la investigación”.

4.5.1 Fuentes

Son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permite obtener información. La principal fuente de información son las bibliotecas, donde se encuentran los libros, revistas, periódicos, diccionarios y otros trabajos como tesis de grado.

4.5.2 Técnicas

Son aquellas que tienen su origen con la realidad y que reflejan la variedad y diversidad compleja de la situación de estudio. Son los medios empleados para recolectar la información oral o escrita.

Para la realización de la investigación se utilizó la siguiente técnica:

Encuestas. Con el uso de esta técnica se obtuvo información que suministró un grupo o muestra de sujetos en relación con el tema de control interno en la empresa Italviajes, CA. Para ello se realizaron interrogantes que contenían respuestas abiertas y cerradas como opciones, las cuales una vez procesadas darán al investigador un resultado que lo guiarán a las posibles soluciones de la problemática que existe actualmente en la gestión del Control Interno.

4.5.3. Instrumentos

El instrumento que se utilizó fue el Cuestionario; que según Balestrini (2006) “es considerado un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de una forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado”.

El Cuestionario consistió en un esquema formal de preguntas abiertas; el cual se aplicó a una muestra de la población, constituida por 10 (diez) personas (Gerentes, Jefe de Grupo, Analistas, Auxiliares y Personal Básico).

Los datos aportados suministraron una valiosa información para el análisis y consecución del objetivo de la presente investigación.

La forma de aplicación del instrumento seleccionado fue:

- Aplicación directa-personal (cara a cara).
- Por correo.

4.5.4. Procedimiento para el análisis de los resultados

Los resultados de la investigación se presentaron de la manera siguiente:

- Un análisis detallado de todos los procedimientos de Auditorías que se llevan a cabo actualmente; con la finalidad de detectar las debilidades encontradas.
- Un resumen analítico de las debilidades del Sistema actual, S.I.A.V.I.
- Una propuesta de las medidas que se deben aplicar para convertir las debilidades en fortalezas y corregir las irregularidades en los procedimientos.

Según Alberto J. Cañas (1977, pág. 52) existen tres (3) etapas a considerar para el análisis de la información. Estas son:

- Etapa Descriptiva: Se realizó un inventario de datos, enumeración de elementos, para lograr la más amplia información, el cual. Intervinieron cuatro elementos, la observación, comprobación, verificación y enumeración.
- Etapa Interpretativa: En esta fase se interpretó y juzgó la información. Para ello se tomó en cuenta tres tipos de causas: histórica, estructurales y coyunturales.
- Etapa Prospectiva: Después de tener una visión más clara de las teorías y basamentos al respecto, se asumió una posición frente a todo este cúmulo de información, lo que permitirá actuar y evaluar la situación.

Estos tres métodos que se exponen permitieron analizar la información. Adicionalmente, a través del análisis y la síntesis, se obtuvieron las deducciones que permitieron identificar, modificar o evaluar los resultados de la información recabada.

Se utilizó un análisis cualitativo de la información a través de la observación directa y las entrevistas. En el caso de los cuestionarios, éstos se analizaron cuantitativamente, utilizando cuadros, gráficos y análisis porcentuales.

Luego del análisis de los datos obtenidos se presentan los resultados en función de los objetivos propuestos en esta investigación.

4.5.5 Recursos necesarios para el desarrollo del trabajo

- Encuestadores.
- Auditor para el Análisis del modelo propuesto.
- Aplicación para el diseño de modelo propuesto de Control Interno.

4.6 Matriz de Validación del Instrumento de Recolección de Datos

4.6.1 Validez

La Validación del Instrumento de Recolección de Datos fue realizada mediante el juicio o evaluación de expertos, en las áreas del conocimiento de los aspectos metodológicos, así como del contenido del estudio realizado por:

Nombre: Lic. Ramón Eduardo Alejo Bell.
C.I. 5.073.444
Máster en Gerencia de Investigación.
Licenciado en Administración de Empresas.
Licenciado en Educación.

Nombre: Lic. Claritza Peña.
C.I. 10.296.147

4.6.2 Confiabilidad

La confiabilidad es entendible como la representación objetiva de la realidad, para Bautista (2006) refiere:

“La aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. Se determina mediante varias técnicas con las cuales se calcula la confiabilidad de un instrumento de medición utilizando formulas que producen coeficientes de confiabilidad. Después de revisar la validez del instrumento, se aplica una prueba piloto. La confiabilidad está dada en función de la exactitud de la medición realizada”.
(p.46).

Asimismo la escritora refiere a la prueba piloto como “Ensayo de aplicación, verificación del instrumento para conocer su confiabilidad, se realiza tomando a un 10% de los sujetos de la población” (p.46). a lo que considera para la prueba piloto como K_r .

En tal sentido es aplicable la siguiente ecuación de Bautista (2006):

“K-richarson = $(K_r - 20 / K_r - 21)$.” (p.46).

Siendo la muestra de 32 elementos al determinar el 10 %, es representado por la siguiente determinada: 3,2 unidades o elementos, que al ser redondeados se establece el numero entero siguiente el cual es el 4.

Entonces $K_r = 4$

Al sustituir y aplicar la ecuación de K-richarson

$$(4 - 20 / 4 - 21) = (-14 / - 17)$$

Coeficiente= 0,9412

La escritora concluye que “la confiabilidad representa la diferencia que hay entre las medidas hechas de una misma característica, en diferentes ocasiones. Esta representada por una escala que va del 0 al 1, mientras más

cercano a 1 es el coeficiente obtenido más confiable será el instrumento". (p.47).

En este sentido se presenta el siguiente esquema: Interpretación de la Confiabilidad:

- 0,81 a 1 = Muy alta confiabilidad.
- 0,61 a 0,81 = Alta confiabilidad.
- 0,41 a 0,60 = Moderada confiabilidad.
- 0,21 a 0,40 = Baja confiabilidad.
- 0,01 a 0,20 Muy baja confiabilidad.

Fuente: Bautista (2006).

Al comparar el resultado con el cuadro anterior se puede observar que el resultado obtenido 0,9412 está ubicado en la primera banda de colocación por lo que permite establecer que el instrumento utilizado, al ser sometido a la prueba piloto muestra un muy alto grado de confiabilidad. Lo cual indica sea aplicable para la presente investigación.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Resultados de la Encuesta:

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada en la empresa Italviajes, C.A., con el instrumento de recolección de datos diseñado en la investigación.

