



CENTRO UNIVERSITARIO
VASCO DE QUIROGA DE HUEJUTLA

(CUVAQH)

CENTRO UNIVERSITARIO VASCO DE QUIROGA

DE HUEJUTLA

Acuerdo CIREyTG Núm. 12/13 del 13/06/2013
Clave de Incorporación UNAM: 8895-64

LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**La auditoría administrativa operacional como
mecanismo de mejora en la Casa de la Mujer
Indígena “Yankuiksitlalkali” del municipio de
Huejutla de Reyes, Hidalgo.**

T E S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

P R E S E N T A:

JOSÉ ALFREDO HERNÁNDEZ MARTÍNEZ



Ciencias Políticas y
Administración Pública

ASESOR DE TESIS:
LIC. SERGIO LUGO ORTIZ
HUEJUTLA, HGO., 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DICTAMEN

Nombre de la tesista: José Alfredo Hernández Martínez

Título de la investigación: La auditoría administrativa operacional como mecanismo de mejora en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” del municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Título a recibir:
Licenciatura

Nombre de la Licenciatura: Ciencias Políticas y administración Pública

Fecha: Huejutla, Hgo; 26 de Febrero de 2021

El que afirma Lic. Sergio Lugo Ortiz, acreditado por el Centro Universitario Vasco de Quiroga de Huejutla, como asesor de tesis de licenciatura, hace constar que el trabajo de tesis aquí mencionado cumple con los requisitos establecidos por la División de Estudios e Investigación, para tener opción al título de licenciatura y se autoriza su impresión.

ATENTAMENTE

LIC. EN CIPOL. SERGIO LUGO ORTIZ

DEDICATORIAS

De manera tan agradable agradezco a Dios por guiarme durante todo el trayecto y permitirme cumplir con esta meta en mí vida, porque supo darme la fuerza y sabiduría para no desvanecerme ante los problemas que se me presentaban, enseñándome a tomar las mejores decisiones a lo largo de la vida.

Gracias a mis padres por el apoyo que siempre me han brindado, gracias madre por la confianza y la fe que siempre me has tenido, a ti padre por el apoyo fundamental que me has brindado con sus consejos y perseverancia, pero sobre todo agradezco a ambos por darme la oportunidad de cumplir este sueño, el cual no solo es mío sino también de ustedes.

A mis abuelos agradezco el apoyo incondicional e incluso haciendo remembranza en la infancia donde nunca nos dejaron solos a mis hermanos y a mí, por todas las atenciones, así como el tiempo que invirtieron en cada uno de nosotros.

De igual manera gracias a cada uno de los catedráticos por habernos transmitido sus valiosos conocimientos, experiencia, apoyo y orientación para nuestro crecimiento profesional y personal.

Tabla de contenido

DEDICATORIAS	i
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
Investigación previa	5
Objeto de estudio	6
Integración multidisciplinar	7
Antecedentes	9
Marco Contextual	21
Anteproyecto	29
Planteamiento del problema	30
Justificación	33
Preguntas de investigación	36
Objetivos.....	36
General	36
Específico	36
Hipótesis	36
Plan metodológico	37
Instrumentos preliminares.....	38
Resultados y análisis, encuesta preliminar.....	39
CAPÍTULO I	46
Generalidades de la Auditoria Administrativa	46
Antecedentes de la auditoria administrativa	47
Concepto y características de la auditoria administrativa	50
Objetivos de la auditoria	53
Alcance de la auditoria administrativa	57
Campo de aplicación	59
Clasificación de las auditorias	65
Auditoría interna.....	65
Auditoría externa.	65

Auditoria de cumplimiento financiero.	66
Auditorías de desempeño u operacional.	66
Auditoria de tecnologías de la información, comunicaciones y control.	67
Metodología de la auditoria administrativa.....	67
CAPÍTULO II	72
La auditoría operacional- administrativa como instrumento de mejora.....	72
Concepto y características de la auditoria operacional.....	73
Objetivos de una auditoria administrativa operacional	76
Alcance de la auditoria operacional	80
Metodología de la auditoria administrativa operacional	83
CAPITULO III.....	86
Caso práctico de auditoría administrativa operacional como mecanismo de mejora en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” del Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.....	86
Planeación	87
Definición de caso.	87
Investigación preliminar.....	89
Preparación de implementación de la auditoria administrativa.	90
Diagnostico Preliminar.	94
Métodos de recolección.....	99
Instrumentación	100
Evidencias.	102
Papeles de trabajo.	104
Supervisión del trabajo.	106
Examen	107
Propósito.....	107
Procedimiento.	107
Primer análisis multinivel.....	107
Segundo análisis multinivel.....	111
Tercer análisis multinivel.	120
Formulación del diagnóstico administrativo.	124
Informe	126
Responsable.....	126

Institución auditada.	126
Objetivo.	126
Propósito.....	126
Técnicas empleadas.	126
Diagnóstico.	127
Estrategias de implementación.....	127
Recomendaciones.....	128
Planeación.....	128
Organización.	128
Dirección.	129
Control.	129
Elementos complementarios.	130
Seguimiento	131
Conclusiones.....	132
Anexo I.....	137
Cronograma de Actividades.....	137
Anexo II.....	139
Encuesta Preliminar.	139
Anexo III.....	142
Cuestionario Diagnostico.	142
Anexo IV.....	145
Instrumento de evaluación	145
Anexo V.....	153
Propuesta de Manual de organización para la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” del Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.	153
Bibliografía.....	167

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se desarrolló en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, ubicada en el municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo. Siendo por primera vez que se efectúa una auditoría administrativa operacional que permita plasmar la eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos; así como el examinar el cumplimiento satisfactorio de las políticas, metas y objetivos de la institución.

En efecto; la ejecución de la auditoría administrativa operacional en la Casa de la Mujer Indígena, pretende ser un estudio y análisis complementario que proporcione el nivel de desempeño de la institución y esta misma se convierta en una herramienta que auxilie a la organización a lograr una ventaja competitiva en el desarrollo de sus funciones.

Para el logro de los objetivos del proyecto, fue indispensable analizar el estado administrativo de la Casa de la Mujer Indígena, donde se utilizaron metodologías de los consiguientes autores: Enrique Benjamín Franklin y José Antonio Fernández Arena, para la obtención de información real y objetiva.

En base a los resultados obtenidos en la ejecución de la auditoría administrativa operacional en la Casa de la Mujer Indígena, se pudo constatar la deficiencia que predomina en ciertas temáticas o áreas de trabajo para el buen funcionamiento de la organización, como consecuencia se tiene la emisión de recomendaciones por parte del auditor, a fin de remediar los resultados negativos y convertirlas en mecanismos de desarrollo.

Palabras claves: Auditoría, Auditoría Administrativa, Auditoría Operacional, Eficiencia, Eficacia, Organización, Desempeño, Desarrollo.

ABSTRACT

This research project was developed at the House of Indigenous Women "Yankuiksitlalkali", located in the municipality of Huejutla de Reyes, Hidalgo. Being for the first time that an operational administrative audit is carried out that allows to capture the efficiency and effectiveness of the administrative procedures; as well as examining the satisfactory fulfillment of the policies, goals and objectives of the institution.

Indeed; The execution of the administrative operational audit in the House of the Indigenous Woman, aims to be a study and complementary analysis that provides the level of performance of the institution and this becomes a tool that helps the organization to achieve a competitive advantage in the development of their functions.

In order to achieve the project's objectives, it was essential to analyze the administrative status of the House of Indigenous Women, where methodologies of the subsequent authors were used: Enrique Benjamin Franklin and José Antonio Fernández Arena, to obtain real and objective information.

Based on the results obtained in the execution of the operational administrative audit in the House of Indigenous Women, it was possible to verify the deficiency that predominates in certain topics or areas of work for the proper functioning of the organization, as a consequence there is the issuance recommendations by the auditor, in order to remedy negative results and turn them into development mechanisms.

Keywords: Audit, Administrative Audit, Operational Audit, Efficiency, Effectiveness, Organization, Performance, Development.

INTRODUCCIÓN

La auditoría administrativa es un elemento de evaluación muy importante, porque tiene una orientación en los procesos administrativos, por lo que proporciona información de gran relevancia para la organización y en la optimización de los recursos, conociendo el clima organizacional, la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de las diferentes áreas que integran la organización.

La auditoría administrativa se encuentra dentro del campo de la administración y forma parte primordial como medio de control y cambio. Por ello, es uno de los instrumentos de control administrativo más eficaz para detectar problemas, deficiencias, anomalías de índole administrativo, así como proporciona las bases para solucionarlos y suministra recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre el incumplimiento de los planes y objetivos de la organización.

Debido al gran impacto que tiene la auditoría dentro de la organización, se decide efectuar el presente trabajo que tiene la intención de que sea utilizada por los miembros de la organización en beneficio para el óptimo desarrollo.

Para efectuar el siguiente estudio partimos de una investigación previa, lo cual permite establecer el objeto de estudio, así como determinar la integración multidisciplinar que conforma nuestro proyecto y estipular el contexto donde se implementó la auditoría administrativa operacional.

Como segunda instancia se encuentra el anteproyecto de la investigación, lo cual muestra la primera metodología a implementar para la elaboración de la tesis, dando a conocer el planteamiento del problema, justificación, preguntas de investigación, objetivos, hipótesis, etc.

En el primer capítulo se expone los aspectos generales de la auditoría administrativa misma que nos dan base para entender los antecedentes históricos y sus diversos enfoques de sus exponentes, así como conocer las diferentes clasificaciones de auditorías y su campo de aplicación para determinar el tipo de auditoría a implementar en la organización.

En el segundo capítulo se da a conocer el tipo de metodología a implementar en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, haciendo uso de la metodología de Benjamín Franklin en la cual se establece la forma estructural que tendrá la investigación, así como analizar los diversos instrumentos instituidos por autores, para una recolección de datos satisfactorio.

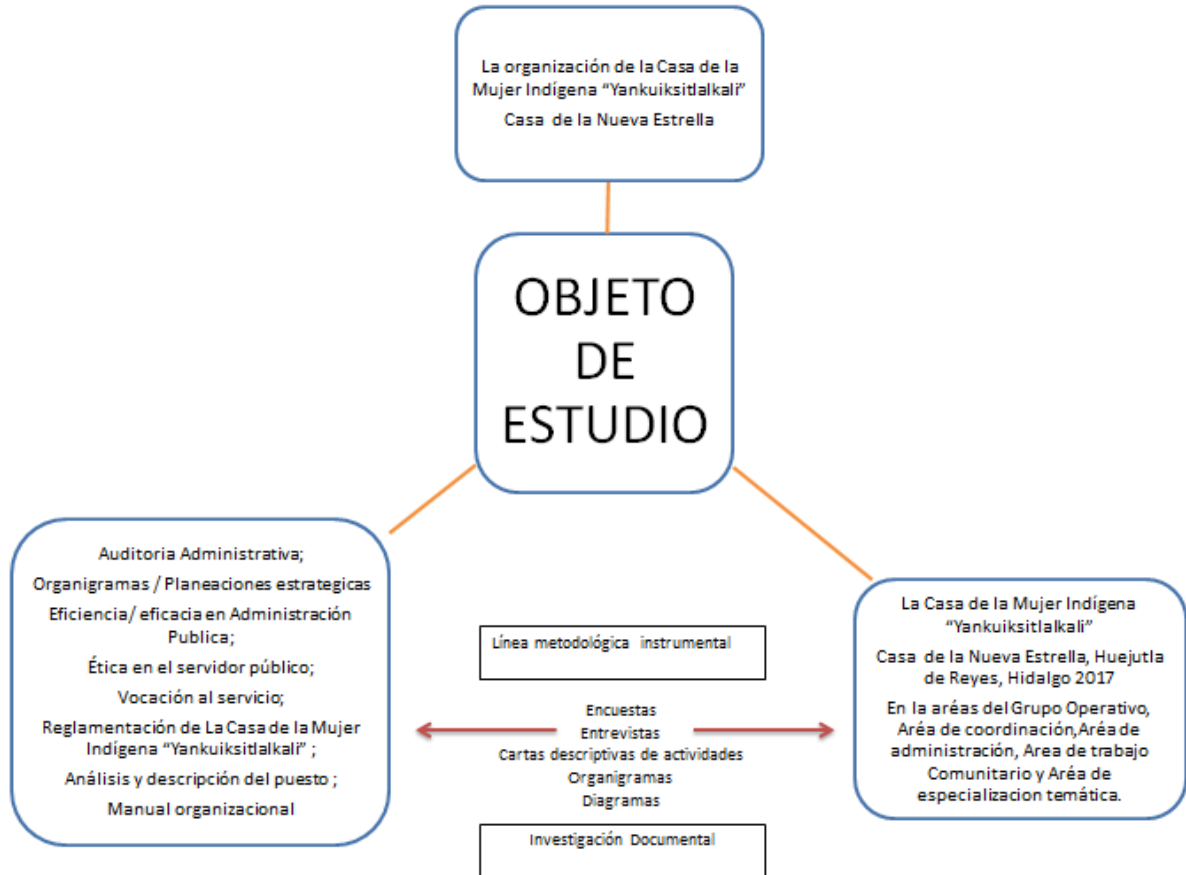
El tercer capítulo consta del caso práctico, objeto de estudio de la presente investigación, cuyo propósito es la revisión analítica de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, asimismo se examinan los resultados obtenidos en la implementación de la auditoría administrativa operacional y se proporcionan las recomendaciones necesarias para solventar las deficiencias localizadas.

Investigación previa

La imaginación es más importante que el conocimiento. Porque el conocimiento es limitado, mientras que la imaginación abarca todo nuestro mundo, estimulando progreso, abriéndole camino a la evolución

Albert Einstein

Objeto de estudio



Integración multidisciplinar

Primer semestre	
Estadística Descriptiva	Utilizar el método estadístico en la obtención de datos confiables mediante estadísticas.
Filosofía Política Clásica	La relación existente entre el buen gobierno y el deber ser y hacer.
Introducción a la Administración Pública	Conocer las diferentes teorías de la administración pública
Introducción al Derecho	Para conocer las diferentes teorías, doctrinas y sus instrumentos metodológicos.
Introducción a la Sociología	Determinar las principales teorías contemporáneas de las de las relaciones sociales.
Taller de Redacción e Investigación Documental	Identificar la primera fuente y segunda fuente fidedigna
Segundo semestre	
Derecho Constitucional	Identificar las normas y leyes que respalden el tema a investigar
Ética del Servidor Público	Determinar “el deber ser” “lo que es correcto o incorrecto “
Estadística Inferencial	Determinar la rama de la probabilidad esta misma servirá para la interpretación de datos
Teoría Política I	Establecer la política como causa y efecto de la administración pública y sus elementos de poder
Teoría de la Administración Pública	Establecer la relación entre la sociedad y el gobierno
Tercer semestre	
Derecho Administrativo I	Determinar los fundamentos del derecho administrativo, así como la administración pública.
Modelos Lineales Aplicados a la Administración Pública I	Evaluación e interpretación de datos a través de gráficas y tablas obtenidas
Proceso Administrativo Público	Distinguir las fases del proceso administrativo planeación, organización, integración, dirección, control, evaluación.
Teoría Política II	Para identificar las teorías sobre la transición política y reformas de estado de igual manera identificar a los principales actores como Sartori, Panebianco, Morlino, etc.

Cuarto semestre	
Administración del Factor Humano	Para la competencia de un buen administrador, el capital humano, competencia y la satisfacción.
Derecho Administrativo II	La administración humana, material, técnica y financiera el régimen jurídico en la cual se rigen.
La Modernidad y el Pensamiento Político Mexicano	Analizar las situaciones de conflicto y de comportamiento en la administración.
Modelos Lineales Aplicados a la Administración Pública II	Valoración de datos y su interpretación
Quinto semestre	
Métodos para la Toma de Decisiones	Analizar las situaciones de conflicto y de comportamiento en la administración pública
Política Económica en México	Determinar las políticas económicas que rigen los servicios públicos
Psicología Social	Entender las dinámicas de una organización y la importancia del manejo de grupos.
Teoría y métodos de políticas públicas	Antecedentes históricos de los servicios públicos y la política económica a seguir
Sexto semestre	
Análisis de Políticas Públicas	La organización, y las funciones de la administración pública federal/ estatal/ municipal
Diseño de las Organizaciones	Para determinar la gestión de calidad, planes y programas, estrategias de cambio dentro del municipio
Economía y Sociedad del México Contemporáneo	Para conocer e identificar el sistema económico del municipio y los grados de marginación
Finanzas Públicas	Conocer la Distribución de los recursos económicos.
Séptimo semestre	
Relaciones intergubernamentales	Ley de planeación, Plan de Desarrollo y la Autonomía de los municipios
Gerencia Publica municipal	La gestión y distribución de los ingresos públicos
Sistemas Urbanos	Modelos de crecimiento y desarrollo urbano, Modernidad.
Octavo semestre	
Planeación y programación Municipal	Ley de planeación, Plan de Desarrollo y la Autonomía de los municipios
Derecho Municipal	Antecedentes del municipio o de la administración pública.
Planificación Regional	La administración pública y su organización regional.

Antecedentes

Las investigaciones efectuadas sobre auditorías administrativas se enfocan al ámbito privado; por lo que existe una escasez hacia el ámbito público. A continuación, se aluden algunos trabajos que sirvieron como antecedentes para la presente investigación.

El Estudio realizado por Cruz, Cecilia Ivet (2015) y Domingo, Hilda (2015) con el título *Aplicación de la auditoría administrativa al área de recursos humanos para conocer y mejorar el clima organizacional; apoyando a la operación y desarrollo de una organización de lácteos y sus derivados*; teniendo como objetivos:

- Conocer y determinar los aspectos generales de la organización y así mismo se expuso el proceso de una auditoría administrativa aplicada debidamente dentro del área de recurso.
- Examinar y evaluar el clima organizacional en el área de recursos humanos de la empresa de lácteos y sus derivados S.A. de C.V. detectando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Proporcionar recomendaciones al área de recursos humanos, para una optimización futura de los recursos que permitan generar beneficios a la organización.

De acuerdo al impacto que tiene la auditoría administrativa dentro de la organización se procede a través de este estudio la realización de una evaluación organizacional partiendo de rubros importantes como los aspectos generales de la administración lo cual permite dar base y comprender la relación fundamental y la importancia que tiene con la auditoría administrativa en sus procesos.

A si como se exponen los rubros generales de la empresa en el que se aplicó la auditoria administrativa; utilizando los procesos adecuados en su aplicación dentro de la empresa de lácteos y derivados.

Tras la aplicación de la auditoria se hizo uso de la metodología de Benjamín Franklin en su libro Auditoria administrativa: Gestión del cambio que sirvió como base para realizar los procedimientos pasó a paso y lograr los objetivos de la investigación.

Para la aplicación de la auditoria se llevó a cabo un diagnóstico preliminar para determinar el clima organizacional utilizando técnicas de recolección de datos; como observación directa en el que se realizó una serie de visitas a la empresa donde se analizó el comportamiento que tiene el personal al trabajar en equipo con sus compañeros y superiores, así como las condiciones de trabajo, etc.

Las encuestas jugaron un papel primordial para la obtención de datos, siendo la principal fuente para llevar acabo la realización de la auditoria en el departamento de Recursos Humanos. Otra fuente de recolección fue el acceso a redes de la información, en este caso el internet en el que se pudo conocer la parte externa de la empresa; es decir cómo perciben a la empresa las demás organizaciones.

Dichos instrumentos empleados en la recolección de datos tuvieron como objetivo medir y analizar el clima organizacional de la empresa; que tuvo resultados deficientes en cuanto al clima organizacional que predomina en el departamento, lo cual es reflejado en el trabajo de los empleados al realizar sus funciones.

No obstante, la aplicación de la auditoria administrativa se logró conseguir conclusiones satisfactorias en la empresa lácteos y sus derivados S.A. de C.V. tras el análisis de los resultados

el auditor concluyo en tomar más importancia en las partes sensibles de la organización como la capacitación y desarrollo, comunicación, objetivos y metas; esto con el motivo de generar una mayor eficiencia y eficacia dentro de la organización por lo que se procedió a la realización de recomendaciones que logren subsanar las deficiencias presentadas y obtener un incremento organizacional.

El estudio realizado por Cruz, Cecilia (2015) y Domingo, Hilda (2015) servirá como guía para la realización y aplicación de una auditoria administrativa operacional dentro de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” (CAMI) en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hgo. Tomando en cuenta cada uno de los procesos que el auditor llevo a cabo para el logro de la auditoria dentro de la empresa lácteos y derivados S.A. de. S.V. Así como el analizar qué tipo de instrumentos son más factibles para el logro de obtención de datos que conlleven a tener resultados eficaces en la aplicación de la auditoria administrativa operacional.

En la investigación realizado Sánchez, Iván Andrés (2016) y Sáenz, Kevin Israel (2016) en la *Auditoria administrativa de la compañía SCG Ecuador de la ciudad de Guayaquil, periodo 2016*; en la aplicación de la auditoria administrativa en la compañía Smart Consulting Group pretende ayudar a la organización para impulsar su crecimiento optimizando sus recursos en base a la estructura que tiene la entidad; partiendo desde los objetivos siguientes:

Objetivo General

- Realizar una Auditoria administrativa a la compañía Smart Consulting Group SCG Ecuador S.A, con el objetivo de medir la gestión administrativa del periodo 2015.

Objetivos Específicos

- Investigar los antecedentes administrativos de la empresa Smart Consulting Group SCG Ecuador S.A.
- Establecer el tipo de la metodología de la investigación y herramientas de recolección de datos para la realización de la auditoría administrativa.
- Establecer las recomendaciones más apropiadas para mitigar los problemas que afectan a la administración de la compañía.

La auditoría administrativa es utilizada como una herramienta fundamental dentro de una empresa, institución u organización para su óptimo funcionamiento administrativo, así como medir su eficiencia con que se ejecutan los procedimientos o tareas a través de una evaluación en el clima organizacional con el objetivo de subsanar las deficiencias encontradas.

A través de este estudio se pudo constatar que la empresa Smart Consulting Group SCG Ecuador S.A, es una empresa que recientemente está iniciando y abriéndose puertas en el mercado con una minoría de personal a su lado, por lo tanto, el buen manejo de la misma en el campo administrativo podría alcanzar sus metas planteadas con una correcta formulación de estrategias.

De acuerdo al auditor, el problema radica en la administración que no ha realizado una asignación de funciones en manuales de organización o procedimientos de funciones que permitan conocer las actividades de cada integrante de la empresa, así como la falta de organigramas dentro de la organización que permitan visualizar de qué manera está estructurada la empresa e identificar los niveles jerárquicos de cada uno de los integrantes que la conforman.

Por lo tanto, la aplicación de la auditoría administrativa dentro de la empresa establecerá una serie de recomendaciones que la organización deberá tomar en cuenta y llevarlas a la práctica para que permitan un óptimo desarrollo en la compañía.

El metodología de investigación aplicada durante la realización de la auditoría administrativa es analítico- sintético; es un método que consiste en la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o componentes por tal motivo permite descubrir la estructura del objeto estudiado, otro método que sirvió como soporte en la aplicación de la auditoría administrativa es la investigación cualitativa en donde se llevó a cabo la recolección de datos a través de entrevistas, cuestionarios y observaciones.

En conclusión en la aplicación de la auditoría administrativa en esta empresa Smart Consulting Group SCG Ecuador S.A, se pudo constatar que la administración no plasma estrategias definidas y claras en relación al buen manejo y dirección de la empresa; por consiguiente el auditor desarrolló un plan de implementación de sugerencias en el que recomienda la ejecución de un reglamento interno de Trabajo, así como establecer manuales de políticas y procedimientos, políticas de cobranzas, un sistema biométrico, etc. En beneficio de obtener una eficiencia y eficacia dentro de la organización logrando los objetivos establecidos por la empresa.

El Presente estudio servirá como un modelo más en la realización de la Auditoría administrativa operacional dentro de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuixitlalkali” que está situada en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hgo. Tomando en cuenta cada uno de los aspectos importantes que siguieron durante el proceso en la aplicación de la auditoría en la empresa Smart Consulting Group SCG Ecuador S.A; teniendo en claro que el estudio expuesto anteriormente

es de índole internacional y privada en cambio el estudio que se efectuara en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” es una institución pública con el temperamento municipal.

En la tesis de grado realizado por Cuyo, Manuel (2016) *Auditoria administrativa y su relación con la toma de decisiones de la empresa municipal de agua potable y al cantarillo del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Valencia, año 2014.*, se desenvuelve sobre la administración en relación con la toma de decisiones de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado del gobierno autónomo descentralizado, con la finalidad de determinar la eficiencia y eficacia en cada uno de sus procesos; asimismo ayudar a la administración a explorar alternativas de mejora que conlleven el pleno desarrollo de la empresa.