Pregunta 1 ¿Conoce usted la aplicación del Control Interno en la empresa Italviajes, C.A.?

Cuadro 4

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
a	4	40%
b	6	60 %
Total	10	100 %

Fuente: Elaboración Propia

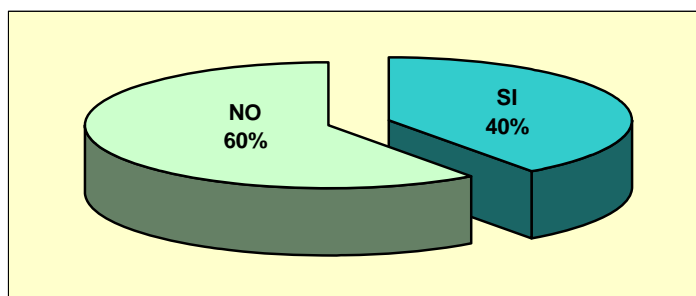


Gráfico 1. Conocimiento de la aplicación del Control Interno en la empresa

En la Interpretación se puede denotar que el 40% de los encuestados sí conoce como se aplica el Control Interno, mientras que un 60% dice no conocer cómo se aplica el Control Interno en Italviajes, C.A.

En el Análisis, se explica que los Controles Internos que se aplican en Italviajes, C.A., no son dados a conocer por los responsables de ello, lo cual acarrea un desconocimiento de los integrantes de la organización sobre uso o manejo de las diferentes herramientas que se utilizan para el logro de las metas y objetivos de la Organización.

Pregunta 2.- ¿Conoce usted las actividades que abarca el Control Interno en Italviajes, C.A.?

Cuadro 5

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
a	5	50%
b	5	50 %
Total	10	100 %

Fuente: Elaboración Propia

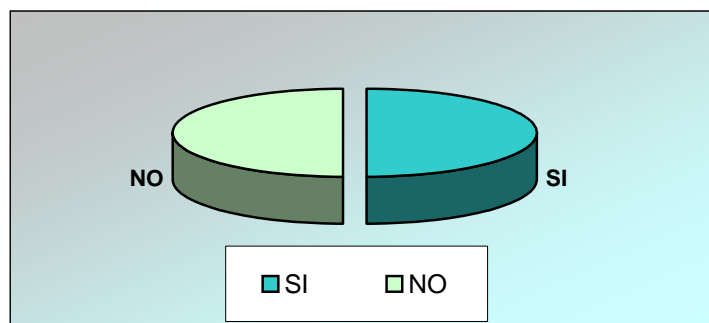


Gráfico 2. Conocimiento de actividades del Control Interno

En la Interpretación se observa que el 50% de los encuestados se inclina a la afirmación de que conoce las actividades que abarca el Control Interno en Italviajes, C.A., y otro 50% coinciden en que no conocen las actividades. Esto nos confirma en el Análisis del presente Ítem, que la empresa Italviajes, C.A. a través de sus Departamentos, no hace circular información de las actividades que se realizan para cumplir con el Control Interno, lo que conlleva a entes como la Gerencia de Auditoría el apoyo en

la Gestión del Control Interno, pretendiéndose con esto, mantener la organización en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión a fin de minimizar imprevistos en sus desarrollo.

Pregunta 3.- ¿Conoce Usted las normas y procedimientos establecidos en su área de trabajo?

Cuadro 6

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
a	6	60%
b	4	40 %
Total	10	100 %

Fuente: Elaboración Propia

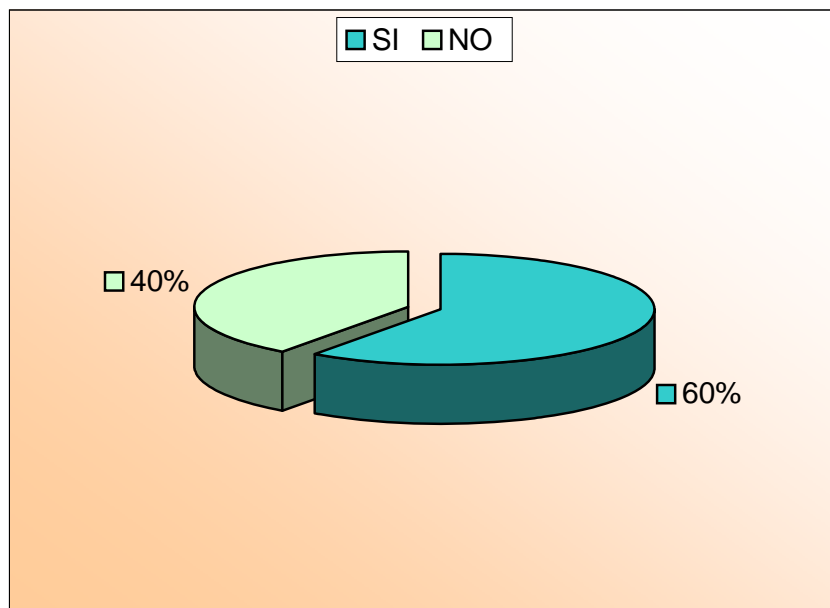


Gráfico 3. Conocimiento de normas y procedimientos del área de trabajo

En la Interpretación y análisis se puede denotar que el 60% de los encuestados coinciden que no conocen las Normas y Procedimientos establecidos en las áreas donde están asignados para realizar sus actividades, mientras que un 40% si conoce cada Norma y Procedimiento que tengan que ver con las actividades que le fueron asignadas. Se observa

que existe una carencia de políticas para hacer llegar y dar a conocer los medios por el cual se conozcan las normas y procedimientos establecidas en cada uno de las áreas de trabajo y que a pesar de las diferencias en los porcentajes obtenidos, la Organización se apoya en un medio de publicación, como lo es la Intranet, para todos los usuarios, sin embargo para tener acceso se dificulta conseguir la clave y tener acceso a toda la información, las normas y procedimientos por medio de esta herramienta, ya que no existen impresos los Manuales.

Pregunta 4.- ¿Conoce las funciones que realiza la Gerencia de Auditoría?