La aplicación de la auditoria administrativa en la empresa municipal de agua potable tiene como objetivos lo siguiente:

Objetivo General

Desarrollar una auditoria administrativa y su relación con la toma de decisiones de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado, Cantón Valencia, periodo 2014.

Objetivo específico.

- Analizar el Plan Operativo (P.O.A. de la EMAPAV, 2014.
- Evaluar el cumplimiento de la normatividad gubernamental aplicada a la EMAPAV, 2014.
- Determinar el nivel de cumplimiento de los indicadores de eficiencia y eficacia de la EMAPAV, 2014.
- Elaborar el informe de Auditoria de la EMAPAV, 2014.

La investigación es justificada por su importancia funcional y practica; los resultados que se obtendrán en la aplicación de la auditoria conllevarán a la compañía a mejorar cada uno de las áreas de la Empresa Municipal, así como subsanar las deficiencias que se predominen.

La Empresa Municipal de Agua Potable del Cantón Valencia, es una empresa que es respaldada por el gobierno central para brindar acceso de agua potable a más 2500 familias, también es la responsable de la planificación, diseño, construcción y la administración de sus recursos; es decir es la encargada de 4 áreas que son la Administrativa, Financiera, Comercial y Técnica.

Sin embargo, el desarrollo de las operaciones no es tan positivo, por lo que la auditoria administrativa pasa hacer una herramienta fundamental para la evaluación de la eficiencia y eficacia sobre las decisiones que la organización toma para llevar acabo su administración asimismo comprobar si las actividades realizadas cumplen con la excelencia que piden las normas de la compañía.

Tras el desarrollo de este estudio, se utilizó una investigación descriptiva que condujera al análisis e interpretación de datos; como principales fuentes de recolección fueron la investigación documental, la entrevista y la observación esto con el fin de poder adquirir información sobre la empresa de manera eficaz y precisa. Del mismo modo se empleó el tipo de diseño no experimental únicamente basándose en el análisis de los procesos, en la evaluación interna y en el cumplimiento de la normatividad; de acuerdo a los datos obtenidos se permitió establecer conclusiones y recomendaciones que ayuden al crecimiento organizacional.

En resumen, la auditoria administrativa auxiliara a la empresa a determinar las acciones a implementar para un mejor ajuste en sus procesos como en las tomas de decisiones que permita

su fortalecimiento para prevenir y corregir cualquier evento que se presente con riesgo a una desviación de objetivos; es decir lograr una eficiencia y eficacia dentro de la empresa para obtener un esplendor en cada uno de sus procesos.

La investigación realizada por Cuyo, Manuel (2016), servirá como modelo para la realización de la Auditoría Administrativa Operacional dentro de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hgo. Que permitirá una adecuada aplicación con el apoyo del estudio expuesto, así como lograr cada uno de los objetivos planteados.

El Trabajo realizado por Hernández, Lorena (2008) con el título *La Auditoría Administrativa como una Herramienta de Control en la Empresa*, constituye la aplicación de una auditoría administrativa como instrumento de localización de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa asimismo aporta recomendaciones que ayuden a subsanar las deficiencias que se localicen en la organización y optimizar su crecimiento.

Teniendo como base los objetivos siguientes:

Objetivo General

Desarrollar una auditoría administrativa como instrumento de control para la mejora continua y por medio de esta someter a evaluación los procesos de la empresa, con miras al cumplimiento de los objetivos, departamentales y fortalecimiento del control interno.

Objetivo Especifico

- Identificar las bases y los procesos de la auditoría Administrativa con miras al cumplimiento de los objetivos, departamentales y fortalecimiento del control interno.
- Análisis de las metodologías empleadas en los procedimientos de recolección de datos, en forma eficaz y certera.

- Implementación de recomendación en base a los informes otorgados por el auditor.

La investigación está planteada para satisfacer necesidades en una organización pública/privada con el propósito de ayudar a la dirección a conseguir una administración totalmente eficiente en sus funciones incluso los beneficios que otorga la implementación de una auditoría administrativa proporciona una visión amplia del cómo está constituida la organización y la situación en la que se encuentra pues permite establecer en qué grado se han alcanzado los objetivos, además se valora la capacidad y lo pertinente a la práctica administrativa.

De acuerdo el autor; efectuar cuidadosamente los procesos de la auditoría administrativa permitirá obtener un mejor panorama de la organización y brindar resultados claros y precisos que serán plasmadas en los informes que se otorgarán al administrador de la empresa para que tome las medidas correctivas en solución a los problemas encontrados en las recomendaciones.

Los medios de recopilación son aquellos instrumentos que al auditor utiliza para la obtención de datos que auxilien la fundamentación del estudio entre ellas se localizan las entrevistas, encuestas, observaciones que son métodos con mayor productividad para la obtención de datos claros y concisos; para ello el autor recomienda que al momento de la aplicación de estos instrumentos el auditor debe inspirar confianza, su actuación debe ser sencilla asimismo su conversación debe estar encaminada a lograr obtener la información deseada.

Una vez concretada la recopilación de datos, el autor menciona como segundo paso el registro de la información que puede ser a través de diagramas de organización, carta de actividades, carta de distribución de actividades, diagramas de flujo, etc. Que ayudaran a obtener un buen análisis de información que permitirá aportar las recomendaciones necesarias para el desarrollo de la compañía.

Los informes o recomendaciones juegan un papel fundamental en la ejecución de una auditoría administrativa en ella se destacan las observaciones más significativas que se localizaron en la organización y plantear sugerencias como posibles soluciones a las anomalías detectadas, durante este proceso se permiten otorgar comentarios, observaciones para un pleno crecimiento en la compañía.

Por último, el estudio realizado por Hernández, Lorena (2008) será una herramienta más de apoyo para la aplicación de una Auditoría Administrativa Operacional dentro de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hgo. Haciendo hincapié en la metodología empleada en esta investigación que tiene como base la ejecución de una auditoría administrativa y sus métodos de recolección de datos dando significancia a los procesos y métodos empleados para lograr el objetivo trazado.

Cabe mencionar que el trabajo bajo el título “La Auditoría Administrativa como una Herramienta de Control en la Empresa” fue llevada a cabo en la ciudad de Xalapa en el año 2008 lo que significa que es una investigación que recientemente fue ejecutada y es de carácter nacional, por lo tanto, aportara ideas importantes para la elaboración y aplicación de una Auditoría Administrativa Operacional en el Municipio de Huejutla de Huejutla de Reyes, Hgo.

EL estudio efectuado por Aguirre, Héctor (2009) bajo el título *La auditoría administrativa como herramienta de control para el departamento de recursos humanos*; se impulsó como herramienta para el establecimiento de procedimientos de control eficientes en el proceso de recuperación de saldos estáticos de PEMEX refinación, para evitar pérdidas millonarias en el departamento de recursos humanos, teniendo como base los siguientes objetivos:

Objetivo General

Utilizar la auditoria como herramienta para el establecimiento de sistemas de control eficientes en el proceso de recuperación de saldos estáticos de PEMEX refinación, para evitar pérdidas millonarias en el departamento de recursos humanos.

Objetivos Específicos

1. Hacer una revisión de los manuales de procedimientos en la recuperación de saldos estáticos para su conocimiento.
2. Comparar las actividades que se realizan en la práctica de esta función con los manuales de procedimientos.
3. Identificar cuáles son los errores que se está cometiendo en la aplicación en estos manuales de procedimientos.
4. Analizar todas las posibles razones por las que se suscitan esos problemas.
5. Proponer alternativas de solución.
6. Diseñar y establecer los sistemas de control que implementaran los manuales de procedimientos en su ejecución.

La problemática presentada en la investigación parte de la falla de control por parte de los procesos que utiliza el departamento de recursos humanos en su división llamada “coordinación de nómina” de la cual se encarga una sola persona para elaborar la nómina de cada trabajador cada catorce días, utilizando un programa llamado “SAPRH” en este se realiza la aplicación de los descuentos del saldo deudor que tuviera cada trabajador. Esos saldos que comienzan como saldos deudores, terminan siendo estáticos, ya que después de haber transcurridos dos catorcenos de pagos y de no haber aplicado el descuento al salario, el trabajador lo recibe integro, aun

teniendo conocimiento de la omisión de cobro por parte de la empresa, no lo reporta para que se le regularice el descuento, es decir, se reactive en el sistema de cobro vía nómina. De esta forma el saldo deudor termina siendo un saldo estático por no presentarse ningún movimiento en el mismo.

En este sentido la auditoria administrativa permitirá la identificación de las operaciones o procesos realizados por la organización, así como permitir hasta qué grado se han alcanzado los objetivos y determinar si existe una dirección que encamine a la compañía a la eficiencia y eficacia de sus recursos y actividades administrativas.

En conclusión, la implementación de la auditoria administrativa en el departamento de recursos humanos, permite detectar las deficiencias y faltas en los procesos de recuperación de los saldos estáticos

Marco Contextual

El siguiente estudio por indagar se realizará en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”; (Casa de la Nueva Estrella); que se localiza en el Municipio de Huejutla de Reyes perteneciente al estado de Hidalgo.

El Municipio de Huejutla de Reyes se encuentra localizado en la parte norte del estado de Hidalgo; Colindando con El Pintor, Chalma, Platón Sánchez (municipios del estado de Veracruz), al sur con los municipios de Atlapexco y Huazalingo; al oeste con Jaltocán, Tlanchinol y Orizátlán, y al oeste con Huautla. De acuerdo al Censo de Población y Vivienda el municipio cuenta con 182 localidades, entre sus principales comunidades se localizan: Ixcatlán, Coacuilco, Santa Catarina, Santa Cruz, Tehuetlán, Macuxtepetla, Chililico, Chalahuiyapa y los Otates.

En acorde a las estadísticas que establece el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el año 2015 el total de la población del municipio de Huejutla de Reyes es 129 919 de habitantes; con un grado de marginación medio y rezago social muy bajo, lo cual quiere decir que el municipio a escala nacional se encuentra en una situación de escasez y marginación; aunado, la población es mayoritariamente indígena.

Con base al artículo 115, Fracción I; establece que cada municipio será gobernado por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un Presidente Municipal, actualmente el Municipio de Huejutla de Reyes es dirigido por C. Raúl Badillo Ramírez quien funge el cargo de Presidente Municipal para el periodo 2016- 2020, siendo candidato electo por el Partido Encuentro Social (PES).

La Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” es una asociación formada por un grupo de mujeres de la región de la Huasteca Hidalguense, comprometidas con acciones enfocadas a disminuir la violencia de género, problemas de salud sexual y reproductividad y así como difundir derechos de una vida plena y sin violencia.

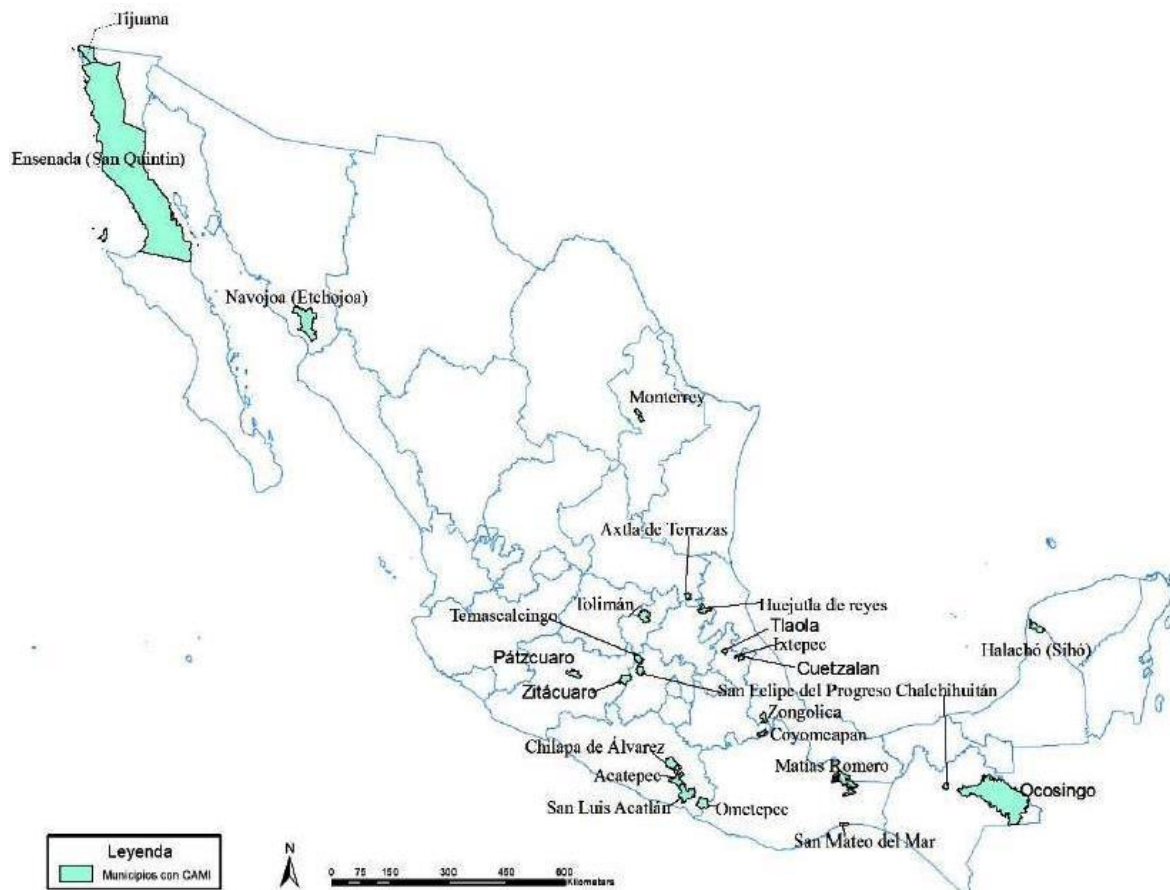
La Casa de la Mujer Indígena es una forma en la que el gobierno delega a mujeres indígenas, la promoción de los derechos sexuales y reproductivos, y la prevención y atención al problema de la violencia de género en sus comunidades. (Gomez Montaña 2015)

En el 2008 la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) elaboró, el Modelo Autogestión de Atención a la Violencia de Género y Salud Sexual y Reproductividad en zonas indígenas; el cual marco un paso trascendental, con la constitución de Casas de la Salud para Mujeres Indígenas a lo largo de la República Mexicana. El nombre es transformado por Casas de la Mujer Indígena (CAMI’s), asumiendo facultades como: consejería, asesoría, canalización, promoción, prevención, difusión y acompañamiento. Es así como el 2008, inician las operaciones en las Casas de la Mujer Indígena con la coordinación de la CDI.

En el 2014 la CDI establece la existencia de 25 Casas de la Mujer indígena que se encuentran distribuidas en 14 estados de la república mexicana, los estados con mayor número de Casas son Guerrero y Puebla teniendo cuatro CAMI’s en cada uno de los estados; posteriormente Chiapas, Baja California, Oaxaca, Estado de México y Michoacán con dos CAMI’s en cada uno; por último, Hidalgo, San Luis Potosí, Veracruz, Querétaro, Sonora, Nuevo León y Yucatán, una por cada estado (Véase Figura 1 y Tabla 1).

La mayoría de estas Casas se encuentran localizadas en puntos estratégicos en la parte centro-sur de la República mexicana, son regiones donde se ubican estados con mayor porcentaje de población indígena.

Figura 1. Municipios donde se ubican las Casas de la Mujer Indígena (CAMI's)



Obtenido de la tesina "Las Casas de la Mujer Indígena: su diseño e implementación, Caso de Cuetzalan, Puebla" de Gómez Montaña (2015).

Tabla 1. Lista de las Casas de la Mujer Indígena por Estado y Municipio.

	ESTADO	MUNICIPIO
1	Baja california	Ensenada (San Quintín)
2	Baja california	Tijuana
3	Chiapas	Chalchihuitán
4	Chiapas	Ocosingo
5	Guerrero	Chilapa de Álvarez
6	Guerrero	Ometepec
7	Guerrero	Acatepec
8	Guerrero	San Luis Acatlán
9	Hidalgo	Huejutla de Reyes
10	México	San Felipe del Progreso
11	México	Temascalcingo
12	Michoacán	Pátzcuaro
13	Michoacán	Zitácuaro
14	Nuevo León	Monterrey
15	Oaxaca	Matías Romero
16	Oaxaca	San Mateo del Mar
17	Puebla	Tlaola
18	Puebla	Cuetzalan
19	Puebla	Ixtepec
20	Puebla	Coyomeapan
21	Querétaro	Tolimán
22	San Luis Potosí	Axtla de Terrazas
23	Sonora	Navojoa (Etchojoa)
24	Veracruz	Zongolica
25	Yucatán	Halachó (Siho)

Datos obtenidos de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI).

Parafraseando a Gómez Montaña (2015), menciona que no existe información disponible sobre resultados o impacto que ha tenido las CAMI's en las regiones donde operan, tampoco es posible conocer si lo hacen de manera eficaz y eficiente.

EL 8 de marzo del año 2011, con la presencia de autoridades de la CDI, y la representación del Gobierno del Estado de Hidalgo junto con el ayuntamiento de Huejutla de Reyes, se realizó formalmente la inauguración de la Casa de la Mujer Indígena

“Yankuiksitlalkali” en el municipio de Huejutla de Reyes; asumiendo responsabilidades como la atención a mujeres víctimas de la violencia de género, problemas de salud sexual y reproductividad y así como difundir derechos de una vida plena y sin violencia.

La Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en Huejutla de Reyes, brinda servicio a los diferentes municipios que integran la región Huasteca Hidalguense, como: Xochiatipan, Yahualica, Jaltocan, Atlapexco y Huautla; a través de talleres, conferencias y capacitaciones sobre temas de la familia, educación, violencia psicológica, física, económica y patrimonial, sexual, etc.

De acuerdo a la Planeación Estratégica de la Casa de la Mujer Indígena Huejutla de Reyes, Hgo. (2014), establece que dicha institución brinda ayuda a la sociedad indígena con el asesoramiento y acompañamiento de casos de violencia, el objetivo es servir de vínculo entre las mujeres indígenas e instancias jurídicas que la ley establece para examinar y solucionar.

La Casa de la Mujer Indígena en Huejutla de Reyes, Hgo., se rige en base al Reglamento Interno, que establecen los estatutos que tienen por objeto regular las funciones y atribuciones de cada uno de los integrantes de la organización, misma que es plasmada a través de un organigrama que revela los cargos predominantes en la CAMI. (Véase Figura 2)

Con base al reglamento interno de la Casa de la Mujer Indígena (2016) esta institución es encabezada por un Grupo operativo que a su vez está integrada por Coordinación General, Administración, Especialización Temática, Trabajo Comunitario y Promotoras Comunitarias; quienes realizan la planeación estratégica.

El área de la Coordinación General, electa a través del Grupo operativo, está conformada por tres titulares de área en este caso de Administración, una de Trabajo Comunitario y una en Especialización Temática.

El Área de Administración, es la encargada del manejo del recurso humano, económico y material para el buen funcionamiento de la CAMI.

El Área de Especialización Temática, a través de su titular, desempeña las actividades de capacitación, vinculación, programación, respaldadas por evidencias tangibles.

El Área de Trabajo Comunitario es la responsable de coordinar campañas de difusión implementadas por la CAMI sobre temas de prevención y violencia de género, salud sexual y reproductividad de las mujeres.

Por último; el Área de Promotoras Comunitarias tiene como objeto promover y difundir las acciones implementadas por la CAMI en municipios y comunidades de la región de la Huasteca; teniendo como atribuciones los siguientes estatutos.

A partir que la CAMI de Huejutla de Reyes, acondiciono el inmueble para brindar servicio esta ha ofrecido atención a mujeres víctimas de la violencia de género en cuestión a la orientación y asesorías.

Cabe mencionar que la Casa de la Mujer Indígena abrió sus puertas el 04 de mayo del 2011, lo que significa que lleva 6 años brindado servicio a la población, un hecho trascendente para la organización fue el proceso de escrituración que conllevó aproximadamente 5 años de trámites burocráticos, pero gracias al compromiso, perseverancia, convicción que caracteriza esta asociación, se logró la regularización del terreno que ahora ocupa la CAMI, este hecho fue

presenciado por la administración de C. José Alfredo san Román Duval quien proporciono el acta de donación y escrituras al grupo operativo de la CAMI.

Posteriormente, en el año 2015 la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Hidalgo, condecoro a la CAMI con una medalla al mérito que ellas proporcionan en cuanto a la defensa y promoción de los derechos humanos en el estado. Así también, en el mismo año se logró convenios de colaboración con instituciones educativas de la región como la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y el Instituto Tecnológico de Huejutla, asimismo con el organismo de la Comisión de los Derechos Humanos de la región.

Desde sus inicios hasta el día de hoy, la estructura de la CAMI ha evolucionado para satisfacer las necesidades de la población, integrando y creando nuevas áreas como se observa en la Figura 2. Tales como psicología; estas áreas aún no están plasmadas en el organigrama interno, sin embargo buscan integrarlas en la nueva planeación estratégica 2018-2021

En base a esta organización, la CAMI de Huejutla de Reyes, ha brindado en el 2016, 20 talleres, 8 teatros guiñol y 8 módulos en diferentes zonas de la región y lo que va del año 2017 se han instalado 16 módulos, se han impartido 10 jornadas infantiles, y 7 ralis de responsabilidad, a los diferentes municipios como Atlapexco, Huautla, Yahualica, Xochiatipan, Huejutla de Reyes, etc. Regularmente la organización recibe 6 capacitaciones anualmente para el fortalecimiento sobre temas de derecho sexual, derecho de las mujeres indígenas, equidad de género, prevención de embarazos en adolescentes, entre otros temas.

Figura 2; Organigrama de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”



Anteproyecto

El hombre más sabio que he conocido en toda mi vida no sabía leer ni escribir.

José Saramago

Planteamiento del problema

La Auditoría administrativa es la revisión objetiva, metódica y completa (I); de la satisfacción de los objetivos institucionales (II) con base en los niveles jerárquicos de la empresa (III); en cuanto a su estructura (IV) y la participación individual de los integrantes de la institución (V). (Fernández Arena 1992)

¿Por qué es importante la implementación de una Auditoría Administrativa Operacional dentro de Casa de la Mujer Indígena (CAMI)? En una era de globalización y constante competencia, con una sociedad civil enteramente conectada a través de TIC'S, es menester de toda organización buscar la mejora continua, buscar la calidad de los servicios que proporciona y ser eficiente en su atención al cliente. En base a la aplicación de una Auditoría Administrativa se evalúan las actividades efectuadas de manera objetiva y competente a fin de planear, coordinar, organizar, dirigir y controlar el manejo de los recursos de la organización (Humanos, Económicos y Materiales) y lograr una buena eficiencia y eficacia dentro de la administración alcanzando los objetivos de la institución.

“...el éxito de una empresa depende del buen manejo de la misma, ya que a través de un correcto manejo en el campo administrativo la compañía podría alcanzar de manera adecuada sus metas, con una correcta formulación de estrategias...” Marín, Iván y Saénz, Kevin (2016, p.4)

Actualmente la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo; se rige en base al reglamento interno que establece las normas que tienen por objeto regular a la organización en acorde a sus funciones y atribuciones de cada uno de los integrantes de la Casa de la Mujer Indígena; que es plasmada en un organigrama que

revela los cargos que predominan en la CAMI; misma que es aprobada por el Grupo Operativo de la organización. (Véase en Figura 3)

De acuerdo a una entrevista realizada a la Coordinadora de la Casa de la Mujer Indígena menciona que la CAMI al ser una organización que lleva poco tiempo funcionando y brindando servicio, no se ha realizado una ramificación de funciones a través de manuales de organización o manuales de procedimientos que permita a cada uno de los miembros conocer cuáles son sus funciones y como realizarlas, lo que desencadena una serie de inconvenientes en los procesos que se realiza en la organización como:

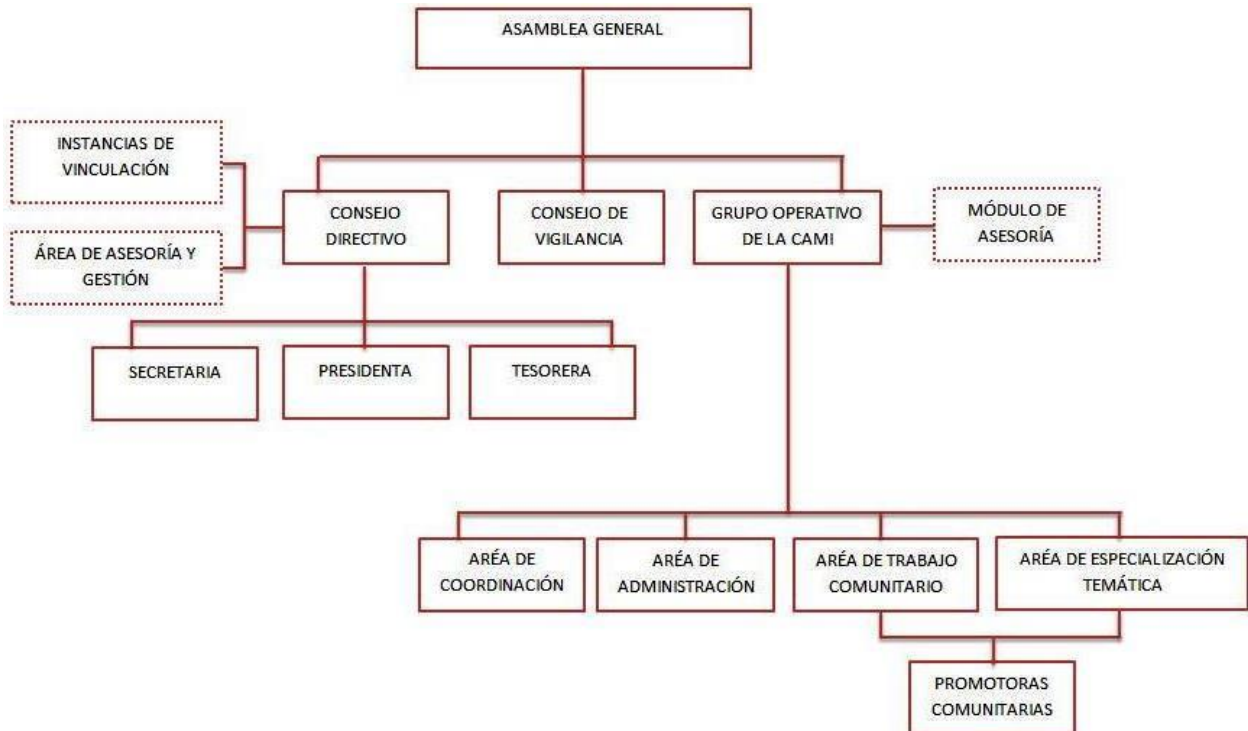
- Desconocimiento de puestos.
- Falta de conocimientos de la organización.
- Limitación para brindar servicios.
- No lograr los objetivos de la organización.
- Un derrame de recursos económicos, materiales y humanos.
- Suplección de personal, etc.

Por ello es la importancia de una revisión analítica en la organización, haciendo uso de las herramientas necesarias de la Auditoria Administrativa que permitan identificar la situación actual de la organización en cuanto a su administración e impulsar el crecimiento de la institución a través de la eficiencia y eficacia generando un servicio satisfactorio para sociedad.

Parafraseando a Martínez, Fabián (1999) menciona la importancia de efectuar funciones y actividades positivamente que sean necesarias y conlleven a la organización al cumplimiento de los objetivos que establece la institución, en efecto una mala organización dentro de la institución desencadena problemas administrativos provocando una organización deficiente y

defectuosa; y es ahí donde la Auditoría Administrativa procede a identificar aquellas deficiencias que propicien una mala administración.

Figura 3. Organigrama general de la Casa Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”.



Organigrama obtenido de la Planeación Estratégica de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, Huejutla de Reyes, Hidalgo, 2017

De acuerdo a la Planeación Estratégica de la Casa de la Mujer Indígena del 2014 se presentó un diagnóstico mediante el análisis FODA, en cuanto a la situación de la organización que permita en base a decisiones estratégicas mejorar la situación a futuro de la Casa de la Mujer Indígena, sin embargo tras 2 años de su implementación de la Planeación Estratégica no ha sido de gran ayuda para mejorar los procesos administrativos y procedimientos que se llevan a cabo en la institución; esto nos conlleva a la formulación de una interrogante ¿La Auditoría Administrativa Operacional será una herramienta que beneficie a la organización en sus procedimientos administrativos para lograr los objetivos de la CAMI?. (Véase Figura 4)

La presente investigación se llevará a cabo dentro de La casa de la Mujer Indígena en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo en el que se pretende evaluar las operaciones desarrolladas de manera interna es decir analizar su estructura y determinar si el personal es realmente calificado y cumple con cada requisito que establece las normas que las rigen para cubrir las necesidades que la población lo demanda.

Por lo indicado anteriormente, el presente estudio se enfoca en realizar una Auditoría Administrativa Operacional que permita contrastar el nivel de desempeño del personal y detectar posibles irregularidades o carencias que padezca la Casa de la Mujer Indígena, así como asimilar sus prácticas y los capitalice como oportunidades de mejora para impulsar el crecimiento organizacional y a su vez rectificar a las deficiencias que se presentan.

Figura 4. Análisis FODA de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”.

Fortalezas	Oportunidades
F1. Espacio físico (área de trabajo) F2. Variedad servicios (asesoría, atención psicológica, y jurídica talleres, difusión). F3. Cuenta con 4 promotoras (salud sexual y reproductiva, derechos de la mujer indígena, equidad de género) F4. Hablar lengua Materna F5. Apoyo de instituciones gubernamentales. F6. Convenios con instituciones educativas. F7. Capacitaciones constantes.	O1. Brindar servicios como talleres, capacitación y conferencia. O2. Expandir los conocimientos de las promotoras O3. Darse a conocer públicamente O4. Erradicar la violencia familiar O5. Expansión de servicios O6. Certificación O7. Aplicación de conocimientos adquiridos en talleres hacia las comunidades. O8. Dar seguimiento a problemas detectados en las comunidades. O9. Comunicación eficaz en los talleres. O10. Adquisición de conocimiento para la elaboración de proyectos
Debilidades	Amenazas
D1. No cuenta con manual específico de funciones D2. No se sigue el plan de trabajo D3. Falta de compromiso por parte del grupo operativo D4. No cuenta con un sistema de indicadores que ayude verificar si se realizan las actividades satisfactoriamente. D5. Poca inversión de la propaganda y publicidad D6. Escaso recurso D7. Falta de aplicación organizativa, cumplimiento de metas y mantenimiento de las instalaciones D8. Horario de atención. D9. Falta de capacidad jurídica. (Personal competitivo). D10. Poca difusión D11. Desconocimiento de los servicios que ofrece la CAMI. D12. No cumplir con todos los objetivos establecidos por la asociación. D13. Limitación para brindar los servicios. D14. Pérdida de confianza. D15. Problemas inconclusos en la CAMI.	A1. Competencia con otras organizaciones en la misma temática. A2. No se autorice recursos para proyectos. A3. Falta de seguridad para el personal promotor. A4. Accidentes en la trayectoria hacia los talleres. A5. Restricciones legales. A6. Restricción por parte del marido para que la mujer indígena acuda al taller. A7. Aparición de una epidemia. A8. Robo de equipo de cómputo. A9. Desinterés por parte de las mujeres indígenas por resolver esta problemática. A10. Problemas en las vías de comunicación para llegar a los pueblos.

Análisis FODA Obtenido de la Planeación Estratégica de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, Huejutla de Reyes, Hidalgo, 2017

Justificación

La auditoría administrativa evalúa la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización a efecto de contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes o, en su caso, apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas a cabo en forma apropiada y diligente. Así, realizar labores de prevención, supervisión, adecuación y corrección, según sea el caso, para impulsar la adhesión a los lineamientos normativos establecidos por la administración (e inclusive aquellos que son fijados externamente) y de esta manera lograr que las actividades se efectúen con eficiencia, eficacia, calidad y excelencia. (Amador 2008)

En este sentido la auditoría administrativa pretende corroborar un análisis de la adecuación y efectividad del sistema de control interno de una organización y de la calidad en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

La siguiente investigación tiene la perspectiva que la auditoría administrativa se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que La Casa Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” del Municipio de Huejutla de Reyes en el Estado de Hidalgo, pueda a simular sus experiencias y los capitalice como oportunidades de mejora e impulsar el crecimiento de la organización y a su vez determinar acciones que puedan subsanar deficiencias, como superar obstáculos; así como contrastar el nivel de desempeño del personal perfeccionando oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja más competitiva tomando como guía los principios básicos de una auditoría administrativa.

El resultado de esta investigación pretende analizar/ evaluar la estructura de La Casa Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hgo. y determinar si el personal es realmente calificado y cumple con cada requisito que establece las normas que las rigen para cubrir las necesidades que la ciudadanía lo demande; esto nos conlleva a formular una

interrogante ¿La Casa Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, como institución u organización estará preparado para los retos y necesidades que presenta la población?; En su aplicación la auditoria administrativa va a permitir dar un primer paso a futuros procesos o propuestas de certificación, aportando conciencia en la certificación en los procesos-procedimientos-área-individuos y mejorar la actuación del departamento y los mecanismos que la integran considerando sus acciones particulares y sus interacciones acordes a sus funciones

La investigación pretende solventar y proporcionar a la dirección a la Casa Mujer Indígena:

- Proporcionar un mejor servicio a la sociedad.
- El uso óptimo de los recursos (humanos, financieros, materiales y técnicos).
- Contribución afectiva al cumplimiento de los objetivos.
- Mejorar los sistemas y los procedimientos de control.

Para efectuar el crecimiento organizacional e identificar las deficiencias que obstaculizan el crecimiento organizacional la investigación servirá como modelo de mediación en estudios de casos o para la recogida de datos que permitan ser utilizados en futuras investigaciones de índole municipal (departamento, área, secretaria, etc.) en Hidalgo y en última instancia para cualquier entidad federativa como mejora en los sistemas y procedimientos de control, con miras a la certificación.

Preguntas de investigación

¿La Auditoría Administrativa Operacional será una herramienta que contribuya a detectar mejoras y posibles oportunidades en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” del Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo?

Objetivos

General

Realizar una auditoría administrativa operacional en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Específico

- 1) Identificar los elementos de una auditoría administrativa,
- 2) Determinar la reglamentación de una auditoría administrativa en el sector público.
- 3) Diseñar un auditorio administrativo operacional en el sector público municipal.
- 4) Aplicar una auditoría administrativa operacional en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Hipótesis

Hp 1. El éxito de la Casa de la Mujer Indígena depende de una buena organización.

Hp 2: La Auditoría Administrativa Operacional solventará todas las deficiencias predominantes en la Casa de la Mujer Indígena.

Hp 3: Para detectar oportunidades o mejoras en la Casa de la Mujer Indígena la Auditoría Administrativa Operacional es un primer avance.

Plan metodológico

Diseño de la Investigación

Tipo de Investigación	Semi experimental: Este tipo de investigación tiene la intención de ser un método que conlleve a la obtención de datos concisos y verídicos, así como y explicar los efectos de la implementación de una auditoria administrativa dentro de la organización en la CAMI. Así mismo se hizo selección de este método con la justificación de que no es posible controlar y absolutamente manipular las variables.
------------------------------	---

Tipo de Investigación:	Explicativo: Se pretende analizar internamente a la organización de la Casa de la Mujer Indígena, identificando causas y consecuencias con respecto a las funciones que desarrollan cada miembro de la CAMI; así como identificar las variables predominantes y su vinculación que existen entre ellas.
-------------------------------	---

Tipo de Investigación	Mixta Cuantitativo - Cualitativo: La aplicación de una metodología mixta en la Auditoria Administrativa Operacional en la CAMI; servirá como base de iniciación, para un diagnostico preliminar mediante instrumentos que ayuden a obtener información de la situación actual de la organización, para ello se utilizara como primer apertura la aplicación de encuestas que revelen la importancia de una auditoria administrativa operacional dentro de la organización, consecutivamente la aplicación de encuestas que ayuden a identificar la situación organizacional de la CAMI.
------------------------------	---

Diseño de Investigación

Diseño explicativo	Consiste en el análisis de las causas y efectos en la organización, así como identificar las variables y describir la relación que existen entre ellas, con el objeto de adquirir información enriquecedora que auxilien a la CAMI a obtener beneficios favorables en cada uno de sus procedimientos. Y de esa manera poder realizar un manual organizacional que solvente las necesidades de la organización. Entre los instrumentos de recolección de datos que se utilizará en el estudio será de encuesta, cuestionarios y entrevistas como base de una un estudio preliminar en la implementación de la auditoria.
---------------------------	---

Instrumentos preliminares

Encuesta preliminar

Bajo este instrumento se pretende realizar un test general en el tema de auditoria, con la finalidad de elegir una variante a ejecutar, dando hincapié a las necesidades que presenta la CAMI. En este sentido, la encuesta está integrada por 6 preguntas claves que se deberá aplicar a los miembros que integran la institución; cabe mencionar que dicha encuesta está reservada para un primer diagnóstico preliminar, para posteriormente analizar los resultados y pasar a la siguiente etapa. Por ende, la encuesta consta de los siguientes elementos o ítems: oportunidad de mejora, resolución de conflictos, control organizacional, verificación de procesos, análisis organizacional y evaluación organizacional.
(Véase Anexo I)

Cuestionario “diagnostico”

Tras el análisis de los resultados de la encuesta preliminar; el cuestionario tendrá como objetivo un diagnóstico general de las políticas que rigen la CAMI, es decir las preguntas a efectuar asumen la finalidad de examinar internamente a la organización y a cada uno de sus miembros, obteniendo resultados que permitan analizar y detectar posibles deficiencias o irregularidades en la estructura.
Cabe mencionar que estos métodos a ejecutar, son un primer paso a la auditoria a implementar y servirán como base al estudio a indagar.
Los elementos o ítems primordiales para esta serie de preguntas son: estado de la organización, relaciones interpersonales, clima laboral, conocimiento de los procesos, comunicación, trabajo en equipo, responsabilidad, toma de decisiones y estatutos de la organización.
CAMI. (Véase Anexo II)

Resultados y análisis, encuesta preliminar

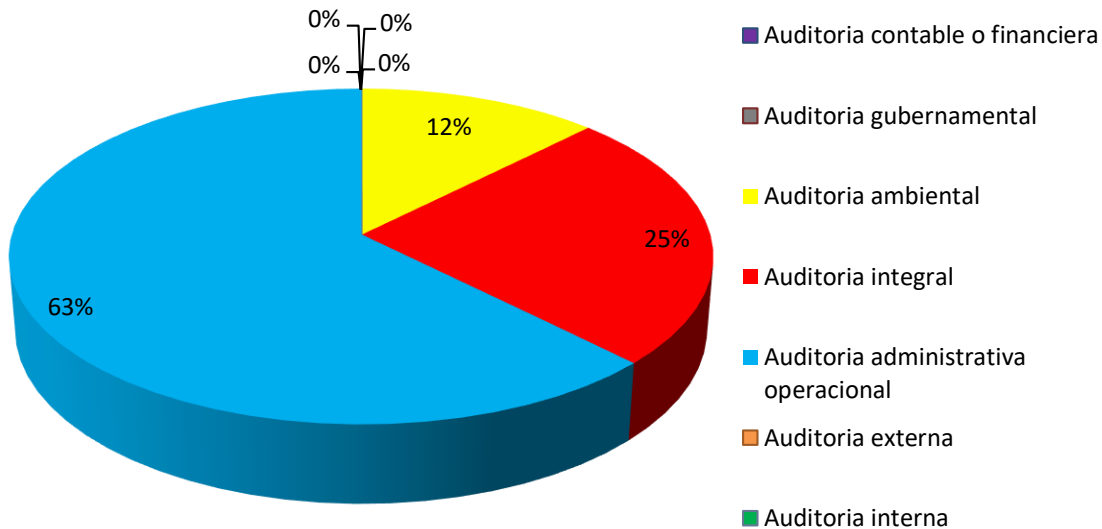
En la aplicación del primer diagnóstico preliminar en la Casa de la Mujer Indígena, asume el objetivo de elegir una variante de auditoría administrativa a desarrollar, por ello el diagnóstico preliminar se convierte de un elemento de suma importancia para la investigación, porque de acuerdo a los resultados obtenidos será la dirección de nuestro estudio.

En este sentido, la encuesta está integrada de 6 preguntas claves y estas mismas serán ejecutadas por la totalidad de los miembros de la institución; cabe mencionar que el universo total del personal que labora en la Casa de la Mujer Indígena, son de 8 miembros contemplando al grupo operativo y promotoras comunitarias.

El siguiente diagnóstico proporcionaran un panorama general de las políticas que rigen la CAMI, es decir la conformación y examinación de la estructura y a cada uno de sus miembros, obteniendo resultados que permitan analizar y detectar posibles deficiencias o irregularidades en la estructura.

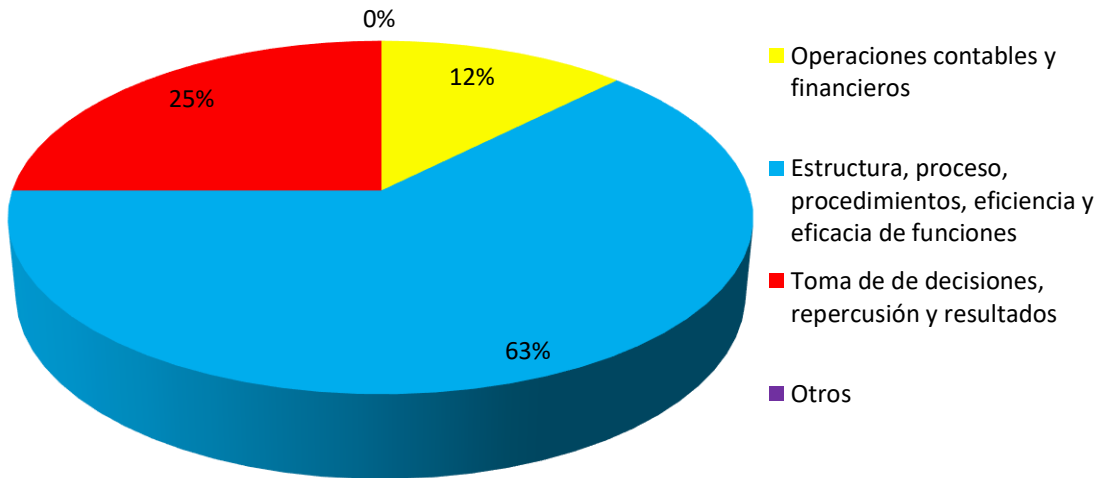
Cabe subrayar que estos métodos a implementar, son un primer paso a la auditoría a efectuar y servirán como base al estudio a indagar. Ahora bien, en el análisis e interpretación de datos se presentan los siguientes resultados obtenidos a partir del instrumento preliminar aplicado a los 8 miembros de la CAMI

1.- De las siguientes auditorias, señale cual considera más importante para la aplicación en la Casa de la Mujer Indígena.



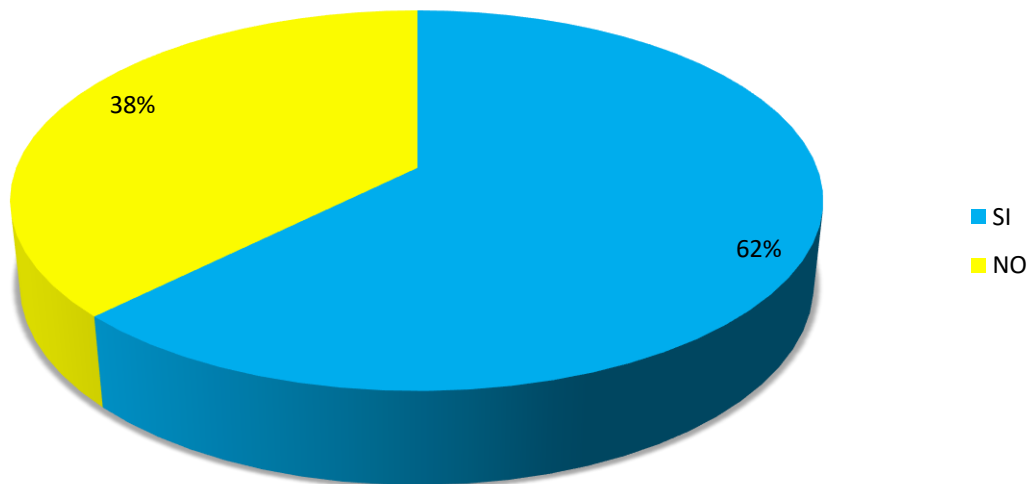
De acuerdo a los miembros encuestados de la institución, 5 personas señalan que la aplicación de una auditoria operacional en la CAMI es de suma importancia, con el fin de contraer mejoras en la organización; mientras tanto 2 personas añadieron que una auditoría integral auxiliara a la organización a satisfacer los objetivos de la CAMI, y solo 1 persona manifestó que la aplicación de una auditoría ambiental es de suma importancia para la organización.

2.- ¿Qué elementos considera de mayor importancia a examinar y evaluar en la Casa de la Mujer Indígena?



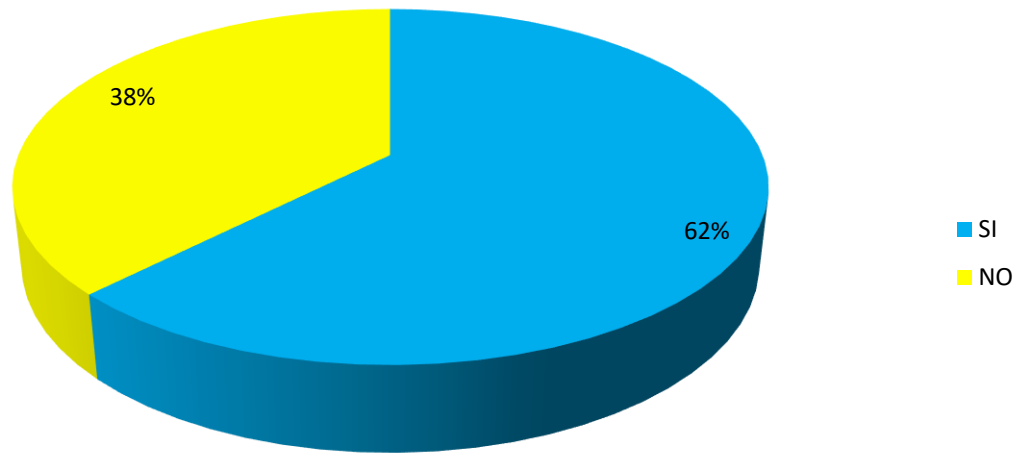
Ahora bien, en la gráfica presente se pone en evidencia el interés de los miembros de la CAMI en asumir una evaluación en la organización, sin embargo no todos coinciden en la dirección o el rubro de la implementación de la auditoría; por lo que respecta 5 personas añadieron en la importancia de examinar y evaluar la estructura, procesos, procedimientos, eficiencia y eficacia de funciones de la organización; 2 personas más adicionaron la importancia de evaluar las tomas de decisiones, repercusiones y los resultados que se han obtenido en la institución; por último, solo 1 persona enfatizó en la importancia de examinar y evaluar los asuntos financieros de la CAMI.

3.- ¿Tienen conocimiento sobre las ventajas de elaborar una auditoria administrativa?



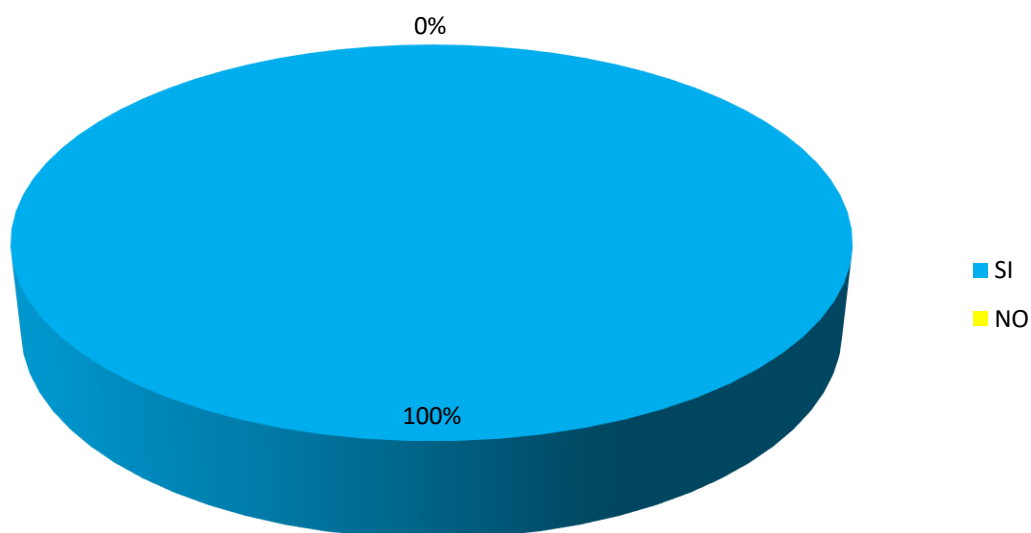
Como se puede observar en la gráfica; 5 personas afirman en tener el conocimiento sobre el tema de auditoría administrativa, beneficios, ventajas, así como el impacto que genera en la organización tras su implementación; en lo que respecta 3 personas respondieron que no conocen un tanto el tema de auditoria, sin embargo, su conocimiento en el tema es muy vago.