Cuadro 7

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
a	7	70%
b	3	30 %
Total	10	100 %

Fuente: Elaboración Propia

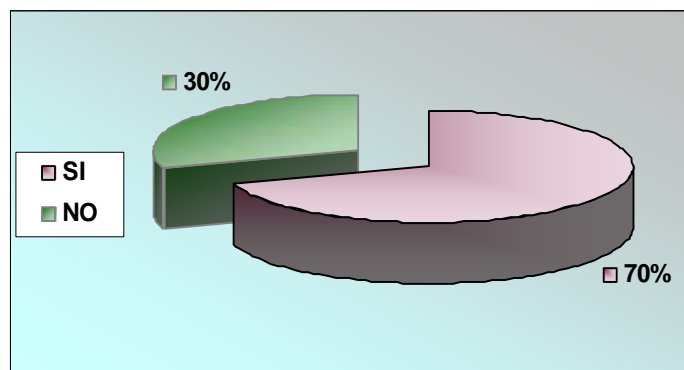


Gráfico 4. Conocimiento de funciones de la Gerencia de Auditoría

En la Interpretación se puede observar que un 70% de los encuestados afirman que conocen las funciones que realiza la Gerencia de Auditoría en la empresa Italviajes, C.A., mientras que un 30% dice no conocer las actividades que realiza la Gerencia de Auditoría. En el análisis del presente Ítem, se puede confirmar que las funciones que realiza la

Gerencia de Auditoría dentro de la empresa Italviajes, C.A., son conocidas por los diferentes departamentos que integran la estructura de la empresa, con la finalidad de atender a un llamado al cumplimiento de las normas establecidas para los controles.

Pregunta 5.- ¿Cómo considera usted la gestión del Control Interno dentro de la empresa Italviajes, C.A.?

Cuadro 8

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
a	2	20%
b	3	30%
c	3	30%
d	2	20 %
Total	10	100 %

Fuente: Elaboración Propia

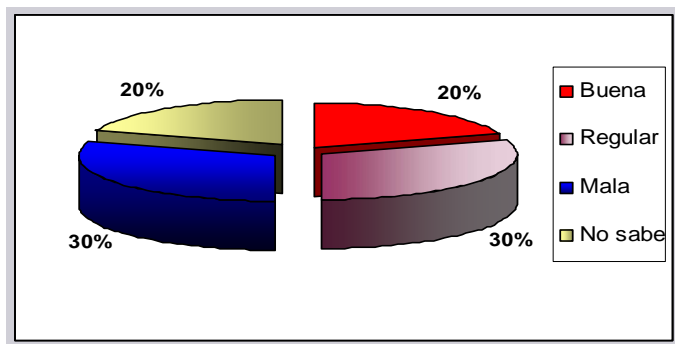


Gráfico 5. Consideraciones de la gestión de Control Interno en Italviajes

En la Interpretación, se pueden observar diferentes opiniones que resultaron de Empleados encuestadas. Un 20% expresa que la gestión del Control Interno dentro de la empresa Italviajes, C.A., es buena, un 30% Dice que es regular, otro 30% dice ser mala la gestión y por último un 20% No Sabe o No Contestó. El Análisis de este Ítems 5, nos indica que no hay una gestión del Control Interno de la cual se pueda decir con firmeza y exactitud

es la mejor, esto suele suceder cuando no existen estrategias para aplicar las herramientas necesarias y no ser perseverante ante dicha Gestión para alcanzar las metas y objetivos de la Organización.

Pregunta 6.- ¿Conoce Usted las áreas que apoyan el ejercicio del Control Interno? Mencione:

Cuadro 9

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
No Conoce	4	40%
Auditoría Administración Contabilidad	6	60 %
Total	10	100 %

Fuente: Elaboración Propia

En la Interpretación, se observa que un 60% de los entrevistados dice conocer las áreas que apoyan el ejercicio del Control Interno dentro de la empresa Italviajes, C.A., y un 40% admite no conocer las áreas que apoyan al ejercicio del Control Interno. El Análisis del presente Ítem, refleja la existencia de los principales Departamentos que para quienes los conocen, saben que son los que apoyan al ejercicio del Control Interno, no está demás decir que existen otras áreas que apoyan esta gestión, más no se dan a conocer por la poca relación que estos tienen con el resto de los departamentos.

Pregunta 7 ¿Mencione las fortalezas y debilidades que tiene el proceso del Control Interno en Italviajes, C.A.?

Cuadro 10

Fortalezas	Debilidades
-Recurso Humano Altamente Capacitado	-Carencia de tecnología de Punta
-Definición de las funciones y responsabilidades de cada área.	-No se toman medidas para dar seguimiento a las Auditorías realizadas.
-Existe un buen Clima Organizacional, lo que hace que se logren las metas y los objetivos.	No existe un manual de Normas y Procedimientos de áreas para el Control Interno.
	-La carencia de un medio a través del cual, la información sea fluida y la comunicación sea interdepartamental.

Fuente: Elaboración Propia

La interpretación y el análisis de estas respuestas resalta la existencia de las debilidades que denotan los integrantes de la empresa Italviajes, C.A., que se expresa en función de una deficiente planificación y estrategias por parte de la alta Gerencia, es tal el caso que poseen las Fortalezas necesarias con las bases adecuadas, para desarrollar todos los planes propuestos y lograr los objetivos a ser alcanzados.

Pregunta 8.- ¿Qué recomendaciones daría Usted para mejorar el Control Interno en la empresa Italviajes, C.A.?

Respuestas:

- a) Mejorar el sistema actual con el cual se realizan las Auditorías de Control Interno, se debe profundizar.

- b) Comunicar los objetivos y metas que pretende lograr la empresa.
- c) Seleccionar los procesos críticos.
- d) Diseñar, elaborar e implantar los Manuales de Normas y Procedimientos de cada área.
- e) Identificar oportunidades de mejoramiento en gestión del Control Interno.
- f) Realizar periódicamente el proceso de la Auditoría Interna.

Los responsables del Control Interno, deben identificar y mejorar esta gestión, así lo manifiestan los que integran la empresa Italviajes, C.A., esto nos lleva a descifrar que en la actualidad no existen las Auditorías frecuentes que puedan identificar las oportunidades para implantar los controles o mejorar los ya existentes.

Pregunta 9.- ¿Mencione las fallas detectadas por la Auditoría en el Control Interno en Italviajes, C.A.?

- a) Incumplimiento de los lineamientos gerenciales.
- b) La falta de cumplimiento con las sugerencias y recomendaciones indicadas en los informes de Auditoría.
- c) Los retrasos que existen en los registros Contables.
- d) Vencimientos de los software Administrativo - Contables.