4.- ¿La CAMI ha sido sujeto a un examen de algún tipo de auditoria con anterioridad?



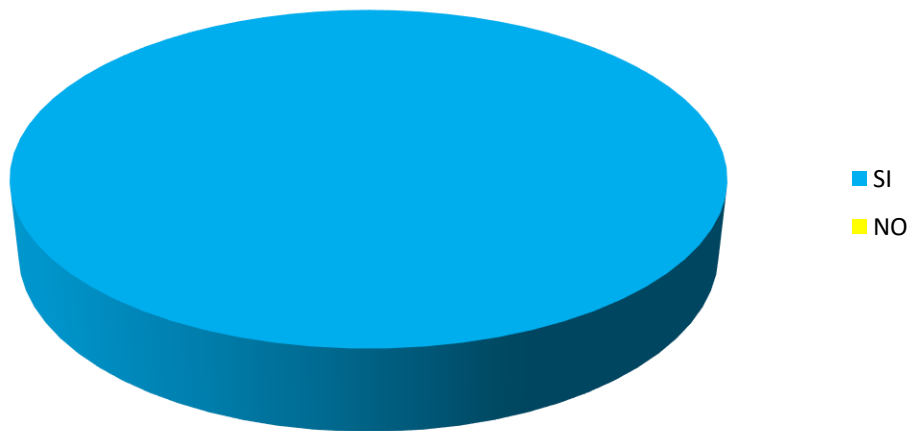
En lo que respecta la pregunta continua; 5 personas añadieron que efectivamente, la CAMI ha sido expuesta a una aplicación de auditoria; no obstante 3 personas más, plasman lo contrario, a lo que añaden que efectivamente la CAMI ha sido evaluada con anterioridad, sin embargo, no se le puede llamar auditoria como tal, porque no reúne las características necesarias de una auditoria.

5.- ¿Considera necesaria la realización de una auditoría administrativa en la CAMI?



Entre las personas encuestadas, señalaron que a fin de contraer mejoras en la organización es indispensable estipular una evaluación organizacional que auxilie a la CAMI a lograr los objetivos establecidos de la institución, por ende, los 8 miembros de la Casa de la Mujer Indígena respondieron favorablemente a esta interrogante.

6.- ¿Considera importante conocer la eficiencia y eficacia en los procesos u procedimientos que realiza la Casa de la Mujer Indígena?



En lo que se refiere la continua gráfica, se puede constatar que la población de la Casa de la Mujer Indígena plasma una coincidencia total del poder conocer el grado de eficiencia en sus procedimientos y procesos que realizan diariamente en la institución; por ende, las 8 integrantes de la organización respondieron afirmativamente a esta interrogante.

CAPÍTULO I

Generalidades de la Auditoria Administrativa

La utopía está en el horizonte. Camino dos pasos, ella se aleja dos pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá. ¿Entonces para qué sirve la utopía? Para eso, sirve para caminar.

Eduardo Galeano

Antecedentes de la auditoría administrativa

Parafraseando a Alfonso Sotomayor, menciona que a pesar de la antigüedad que posee este tema en el campo de la administración, día con día se ha ido perfeccionando arrojando resultados cada vez más eficientes para la organización u empresa que se esté auditando, es por ello que resulta indispensable la actualización en los auditores, con el fin de contraer actuaciones más favorables en su trabajo y en la empresa en la que desempeñen la auditoría.

Por lo que resulta eminente la contribución de diversos autores en el campo de la auditoría administrativa como Henry Fayol, Benjamín Franklin, William P. Leonard, J. Fernández Arena, Alfonso Amador, etc. Por lo que a continuación se aluden algunas aportaciones de especialistas en el campo.

Henry Fayol (1991) como el padre de la administración general señala que:

La auditoría administrativa, el mejor método para examinar una organización y determinar las mejoras necesarias, es estudiar el mecanismo administrativo para determinar si la planeación, la organización, el mando, la coordinación y el control están adecuadamente atendidos, esto si la empresa está bien administrada.

Rodriguez, Joaquin (citado en Aguirre Hector,2009, p.24)

J. Rodríguez Valencia (1991) alude que la auditoría administrativa es un examen detallado, metódico y completo practicado por un profesional. Consiste en la aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de los resultados en relación con las metas fijadas. Rodríguez, Joaquín (citado en Hernández Lorena, 2008, p. 36).

Por consiguiente, José Antonio Fernández Arena (1992) en su libro *La auditoría administrativa*, define a la auditoría administrativa como la revisión objetiva, metódica y

completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y a la participación individual de los integrantes de la institución. (Fernández Arena , 1992, p. 17)

Víctor Rubio y Jorge Hernández (2000), en el libro *Guía práctica de auditoria administrativa* determina que la auditoria administrativa consiste en realizar el análisis y dictamen de las actividades que lleva a cabo una unidad administrativa para verificar que se ajusten a los objetivos y políticas establecidas, así como comprobar la utilización racional de los recursos técnicos, materiales y financieros y evaluar las medidas de control. (Ragazzoni, 2000, p. 1)

En libro de la *Auditoria administrativa, gestión estratégica del cambio*, de Benjamín Franklin (2007) menciona que la auditoria administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar el nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja más competitiva sustentable.

Alfonso Amador (2008), En libro *Auditoria administrativa, Proceso y aplicación* establece que el objetivo de la auditoria administrativa es evaluar la efectividad en las operaciones que desarrolla la organización a efecto de contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes o, en su caso, apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas a cabo en forma apropiada y diligente. Los campos de aplicación son dados en la administración general, estructuras organizacionales, sistematización administrativa y recursos financieros, humanos, materiales y técnicos.

A partir de las definiciones señaladas por los autores, podemos constatar que la auditoria administrativa se describe como un método de evaluación organizacional sistemática, analítica y

objetiva con el fin de perfilar el nivel de desempeño de la organización, generando y aportando resultados críticos y certeros; plasmados mediante informes que auxilien y logren la optimización y desarrollo de la organización. A su vez la auditoría administrativa constituye dos elementos primordiales para la evaluación de la organización eficiencia- eficacia.

La auditoría administrativa se ha transformado en uno de los procesos de evaluación más utilizados dentro de las organizaciones, gracias a la eficiencia y eficacia en sus procesos de evaluación, así como la autenticidad y veracidad de información que es obtenida al momento de efectuar la auditoría, con el objeto de establecer un dictamen crítico que ayude a la organización a lograr sus objetivos propuestos.

Durante el transcurso del tiempo, diversos autores han contribuido a nuevas aportaciones, enriqueciendo más los conceptos clásicos con la justificación, que las nuevas herramientas que proporcionan los autores y sus nuevas formas de auditar se adecuan a las nuevas necesidades que presenta la organización, es por ello que la auditoría administrativa se ha convertido a lo largo de los años una herramienta fundamental en la evaluación organizacional.

El surgimiento de la auditoría administrativa parte de la necesidad de encaminar a la organización a la eficiencia y eficacia, así como al cumplimiento de sus objetivos de manera óptima; para ello es indispensable realizar una evaluación a los diferentes procesos, procedimientos y áreas, logrando precisar el nivel de desempeño de la organización, así como perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja más competitiva en la empresa.

Concepto y características de la auditoría administrativa

En estas últimas décadas, ha surgido una mayor necesidad de analizar y evaluar la calidad de los procesos y procedimientos que efectúan los administradores de una organización. Esta se alcanza o se obtiene a través de la implementación de una auditoría administrativa que es un semblante significativo que tiene que ser tomado en cuenta en las organizaciones, con el objeto de capitalizar sus oportunidades e impulsar el crecimiento de la organización y a su vez determinar acciones que puedan subsanar deficiencias y superar obstáculos.

La auditoría administrativa constituye un panorama amplio, aportando nuevas opciones a la organización e incluso retoma las medidas necesarias para estimular el crecimiento y mantener la eficiencia y eficacia en cada uno de sus procesos y procedimientos, generando un servicio satisfactorio para la sociedad.

Diversos autores han realizado estudios y han contribuido con nuevas aportaciones de definiciones en el campo de la auditoría administrativa, para el uso de la siguiente investigación aludiremos los siguientes conceptos.

Parafraseando a Benjamín Franklin, describe a la auditoría administrativa como la herramienta elemental para estimular el crecimiento en las organizaciones, así como también permite identificar áreas que demanden de un estudio más profundo, y que acciones se pueden implementar para subsanar las deficiencias, superar obstáculos. Imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo establecer un análisis en causa- efecto que concilie en forma coherente los hechos con las ideas.

Benjamín Franklin manifiesta la importancia en la implementación de la auditoría administrativa en las organizaciones, la influencia que repercute en la toma de decisiones y

dirección de la empresa para poder redirigir y llevar acabo los objetivos propuestos por la compañía y lograr un óptimo desarrollo en cada uno de los procesos que la empresa efectuó.

Con base a la definición que proporciona Víctor M. Rubio y Jorge Hernández describe que la auditoria administrativa revisa la estructura organizacional en cuanto a sus políticas, objetivos, programas de trabajo, manuales organizacionales, de procedimientos, de funciones, la utilización y aprovechamiento de los recursos materiales, humanos y financieros, etc. Con el propósito de determinar posibles anomalías que afectan el funcionamiento adecuado de la empresa, por tal motivo el autor menciona la importancia de plantear alternativas de solución, subsanando las deficiencias localizadas en la evaluación.

Lo que significa, que la auditoria administrativa es una revisión exhaustiva de la empresa, que va más allá de la revisión de documentos, organigramas, manuales, políticas, etc. Lo cual constituye una perspectiva amplia sobre la situación que se localiza la empresa, a fin de determinar si la organización opera eficientemente.

Por consiguiente, William P. Leonard acuñe el concepto de la auditoria administrativa, como el examen comprensivo y constructivo de una empresa, institución, sección de gobierno o cualquier parte de un organismo, en cuanto a sus planes y objetivos, métodos, controles, forma de operación y sus facilidades humanas y físicas.

La auditoría no proporciona ningún tipo de discriminación en su aplicación, es decir, es aplicable en el ámbito privado como público, de alguna u otra manera pretende ayudar a la organización a mejorar sus métodos de control, operaciones, en el uso óptimo de sus recursos; generando el desarrollo de la organización a través de su implementación.

Analizando cada uno de los conceptos expuestos por los diferentes autores, se llegó a la conclusión que la auditoria administrativa es una técnica de evaluación completa y adaptable en cualquier ámbito de aplicación, tanto privado como público, proporcionando las herramientas necesarias para asignar juicios críticos que ayuden a la organización a desarrollar con mayor eficiencia y eficacia cada uno de sus procesos, logrando cumplir sus objetivos establecidos así como brindar un buen servicio a la población.

Objetivos de la auditoria

Debido a las características que posee la auditoria administrativa, esta ha sido considerada en los últimos años un sistema de evaluación organizacional eficaz, por la eficiencia y eficacia que transmite cada uno de sus métodos y dictámenes, proporcionando a la empresa oportunidades de mejoras para el desarrollo óptimo en cada uno de sus procesos.

Por lo tanto, diversos autores compagan la opinión de la evolución de nuevas aportaciones en materia de auditoria administrativa, con el propósito de proporcionar nuevos instrumentos que ayuden a intervenir en las nuevas problemáticas y necesidades que presente la organización para contrarrestar sus deficiencias e irregularidades e impulsar a la organización a capitalizar sus oportunidades.

De acuerdo Amador, Alfonso (2008) menciona que el objetivo general de la auditoria administrativa consiste, en evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización a efecto de contrarrestar las deficiencias e irregularidades existentes o, en su caso, apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas a cabo en forma apropiada y diligente, de esta manera, determina que los resultados de la evaluación resulten satisfactoriamente. (Véase. Figura 5)

Figura 5. Objetivo de la auditoria administrativa.



Datos obtenidos de Amador, Alfonso (2008), en su libro Auditoria administrativa, proceso y aplicación, p. 35.

Asimismo, Fernández, Arena (1992) describe que el objetivo principal de la auditoria administrativa es la revisión exhaustiva, objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa en cuanto a operación y participación individual de los integrantes del proceso.

Interpretando los objetivos establecidos por Fernández, Arena. Este propone la implementación de tres tipos de objetivos, que cubren las necesidades básicas del grupo a examinar.

- I. Objetivos de servicio: principalmente esta dirigidos a consumidores o usuarios.
- II. Objetivo social: están destinados a colaboradores, gobierno, comunidad y ecología.
- III. Objetivo económico: proporcionan interés en inversionistas y acreedores.

Así como considera cuatro niveles de evaluación, que permitan una actuación favorable para la empresa.

- I. Dirección.

- II. Vigilancia.
- III. Planeación y control.
- IV. Departamentos.

Por último, establece la importancia de la evaluación de los niveles jerárquicos en cuanto a la estructura de la organización.

- I. Recursos humanos.
- II. Recursos técnicos.
- III. Recursos materiales.

Analizando los objetivos que implanta Juan A. Fernández Arena, la integración de diversos objetivos en diferentes áreas, proporciona al auditor información factible y enriquecedora para determinar una excelente crítica, así como precisar en qué áreas se requieren mayor desempeño por parte de los integrantes de la empresa, de igual forma comprobar si la institución cumple con los objetivos establecidos por la organización.

Consecutivamente Franklin, Benjamín (2007) manifiesta que el objetivo primordial es impulsar a la organización en su crecimiento, permitiendo detectar áreas que requieran un estudio mayor, con la implementación de acciones que conlleven a subsanar las deficiencias localizadas, de igual forma superar obstáculos, e imprimir una mejora en el funcionamiento de las diversas áreas y sobre todo realizar un análisis causa- efecto.

El autor, del mismo modo determina un marco de actuación de objetivos que encaminen a lograr una evaluación calificada y de calidad en la empresa. A continuación, el autor menciona los siguientes criterios:

Objetivos de la auditoría administrativa; según Benjamín Franklin

A. De Control	Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación de estándares establecido.
B. De Productividad	Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
C. De organización	Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
D. De servicio	Representa la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que vincula cuantitativamente y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
E. De calidad.	Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzcan bienes y servicios altamente competitivos.
F. De cambio.	Transforman la autoridad en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
G. De aprendizaje.	Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
H. De toma de decisiones	Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.
I. De interacción	Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.
J. De vinculación	Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

Con base a los objetivos planteados por Benjamín Franklin, se permite abrir nuevas opciones de efectuar una auditoría administrativa, cada vez más integrando variables que ayuden a analizar a la organización en su totalidad, partiendo de un análisis minuciosamente en su estructura y procesos, a fin de poder emitir recomendaciones en las áreas en que se requieran.

Si bien analizando diversos conceptos y objetivos se puede constatar que la auditoría administrativa ha ido evolucionando en cuestión de técnicas de aplicación, sin embargo, diversos autores coinciden con la idea, que la auditoría administrativa es un instrumento que proporciona a la empresa las herramientas necesarias para lograr un óptimo desarrollo en sus diversos procedimientos. Cabe destacar que esta se ha convertido en el método de evaluación más eficiente por la confianza que proporciona a la empresa u organización.

Alcance de la auditoría administrativa

El alcance de la auditoría administrativa es meramente ilimitado, tanto puede ser adecuado en el sector privado como en el público, abarcando áreas o departamentos de la institución en su totalidad que requieran un análisis y evaluación en sus procedimientos o actividades.

La auditoría administrativa puede abarcar una función específica; o bien, se le puede dar un enfoque de sistema y puede abarcar una unidad o grupo de unidades que formen un organismo social. Rubio, Víctor (Citado en Hernández, Lorena, 2008, p.40)

La empresa puede ser evaluada a través de sus departamentos o áreas, y en la aplicación en cada uno de los procesos que esta desarrolla; testificando el cumplimiento de sus objetivos, políticas, programas, normas, etc. Que las rigen en su generalidad, por lo que

respecta, la auditoria admnsitrativa puede comprender un puesto en especifico, o bien, permite abarcar a la empresa en su totalidad.

Como menciona Franklin, Benjamin (2007) en su libro *Auditoria admnistrativa, Gestión estrategica del cambio*. El area de influencia que abarca la auditoria admnistrativa, comprende en su totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuacion. (Franklin, 2007, p. 13.)

Esto incluye aspectos como:

Áreas de Influencia de la áuditoria admnistrativa

- Naturaleza jurídica.
- Criterios de funcionamiento.
- Estilos de admnistración.
- Enfoque estrategico.
- Sector de acvidad.
- Giro industrial
- Ambito de operación.
- Tamaño de la empresa.
- Numero de empleados.
- Relaciones de coordinacion.
- Desarrollo tecnologico.
- Sistemas de comunicación e información.
- Nivel de desempeño.
- Trato a clientes (interno y externos).
- Entorno. Generaciones de bien, servicios, capital y conocimiento.
- Sistemas de calidad.

Datos obtenidos de Franklin, Benjamin (2007) en su libro Auditoria administrativa, Gestión estratégica del cambio, p.13.

Campo de aplicación

La auditoría administrativa en el campo de su aplicación incluye toda clase de organizaciones, ya sea de índole privada, pública o social sin importar la dimensión o a las actividades que esta efectúe; ya que la auditoría se adapta a las condiciones y necesidades que presente la organización.

Existen diversos autores que mencionan las diferentes formas de aplicación de la auditoría administrativa; por un lado se establecen a través de áreas funcionales y por otro mediante los sectores.

Parafraseando a Benjamin Franklin alude que existen tres ámbitos en el que recae la aplicación de la auditoría administrativa.

Sector público

En el mencionado, que la auditoría se centra en el ámbito de los organismos representativos de la federación, es decir el poder ejecutivo, legislativo y judicial derivando a cada uno de ellos las jurisdicciones por el cual se debe emplear la evaluación, en lo que concierne al poder legislativo establece el orden jurídico, el poder ejecutivo realiza la implementación y el poder judicial la supervisa.

El resultado de aplicar una auditoría administrativa es contribuir a la optimización de los órganos y mecanismos que integran cada uno de ellos. Por lo que el autor dispone lo siguiente

Poder ejecutivo

1. Poder del ejecutivo federal (Secretarías o Ministerios de Estado)
2. Entidades paraestatales
3. Entidades paraestatales
4. Gobierno de los estados (entidades federalativas o departamentos)
5. Gabinete presidencial
6. Comisiones, coordinaciones o consejos intersecretariales
7. Mecanismos especiales

Poder legislativo

1. Cámara de diputados
2. Cámara de senadores
3. Comisiones y/o grupos especiales de estudio

Poder judicial

1. Suprema Corte de la Justicia de la Nación
2. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.
3. Consejo de la Judicatura Federal.

Sector privado

En cuanto a este sector la auditoría administrativa toma en cuenta a empresas o instituciones de índole privado, con el propósito de realizar una evaluación en su estructura por lo que requiere las siguientes características.

1. Tamaño de la empresa
2. Tipo de industria
3. Naturaleza de sus operaciones
4. Enfoque estratégico.

En respecto al tamaño de el empresa las clasifica en:

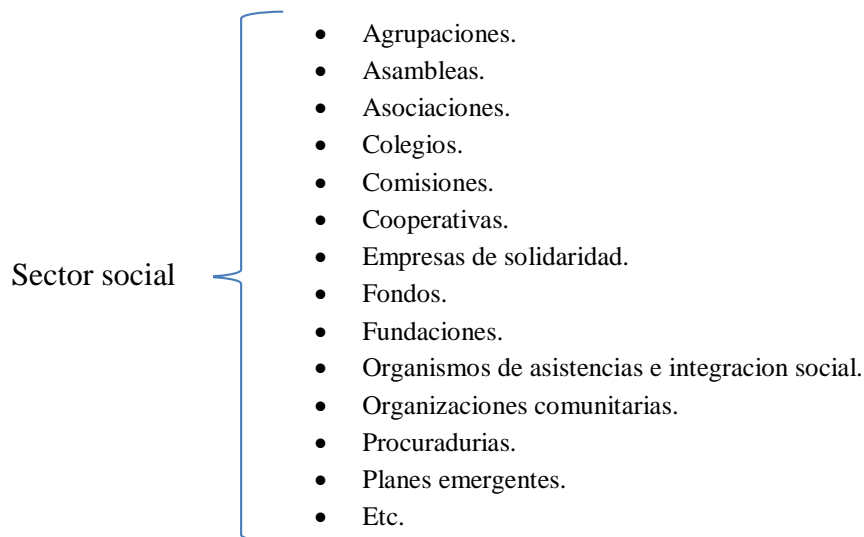
1. Microempresa
2. Empresa pequeña
3. Empresa mediana
4. Empresa grande

Las perspectivas que proporciona el autor cons respecto al campo de aplicación de la auditoria adminisitrativa facilita al auditor a esteblecer la dimension del contexto que se empleara la evaluacion, asimismo orientar acciones, estrategias que ayuden a evaluar la capacidad que posee la organización .

Sector social

Por ultimo, el propósito de implementar una auditoria administrativa en el sector social, es identificar el manejo transparente de los recursos en la promoción de los derechos a la educación, salud, desarrollo economico, proteccion social, etc.

Por lo tanto, el autor proporciona las organizaciones que constituyen el sector social.



A lo largo de la historia, el campo de la auditoria ha conferido una evolución, en donde diversos autores proporcionan diferentes campos de estudio, partiendo de la necesidad de evaluar el comportamiento de las organizaciones en aspectos de control de su estructura, procesos o niveles de actuaciones, brindando confianza a las instituciones o empresas donde requieran una auditoria.

Como ya se habia mencionado anteriormente la auditoria administrativa, en su campo de aplicación es muy variada, es decir esta depende del enfoque que se requiera brindar la evaluación, sin embargo a pesar de la diversidad que existe el campo de estudio de la auditoria administrativa los autores como Juan A. Fernandez, Wiliam P. Leornard, Benjamin Franklin, Alfonso A. Sotomayor, concuerdan con la idea de examinar a la empresa en su totalidad o por áreas, esta según lo requiera.

Otra perspectiva del campo de aplicación de la auditoria administrativa la proporciona el autor Amador A. Sotomayor mencionando lo siguiente:

Administración general del proceso

Esta técnica principalmente está enfocada en el proceso de la administración en planear, organizar, dirigir y controlar, así como también contempla temas de sus etapas de manera general y específico.

Estructuras organizacionales

La evaluación de las estructuras organizacional abarca un panorama amplio de la organización, consistiendo en la revisión exhaustiva de las actividades que desarrollan los

integrantes de la empresa, así como en la revisión de los documentos de información como el marco jurídico, políticas, objetivos, misión, visión, normas, descripción de puestos, etc.

Así mismo se cree pertinente analizar factores como los niveles jerárquicos, puestos, funciones, número de personal, etc. El autor señala que al momento de aplicar la auditoría en este sector y arrojar resultados existe una inquietud en el personal, ya que consideran que este tipo de evaluaciones pueden afectar su permanencia en la organización.

Sistematización administrativa

En este punto, los sistemas establecen las formas de operar lo que esto significa que formalizan documentalmente las acciones que realizan en sus procesos, por lo tanto, el autor añade dos tipos de sistemas administrativos;

Básico: El que comprende los sistemas básicos de la organización como el aspecto financiero, presupuestal y el flujo de efectivo.

Analítico: Involucra los sistemas analíticos de la organización bajo la operación de subsistemas como el de factorización, control de inventarios, adquisiciones, control de personal, etc.

Recursos financieros, humanos, materiales y técnicos

Para el logro efectivo de una buena administración es indispensable mantener una eficiencia y eficacia en los recursos materiales, humanos, financieros y técnicos. Una adecuada administración en el aprovechamiento de sus recursos con lleva a la organización a mantener un desarrollo en sus procesos. (Véase figura 6)

La eficiencia busca el aprovechamiento de los recursos en sus procesos, con la mínima utilización de estas, por lo tanto la eficacia tiene el enfoque de lograr el cumplimiento de los objetivos.