Las diversas respuestas concedidas por esta pregunta se analizan a partir de la siguiente interpretación y desde el punto de vista Analítico entonces se puede deducir que en la empresa Italviajes, C.A., predominan las fallas, las cuales son detectadas por la Gerencia de Auditoría en su proceso de revisión e inspección, las mismas presentan los incumplimientos de los lineamientos impuestos por la alta gerencia, los cuales deben impartirse de manera oficial y por escrito (Manual de Normas y Procedimientos) para su fiel cumplimiento, al igual que las fallas dadas a conocer deben corregirse con las sugerencias y recomendaciones que la Gerencia de Auditoría informa.

Pregunta 10.- ¿Mencione los planes que está desarrollando el responsable del área para corregir las fallas anteriores?.

- a) Una Planificación de fiscalización.
- b) Adquisición de un sistema administrativo- contable actualizado y adaptado a las necesidades y crecimiento de la Organización.
- c) Adiestramiento al personal de supervisión y personal base.
- d) Contratación de Consultores, Auditores externos.

En la Interpretación y análisis se puede inferir que los encuestados confirman que los planes de Auditoría para corregir las fallas de la pregunta anterior, se están desarrollando de acuerdo a; Una Planificación de fiscalización, en la cual se involucre a todas las áreas a la cuales se puedan impartir controles Internos, a través de la adquisición de nuevos sistemas administrativos-contables que trabajen en módulos paralelos, actualizando cada operación realizada de manera inmediata, esto con un debido entrenamiento a todos usuarios de todos los niveles. En el análisis del presente Ítem, también se confirma la prioridad de convenir la Contratación de Consultores y Auditores Externos, expertos en la materia del Control Interno, la cual en la actualidad no existe, ya que se maneja una hipotética contratación.

5.2 Análisis FODA para la empresa Italviajes, C.A.

El planeamiento estratégico ha sido visto como una evolución dentro de los sistemas de management y del planeamiento (Ansoff y Mc Donnel, 1990). Esta evolución tiene como disparador la capacidad del management en predecir el futuro y su relación con la supervivencia y adaptación de las empresas en su ambiente.

El análisis FODA es un avance al planeamiento que realizan las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente. Este análisis más cualitativo que cuantitativo impulsa la generación de ideas con respecto al negocio de la empresa.

La metodología del análisis FODA es una parte del sistema de planeamiento estratégico, y también parte del denominado “análisis de temas estratégicos, en inglés “strategic issue analysis”.

Los aspectos externos o del ambiente se agrupan bajo los conceptos “oportunidades” y “amenazas”. El análisis que se realiza de los mismos se refiere a la relación entre el estado en el que se encuentran actualmente las variables y el estado esperado en un futuro determinado. Dado que las variables de este aspecto externo son no controlables, el resultado obtenido funciona como marco para el análisis interno de la empresa.

Los aspectos internos o de la empresa se agrupan bajo los conceptos “fortalezas” y “debilidades”. El análisis que se realiza de ellos se refiere a la relación entre el estado actual de la variable en análisis y el estado futuro necesario para el sostenimiento de la competitividad en general, ya que los aspectos internos analizados, son los que a criterio del management determinan la competitividad.

A continuación se presenta un Análisis FODA de la empresa Italviajes, C.A.:

Fortalezas:

- Servicios turísticos dentro de un marco de calidad y seguridad.
- Personal con buen nivel académico para cada tipo de actividad, y es Bilingüe.
- Comunicación estable entre el personal de la empresa.
- Sitio de Internet para consultas las 24 horas.
- Excelente cartera de Clientes.
- Oficinas en todo el territorio nacional.

Oportunidades:

- Mejoras de Planes y Programas de Control Interno de Auditoría.
- Desarrollo de un Sistema de Gestión Documental y un Sistema de Control Interno.
- Mejoramiento los Productos y Servicios para mantener la competencia en el mercado.
- Crecimiento gradual del mercado del Turismo en el mercado nacional e internacional.

Debilidades:

- Incumplimiento de Normas y Procedimientos de los procesos actuales.
- Alto índice de errores en registro de datos en el sistema.
- Atrasos en el intercambio de documentación entre las Sucursales y la Administración Central.
- Poca efectividad en los Planes y Programas de Auditoría para el Control Interno.

Amenazas

- Riesgo y fraudes por no contar con un buen sistema de Control Interno de Auditoría que permita monitorear las operaciones procesadas por las Sucursales.
- Información financiera de la empresa poco confiable y desactualizada.
- Estrategias de las empresas de la competencia son agresivas.
- Control Cambiario para tramitar divisas extranjeras.
- Posibles cambios en la política gubernamental, que afecten los impuestos o tributos fiscales con el consecuente cambio en los costos del servicio.

CAPITULO VI

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

6.1 Consideraciones generales para la propuesta del modelo de método de gestión del proceso de Control Interno de Auditoría.

Con base en los resultados obtenidos durante el proceso de análisis en la investigación y opiniones emitidas en las encuestas y las entrevistas no estructuradas, a continuación se indican los elementos necesarios para ajustar el método de gestión de Control Interno de Auditoría:

- Formular planes, objetivos, metas, estrategias y tácticas, políticas y prácticas coherentes, realizables, flexibles, funcionales y estimulantes de modo que conduzcan a una Administración y Gerencia competitiva.
- Diseñar procesos eficientes, efectivos, con indicadores de desempeño, simplificar, automatizar e implementar con los usuarios, sin menoscabar controles externos e internos.
- Rediseñar los Manuales de Organización, Normas y Procedimientos, Descripción de Cargos y Funciones, Políticas y Prácticas, y los Instructivos y Formularios de Trabajo que coadyuven para el mejor funcionamiento de la organización.
- Realizar Auditorías Administrativas apoyadas en indicadores de gestión y de control de desempeño, para detectar posibles debilidades o incumplimientos en los procesos, de manera que permitan cumplir con los objetivos y obtener resultados satisfactorios, así como definir las estrategias y tácticas necesarias para potenciar y monitorear los recursos de la organización.