Por lo tanto, el autor recalca la importancia de una evaluación dentro de los procesos que realicen las organizaciones, a fin de contrarrestar las irregularidades que estas presenten, así como apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas adecuadamente, el campo de aplicación de este autor es meramente en la administración en general solo que con una forma diferente en su aplicación.

Figura 6. Los recursos y su campo genérico de aplicación.

Recursos	Aplicación
Financieros	Planeación y administración de recursos; estrategias, y captación, aplicación y tratamiento de excedentes.
Humanos	Administración del proceso específico de planeación, contratación de personal de calidad y con potencialidad de desarrollo, compensación y prestaciones y retiro.
Materiales	Administración de las adquisiciones e insumos en general, así como de los servicios, instalaciones, equipo, análisis comparativo de cotizaciones y observancia de la normatividad.
Técnicos	Integrados por la sistematización propia que la organización tiene establecida, los cuales requieren de la observancia obligatoria por medio de manuales, reglamentos y disposiciones expresas.

Datos obtenidos de Amador, Alfonso (2008), en su libro Auditoria administrativa, proceso y aplicación, p. 38.

Clasificación de las auditorías

Diversos autores definen conceptos de auditoría según su perspectiva, por ende, genera nuevas opiniones, así como aportaciones innovadoras en el campo, y en dichos casos conllevan a determinar nuevos enfoques o clasificaciones de auditorías, permitiendo brindar nuevas herramientas a los auditores en cuanto a sus estudios de investigación.

Por la tanto, especialistas clásicos de la materia establecen la existencia de dos tipologías de auditoría, la interna y externa.

Auditoría interna.

Es aquella evaluación que es realizada por un miembro de la organización, examinando y analizando a la empresa en respecto a los procesos que esta efectúa, así como, brindando un nivel más alto de confianza entre los integrantes de la empresa, lo que esto equivale a obtener resultados son más enriquecedores y eficaces, lo que concierne al auditor que se sumerja dentro de la empresa.

Actividad considerada independiente, dentro de una organización para la revisión de la contabilidad y otras operaciones, y como base de servicio a la dirección. Representa un activo de la dirección que funciona para medir y evaluar la efectividad de otros controles. (Villardefrancos Álvarez, 2006, p. 55)

Auditoría externa.

Esta es llevada a cabo por auditores competentes y especializados en la materia, considerados externos a lo organización es decir que no dependen de la empresa, estos especialistas desarrollan en sus procesos de evaluación revisiones en los procedimientos,

programas, planes y manuales de la empresa con el objeto de que estas sean concordantes con los objetivos de la empresa.

Actualmente las auditorías externas se enfocan en verificar transacciones, dejando de lado la identificación de riesgos y la verificación en que la compañía los administra. (Pérez Brito 2012)

Como ya se había mencionado con anterioridad, existen otras formas de clasificación, estas son acuñadas por nuevos especialistas en la materia, con el propósito de establecer más ramas de sistemas de evaluación.

De acuerdo a la Auditoría Superior de la Federación (ASF), instituye otros enfoques de auditoría con el fin de brindar un panorama más general en la organización, por lo tanto, el ASF establece lo siguiente:

Auditoría de cumplimiento financiero.

En el que consiste la recaudación, captación, administración, ejercicio y aplicación de los recursos aprobado por el congreso se lleven a cabo de acuerdo a la normatividad correspondiente y que su manejo y registro financiero haya sido correcto.

Auditorías de desempeño u operacional.

Su principal objetivo es evaluar el cumplimiento de objetivos, metas de los programas gubernamentales, en la eficiencia y eficacia que estas desarrollan en sus ejecuciones. Los objetivos fundamentales de la auditoría son:

- Evaluar la estructura organizacional.
- Evaluar los recursos con que opera la organización.

- Evaluar los sistemas operativos.
- Evaluar la ejecución de los programas.
- Evaluar la toma de decisiones.

Auditoria de tecnologías de la información, comunicaciones y control.

El enfoque de la presente auditoria se realiza con una revisión minuciosa de las adquisiciones, administración, aprovechamiento de sistemas e infraestructuras, calidad de datos y seguridad, asimismo revisa el marco constitucional, resultados globales, finanzas públicas, al mismo tiempo realiza una valoración a los sistemas de control interno.

Como conclusión, podemos mencionar que existen diversos factores que influyen en la integración de nuevas perspectivas de clasificación de auditorías con el fin de lograr comprender más la actuación de las organizaciones, es por ello que en los párrafos anteriores solo mencionamos algunos enfoques de autores que han contribuido aportaciones en la materia, sin embargo, estas son ajustables y aplicables en los diferentes sectores.

La variedad que existe en los métodos de aplicación en el campo de la auditoria ha conllevado a mantener satisfacción en la empresa auditada como la persona encargada de generar la auditoria, brindando la confianza necesaria entre ambas variables para su eficaz implementación en la empresa.

Metodología de la auditoria administrativa

La metodología es el modo de actuar, es decir son todos aquellos pasos o acciones que se deben seguir para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos en el estudio, la metodología juega un papel importante dentro de las auditorias con la justificación que estas

auxilian al auditor a esclarecer los procedimientos a seguir para ejecutar una evaluación adecuada en la organización.

El motivo por el cual se emplea una metodología dentro de la auditoria, es porque permite establecer una sistematización de técnicas a manejar en las diferentes fases de actuación de la auditoria, así como accede a guiar al auditor en el proceso de evaluación para garantizar una buena dirección para el cumplimiento de los objetivos.

Benjamín Franklin determina que, para el logro de una auditoria administrativa exitosa, es necesario cumplir cada etapa que rige la metodología, logrando una calidad de trabajo por parte del auditor y por supuesto el profesionalismo que mantiene en el proceso de aplicación de auditoria.

A continuación, Benjamín Franklin propone que la metodología debe estar constituida por los siguientes elementos:

1.- PLANEACIÓN

- Pensar y anticipar las acciones que se pretende realizar
- Lineamientos de carácter general que norman
- Objetivo
- Factores a revisar (proceso administrativo)
- Fuentes de información (internas y externas)
- Investigación preliminar (criterios)
- Preparación (propuesta técnica, programa de trabajo)
- Diagnostico preliminar

2.- INSTRUMENTACIÓN

- Definición de aspectos clave
- Recopilación de información.
- Técnicas de recolección.
- Medición
- Manejo de papeles de trabajo
- Supervisión para mantener coordinación efectiva

3.- EXAMÉN

- Análisis multinivel
- Procedimiento.
- Adopción de una actitud interrogativa (enfoque muy eficaz)
- Identificar reglas del juego no escritas
- Anticipar surgimiento de comportamientos
- Prever surgimientos de comportamientos
- Enfoques para el análisis administrativo
- Formulación del diagnóstico administrativo.

4.- INFORME

- Identificación de (revisión, resultados obtenidos)
- Atributos
- Aspectos operativos
- Lineamientos generales para su preparación.
- Tipos (general, ejecutivo)
- Propuesta de implementación
- Presentación

5.- SEGUIMIENTO

- Objetivo
- Lineamientos generales
- Acciones específicas
- Criterios para ejecución de auditoría de seguimiento

Los autores Víctor M. Rubio y Jorge Hernández, proponen en su libro de Guía práctica de auditoría administrativa las siguientes etapas que administrarán las acciones que realicen los auditores:

Primera etapa (Planeación)	Segunda etapa (Examen)
<ul style="list-style-type: none"> • Definición del estudio a desarrollar. • Diagnostico administrativo. <ul style="list-style-type: none"> ➢ Elaboración del programa de diagnóstico. ➢ Aprobación del programa. ➢ Desarrollo del diagnóstico. • Definición del objetivo. • Alcance específico de la auditoría administrativa. • Determinación del personal necesario. • Programación del tiempo estimado. • Definición de las técnicas y herramientas a utilizar. • Aprobación del programa de la auditoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista con los responsables. • Aplicación de técnicas de auditoría administrativa • Captación de la documentación. • Revisión, complementación y depuración de la información captada. • Captación de opiniones y sugerencias.
Tercera etapa (Evaluación)	Cuarta etapa (Presentación)
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y evaluación de la información captada. • Jerarquización de observaciones. • Planteamiento de las recomendaciones. • Discusión de las observaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del informe final. • Presentación del informe final al director general y subdirector de auditoría. • Presentación del informe a los responsables de la unidad auditada.

Por último, Hugo Sandoval, plasma en su libro *Introducción a la auditoría* las siguientes fases que debe contener la auditoría administrativa:

Fase I	Fase II
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis general y diagnóstico. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación preliminar. ➤ Plan de trabajo. ➤ Ejecución ➤ Diagnóstico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación específica. <ul style="list-style-type: none"> ○ Determinación de objetivos. ○ Elaboración de Programas. ○ Determinación de Recursos. ○ Seguimiento del programa.
Fase III	Fase IV
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución. • Obtención de evidencia. • Técnicas y recurso. • Coordinación y supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de resultados. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observaciones y oportunidades de mejora. ➤ Estructura, contenido y presentación. ➤ Discusión con el cliente y definición de compromisos. ➤ Informe ejecutivo.
Fase V	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño. • Implementación. • Evaluación. 	

Interpretando las diferentes metodologías que proporcionan los autores hacen que el auditor cumpla y logre una auditoría eficaz en la organización; claramente unos autores abarcan más etapas que otros, sin embargo, esta no pierde su objetivo lo que significa que analiza por completo a la organización, solo que han empleado nuevas técnicas o herramientas de evaluación.

CAPÍTULO II

La auditoría operacional- administrativa como instrumento de mejora

Cuanto más alto coloque el hombre su meta, tanto más crecerá esta.

Friedrich Schiller

Concepto y características de la auditoría operacional

La auditoría administrativa operacional cumple con los requisitos que se demandan para poder efectuar exitosamente una evaluación en la estructura de la CAMI. Por ello la metodología a emplear durante el procedimiento de evaluación es la auditoría operacional, que conllevara a evaluar los puntos críticos de cada área de la CAMI, y a su vez obtener resultados verídicos y eficaces en beneficio para la organización.

En este sentido la auditoría administrativa ha tenido una evolución constante, estas cada vez más apegadas a las nuevas necesidades que demanden las organizaciones para lograr su desarrollo y optimización de sus recursos; en efecto, teóricos y especialistas en esta materia han aportado nuevas y diversas definiciones para cada una de las ramas de la auditoría administrativa.

Por lo que a continuación se aluden algunas aportaciones de autores, de definiciones de la auditoría operacional administrativa.

La auditoría operacional es considerada como la revisión del sistema de control interno de una empresa por personas calificadas, con el fin de evaluar su eficiencia e incrementar su rendimiento. La auditoría operativa consiste en el examen de los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de una empresa u organismo, público o privado; en definitiva, se fundamenta en analizar la gestión. McGraw-Hill (como se citó en Sanclemente, 2015, p. 9)

De acuerdo al concepto que proporciona el autor, se constata que esta definición posee características importantes para la auditoría que deseamos ejecutar en la Casa de la Mujer

Indígena, como analizar la eficiencia y eficacia en la estructura organizacional, asimismo evaluar a la institución y a establecer recomendaciones para el desarrollo de esta misma.

Ahora bien, el autor siguiente proporciona una aportación más al concepto de auditoría operacional.

Este debe de entender como el servicio que presta el contador público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa en la entidad. La auditoría operacional persigue detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos. Pinzón (como se citó en Salgado, 2016, p. 35)

El concepto de Salgado (2016) determina que la persona encargada de evaluar a la organización debe tener los conocimientos primordiales para analizar los aspectos administrativos y efectuar exitosamente una auditoría; y así proporcionar recomendaciones que incrementen la eficiencia de la organización.

La auditoría operacional es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente, de forma individual o en conjunto, sobre la eficacia de los sistemas de administración y control interno; eficacia, eficiencia, economía de las operaciones y/o de la evaluación de la efectividad. (Herbas Camacho 2012)

En la definición que proporciona Herbás Camacho, (2012) resalta dos elementos importantes a evaluar dentro de la organización; la eficiencia y eficacia, ambas variables indispensables para el logro de los objetivos y el desarrollo de la estructura organizacional; por ende, es necesario analizar, examinar y evaluar sistemáticamente las operaciones administrativas

de una entidad con el fin de determinar si las operaciones se están dando de forma eficiente y efectiva.

La importancia de la aplicación de una auditoria, es realizada con el objeto de detectar problemas y proporcionar bases para la solución de las dificultades que presente la empresa o institución, mediante dictámenes que facilita al auditor a obtener resultados representativos, precisos y verídicos; y así lograr una eficiencia y eficacia en la administración de los recursos, así como también en los procesos u operaciones que desarrolle la organización.

La auditoría operacional pretende examinar y evaluar sistemáticamente las operaciones de una entidad con el propósito de determinar si está operando en forma efectiva y eficiente, así como establecer el cumplimiento de las políticas, métodos y procedimientos de la entidad efectuando recomendaciones para asegurar la observancia de dichas políticas. Reyes (como se citó en Pérez, 2017, p. 7)

En este último concepto del autor Pérez (2017) decreta que la auditoria operacional consiste en la revisión sistemática de diversos procesos, procedimientos, programas, políticas, etc. con el objetivo de detectar deficiencias en ellos y así proponer soluciones que conlleven al desarrollo de sus operaciones.

Ahora bien; las diversas aportaciones planteadas con anterioridad, asumen que la auditoria operacional es una herramienta de evaluación organizacional que sirve para efectuar un análisis de una parte o bien toda la organización; con el objetivo de evaluar sus operaciones y procesos a fin de optimizar los recursos y lograr una eficiencia y eficacia en sus procesos.

En conclusión; la auditoria administrativa operacional se define como un examen sistemático, imparcial, crítico y metódico de índole administrativo, efectuada en todas aquellas

estructuras organizacionales que deseen evaluar sus procesos, procedimientos, operaciones, eficiencia, etc. con el objeto de emitir dictámenes que auxilien a la organización a la optimización de sus recursos y a subsanar las deficiencias localizadas durante la ejecución de la auditoria. En efecto, la auditoria operativa tiene una orientación para hacer a la empresa más competitiva.

Objetivos de una auditoria administrativa operacional

Los objetivos primordiales en la implementación de una auditoria administrativa en la Casa de la Mujer Indígena, es lograr una mayor productividad en la organización, motivar el crecimiento de la organización sin perder de vista dos elementos principales: eficacia en sus procesos y eficiencia en el aprovechamiento de sus recursos.

En este sentido, autores y especialistas en esta materia han añadido aportaciones con diferentes enfoques, sin embargo, la temática es la misma, evaluar a la estructura organizacional.

A continuación, se presenta la aportación de Díaz (2012) que menciona:

“El objetivo de la auditoria operativa es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas” (Díaz, 2012, p.3).

Cabe mencionar, que el autor presenta objetivos planteados con un enfoque a la revision de los estados economicos de la organización, esta misma para un buen funcionamiento de la operaciones, procesos, procedimientos de la estructura. Sin embargo no pierde de vista otros elementos importantes como es osbservar, recopilar, analizar y presentar una opinion mediante

informes con fines constructivos y así obtener una efectividad y eficiencia en los recursos y procesos.

Un punto importante en los objetivos, es tener en cuenta el enfoque de la auditoría a implementar en la estructura, en este caso, la presente investigación se pretende efectuar una auditoría operativa administrativa en la CAMI. Por ende, la aportación de Díaz (2012) no asume una coincidencia total con los objetivos planteados para esta investigación, no obstante existen elementos dentro de los objetivos del autor que nos sirvan de apoyo para lograr los objetivos establecidos en la presente investigación.

Ahora bien, el siguiente autor hace mención en su tesis “Auditoría Operativa aplicada al área de ventas” los siguientes objetivos.

Critica: el auditor no debe aceptar lo que se le presenta a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.

Sistemática: Elabora un plan para lograr los objetivos (este plan debe ser coherente).

Imparcial: Nunca debe dejar de ser objetivo e independiente (tanto en lo económico como en lo personal). W. Narváez H. (como se citó en Díaz, 2014, p.20).

Parafraseando al autor Díaz (2014) determina tres perspectivas importantes para el logro de una apropiada implementación de auditoría; para ello, con ayuda de estos tres elementos se pretende examinar todas las evidencias posibles de la estructura organizacional o bien del área a evaluar, asimismo lograr cumplir todos los objetivos preestablecidos de la auditoría y culminar dicha actividad satisfactoriamente sin perder de vista la objetividad.

Para este autor la eficiencia y eficacia también juegan un papel importante en la evaluación de la organización, porque gracias a estos dos elementos se determina la congruencia de los objetivos de la empresa con las acciones que realizan los miembros de la organización.

El propósito general de la auditoría operativa es la evaluación del desempeño (rendimiento), obtenido por una empresa. Esta evaluación implica comparar la ruta seguida por la entidad al conducir sus actividades con los objetivos, metas, políticas y normas establecidas por la legislación o por la propia entidad y otros criterios razonables de evaluación. (Huamán, 2014, p. 18).

El autor Huamán (2014), establece que el proceso de la auditoría operativa, está comprendida mediante el análisis de información, la examinación de documentación de la estructura, así como la observación de los procesos y por último el impulso de las recomendaciones con el fin de promover mejoras u acciones correctivas para la organización.

El autor anteriormente mencionado, enfatiza que los objetivos de la auditoría operativa varían entre las organizaciones, estas mismas pueden constituirse por el grado de aceptación de la estructura organizacional o bien como los auditores se familiaricen con las operaciones y de cómo desenvuelvan su competencia técnica para tratar los asuntos operativos de la organización.

Por último, el siguiente autor enlista una serie de objetivos que tienen a efectuarse para el logro de una auditoría exitosa en la organización, por lo que alude lo consiguiente:

1. Evaluaciones del desempeño de la unidad, con relación a los objetivos de la administración u otros criterios convenientes.

2. Opinión en cuanto a que sus planes (según se enuncian en declaraciones de objetivos, programas, presupuestos y lineamientos) son integrales, consistentes y entendidos en niveles operativos.
3. Información objetiva con relación a qué tan bien se están llevando a cabo sus planes y políticas en todas las áreas de operaciones y, acerca de oportunidades para el mejoramiento en cuanto a eficiencia, eficacia y economía.
4. Información acerca de debilidades en los controles operativos, sobre todo respecto a posibles fuentes de dispendio.
5. Opinión reiterada en cuanto o que es posible confiar en todos los informes de operaciones como una base para la acción. Whittington y Pany como se citó en García, 2013, p. 20).

En resumen, el autor García (2013) presenta una serie de objetivos; en la cual, el auditor debe tener en cuenta para el cumplimiento satisfactorio de la auditoría operacional, por lo tanto, asume elementos como examinar y analizar los procesos, procedimientos pertinentes de la organización, asimismo proporcionar recomendaciones críticas que auxilien a la organización a optimizar su desarrollo. En este sentido la auditoría operacional asume la intención de valorar el desempeño de la organización.

Tras analizar las aportaciones que han aludido los diferentes autores, se constata que los objetivos de la auditoría operativa poseen características de ser crítica, sistemática e imparcial.

Para un cumplimiento satisfactorio de los objetivos es necesario examinar, analizar y evaluar la documentación pertinente a los procesos y operaciones, y contrastar resultados verídicos y críticos que auxilien a la organización en su progreso.

En este sentido la auditoría operativa indaga en forma general corrigiendo los errores internos de la empresa, y esta misma establece lineamientos para el buen funcionamiento de todo el sistema interno de la organización.

Alcance de la auditoría operacional

La auditoría operacional es considerada por diferentes autores un instrumento de evaluación organizacional meramente ilimitada; es decir, se acopla a las necesidades de la organización sin importar el sector público o privado que esta pertenezca. La perspectiva que tiene dicha auditoría es comprender áreas o departamentos que requieran un análisis y una valoración en sus procedimientos o actividades, con el fin de lograr un desarrollo positivo en la organización. Por lo tanto, el siguiente autor menciona que;

El alcance de la auditoría operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan. SN, Universidad del Cauca, SN (como se citó en Pérez, 2017, p. 15)

En efecto; el organismo puede ser valorado a través de sus diversas áreas o departamentos que comprenda la estructura de la organización; testificando y observando la congruencias de las acciones ejecutadas día con día con las políticas, normas, objetivos, etc. que rigen la organización, con la justificación de perfilar el nivel de desempeño de la corporación y establecer dictámenes que auxilien a lograr los objetivos de la empresa.

No obstante, expertos en esta materia coinciden que los indicios primordiales para efectuar una auditoría son: pérdidas económicas, bajo rendimiento de los recursos humanos, desperdicio de recursos materiales, acumulación de trabajo en áreas/ departamentos, descenso de

ventas, o bien para prevenir situaciones de ineficiencias y asegurar un buen funcionamiento para la compañía.

Por lo tanto, el siguiente autor determina que: “El alcance de la auditoría operativa debe especificar claramente el objeto de la evaluación en la entidad u órgano de que se trate, que puede comprender elementos como operaciones, programas, actividades, unidades o procesos”. Contraloría General de República (como se citó en Meléndez, 2017, p. 52). Esto a fin de diagnosticar y formular dictámenes para mejorar la eficiencia, eficacia en los procesos y operaciones logrando una prosperidad en la empresa.

La auditoría operativa permite incrementar la productividad en las organizaciones con dirección a la eficiencia y eficacia. El alcance de la aplicación de la auditoría es variable y esta puede aplicarse a toda la estructura o bien, en algunos de sus sectores, áreas o departamentos.

Aunado a esto; el auditor realiza una serie de procedimientos cuyo objetivo tendrá la conjugación de elementos técnicos que le servirán de orientación para reunir los elementos informativos suficientes, que, al ser inspeccionados, le proporcionarán bases para rendir dictámenes críticos.

La Auditoría operativa observa, recopila, analiza y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, dependiendo el área donde se realiza la auditoría, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos, tanto materiales como financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acciones correctivas. (Díaz, 2012. p. 3)

Las personas al frente de una organización, sin importar al sector que pertenezcan ya sea indole privada o publica, recaen en la necesidad de evaluar continuamente la organización a fin

de asegurar el cumplimiento de los objetivos del organismo o bien para prevenir posibles deficiencias. En esta época moderna, empresarios asumen el fenómeno de competitividad lo que desencadena una serie de temas importantes para la optimización de la empresa como: excelencia gerencial, sistemas de información, toma de decisiones, evaluación organizacional, etc.

En este contexto, la auditoría operacional toma un papel importante en la evaluación de la organización, dando a permitir efectuar evaluaciones a los procesos que posibilitan la maximización de la eficiencia, eficacia y productividad del organismo.

La auditoría operativa tiene marcadamente un enfoque moderno como una vía para hacer a la empresa más competitiva. A través de su aplicación se obtiene un examen cuidadoso y preciso que fundamenta la realimentación de procesos internos organizacionales, para realizar mejoras, adaptaciones o cambios que se justifiquen según el propósito establecido por el ente empresarial. (Reyes, 2010, p. 2)

La importancia o el objetivo de aplicar una auditoría operacional en la organización, es para transformar y hacer más competitiva al organismo sin importar en el ámbito que se desenvuelva, asimismo detectar sus habilidades y amenazas, y poderlas superar mediante las recomendaciones que dicte el auditor, y hacer que la empresa sea competitiva frente a otras instituciones.

En consecuencia; tras analizar las distintas aportaciones que han aludido los autores, podemos hacer mención que la auditoría operacional tiene un alcance meramente extensa; es decir, esta se puede implementar en cualquier sector, ya sea de índole privada o pública. Esta misma puede ser aplicable en su totalidad o bien en áreas, sectores o departamentos.

Principalmente los requisitos para llevar a cabo una auditoría operacional, por mencionar algunas son: deficiencias en las áreas, desperdicio de recursos, suplencia de personal, problemas de comunicación, pérdidas económicas, etc. La auditoría operacional en estos casos sirve para evaluar a la organización, asumiendo un control interno para la examinación de los procesos, operaciones de la organización con el fin de detectar deficiencias.

Hoy en día, la competitividad juega un papel importante para las organizaciones, es por ello que la auditoría administrativa se ha convertido en una herramienta significativa que guía a la empresa al desarrollo de sus funciones y al buen manejo de sus operaciones, como anteriormente se ha recalado, su aplicación es adaptable ante cualquier estructura organizacional.

En consecuencia, la auditoría administrativa en estos últimos años, ha padecido de severas transformaciones, con motivo a los nuevos retos que enfrentan las diferentes empresas e instituciones; estas cada vez son más adaptables a las necesidades que la empresa requiera.

Metodología de la auditoría administrativa operacional

“La metodología deberá explicar claramente las técnicas empleadas para obtener y analizar la evidencia entregada por la administración y otra que sea necesaria para alcanzar los objetivos de la auditoría”. NAGUN (como se citó en Pérez, 2017, p. 75).

La metodología es considerado como el modo de actuar; es decir son todas aquellas acciones o pasos que se deben ejecutar adecuadamente para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la investigación. La metodología realiza un papel trascendente e importante en la implementación de auditorías, con la justificación que estas ayudan al auditor a esclarecer los procedimientos a seguir para establecer una evaluación adecuada en la empresa e institución.

El motivo por el cual se emplea el marco metodológico, es porque permite establecer una sistematización de técnicas a manejar en las diferentes etapas de actuación: planeación, instrumentación, examen, informe y seguimiento; así como accede a guiar al auditor en el proceso de evaluación a fin de garantizar una orientación adecuada para el cumplimiento satisfactorio de los objetivos.

El marco metodológico representa el camino indicado para guiar las acciones de una auditoría administrativa y la alternativa de brindar a una organización los elementos de los juicios idóneos para transformar las experiencias en conocimiento. También es una oportunidad para evaluar estratégicamente el desempeño de manera crítica y objetiva, fortalecer las habilidades distintivas y crear las condiciones para un crecimiento sostenido. (Franklin, 2013, p. 122)

En este sentido, para establecer el marco de actuación en la aplicación de la auditoría administrativa es indispensable analizar cada etapa minuciosamente con el fin de garantizar al auditor la facilidad de adquisición de información adecuada y ordenada con la finalidad de manifestar resultados críticos.

Por último; cabe recalcar que la aplicación de la metodología administrativa operacional está se basa en metodologías administrativas generales, con la justificación que son más complementarias y abarcan más etapas o fases. Es por ello que nuestra auditoría administrativa operacional a ejecutar tendrá como base la metodología de Benjamín Franklin.

De manera general, Benjamín Franklin en su libro de auditoría administrativa, tercera edición propone las siguientes etapas para una adecuada ejecución de auditoría.

1.- PLANEACIÓN

- Pensar y anticipar las acciones que se pretende realizar
- Lineamientos de carácter general que norman
- Objetivo
- Factores a revisar (proceso administrativo)
- Fuentes de información (internas y externas)
- Investigación preliminar (criterios)
- Preparación (propuesta técnica, programa de trabajo)
- Diagnostico preliminar

2.- INSTRUMENTACIÓN

- Definición de aspectos clave
- Recopilación de información.
- Técnicas de recolección.
- Medición
- Manejo de papeles de trabajo
- Supervisión para mantener coordinación efectiva

3.- EXAMÉN

- Análisis multinivel
- Procedimiento.
- Adopción de una actitud interrogativa (enfoque muy eficaz)
- Identificar reglas del juego no escritas
- Anticipar surgimiento de comportamientos
- Prever surgimientos de comportamientos
- Enfoques para el análisis administrativo
- Formulación del diagnóstico administrativo.

4.- INFORME

- Identificación de (revisión, resultados obtenidos)
- Atributos
- Aspectos operativos
- Lineamientos generales para su preparación.
- Tipos (general, ejecutivo)
- Propuesta de implementación
- Presentación

5.- SEGUIMIENTO

- Objetivo
- Lineamientos generales
- Acciones específicas
- Criterios para ejecución de auditoria de seguimiento

CAPITULO III

Caso práctico de auditoría administrativa operacional como mecanismo de mejora en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuixitlalkali” del Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Invertir en conocimientos produce siempre los mejores beneficios

Benjamín Franklin

Planeación

Definición de caso.

De acuerdo a una entrevista aplicada al administrador del grupo operativo de la CAMI, señala que en la institución se realizan evaluaciones y supervisiones anualmente, por parte de las oficinas centralizadas de la CCDI, con el fin de determinar las eficiencias en los procesos de la organización, cabe mencionar que las evaluaciones que se ejecutan son de manera indirecta, es decir son preguntas enviadas a través del correo electrónico, en la cual consiste que todos los integrantes de la CAMI respondan la serie de interrogantes para posteriormente ser remitidas. En cambio, las supervisiones son de manera personal, en otras palabras; el supervisor conlleva todas sus actividades pertinentes mediante una visita a la institución.

Ahora bien; a pesar de la implementación de estas evaluaciones, aun no se ha realizado una aplicación de auditoria administrativa o una de sus variantes que dé a conocer la calidad de desempeño individual como grupal; y que tenga el objetivo de perfilar el nivel de desempeño del trabajo, de igual forma que las acciones del personal sean meramente proporcionales a las políticas establecidas de la institución, en este sentido al cumplimiento satisfactorio de los planes, programas y objetivos.

En efecto; la ejecución de la auditoria administrativa operacional en la CAMI, pretende ser un estudio y análisis complementario que proporcione el nivel de desempeño de la institución y esta misma se convierta en una herramienta que auxilie a la organización a lograr una ventaja competitiva en el desarrollo de sus funciones.

Objetivo

Determinar las eficiencias en los procesos de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” con el objeto de perfilar el nivel de desempeño de la organización.

Justificación

El presente estudio de auditoría administrativa tiene la convicción de transformarse en un mecanismo de aprendizaje institucional, con el objeto que la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” pueda asimilar sus experiencias y las capitalice en oportunidades de mejora e impulsar el desarrollo de la institución, y a su vez tomar las acciones necesarias que puedan subsanar las deficiencias localizadas y superar los obstáculos. De igual manera contrastar el nivel de desempeño del personal perfeccionando oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva, tomando como guía los principios básicos de la auditoría administrativa.

En este sentido, la ejecución de una auditoría administrativa pretende corroborar un análisis de la adecuación y efectividad del sistema interno de la CAMI y de la calidad de cumplimiento en sus procesos de acuerdo a sus políticas establecidas.

Ahora bien, los presentes puntos son algunos ejemplos de los elementos que beneficiaran con la implementación de una auditoría.

- Mejorar los sistemas y los procesos de control.
- Contribución efectiva al cumplimiento de los objetivos.
- El uso óptimo de los recursos (materiales, técnico, humanos)
- Proporcionar un mejor servicio a la ciudadanía. Etc.

Áreas funcionales de la CAMI:

Área de salud, área de especialización temática, área de coordinación y área de administración.

Fuentes de Información

Internas

- Reglamento general de la CAMI.
- Plan estratégico 2014- 2017.
- Plan estratégico 2018- 2024.
- Grupo operativo y miembros de la institución.

Externas

- Página oficial de Facebook.

Investigación preliminar.

Estrategia de acción: Determinar las funciones que desempeña cada uno de los integrantes de las áreas que preceden la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”.

Niveles de prioridades.

- a) Visita y reconocimiento de la Casa de la Mujer Indígena.
- b) Entrevista con el grupo operativo de la Casa de la Mujer Indígena.
- c) Examinación de las políticas de la Casa de la Mujer Indígena.
- d) Examinación de manual de proceso de la Casa de la Mujer Indígena.
- e) Examinación de planes de trabajo de la Casa de la Mujer Indígena.
- f) Elaboración de encuestas.

- g) Aplicación de encuestas.
- h) Recolección de información en encuestas aplicadas.
- i) Resultados. (En caso de interrogantes faltantes, regresar al punto “f”)
- j) Interpretación de resultados.
- k) Recomendaciones.

Ubicación, naturaleza y alcance

Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalali” Casa de la Nueva Estrella, ubicado en el municipio de Huejutla de Reyes, estado de Hidalgo, a un costado de la carretera Huejutla de Reyes- Chalahuiyapa, km 3.5; teléfono: (01) 789 85 500 66

Estimaciones de tiempo:

Septiembre- Noviembre (faltan especificar días a trabajar)

Preparación de implementación de la auditoría administrativa.

Propuesta técnica

En este apartado se establece las bases generales para la regulación de ejecución de la auditoría administrativa operacional en la Casa de la Mujer Indígena; destacando que la auditoría solo se limita al análisis de los procesos que efectúan los integrantes de la institución, debido a no tener acceso a más información.

Recursos empleados durante la ejecución

Materiales	Humanos	Económico
Libreta	Tiempo para la ejecución	Pasajes
Bitácora		Impresiones
Impresiones		Lapiceros
Lápiz, lapiceros		
Grabador de audio (celular)		

Esquema de trabajo

Responsable: José Alfredo Hernández Martínez

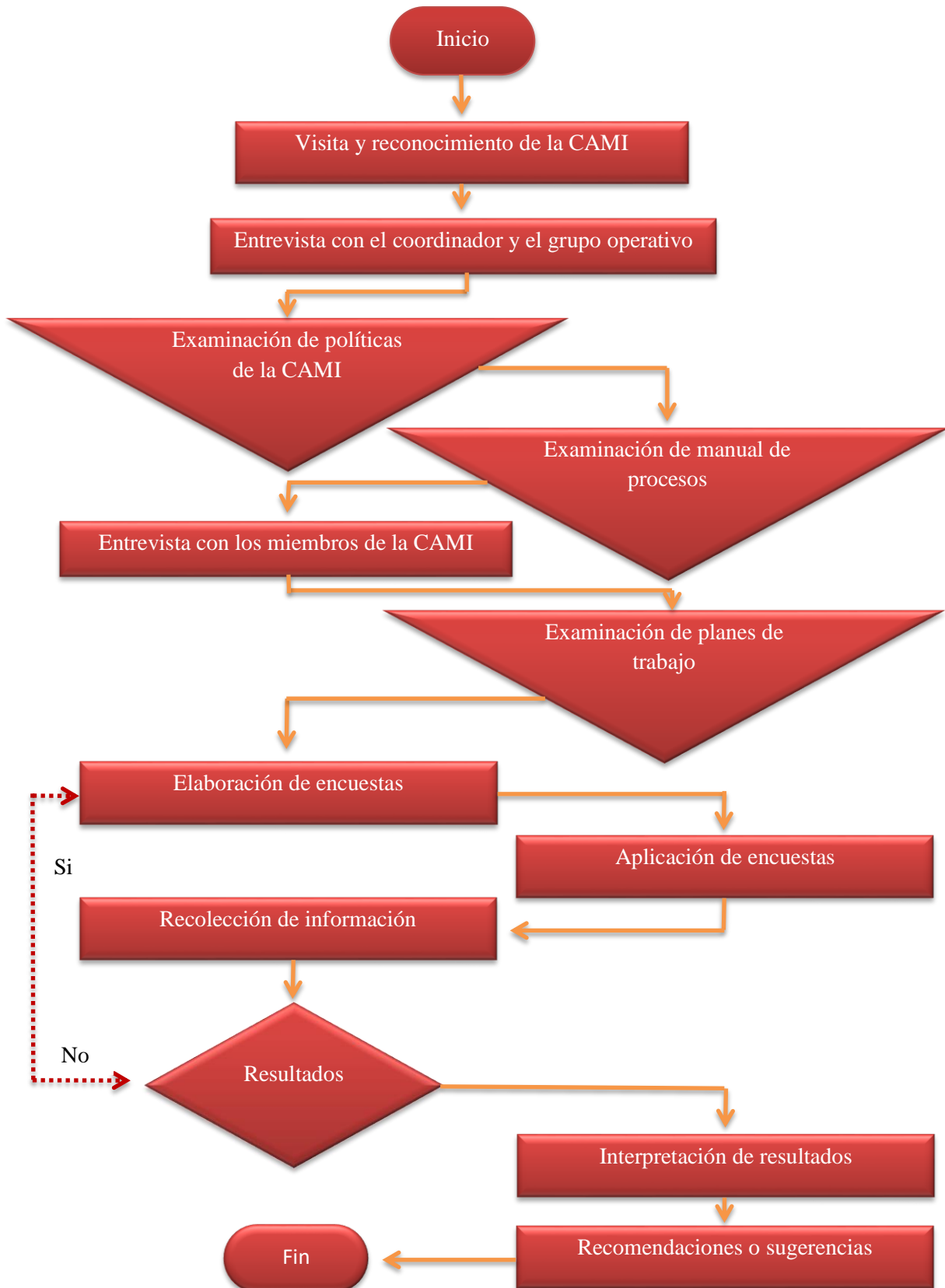
Área de implementación: Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” casa de la nueva estrella.

Actividades

- a) Determinar alcance de la auditoria administrativa.
- b) Elaborar el programa de auditora para su revisión y aprobación.
- c) Elaboración de la estructura y estrategias de implementación de auditoria administrativa.
- d) Planear y desarrollar de manera objetiva, efectiva y eficiente las tareas asignas en el programa de auditoria.
- e) Primer acercamiento con la Institución (dar a conocer el programa y estructura de auditoria).
- f) Entrevista con el coordinador de la institución y grupo operativo.
- g) Recopilación de planes de trabajo, políticas, procesos de la institución, etc.
- h) Entrevista con los integrantes de la institución.

- i) Analizar las evidencias de trabajo.
- j) Preparación para la implementación de auditoria.
- k) Ejecución de la auditora.
- l) Interpretación de resultados.
- m) Redacción de informes de la auditoria.

Representación grafica



Diagnostico Preliminar.

Descripción de la CAMI

La Casa de la Mujer Indígena Yankuiksitlalkali "Casa de la Nueva Estrella" es constituido por un grupo de mujeres aledañas al municipio de Huejutla de Reyes; es decir provenientes de comunidades indígenas que tienen como virtud y vocación el servir a la ciudadanía mediante una institución que tiene como objetivo promocionar y concientizar a la población general sobre temas de salud sexual, reproductiva e igualdad de género.

Antecedentes de la institución

En el año 2009, un grupo de 40 mujeres a le dañas al municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo. Asumen la iniciativa de sensibilización de las diferentes situaciones que padecen las mujeres indígenas nahuas en la Huasteca, así como la Sierra de Hidalgo, en relación a las problemáticas de salud sexual, reproductividad y violencia de género.

Por tal razón, se mantuvieron en constantes reuniones, talleres, capacitaciones impartidas y organizadas por el Centro Coordinador para el Desarrollo Indígena de Huejutla de Reyes, a fin de realizar un diagnóstico preliminar en temas de salud sexual, reproductividad y violencia de género a las mujeres indígenas pertenecientes al municipio.

A partir de ello, la CCDI convoca a este grupo de mujeres a formar parte del proyecto, por su compromiso y dedicación que estas han aportado a este rubro. Y es así, como inició un proceso de preparación, organización y capacitación en trabajos comunitarios, a fin de analizar detalladamente las diferentes situaciones que enfrentan las mujeres indígenas en la Huasteca Hidalguense. Posteriormente de haber padecido todos estos procesos, es así como se constituye la Asociación de Mujeres Indígenas Yankuiksitlalkali A.C (Casa de la Nueva Estrella)

Tras la consolidación de la organización, el 8 de marzo del 2010 se inicia la construcción de la primer Casa de la Mujer indígena en el estado de Hidalgo, culminando su edificación el año siguiente, en efecto el 8 de marzo del 2011 la CAMI realiza formalmente la inauguración, en presencia de autoridades de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, representantes del gobierno del estado, así como presidencia municipal y la población de la región.

A partir de ese momento la CAMI acondiciono el inmueble, para abrir sus puertas diariamente y atender a la población en general, brindando servicios de atención a mujeres víctimas de violencia, así como orientaciones, asesorías y acompañamientos.

Cabe mencionar un acontecimiento importante para la CAMI fue el proceso de escrituración lo cual conllevó cinco años en trámites burocráticos, pero gracias a la perseverancia, compromiso, convicción que caracteriza a este grupo de mujeres, obtuvieron la regularización del terreno, el acta de donación y escrituras del predio bajo la firma del C. Presidente Municipal José Alfredo San Román Duval.

Desde que la CAMI abrió sus puertas, la organización se ha forjado a base de dedicación y esfuerzo día con día para brindar servicios de calidad a todos los usuarios, por tal razón en el año 2015 la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Hidalgo reconoció la labor de este grupo de mujeres, condecorando con la medalla al mérito en la “PROMOCIÓN Y DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS EN EL ESTADO DE HIDALGO”; de igual forma en el mismo año, se lograron tres convenios de colaboración con la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el Instituto Tecnológico de Huejutla y la Comisión Nacional de Derechos Humanos a través de la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Hidalgo.

De acuerdo a una entrevista a la señora presidente menciona que actualmente la CAMI ha reducido numerosamente los integrantes de la institución, es decir mayor parte de las fundadoras ya no laboran en la organización, debido a que han padecido problemas de salud o impedimentos personales, sin embargo, la CAMI tiene el privilegio de contar con nuevas integrantes que tienen un alto espíritu de servicio y colaboración para contribuir a esta loable labor social.

Misión

Somos mujeres indígenas organizadas hablantes de la lengua indígena que busca contribuir a la disminución de la violencia contra las mujeres indígenas en la región de la huasteca hidalguense.

Dirigimos nuestros servicios a mujeres indígenas que se encuentran en estado de vulnerabilidad por situación de violencia a través de servicios como espacios para la escucha, asesoría, canalización, acompañamiento y seguimiento de casos; brindamos masajes relajantes a las usuarias; difundimos los derechos de las mujeres, promovemos la sensibilización a hombres, promovemos valores en niños y niñas, así como la prevención del embarazo adolescente.

Visión

Ser una organización consolidada reconocida en la región con nivel de autonomía, que cuenta con una red de promotoras y que ofrece servicios diversos con calidad y calidez para la prevención y atención de la violencia de género.

Valores

Respeto: Se valoran consigo mismas y se honra el valor de las compañeras, sin hacer menos a nadie.

Honestidad: Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza de la organización.

Responsabilidad: Comprometidas consigo mismas, con sus ideales y con las demás, una actitud responsable para la garantía de los buenos resultados.

Confidencialidad. Se maneja la privacidad de las historias y de los datos personales de los (as) usuarios (as) así como las imágenes de sus rostros sobre todo cuidando la identidad.

Igualdad: El trato de las personas es valioso sin tomar en cuenta el género, raza, posición económica, religión o inteligencia.

Solidaridad: Ayudar a las personas que se encuentran con algún tipo de problema sin recibir nada a cambio.

Empatía: Abrimos la mente e intentamos ver y captar la vida de los (as) usuarios (as) desde su perspectiva.

Liderazgo: Capaces de tomar decisiones que les permite cumplir una meta común.

Servicios

Atención a usuarios

- Atención de escucha.
- Asesoramiento.
- Acompañamiento y canalización.
- Seguimiento.

Promoción y concientización de la salud sexual, reproductiva e igualdad de género.

- Jornadas de talleres infantiles e instituciones.
- Jornadas en instituciones para adolescentes.
- Jornadas de concientización en las comunidades indígenas.

Métodos de recolección.

Entrevistas: Estas tendrán como base recolectar la información suficiente de cada uno de los integrantes de la Casa de la Mujer Indígena. Tomando en cuenta los siguientes Ítems: estructura y organización, comunicación, objetivos de trabajo, capacitación y desarrollo, etc. Estas mismas nos auxiliaran a conocer detalladamente el ambiente de trabajo de la organización.

Encuestas: Las encuestas serán un instrumento de medición que determinara el nivel de desempeño en los procesos que realizan CAMI en sus actividades cotidianas, cabe mencionar que los niveles de medición estarán determinados en base al modelo de Benjamín Franklin. Esta técnica de igual forma es aplicable a todos los integrantes de la organización.

Observación: Esta técnica se empleará para estudiar y analizar el comportamiento del personal en sus actividades diarias, así como detectar las condiciones del área de trabajo, instalaciones, etc. que servirán como base de la investigación.

Acceso a redes de la información: Con la ayuda del internet se conseguirá ampliar el conocimiento en el estudio de la CAMI; es decir, obtener información extra a lo investigado.

Células: Esta técnica pretende abarcar descripción de funciones, bitácoras, evidencias, programas de trabajo, etc., Que servirán como guía y apoyo para efectuar adecuadamente una auditoria administrativa operacional de la CAMI, así como también analizar comportamiento del personal.

Instrumentación

Para la presente ejecución de auditoría administrativa en la Casa de la Mujer Indígena, se ha establecido la implementación de encuestas para establecer el grado de eficiencia y eficacia en los procesos de la organización, con la fundamentación de obtener información clara, precisa y lograr los objetivos establecidos; enfatizando que estas interrogantes y el modo de evaluación tienen como base en el libro de Auditoría administrativa, “Evaluación y diagnóstico empresarial” de Benjamín Franklin, con el fin de evitar resultados erróneos y alcanzar los objetivos prometidos de la auditoría. (Véase anexo IV)

Por lo que se aluden los siguientes rubros a analizar, estudiar y calificar.

- Capacitación y desarrollo.
- Sistemas de estímulos y recompensas.
- Mecanismos de apoyo.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo y colaboración.
- Calidad y calidad de servicio.
- Comunicación.
- Relaciones interpersonales.
- Compromiso social, seguridad y ecología.
- Objetivos y metas de trabajo.
- Estructura y organización.
- Actitud hacia el cambio.

Cuadro de puntajes esperados por miembro y grupal

(Ordenar datos de puntos de menor a mayor)

Secciones	Miembro	Grupal
Objetivos y metas de trabajo	25 puntos	200 puntos
Estructura organizacional	25 puntos	200 puntos
Liderazgo	25 puntos	200 puntos
Relaciones interpersonales	25 puntos	200 puntos
Capacitación y desarrollo	25 puntos	200 puntos
Sistemas de estímulos y recompensas	25 puntos	200 puntos
Mecanismos de apoyo	25 puntos	200 puntos
Innovación organizacional	25 puntos	200 puntos
Grupos y equipo de trabajo	25 puntos	200 puntos
Calidad de servicio	25 puntos	200 puntos
Comunicación	25 puntos	200 puntos
Compromiso y condiciones de seguridad e higiene	25 puntos	200 puntos
Total, de puntaje esperado	300 puntos	2400 puntos
Promedio individual (por pregunta) esperado	5	

Características

El total de secciones son 12, cada sección consta de 5 preguntas; es decir el total son 60 preguntas (puntuación máxima por sección son 25 puntos) por lo que el promedio individual hace referencia a las 60 interrogantes, en donde la calificación máxima es 5 y la mínima 1.

Evidencias.

- Físicas

Encuestas: La ejecución de este método en la Casa de la Mujer Indígena, se hará presente mediante datos y graficas plasmadas en la investigación, con el fin de emitir resultados cuantitativos y obtener una visión medible en los procesos que efectúa la CAMI.

Entrevistas: Este método nos proporcionará información detallada e importante para emitir recomendaciones certeras a la organización; de igual manera la información recolectada tendrá como base la formulación del análisis FODA.

Observaciones: Esta técnica consiste en el reconocimiento del área donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones laborales y el clima de la organización.

Este método será plasmado a través de fichas de observación, mismas que auxiliaran enriquecer la presente investigación.

- Documentales

Plan estratégico: La examinación y análisis del plan estratégico de la organización se obtendrá información confidencial del clima organizacional y los procesos que efectúa la CAMI.

Normas y atribuciones de la Casa de la Mujer Indígena: La aportación de este documento nos guiara a adquirir un panorama general y detallado sobre las funciones y atribuciones de los miembros de la organización, con el fin de identificar los puestos o áreas existentes en la CAMI.

Carta de confidencialidad: Antes de adquirir cualquier tipo de información por parte de la organización, se presentó una carta de confidencialidad, recalando las sanciones pertinentes al mal uso de la información y divulgación de estas mismas.

- Testimonial

A lo que concierne este aspecto, son datos derivados de entrevistas y cuestionarios realizados por parte de los miembros de la Casa de la Mujer Indígena, a fin de adquirir declaraciones testimoniales de los procesos y el clima organizacional de la institución.

Papeles de trabajo.

La auditoría administrativa operacional como mecanismo de mejora en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” del municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Encuestas: Implementación de preguntas concretas para adquirir información certera y útil.

Sinopsis del trabajo efectuado

El estudio presente tendrá como base la implementación de encuestas a los miembros de la CAMI; en efecto, las preguntas tendrán como finalidad examinar internamente a la organización y a cada uno de sus miembros, obteniendo resultados cuantificables y medibles que permitan detectar posibles deficiencias o irregularidades en la estructura y así corregirlas según sea el caso.

Observaciones.

Antes de comenzar la aplicación de encuestas a los integrantes de la CAMI, se les proporciona una breve explicación del objetivo y la constitución del instrumento. Asimismo, se aclaran las dudas que tengan los miembros acerca de las interrogantes.

Cabe mencionar que las encuestas fueron contestadas individualmente, estas mismas acompañadas por el responsable de la auditoría para solventar cualquier duda que se presente. Esta actividad se efectuó de esta manera para evitar distracciones y adquirir una concentración plena al momento de responder las interrogantes.