- Establecer el modelo de control de gestión para el desarrollo de la actividad de Auditoría Interna, a través del control y seguimiento de las actividades:
 - Documentos internos y externos utilizados en las sucursales.
 - Facturación, control de cuentas de crédito, cobro y reintegro a clientes.
 - Soportes y partes de ventas de proveedores.
 - Control de liquidaciones de ventas y facturas de proveedores.
 - Técnicas de diseño y composición de documentos.
 - Gestión de impresos y formularios.
 - Definición y gestión de archivos.
 - Protección de registros.
 - Medios de almacenamiento y tratamiento de la información.
 - Control de correspondencia.
 - Indicadores de gestión derivados de relaciones económicas con clientes y proveedores.
- Establecer los mecanismos de Control Interno, en procura de un óptimo aprovechamiento de los Recursos, Sistemas y Procedimientos, mediante calidad, eficiencia, autonomía y responsabilidad con control, a objeto de incrementar la Productividad general así como reducir tiempo y costos.
- Capacitar al personal de la Gerencia de Auditoría en todos los aspectos relacionados con el Sistema de Control Interno basado en la Gerencia Estratégica, de tal manera que su implementación sea lo más exitosa posible.
- Evaluar semestralmente el Plan de Auditoría basado en la Gerencia Estratégica, para determinar, si esta conllevando a lo que se propuso obtener en la empresa, con su implementación.
- Analizar la rentabilidad de las actividades de las unidades de

producción de la organización para evaluar y controlar los costes y los márgenes de beneficio.

- Evaluar la mejora continua de todas las operaciones administrativas en las áreas funcionales de la organización, de tal manera que se lleve a cabo correctamente el proceso administrativo, en lo que se refiere a la planificación, organización, integración de personal y dirección.

6.2 Consideraciones Generales para elaborar el modelo de Informe de Auditoría

- Realizar la descripción del proceso con los errores que presente y las recomendaciones correspondientes, el cual constará de los siguientes puntos:
 - **Objetivo:** debe enunciar en forma clara y precisa el propósito de la auditoría.
 - **Metodología:** debe describirse cuáles herramientas se utilizaron para la recopilación y análisis de la información: Cuestionarios, entrevistas, observación directa, entre otros. La muestra, debe indicarse el tamaño y criterios de su escogencia.
 - **Situación Actual:** en esta parte se darán los detalles del sistema estudiado. Es aquí donde se debe suministrar la información más relevante para lograr el objetivo del informe. Además se deben suministrar los datos reales que respaldarán las posteriores recomendaciones, y sobre las cuales se tomarán las decisiones necesarias para solventar las fallas encontradas. Debe señalarse el contexto y las características propias del sistema en estudio.
 - **Recomendaciones:** este será el aporte más importante del estudio realizado, donde se ponen en juego los conocimientos y criterios técnicos. Las recomendaciones deben estar acordes con el planteamiento de los problemas, es decir, que deben ser las

más adecuadas para solucionarlos.

Igualmente estas recomendaciones deben justificarse plenamente, en otras palabras, decir el por qué de cada una (ventajas) y sustentar con datos reales y consistentes (análisis de costo-beneficios).

- Anexos del Informe de Auditoría: se colocarán en esta sección las evidencias colectadas y documentos necesarios para sustentar el informe presentado.

6.3 Presentación de la Propuesta

Las actividades y recursos necesarios para el desarrollo de la propuesta son:

6.3.1 Alcance de la Propuesta

Gestión Documental:

Se propone diseñar un método para elaborar un manual de normas y procedimientos que describa en forma detallada los procesos, subprocesos y las actividades administrativas de la empresa.

Sistema de Control Interno:

Se propone el desarrollo de un prototipo de Sistema de Control Interno, que contenga los procesos y subprocesos con sus correspondientes niveles de control, validación de datos, emisión de reportes de auditoría y monitoreo de operaciones, que permitan evaluar el control de gestión por oficina, a través de indicadores de gestión.

6.3.2 Modelo de Matriz de desarrollo para el Sistema de Control Interno

Cuadro 11 Gestión y Control Documental

	Tipo de Requerimiento	Contenido
Gestión y Control Documental	Manual	Normas y Procedimientos de los Procesos.
	Control de Documentos	Documentos necesarios para asegurar la planificación, operación y control de los procesos.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 12 Requerimiento para el Sistema de Control Interno

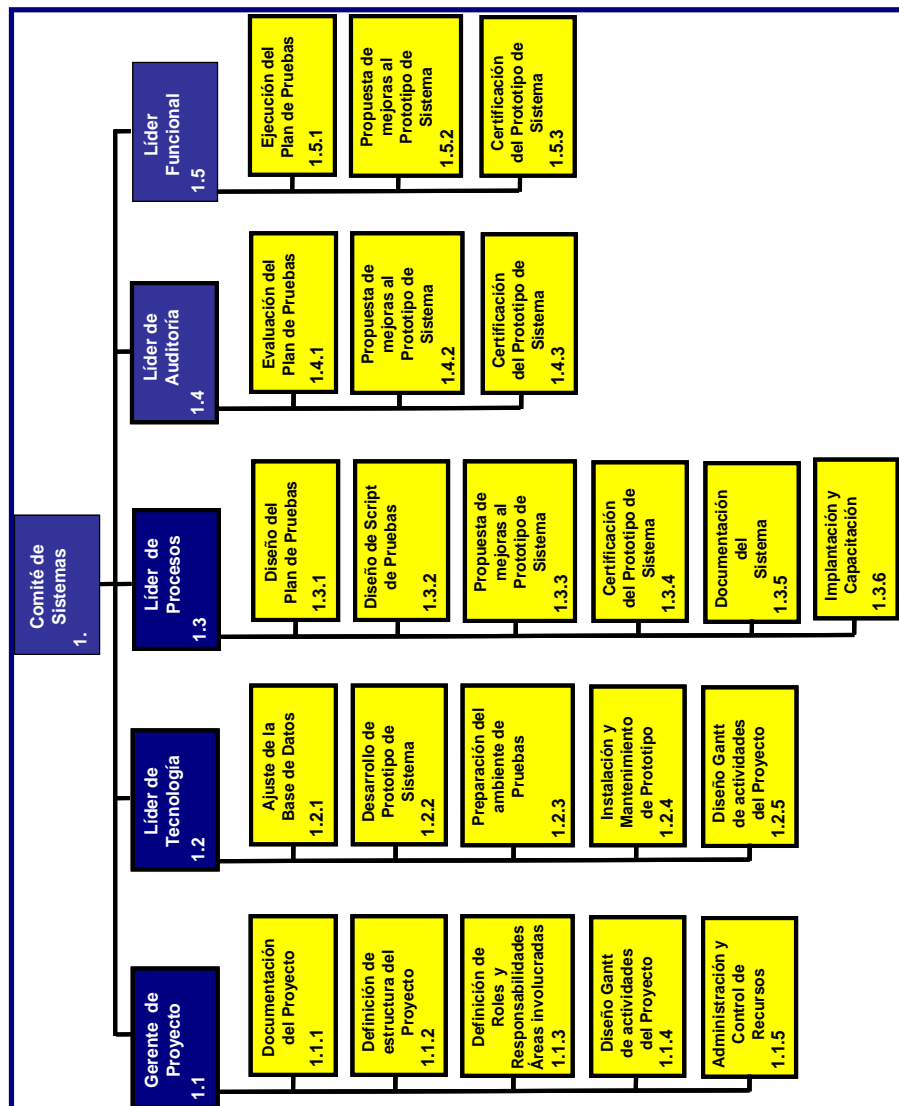
	Tipo de Requerimiento	Contenido
Sistema de Control Interno	Módulo de Registro de datos	Módulos de registro de datos.
	Validación y Control de datos	Emisión de mensajes y alertas a las áreas de control.
	Respaldo de Registros de datos.	Disponibilidad histórica de datos.
	Reportes	Resumen detallado de operaciones, con indicadores de control de gestión: ventas realizadas, facturación, notas de crédito, notas de débito, cheques emitidos, reversos.

Fuente: Elaboración Propia

6.3.3 Estructura Organizativa de Roles y Responsabilidades para el desarrollo del Proyecto

La Estructura Organizativa de Roles y responsabilidades es fundamental para formalizar el tipo y las características de las disciplinas que el proyecto requiere para dar a conocer los niveles de autoridad y las responsabilidades que tendrán asignadas las competencias requeridas para el desarrollo del proyecto.

Figura 1

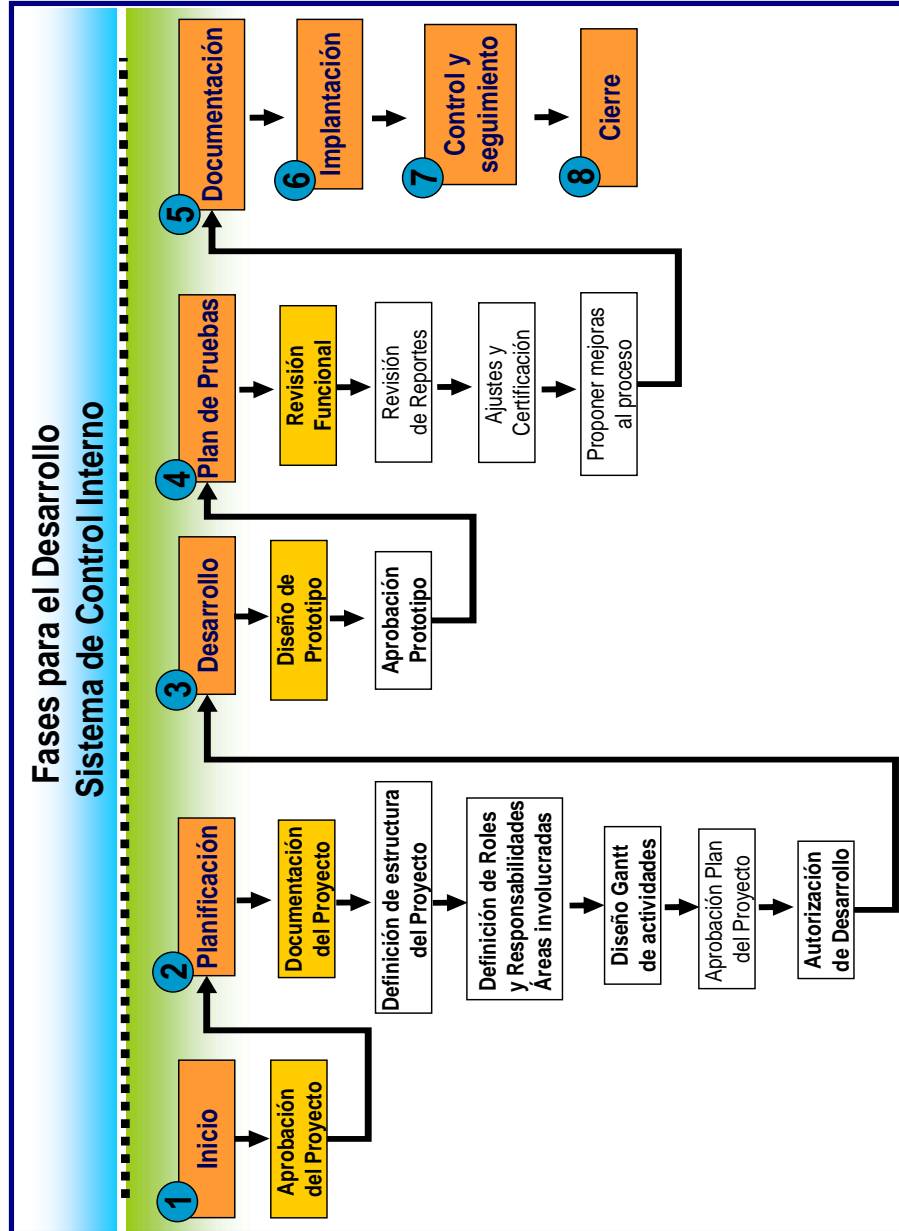


Fuente: Elaboración Propia

6.3.4 Modelo de esquema para el desarrollo del Proyecto

A continuación se mencionan las fases para el desarrollo del Sistema de Control Interno conforme a la metodología del PMI (Project Management Institute):

Figura 2



Fuente: Elaboración Propia

6.3.5 Lista de los procesos recomendados para el desarrollo del Sistema de Control Interno:

- Relación de Cobros Realizados por Facturas y Períodos.
- Resumen de Ventas por períodos, discriminadas por concepto.
- Relación de Control de Ventas de Boletería BSP (IATA).
- Estadísticas de Ventas por Línea Aérea, Semanal, Quincenal y Mensual.
- Reporte de Stock de Boletería para Líneas Aéreas Nacionales y de Boletos del BSP.
- Resumen de Ventas por Periodos por cada Línea Aérea
- Cuadros Automáticos de Facturas contra boletos emitidos.
- Balance de Stock de Boletos.
- Relación de Abonos a Cuenta realizados por Clientes.
- Lista de reverso de operaciones.
- Relación de Facturas pendientes por registrar en el sistema y por enviar a sede central.
- Validación de solicitud de claves de autorización.
- Lista de mensajes de alertas del sistema.
- Relación de cheques devueltos.
- Relación de Cheques anulados.
- Reporte de facturas emitidas diariamente discriminando cada uno de los conceptos que se vendieron.
- Relación de Facturas Pendientes por Clientes.
- Reporte de análisis de antigüedad de saldos
- Reporte de comisiones por vendedor o promotor.
- Reporte detallado de Nota de Crédito y Débito emitidos.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con base a los datos recogidos y analizados, producto de las encuestas para la evaluación del método de gestión de Control Interno en la empresa Italtur, C.A., se evidenció que existe un gran desconocimiento de su aplicación y las actividades que abarca y quiénes son los responsables de su ejecución.