Sin embargo, algunos integrantes de la CAMI, se mostraron nerviosos al momento de contestar el instrumento.

En el periodo de efectuar las encuestas, existieron contratiempos por parte de los miembros de la CAMI, por el trabajo que estas realizan en la institución; no obstante, se aplicó exitosamente las encuestas.

La auditoría administrativa operacional como mecanismo de mejora en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali del municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Entrevistas: Es una de la herramienta que nos proporciona información detallada, completa y precisa.

Sinopsis del trabajo efectuado:

La entrevista fue una de las herramientas más utilizadas por parte del auditor, para la obtención de información completa y precisa, ya que, al tener contacto con el entrevistado, además de adquirir respuestas a las preguntas planteadas, se logran percibir actitudes y recibir comentarios extras.

Con la información adquirida de estas entrevistas se procederá a realizar el análisis FODA y de igual manera emitir recomendaciones.

Observaciones.

Para iniciar esta actividad, los integrantes de la CAMI, se les proporciona una breve explicación del objetivo y la estructura del instrumento. Asimismo, se aclaran las dudas que tengan los miembros acerca de las interrogantes.

Ahora bien; la aplicación de este instrumento consiste en la dinámica anterior, es decir fueron aplicadas individualmente, en un lapso de 15 días, sin embargo, al poner en marcha las entrevistas preexistieron contratiempos por el trabajo que realizan los miembros en la institución, no obstante, se lograron los objetivos establecidos.

Cabe mencionar, al principio de las entrevistas los integrantes de la CAMI se encontraban un poco renuentes y nerviosos, cuando se les dijo que este instrumento era para examinar su desempeño y conocimiento de la organización.

Conclusión

Tras finalizar exitosamente la serie de entrevistas, se localizaron deficiencias o irregularidades que afectan a la organización a satisfacer sus objetivos, estas mismas respuestas serán plasmadas en un análisis FODA y anexadas posteriormente.

Supervisión del trabajo.

En el transcurso de la implementación de auditoria, los integrantes de la CAMI, siempre mostraron interés en la participación de las actividades empleadas, a lo que nos dirigió obtener información de carácter confidencial a fin de comprender el estado de la organización.

Monitorear cada una de las actividades que integran la auditoria, ha sido una tarea principal por parte del auditor, permitiendo revisar y controlar las actividades, así como resolver las dudas que se presenten.

En este aspecto se verificaron que todas las actividades desarrolladas, se ejecuten en tiempo y forma y sin contra tiempos, de igual forma se supervisaron que las actividades planteadas vayan acorde al programa de trabajo y lograr los objetivos establecidos.

No obstante, en el transcurso de la implementación de encuestas y entrevistas existieron contratiempos, por el trabajo que realizan los miembros en la CAMI, a lo que nos conllevó a hacer cambios en la calendarización de actividades, sin embargo, esta actividad se efectuó exitosamente.

Por parte del auditor siempre mostró flexibilidad, puntualidad y formalidad ante los horarios de los miembros de la CAMI, por el contrario, por parte de los miembros de la institución la puntualidad ha sido deficiente.

Examen

Propósito.

Identificar los elementos predominantes que afectan los procesos y el clima organizacional de la Casa de la Mujer Indígena, mediante una serie de instrumentos (encuestas, cuestionarios, cédulas de observación, fichas de trabajo) que permitirán conocer la estructura de la organización y su comportamiento. Cabe mencionar, al ser una organización con pocos miembros, se tomará la totalidad de integrantes (8 miembros) para la implementación de los instrumentos.

Procedimiento.

- Los instrumentos (encuestas y entrevistas) se aplicará a los 8 integrantes de la CAMI.
- Los instrumentos se aplicarán individualmente y en todo momento de aplicación se dará acompañamiento, para solventar las dudas que se presenten.
- Antes de comenzar la aplicación de encuestas a los integrantes de la CAMI, se les proporciona una breve explicación del objetivo y la constitución del instrumento. Asimismo, se aclaran las dudas que tengan los miembros acerca de las interrogantes.
- Posteriormente se procederá a la aplicación de los instrumentos.
- Finalizando la ejecución de los instrumentos se derivará el análisis e interpretación de datos, los cuales tendrán como base determinar las deficiencias localizadas en la organización y los rubros mejorar.

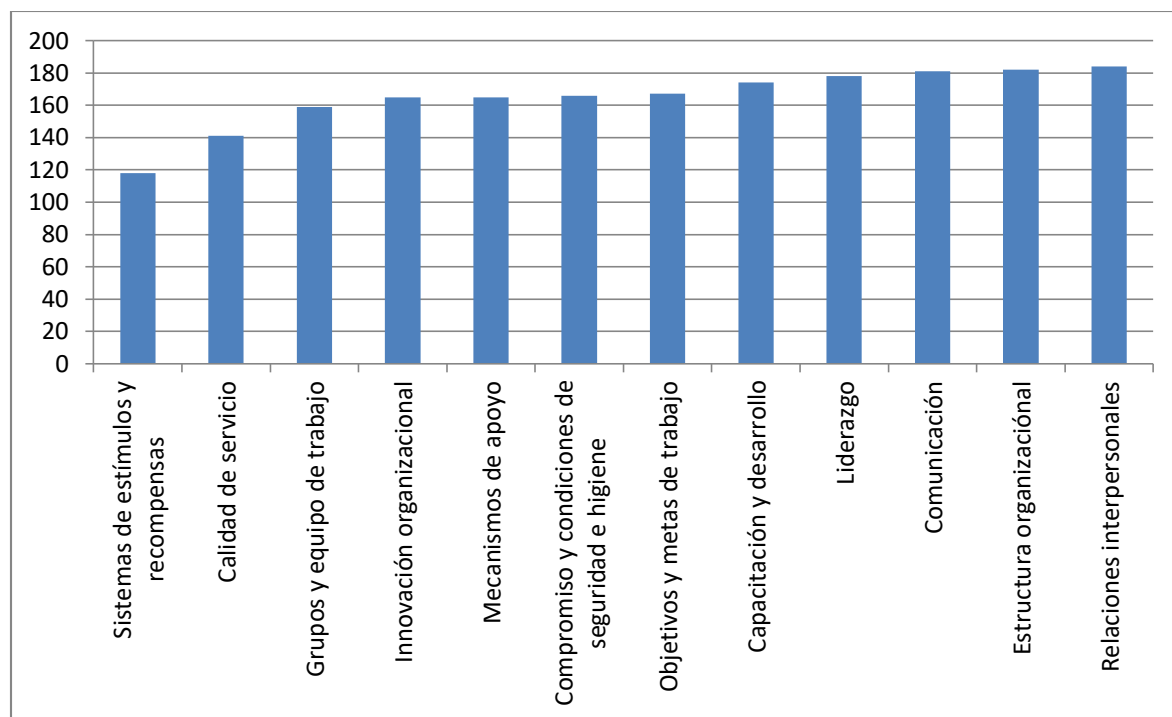
Primer análisis multinivel.

Secciones	Puntaje grupal
Sistemas de estímulos y recompensas	118 puntos

Calidad de servicio	141 puntos
Grupos y equipo de trabajo	159 puntos
Innovación organizacional	165 puntos
Mecanismos de apoyo	165 puntos
Compromiso y condiciones de seguridad e higiene	166 puntos
Objetivos y metas de trabajo	167 puntos
Capacitación y desarrollo	174 puntos
Liderazgo	178 puntos
Comunicación	181 puntos
Estructura organizacional	182 puntos
Relaciones interpersonales	184 puntos
Total	1980 puntos
Promedio individual	33

En la presente tabla se muestran los resultados obtenidos a través de la aplicación de encuestas, esta ha sido ordenada de menor a mayor puntaje. Como se puede percibir en la tabla hay aspectos en la organización de la CAMI que se localizaron deficiencias, de las 12 secciones que constituyen la encuesta, ninguna ha sido cubierta favorablemente, es decir, ningún aspecto logro los 200 puntos que eran los ideales, lo que conlleva a plantear que hay diversos factores por mejorar en la institución para convertirse en una organización con altos estándares de servicio y satisfacción.

En la gráfica continua se plasman los mismos resultados obtenidos, distribuidas por las 12 secciones que conforman la encuesta (ordenada de menor a mayor).



Resultados obtenidos por miembro- promedio

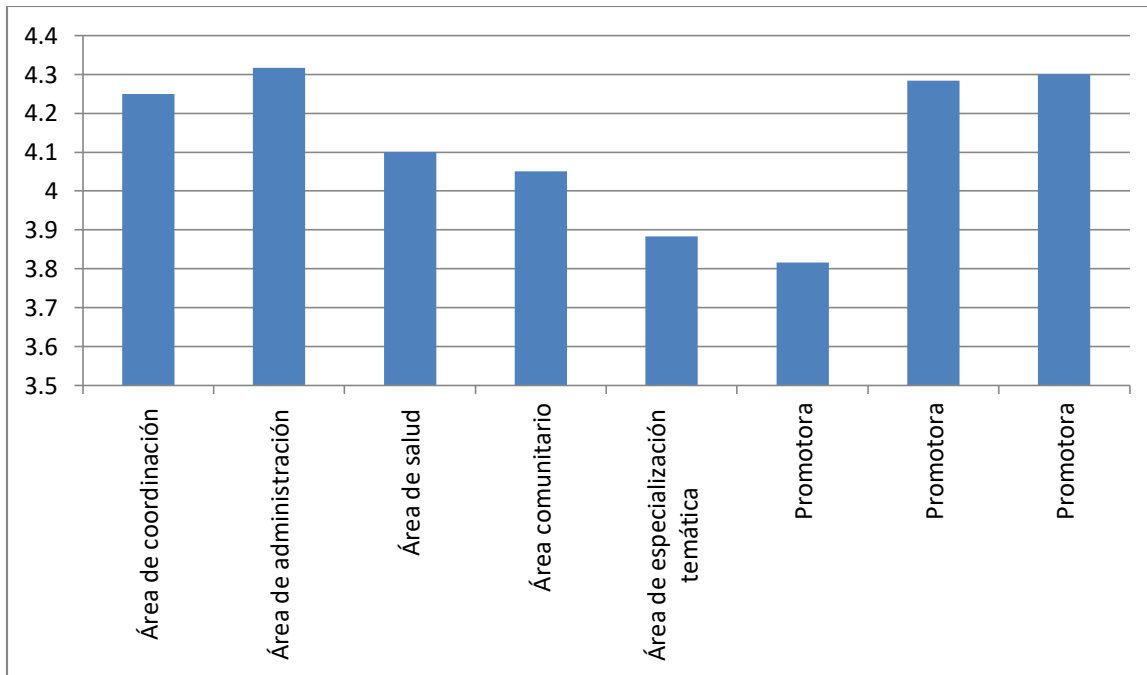
Puesto	Puntos	Promedio
Área de coordinación (coordinador de área)	255	4.25
Área de administración (coordinador de área)	259	4.31666667
Área de salud (coordinador de área)	246	4.1
Área comunitaria (coordinador de área)	243	4.05
Área de especialización temática (coordinador de área)	233	3.88333333
Promotora	229	3.81666667
Promotora	257	4.28333333
Promotora	258	4.3
Total	1980	33

La subsiguiente tabla muestra datos más detallados de las encuestas aplicadas a los 8 miembros de la CAMI. Los resultados han sido plasmados mediante el cargo que desempeña cada miembro en la institución; en efecto, se puede percibir el área, así como los puntos y el promedio obtenido a través de las encuestas, cabe mencionar que los presentes datos no existen respuestas buenas o malas; es decir, es una opinión sincera sobre los aspectos que forman a la organización.

Sin embargo, se puede verificar a través de los datos obtenidos la localización de elementos a mejorar por parte de la institución.

La grafica presente, es un reflejo de los datos planteados con anterioridad.

Resultados obtenidos por miembro- promedio.



Segundo análisis multinivel.

Sección: Objetivos y metas de trabajo
<p>Diagnostico</p> <p>Se considera que no todos los integrantes conocen los objetivos del área de trabajo, particularmente las personas con más años de estadía en la institución son las que poseen conocimiento de las metas laborales y objetivos de la organización, en cambio las personas con menor tiempo de estancia no perciben claramente los objetivos generales del área de trabajo, así como el de la organización.</p> <p>Ahora bien, este factor conlleva a los integrantes al desconocimiento y suplección de actividades en la institución, al no poder identificar las limitantes del área de trabajo.</p> <p>Sin embargo, todas las acciones de los integrantes están plasmadas en estatutos que rigen la CAMI, así como el plan estratégico de la organización que tienen como base cumplir las metas y objetivos de trabajo.</p>
<p>Recomendaciones</p> <p>Para lograr los objetivos y metas de trabajo satisfactoriamente es indispensable reforzar el conocimiento de la organización mediante estrategias que conlleven a los integrantes a obtener bases suficientes sobre la institución, ya que un desconocimiento de las políticas de la CAMI provocaría un mal manejo de recursos o bien el incumpliendo de los objetivos y metas de trabajo.</p> <p>Por ello se recomienda, difusión de la organización hacia los miembros de la CAMI mediante capacitaciones, talleres o cursos que permitan reforzar el conocimiento de los integrantes.</p>

Sección: Estructura organizacional

Diagnostico

Los integrantes de la Casa de la Mujer Indígena conocen la estructura de la organización, es decir, identifican las áreas, jerarquías predominantes, de igual forma, tienen la percepción de las funciones que realiza cada miembro para el buen funcionamiento de la institución y saben del compromiso que obtienen al formar parte de la institución.

Ahora bien, los estatutos y políticas juegan un papel primordial en la organización, ya que son las bases esenciales de una institución, por ende, la CAMI cuenta con normas que rigen su comportamiento y desenvolvimiento, sin embargo, no todos los integrantes tienen el conocimiento de los estatutos y políticas que rigen la CAMI.

Otro factor localizado en los integrantes de la CAMI es la incoherencia que poseen algunos miembros en tema de misión y visión de la institución, es decir, los integrantes asumen la confusión de términos o la incongruencia de los términos con lo estipulado en las políticas.

Recomendaciones

Es indispensable fortalecer el conocimiento en tema de políticas, reglamentos, normas o estatutos, mediante capacitaciones, talleres o cursos que permitan reforzar el conocimiento de los integrantes.

Sección: Liderazgo

Diagnostico

El coordinador general, así como los coordinadores de área realizan reuniones periódicamente a fin de mantener un buen desempeño laboral en la organización y lograr resultados efectivos en beneficio a la institución, lo que significa que los coordinadores se preocupan por contrarrestar situaciones de conflicto que se presenten en el ámbito laboral y buscar siempre el desarrollo e innovación.

Cada uno de los integrantes de la CAMI, plasma el apoyo y respaldo que reciben por parte de los coordinadores de área y la buena comunicación que predominan con los coordinadores.

Recomendaciones

Sección: Relaciones interpersonales

Diagnostico

La CAMI al ser una organización con pocos integrantes, existe un verdadero espíritu de equipo, lo que significa que prevalece una buena relación de compañerismo y una efectiva colaboración de trabajo entre los integrantes y coordinadores de área.

Las buenas relaciones interpersonales de la CAMI se ven reflejadas, en las metas satisfactorias de cada proyecto culminado.

Recomendaciones

En este aspecto, se recomienda fortalecer y continuar con actividades que generen la participación de todos los integrantes que conforman la CAMI y asimismo establecer estrategias que conlleven a la organización a mejorar las relaciones.

Sección: Capacitación y desarrollo

Diagnostico

El adiestramiento es un elemento importante e indispensable ante cualquier organización para un buen desenvolvimiento de los integrantes. Por ende, la CAMI y sus sistemas de capacitación han sido favorables ante los integrantes con más años de estadía en la institución, mismos que han recibido mayor número de capacitaciones; sin embargo, las personas con poco tiempo de estancia mencionan que no han recibido las capacitaciones necesarias y suficientes, para efectuar eficientemente su trabajo e incluso algunos integrantes nuevos plasman que no han recibido capacitación de inducción al puesto a desempeñar.

Ahora bien, los integrantes recalcan las pocas ocasiones que se detectan posibles anomalías para efectuar el adiestramiento del personal.

Recomendaciones

Implementar mejores sistemas de capacitación para el desarrollo profesional de los integrantes y organizacional, permitiendo aprovechar las herramientas necesarias para mejorar su desempeño en el área de trabajo.

Sección: Sistemas de estímulos y recompensas

Diagnostico

Los miembros que conforman la CAMI, consideran escasas las ocasiones que la organización reconoce el desempeño de algún integrante, los estímulos y reconocimientos son muy carentes en la organización, de igual manera recalcan que el trabajo que desempeñan en la organización no es proporcional al sueldo que perciben.

Mas, sin embargo, los integrantes de la CAMI poseen un alto sentido de servicio humanitario y la satisfacción de ayudar es lo que conlleva a realizar su trabajo diariamente.

Recomendaciones

Buscar alternativas e impulsar a los integrantes a realizar eficientemente su trabajo, haciendo énfasis en las actividades que realizan y el impacto que genera una institución con características de la CAMI en la región. E igualmente buscar métodos de estimulación y reconocimiento que conlleven a los integrantes a obtener un sentido de pertenencia.

Sección: Mecanismos de apoyo

Diagnostico

En esta sección, los integrantes de la CAMI recalcan la posesión de herramientas materiales necesarias para realizar adecuadamente su trabajo diario, e igualmente cuentan con apoyo de los compañeros de trabajo para el progreso personal.

No obstante, en materia de información, se considera que el personal requiere de más información para realizar eficientemente su trabajo.

Recomendaciones

Es indispensable fortalecer el conocimiento en tema funciones y atribuciones de cada área que a su vez, permitan reforzar el conocimiento de los integrantes y auxiliien a realizar eficientemente su trabajo.

Sección: Innovación organizacional

Diagnostico

El personal que labora en la CAMI considera que la innovación en la organización sería benéfico y generaría mayor eficiencia y eficacia en la estructura de la organización, los resultados serían más positivos y posiblemente evitara el desperdicio de recursos.

Recomendaciones

Ser hincapié en los integrantes de la CAMI, la idea de innovación y sus beneficios para lograr una ventaja más competitiva en la organización, asimismo el desarrollo profesional de los integrantes, de igual manera brindar un servicio de alta calidad a los ciudadanos.

Sección: Grupos y equipo de trabajo

Diagnostico

Para el logro de los objetivos y metas de trabajo de la CAMI, los miembros de la institución realizan trabajos de colaboración y desempeñan un buen trabajo de equipo; es decir, suman esfuerzos para el cumplimiento satisfactorio de las actividades.

De igual manera, se realizan reuniones periódicamente para establecer las actividades de cada integrante, y para prevenir situaciones de conflicto.

No obstante, se ha localizado una suplección de actividades por parte de los integrantes; como principales causas ante este hecho son: el pequeño número de integrantes, desconocimiento de funciones, desconocimiento de manuales de organización y manuales de procedimientos.

Recomendaciones

Para controlar la suplección de actividades es primordial fortalecer el conocimiento en los integrantes en materia funciones y atribuciones en las áreas predominantes de la CAMI; e incluso, buscar alternativas y estrategias que permitan reducir la rotación del personal y lograr los objetivos más eficientemente.

Sección: Calidad de servicio

Diagnostico

Los miembros de la CAMI poseen un alto sentido de servicio humanitario y la satisfacción de ayudar es lo que conlleva a realizar su trabajo diariamente; Incluso se han planificado estrategias y alternativas que conlleven a obtener calidad en el servicio.

En este aspecto dependencias externas han concurrido a la evaluación de la CAMI, para su buen desenvolvimiento ante la ciudadanía.

Recomendaciones

Reforzar alternativas y estrategias que guíen a los integrantes a brindar un mejor servicio y con ello contraer una mejora positiva en la imagen de la organización.

Sección: Comunicación

Diagnostico

Se considera que en la institución predomina una buena comunicación entre compañeros de trabajo y sus diversas áreas.

La comunicación en la institución es vital, sin este elemento los objetivos y metas de trabajo serian carentes, por ende, en la CAMI refuerza las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo para el logro de resultados positivo y el buen desempeño de la organización.

Recomendaciones

En este aspecto, se recomienda fortalecer y continuar con actividades que generen la sana convivencia y la buena comunicación de los integrantes de la CAMI.

Sección: Compromiso y condiciones de seguridad e higiene
<p>Diagnostico</p> <p>Se considera que las condiciones de higiene y seguridad, son las adecuadas para el desempeño laboral de los trabajadores de la CAMI.</p> <p>No obstante, recalcan un inadecuado uso sobre los recursos de luz y agua en la institución.</p>
<p>Recomendaciones</p> <p>Se recomienda a los integrantes de la CAMI a reforzar actividades que encaminen a la organización al cuidado de la institución.</p>

Tercer análisis multinivel.

Análisis FODA

El FODA es una herramienta que permite obtener una perspectiva general a través de la descripción de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la organización. Por ello tiene el objetivo de realizar un análisis de los factores internos y externos de la institución conllevando al diagnóstico y la evaluación de esta misma.

EL presente análisis FODA es constituido por resultados de diversos instrumentos aplicados, en relación a la evaluación de los procesos que efectúa la CAMI diariamente; teniendo como objeto brindar soporte a la investigación y fortalecer los resultados obtenidos anteriormente.

Matriz MAFE

Una vez elaborado el análisis FODA, se procederá a realizar una matriz derivada de esta misma, denominado matriz MAFE, que tiene como ende de buscar estrategias de solución a las Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas que se han localizado en la institución.