En virtud de lo planteado, con la propuesta realizada para mejorar los planes y programas de Control interno, se va a alcanzar el objetivo de dar a conocer a toda la organización, los responsables de su ejecución y las actividades involucradas.

Por otra parte, se puede denotar que el 60% de los encuestados coinciden que no conocen las Normas y Procedimientos establecidos en las áreas donde están asignados para realizar sus actividades, mientras que un 40% si conoce cada Norma y Procedimiento relacionados con las actividades que están ejecutando.

Es importante señalar que actualmente predominan una serie de debilidades, las cuales son detectadas por la Gerencia de Auditoría en su proceso de revisión e inspección a las Sucursales, las mismas presentan el incumplimiento de los lineamientos indicados por la alta gerencia, los cuales deben impartirse de manera oficial y por escrito (Manual de Normas y Procedimientos) para su fiel cumplimiento

En referencia a este planeamiento, con la propuesta para definir un modelo de Sistema de Gestión Documental, se podrán elaborar los manuales de políticas, normas y procedimientos de cada área, para así normalizar los procesos y estandarizar esta herramienta que tanta falta hace para consultar acciones y responsables.

Para cumplir con el objetivo de mejorar el método de Control Interno de la empresa Italviajes, C.A. se propone desarrollar los siguientes aspectos:

- Sistema de Gestión Documental basado en Manuales de Normas y Procedimientos, para la ejecución de actividades.
- Definir las funciones del Personal y Control de la empresa para evaluar el control de desempeño y los procesos administrativos de la empresa.
- Definir un Sistema de Control Interno que permita validar datos, emitir reportes, evaluar las diferentes áreas de la empresa, a través de indicadores de gestión.

Recomendaciones

Este trabajo de investigación conllevó a presentar un modelo de propuesta para mejorar el método de Control Interno, el cual permitirá establecer patrones o reglas internas de comportamiento y conducta en la empresa Italviajes, C.A., conforme a las siguientes recomendaciones:

- Formular planes, objetivos, metas, estrategias y tácticas, políticas y prácticas coherentes, realizables, flexibles, funcionales y estimulantes de modo que conduzcan a una Administración y Gerencia de Auditoría competitiva.
- Se propone el rediseño de Manuales de Organización, Normas y Procedimientos, Descripción de Cargos y Funciones, Políticas y

Prácticas, y los Instructivos y Formularios de Trabajo que coadyuven a que la organización realice el proceso administrativo en forma exitosa.

- Evaluar el desarrollo de un Sistema de Control Interno basado en la Gerencia de Proyectos para determinar, si el diseño conlleva a mejorar el control y monitoreo de operaciones comerciales y administrativas, permita mitigar el riesgo de fraudes, y evaluar las áreas a través de indicadores de gestión.
- Capacitar al personal de la Gerencia de Administración en todos los aspectos relacionados con el Sistema de Auditoría Administrativa Interna basada en la Gerencia Estratégica, de tal manera que su implementación sea lo más exitosa posible.
- Realizar Auditorías de Control Interno basada en la Gerencia Estratégica, para detectar las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, de modo que permitan reformular los objetivos y metas, así como las estrategias y tácticas necesarias para potenciar y aprovechar las fortalezas y oportunidades, y eliminar y enfrentar las debilidades y amenazas, respectivamente.

REFERENCIAS

Fuentes Impresas

Libros:

Acerenza, Miguel (2005): **Agencias de Viajes – Organización y Operación**. D.F., México: Editorial Trillas.

Alonso, Gregorio. (1999). **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)**. Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Astorga, María (1995). **Auditoría I**. Caracas. Venezuela: Publicaciones U.N.A.

Balestrini, Mirian (2006). **Cómo se elabora un Proyecto de Investigación**. Caracas, Venezuela: Editorial Consultores Asociados, 6ta Edición.

Cook, John W. (1987). **Auditoría**. D.F., México: Editorial Mc Graw Hill - tercera edición.

Franklin, Enrique Benjamín (2007). **Auditoría Administrativa**. D.F., México: Editorial Mc Graw Hill - tercera edición.

Hierro, Alfredo (1998). **La Auditoría Interna y las ISO 9000**, Madrid, España: Editorial Instituto de Auditores Internos de España.

Hughes Jordán (2003). **El Control de Gestión Clásico**, Madrid, España: Editorial McGraw Hill.

Kaplan, Robert y Norton David (2005). **Alignment**. Barcelona, España: Editorial Gestión 2005.

Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2007). **Elementos de Administración**. D.F. México: Editorial: McGraw-Hill / Interamericana de México, sexta edición.

Kotler, Philip (2004). **Marketing para Turismo**. Madrid, España: Editorial Prentice Hall – Educación, tercera edición.

Laudon, Kenneth (2008). **Sistemas de Información Gerencial**. D.F. México: Editorial Prentice Hall -décima edición.

Menguzzato, Martina (1986). **Dirección Estratégica de la Empresa**. Barcelona, España: Editorial Euroed.

Newman, William H, (1986) **Programación, Organización y Control**. Bilbao, España: Editorial Deusto - Colección Gestión, - séptima edición.

Novo Valencia, Gerardo (1997). **Diccionario General de Turismo**. D.F., México: Editorial Diana.

Pacheco, Juan Carlos; Castañeda, Widberto y Caicedo, Carlos Hernán (2002). **Indicadores Integrales de Gestión**. Bogota, Colombia: Editorial: McGraw-Hill / Interamericana de Colombia.

Palacios, Luis Enrique (2009) **Gerencia de Proyectos, Un enfoque latino**. Caracas, Venezuela: Publicaciones Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) – quinta edición.

PMI (Project Management Institute) (2008) **Fundamentos de la Dirección de Proyectos**. Pennsylvania, Estados Unidos: Project Management Institute – cuarta edición.

Puerta, Robin (2007). **Entorno al Pensamiento Estratégico Organizacional**. Maracaibo; Venezuela: Editorial Escrea Publicidad.

Rosenbert, Jerry M. (1997). **Diccionario de Administración y Finanzas**. Madrid, España: Editorial Océano / Centrum.

Stoner y Wankel (1993). **Administración Estratégica**. DF. México: Editorial Ática S.A.

Tamayo y Tamayo, M. (2001) **El Proceso de la Investigación Científica**. DF. México: Editorial Limusa – cuarta edición.

Thompson, Arthur y Strickland, Alonzo (2006). **Administración Estratégica**. DF., México: Editorial McGraw- Hill.

Willingham, John J. (2004). **Manual de Auditoría**. Texas, Estados Unidos: Universidad de Houston.

Boletines:

Instituto Mexicano de Contadores (1990). **Boletín de Normas de Auditoría**. D.F., México: Instituto Mexicano de Contadores.

Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (1992). **Declaración de Principios de Contabilidad N° 10 (DPC-10)** Caracas, Venezuela: Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela.

Otras Fuentes de Información:

Portal Corporativo Italviajes (2009): Caracas, Venezuela: <http://www.italviajes.com>.

López, Adriana, **Estudio y evaluación del control interno y ciclo de ingresos.**

[http://www.geocities.com/unamosapuntes_2000/apuntes/auditoria/controlinterno.htm#cuentas.](http://www.geocities.com/unamosapuntes_2000/apuntes/auditoria/controlinterno.htm#cuentas) (2010)



UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CATEDRA: SEMINARIO TRABAJO ESPECIAL DE GRADO III

Presentación

El siguiente instrumento de recolección de datos tiene como finalidad recabar información acerca de la gestión del Control Interno de la Gerencia de Auditoría, que se aplica en la empresa Italviajes, C.A. y los procedimientos existentes para dicho proceso.

La información obtenida tendrá un carácter estrictamente confidencial y solo será usada para fines de investigación y será tratada con el mayor grado de confiabilidad, por ende, solo los investigadores tendrán acceso a ella.

En tal sentido se le agradece dar respuesta a todas las preguntas contenidas en este instrumento, con la mayor sinceridad posible.

Instrucciones

A continuación usted encontrara una serie de interrogantes relacionadas con el Control Interno que se aplica por medio del Departamento de Auditoría en la empresa Italviajes, C.A.

Al momento de hacer su selección tome en cuenta los siguientes aspectos:

- Lea detenidamente cada pregunta.

- Responda las preguntas con la mayor sinceridad posible.
- Marque con una "X" las alternativas que crea conveniente.
- Si desea hacer alguna sugerencia, se podrá anotar al final del cuestionario, esto con el fin de no desviar el sentido de las preguntas antes indicadas.

Gracias por su gentil colaboración.

Datos Generales de la Empresa	Descripción
Denominación Social	Italviajes, C.A
Capital Social	
Fecha de Fundación	1949.
Ubicación	Av. Urdaneta esquinas de Ánimas a Platanar Edf. Camoruco.PB. Caracas DC.
Misión de la empresa	"Ofrecer calidad, seguridad y tecnología en servicio de turismo, viajes, convenciones y eventos, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, siendo una Corporación de vanguardia a nivel nacional, apoyándose en su recurso humano y en el mejoramiento continuo de los procesos, contribuyendo con el desarrollo social del país".
Visión de la empresa	"Posicionarse como una de las más prestigiosas filial de la Organización Italcambio a nivel mundial dentro del ámbito de servicios de Agencias de Viajes creando un modelo de trabajo basado en la excelencia de sus servicios, logrando la preferencia y fidelidad de sus clientes".
Política de la Calidad	"Ofrecer soluciones en operaciones cambiarias, servicios de turismo, viajes convenciones y eventos, a través de un personal altamente

	capacitado y con la alianza estratégica de nuestros proveedores, a fin de satisfacer y superar las expectativas de los clientes, comprometidos con la mejora continua y con nuestro sistema de gestión de calidad”.
Ramo Comercial	Turismo.
Sector de la Economía	Servicios
Tamaño de la Empresa	Mediana.
Tipo de Gerencia	Matricial.
Organigrama	General.
Estructura Organizativa	Departamental.
Principales Productos	Boletos Aéreos, Servicios de asistencia al pasajero (Hospedaje, Traslados, Protocolo etc.)
Principales Clientes	Colgate Palmolive, Abbot Laboratorios, Monaca, Cantv, BNC, Adriática de Seguros.
Ubicación de los Clientes	Territorio Nacional.
Principales Proveedores	Always Tours, Eurobuilding Suites, Melia Caracas.
Ubicación de los Proveedores	Territorio Nacional.

ENCUESTA

PARTE I

PREGUNTA 1 ¿Conoce usted la aplicación del Control Interno en la empresa Italviajes, C.A.?

- a. Si _____
- b. No _____

PREGUNTA 2.- ¿Conoce usted las actividades que abarca el Control Interno en Italviajes C.A.?

- a. Si _____
- b. No _____

PREGUNTA 3.- ¿Conoce Usted las normas y procedimientos establecidos en su área de trabajo?

- a. Si _____
- b. No _____

PREGUNTA 4.- ¿Conoce las funciones que realiza la Gerencia de Auditoría?

- a. Si _____
- b. No _____

PREGUNTA 5.- ¿Cómo considera usted la gestión del Control Interno dentro de la empresa Italviajes, C.A.?

- a.- Buena: _____
- b.- Regular: _____
- c.- Mala: _____
- d.- No sabe: _____

PARTE II

PREGUNTA 6.- ¿Conoce Usted las áreas que apoyan el ejercicio del Control Interno en Italviajes C.A.? Mencione:

PREGUNTA 7.- ¿Mencione las fortalezas y debilidades que tiene el proceso del Control Interno en Italviajes C.A.?

PREGUNTA 8.- ¿Qué recomendaciones dará Usted para mejorar el Control Interno en la empresa Italviajes C.A.?

PREGUNTA 9.- ¿Mencione las fallas detectadas por la Auditoría en el Control Interno en Italviajes, C.A.?

PREGUNTA 10.- ¿Mencione los planes que está desarrollando el responsable del área para corregir las fallas anteriores?

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE
RECOLECCIÓN DE DATOS**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE
RECOLECCIÓN DE DATOS**

Item	Criterio				Juicios					
	Claridad		Congruencia		Eliminar		Modificar		Aceptar	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										

Observaciones

Nombre del Especialista:

C.I: _____
Profesión: _____

Firma