- Estrategias FO: Se emplean las fuerzas internas de la organización para beneficiar la ventaja de las oportunidades externas.
- Estrategias DO: Buscar superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
- Estrategias FA: se benefician de las fuerzas internas de la organización para y disminuir las amenazas externas.
- Estrategias DA: Son estrategias defensivas que buscan disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Fortalezas	Oportunidades
<p>F1. Una institución única en la región.</p> <p>F2. Espacio físico amplio (área de trabajo).</p> <p>F3. Convenios con instituciones gubernamentales y educativas.</p> <p>F4. Apoyo de instituciones gubernamentales.</p> <p>F5. Cumplimiento de objetivos en base a planes de trabajo y planes de acción.</p> <p>F6. Reuniones periódicamente.</p> <p>F7. Variedad de servicios gratuitos.</p> <p>F8. Alto compromiso por el servicio.</p> <p>F9. Flexibilidad de horarios de atención.</p> <p>F10. Experiencia en el ámbito laboral.</p> <p>F11. Lenguaje bilingüe (español-náhuatl).</p> <p>F12. Liderazgo por parte de los coordinadores.</p> <p>F13. Comunicación suficientemente buena y estable.</p> <p>F14. Buena colaboración y trabajo en equipo.</p> <p>F15. Sentido de pertenencia.</p> <p>F16. Gusto por el trabajo de campo.</p>	<p>O1. Expansión de servicios y áreas.</p> <p>O2. Expansión de talleres, capacitaciones y conferencias</p> <p>O3. Expansión de convenios.</p> <p>O4. Reconocimiento de la institución regionalmente.</p> <p>O5. Conocimientos en elaboración de planes estratégicos.</p> <p>O6. Certificación.</p> <p>O7. Disposición del personal ante innovación.</p> <p>O8. Mayor difusión de la institución ante la población.</p> <p>O9. Erradicar la violencia hacia la mujer indígena.</p> <p>O10. Intercambios de experiencia con otras CAMI.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>D1. No cuenta manual de funciones.</p> <p>D2. No cuenta manual de procedimientos.</p> <p>D3. No cuentan con un sistema de indicadores que ayude a verificar si se realizan las actividades satisfactoriamente.</p> <p>D4. Desconocimiento de políticas y normas.</p> <p>D5. Desconocimiento de funciones.</p> <p>D6. Rotación de personal.</p> <p>D7. Falta de capacitación y desarrollo personal.</p> <p>D8. Limitación para brindar servicios por recurso económico.</p> <p>D9. Número insuficiente de personal.</p> <p>D10. Áreas y servicios insuficientes.</p> <p>D11. Carencias de estímulos y recompensas.</p> <p>D12. Carencias en recursos materiales.</p> <p>D13. Falta de seguridad en la institución.</p> <p>D14. Poca difusión de la institución.</p> <p>D15. Poca actualización de sus redes sociales.</p> <p>D16. No cuenta con fondos de ahorro.</p> <p>D17. Los integrantes de la institución son voluntariados.</p> <p>D18. Servicio inestable de internet.</p>	<p>A1. Dependencia económica por parte de CCDI.</p> <p>A2. Recorte presupuestal.</p> <p>A3. Autorización de proyectos anuales.</p> <p>A4. Competencias con otras instituciones.</p> <p>A5. Problemas de logística en la trayectoria a los pueblos.</p> <p>A6. Accidentes en la trayectoria hacia talleres.</p> <p>A7. Integrantes con carencia académica y experiencia profesional.</p> <p>A8. Disminución de integrantes.</p> <p>A9. Bajo desempeño por problemas familiares.</p> <p>A10. Robos o desperfectos en la institución.</p> <p>A11. Inseguridad.</p> <p>A12. Conflictos en el personal.</p> <p>A13. Desinterés por parte de las mujeres indígenas ante la temática de violencia.</p>

Matriz MAFE

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	<p>F1. Una institución única en la región.</p> <p>F2. Espacio físico amplio (área de trabajo).</p> <p>F3. Convenios con instituciones gubernamentales y educativas.</p> <p>F4. Apoyo de instituciones gubernamentales.</p> <p>F5. Cumplimiento de objetivos en base a planes de trabajo y planes de acción.</p> <p>F6. Reuniones periódicamente.</p> <p>F7. Variedad de servicios gratuitos.</p> <p>F8. Alto compromiso por el servicio.</p> <p>F9. Flexibilidad de horarios de atención.</p> <p>F10. Experiencia en el ámbito laboral.</p> <p>F11. Lenguaje bilingüe (español-náhuatl).</p> <p>F12. Liderazgo por parte de los coordinadores.</p> <p>F13. Comunicación suficientemente buena y estable.</p> <p>F14. Buena colaboración y trabajo en equipo.</p> <p>F15. Sentido de pertenencia.</p> <p>F16. Gusto por el trabajo de campo.</p>	<p>D1.No cuenta manual de funciones.</p> <p>D2.No cuenta manual de procedimientos.</p> <p>D3.No cuentan con un sistema de indicadores que ayude a verificar si se realizan las actividades satisfactoriamente.</p> <p>D4.Desconocimiento de políticas y normas.</p> <p>D5.Desconocimiento de funciones.</p> <p>D6.Rotación de personal.</p> <p>D7.Falta de capacitación y desarrollo personal.</p> <p>D8.Limitación para brindar servicios por recurso económico.</p> <p>D9.Número insuficiente de personal.</p> <p>D10. Áreas y servicios insuficientes.</p> <p>D11. Carencias de estímulos y recompensas.</p> <p>D12. Carencias en recursos materiales.</p> <p>D13. Falta de seguridad en la institución.</p> <p>D14. Poca difusión de la institución.</p> <p>D15. Poca actualización de sus redes sociales.</p> <p>D16. No cuenta con fondos de ahorro.</p> <p>D17. Los integrantes de la institución son voluntariados.</p> <p>D18. Servicio inestable de internet.</p>
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1.Expansión de servicios y áreas.</p> <p>O2.Servicios de talleres, capacitaciones y conferencias</p> <p>O3.Expansión de convenios.</p> <p>O4.Reconocimiento de la institución regionalmente.</p> <p>O5.Conocimientos en elaboración de planes estratégicos.</p> <p>O6.Certificación.</p> <p>O7.Disposición del personal ante innovación.</p> <p>O8.Mayor difusión de la institución ante la población.</p> <p>O9.Eradicar la violencia hacia la mujer indígena.</p> <p>O10. Intercambios de experiencia con otras CAMI.</p>	<p>F1, F2, F7, O1, O4, O8. Establecer alternativas que guíen a la institución al reconocimiento ante la ciudadanía mediante servicios de calidad.</p> <p>F3, F4, O3. Consumar convenios con instituciones educativas o gubernamentales a fin de dar soporte y crecimiento de la organización.</p> <p>F5, F6, O5. Actualización constante en materia de elaboración de planes estratégicos a fin de lograr los objetivos de la institución.</p>	<p>D1, D2, D3, O2. Implementar políticas y reglamentos necesarios para que cada integrante tenga conocimiento sobre sus objetivos, funciones, facultades, etc. y desempeñe un trabajo eficiente en la institución.</p> <p>D4, D5, D6, D7, O6, O7. Implementar apropiadamente capacitaciones, cursos, talleres, etc. a fin de elevar los conocimientos de los integrantes y obtener una certificación.</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Dependencia económica por parte de CCDI. A2. Recorte presupuestal. A3. Autorización de proyectos anuales. A4. Competencias con otras instituciones. A5. Problemas de logística en la trayectoria a los pueblos. A6. Accidentes en la trayectoria hacia talleres. A7. Integrantes con carencia académica y experiencia profesional. A8. Disminución de integrantes. A9. Bajo desempeño por problemas familiares. A10. Robos o desperfectos en la institución. A11. Inseguridad. A12. Conflictos en el personal. A13. Desinterés por parte de las mujeres indígenas ante la temática de violencia.	F3, F5, A3. Reforzar los cursos de actualización para lograr eficiencia en el desarrollo de los proyectos anuales. F8, F9, F10, A4, A7, A9, A12. Ser hincapié en los integrantes de la CAMI, la idea de calidad de trabajo y sus beneficios para lograr una ventaja más competitiva en la organización, y en el desarrollo profesional de los integrantes, de igual manera brindar un servicio de alta calidad a los ciudadanos. F11, F13, F16, A13. Sensibilizar a la población en tema de violencia mediante talleres, cursos, conferencias, etc.	D9, D11, D16, A8. Buscar las estrategias y medidas necesarias que conlleven a los integrantes a obtener un sentido de pertenencia y al reconocimiento de sus esfuerzos y labores en la organización. D8, D10, A1, A2. Buscar soporte mediante convenios de colaboración ante instituciones gubernamentales. D13, A10, A11. Solicitar a la instancia competente la asignación de un cuerpo policiaco, con el objetivo de salvaguardar la integridad física de los integrantes y evitar actos vandálicos. D14, D15, A13. Fomentar la publicidad en eventos sociales (ferias, exposiciones o lugares concurridos) para dar a conocer los servicios que brinda la CAMI.

Formulación del diagnóstico administrativo.

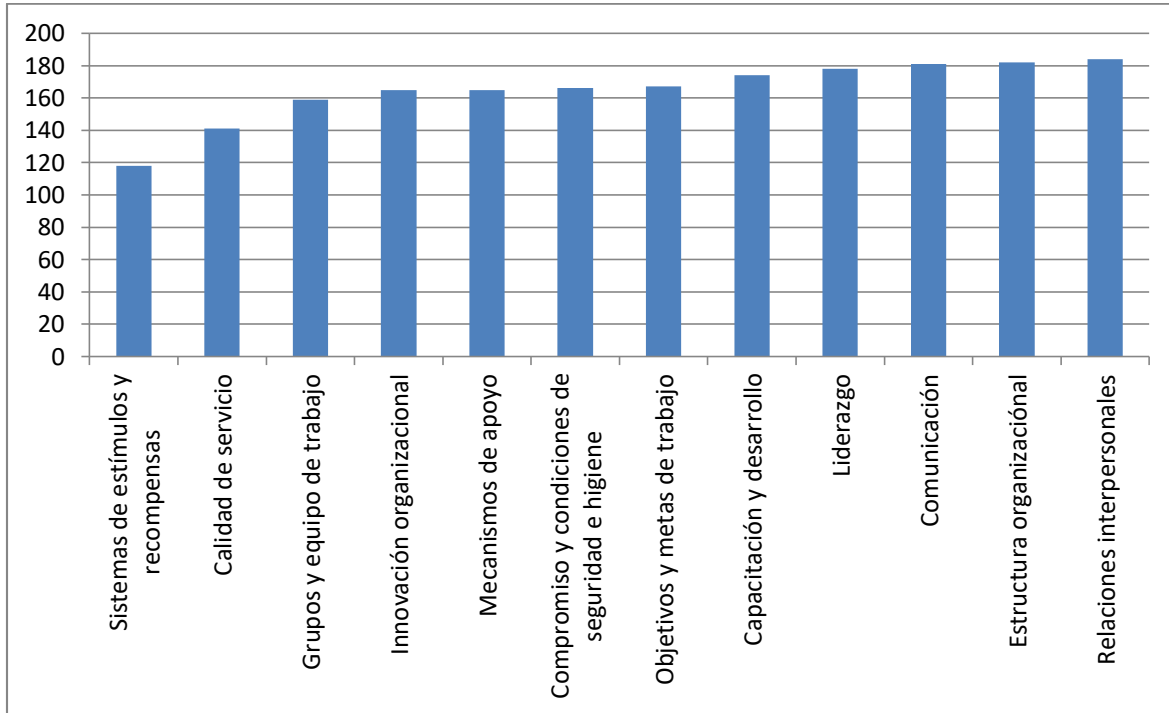
Marco de referencia: La CAMI es una organización formada por un grupo de mujeres, comprometidas con acciones enfocadas a disminuir y prevenir la violencia de género. La CAMI es una forma en la que el gobierno comisiona a mujeres a brindar asistencia a la sociedad indígena, con el asesoramiento y acompañamiento de casos de violencia; el objetivo de esta institución es servir de vínculo entre las mujeres indígenas e instancias gubernamentales que la ley establece.

Para el buen funcionamiento de la institución es indispensable tener personal capacitado, calificado y comprometida con el trabajo, a fin de cumplir satisfactoriamente los objetivos y metas de trabajo.

La presente investigación pretende evaluar las operaciones desarrolladas de manera interna, es decir analizar la estructura permitiendo contrastar el nivel de desempeño del personal

y detectar posibles irregularidades o carencias que padezca la Casa de la Mujer Indígena, así como asimilar sus prácticas y los capitalice como oportunidades de mejora para impulsar el crecimiento organizacional y a su vez rectificar a las deficiencias que se presentan.

Resultados distribuidos por las 12 secciones que conforman la encuesta (menor a mayor).



Conclusión: En base a los resultados obtenidos en la ejecución de la auditoría administrativa operacional en la CAMI, se pudo constatar la deficiencia que predomina en ciertas temáticas para el buen funcionamiento de la organización. Por ende, el presente trabajo tiene como objetivo auxiliar a la organización a optimizar su desarrollo en aquellas temáticas que se han localizado un bajo rendimiento.

Informe

Responsable.

José Alfredo Hernández Martínez

Institución auditada.

Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, Casa de la Nueva Estrella

Dirección: Carretera Huejutla- Chalahuiyapa km 3.5

Objetivo.

Realizar una auditoria administrativa operacional en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” en el Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Propósito.

La presente auditoria, tiene como objetivo la revisión analítica de la organización, haciendo uso de las herramientas necesarias de la auditoria, que permitan identificar la situación actual de la organización en cuanto a sus procesos y nivel de desempeño de los integrantes, asimismo impulsar el crecimiento de la institución.

Técnicas empleadas.

- Entrevistas
- Encuestas
- Observación
- Acceso a redes de la información
- Células

Diagnóstico.

Como resultado de la realización del presente estudio, se constata el cumplimiento satisfactorio del objetivo general que corresponde a la implementación de la auditoría administrativa- operacional en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, Casa de la Nueva Estrella.

No obstante, tras la ejecución de la auditoría se localizaron deficiencias internas y externas en la organización, que tienen como consecuencia la emisión de recomendaciones por parte del auditor, a fin de remediar los resultados negativos y convertirlas en mecanismos de desarrollo.

Estrategias de implementación.

- a) Determinar alcance de la auditoría administrativa.
- b) Elaborar el programa de auditoría para su revisión y aprobación.
- c) Elaboración de la estructura y estrategias de implementación de auditoría administrativa.
- d) Planear y desarrollar de manera objetiva, efectiva y eficiente las tareas asignadas en el programa de auditoría.
- e) Primer acercamiento con la Institución (dar a conocer el programa y estructura de auditoría).
- f) Entrevista con el coordinador de la institución y grupo operativo.
- g) Recopilación de planes de trabajo, políticas, procesos de la institución, etc.
- h) Entrevista con los integrantes de la institución.
- i) Analizar las evidencias de trabajo.
- j) Preparación para la implementación de auditoría.
- k) Ejecución de la auditoría.

- l) Interpretación de resultados.
- m) Redacción de informes de la auditoría.

Recomendaciones.

De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la presente investigación, se recomienda de manera general la elaboración de planes de acción por parte de la institución, mismas que conlleven a la implementación de las recomendaciones efectuadas en la presente auditoría.

A continuación, se plasman las sugerencias pertinentes para cada uno de los hallazgos localizados.

Planeación.

Se reconoce la necesidad urgente de que todos los miembros de la organización conozcan perfectamente la visión, misión, objetivos, metas, políticas, procedimientos, etc.

Por ello es recomendable buscar estrategias que auxilien a la organización a fortalecer el conocimiento de sus miembros a fin de solventar esta deficiencia localizada y a prevenir acciones futuras que conlleven un mal direccionamiento de la organización.

Organización.

- Estructura organizacional: Se sugiere definir, los niveles de autoridad y responsabilidad de los integrantes de la institución, asimismo establecer con claridad las funciones y atribuciones; lo que permitirá una ramificación adecuada, evadiendo así la rotación de personal.

Por ello se recomienda, la implementación por escrito de manuales de funciones o procedimientos que ayuden a definir adecuadamente las funciones que realizan la institución, área o persona.

Como siguiente paso, capacitar al personal en materia de funciones, para que obtenga la información suficiente y necesaria a fin de realizar sus funciones apropiadamente y satisfactoriamente.

- Recursos humanos: En este rubro, se recomienda implementar un programa de capacitación para cada área en específico, iniciando con cursos de inducción, aparte de realizar cursos o talleres periódicamente para mantener actualizado al personal.
- Integración de personal: Buscar estrategias de integración o contratación de personal, con las capacidades necesarias que la institución demande para efectuar adecuadamente el desarrollo de sus procesos.

Dirección.

La comunicación es un elemento esencial ante cualquier organización, para su buen funcionamiento, de igual forma para el desarrollo de los procesos y el cumplimiento satisfactorio de los objetivos, entre más efectiva sea la comunicación las posibilidades de éxitos son amplias.

Por ello se sugiere realizar reuniones de integración y foros de sensibilización semanalmente, así como efectuar eventos para la sana convivencia entre los integrantes.

Control.

- Sistemas de mejora: Se recomienda diseñar e implementar periódicamente un instrumento de evaluación organizacional, con el objeto de perfilar el nivel de desempeño de las áreas e integrantes de la organización. Esto para establecer un mecanismo de control interno y verificar que las operaciones de la institución vayan acorde a los objetivos establecidos. Esta estrategia tiene a convertirse en un mecanismo de mejora e impulsar el desarrollo de la organización.

- **Sistemas de control:** Es indispensable actualizar los sistemas de control de asistencia, con motivo de garantizar una mejor marcación de ingresos y salidas del personal; a fin de confirmar si realmente cumple con las horas de trabajo que establece la institución.
- **Sistemas de motivación:** Diseñar e instrumentar un programa con enfoque a un sistema de recompensas para integrar y motivar al personal; contemplando elementos como el reconocimiento semanal e incentivos o premios especiales. Esto con el objetivo de estimular al personal a realizar eficientemente su trabajo y obtenga un sentido de pertenencia.

Elementos complementarios.

- **Publicidad y promoción:** Efectuar estrategias mediante acciones que fomenten la publicidad de la institución; Con el propósito que la organización tenga un mayor reconocimiento por parte de la población.
- **Seguridad:** Realizar solicitudes ante la institución correspondiente, para la asignación de un cuerpo policiaco, a fin de salvaguardar la integridad física de los miembros de la CAMI y evitar actos vandálicos en la institución.

Seguimiento

La finalidad del siguiente apartado, tiene la perspectiva de dar continuidad a los resultados obtenidos en la ejecución de la auditoría administrativa en la Casa de la Mujer Indígena. Tras la culminación del presente proyecto, se le concederá al área correspondiente de la CAMI una copia de la presente auditoría, con el objetivo de dar seguimiento a las sugerencias.

Tras analizar la organización y emitir las recomendaciones pertinentes que auxilien al buen desenvolvimiento de la institución, es indispensable poner en práctica las recomendaciones emitidas por parte del auditor.

Por ello se recomienda a la organización la elaboración de planes de acción de corto, mediano y largo plazo, mismas que contengan estrategias apropiadas para solventar las deficiencias localizadas en el presente estudio.

Como consecuencia de estos planes de acción se sugiere la elaboración de una herramienta de evaluación que permita observar la dirección de la organización y solventar o corregir los imprevistos que se localicen.

Conclusiones

La auditoría administrativa operacional se ha transformado en uno de los procesos de evaluación más utilizados dentro de las organizaciones, gracias a la eficiencia y eficacia en sus procesos de evaluación, así como la autenticidad y veracidad de información que es obtenida al momento de efectuarla.

Durante el transcurso del tiempo, diversos autores han contribuido a nuevas aportaciones, enriqueciendo más los conceptos clásicos con la justificación, que las nuevas herramientas que proporcionan se adecuan a las nuevas necesidades que presenta la organización, es por ello que la auditoría administrativa se ha convertido a lo largo de los años una herramienta fundamental en la evaluación organizacional.

Parafraseando a Benjamín Franklin, describe a la auditoría administrativa como la herramienta elemental para estimular el crecimiento en las organizaciones, así como también permite identificar áreas que demanden de un estudio más profundo, y que acciones se pueden implementar para subsanar las deficiencias, superar obstáculos. Imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo establecer un análisis en causa- efecto que concilie en forma coherente los hechos con las ideas.

La perspectiva que tiene dicha auditoría es comprender áreas o departamentos que requieran un análisis y una valoración en sus procedimientos o actividades, con el fin de lograr un desarrollo positivo en la organización.

Analizando cada uno de las conceptos expuestos con anterioridad, se llegó a la conclusión que la auditoría administrativa es una técnica de evaluación completa y adaptable en cualquier ámbito de aplicación, tanto privado como público, proporcionado las herramientas necesarias

para asignar juicios críticos que ayuden a la organización a desarrollar con mayor eficiencia y eficacia cada uno de sus procesos, logrando cumplir sus objetivos establecidos así como brindar un buen servicio a la población.

Por lo tanto, la aplicación de la auditoría administrativa dentro de la empresa establecerá una serie de opiniones o recomendaciones que la organización deberá tomar en cuenta y llevarlas a la práctica para su óptimo desarrollo. Es decir, la auditoría auxiliara a la organización a determinar las acciones a implementar para un mejor ajuste en sus procesos.

Ahora bien, ¿Por qué es importante la implementación de una Auditoría Administrativa Operacional dentro de Casa de la Mujer Indígena (CAMI)? En una era de globalización y constante competencia, con una sociedad civil enteramente conectada a través de TIC'S, es menester de toda organización busca la mejora continua, busca la calidad de los servicios que proporciona y ser eficiente en su atención al cliente.

El estudio tiene la perspectiva que la auditoría administrativa operacional se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que La Casa Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”, pueda a simular sus experiencias y los capitalice como oportunidades de mejora e impulsar el crecimiento de la organización y a su vez determinar acciones que puedan subsanar deficiencias, como superar obstáculos; así como contrastar el nivel de desempeño del personal perfeccionando oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja más competitiva tomando como guía los principios básicos de una auditoría administrativa.

De acuerdo a las entrevistas aplicadas en la CAMI, señalan que en la institución se realizan evaluaciones y supervisiones anualmente, por parte de las oficinas centralizadas

de la CCDI, con el fin de determinar la eficiencia en los procesos de la organización, cabe mencionar que las evaluaciones que se ejecutan son de manera indirecta.

Ahora bien; a pesar de la implementación de estas evaluaciones, aun no se ha realizado una aplicación de auditoria administrativa o una de sus variantes, que dé a conocer la calidad de desempeño individual como grupal; y que tenga el objetivo de perfilar el nivel de desempeño del trabajo, de igual forma que las acciones del personal sean meramente proporcionales a las políticas establecidas de la institución, en este sentido al cumplimiento satisfactorio de los planes, programas y objetivos.

En la ejecución de la auditoria administrativa en la Casa de la Mujer Indígena, se ha establecido la implementación de entrevistas, encuestas, cuestionarios, células de trabajo, etc. A fin de establecer el grado de eficiencia y eficacia en los procesos de la organización, con el fundamento de obtener información clara, precisa y lograr los objetivos establecidos; enfatizando que estas interrogantes y el modo de evaluación tienen como base en el libro de Auditoria administrativa, “Evaluación y diagnostico empresarial” de Benjamín Franklin, con el fin de evitar resultados erróneos y alcanzar los objetivos prometidos de la auditoria.

A continuación, se aluden los siguientes rubros que se examinaron y analizaron.

- Capacitación y desarrollo.
- Sistemas de estímulos y recompensas.
- Mecanismos de apoyo.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo y colaboración.
- Calidad y calidad de servicio.

- Comunicación.
- Relaciones interpersonales.
- Compromiso social, seguridad y ecología.
- Objetivos y metas de trabajo.
- Estructura y organización.
- Actitud hacia el cambio.

En el transcurso de la implementación de auditoría, los integrantes de la CAMI, siempre mostraron interés en la participación de las actividades empleadas, a lo que nos dirigió obtener información de carácter confidencial a fin de comprender el estado de la organización.

Monitorear cada una de las actividades que integran la auditoría, ha sido una tarea principal por parte del auditor, permitiendo revisar y controlar las actividades, así como resolver las dudas que se presenten.

En este aspecto se verificaron que todas las actividades desarrolladas, se ejecuten en tiempo y forma y sin contra tiempos, de igual forma se supervisaron que las actividades planteadas vayan acorde al programa de trabajo y a los objetivos establecidos.

No obstante, en el transcurso de la implementación de encuestas y entrevistas existieron contratiempos, por el trabajo que realizan los miembros en la CAMI, a lo que nos conllevó a hacer cambios en la calendarización de actividades, sin embargo, esta actividad se efectuó exitosamente.

En base a los resultados obtenidos en la ejecución de la auditoría administrativa operacional en la CAMI, se pudo constatar la deficiencia que predomina en ciertas temáticas o áreas de trabajo

para el buen funcionamiento de la organización, como consecuencia se tiene la emisión de recomendaciones por parte del auditor, a fin de remediar los resultados negativos y convertirlas en mecanismos de desarrollo.

De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la presente investigación, se estableció de manera general de dar continuidad y poner en práctica las recomendaciones pertinentes, para lograr un desarrollo en la organización.

Anexo I

Cronograma de Actividades

No de actividad	Descripción de actividades	Septiembre				Octubre			
		Semana				Semana			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita y reconocimiento de la CAMI	■							
2	Entrevista con el coordinador de la CAMI y el grupo operativo	■							
3	Examinación de políticas de la CAMI		■						
4	Examinación de manual de procesos para conocer las funciones		■						
5	Entrevista con los miembros de la CAMI			■	■				
6	Examinación de planes de trabajo				■	■			
7	Elaboración de encuestas					■			
8	Aplicación de encuestas					■			
9	Recolección de información						■	■	
10	Interpretación de resultados							■	
11	Recomendaciones o sugerencias								■

Anexo II

Encuesta Preliminar.



ENCUESTA PREELIMINAR

Nombre:	Sexo: Femenino () Masculino ()
Cargo que desempeña:	Escolaridad:

Buenos días (tardes) Mi nombre es Hernández Martínez, José Alfredo alumno de la licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública, con N° de cuenta 414501508, estoy realizando una serie de encuestas con el objetivo de llevar acabo un diagnóstico preliminar para la realización de una auditoria administrativa en la Casa de la Mujer Indígena.

Nota: La información es estrictamente confidencial. Por favor responde a todas las preguntas de forma abierta y honesta, para asimismo obtener un juicio más acertado y claro de la organización.

En las siguientes interrogantes, solo escoja una respuesta marcándola con una "X"

1.- De las siguientes auditorias, señale cual considera más importante para la aplicación en la Casa de la Mujer Indígena.

- a) **Auditoría Contable o Financiera:** Constituye en la revisión y evaluación de los estados financieros y registros de contabilidad en la organización, cuyo objetivo es obtener un dictamen de los estados financieros.
- b) **Auditoria Gubernamental:** Examina operaciones de diferente naturaleza en entidades y dependencias del sector público, con base en preceptos de índole constitucional.
- c) **Auditoría Ambiental:** Examina y evalúa los procesos e impactos ambientales en el medio ambiente y recursos materiales, con base en los lineamientos de normatividad oficiales de la autoridad federal y estatal en la materia.
- d) **Auditoría Integral:** Evalúa la eficacia y eficiencia, así como la toma de decisiones, su repercusión y sus resultados en la organización.
- e) **Auditoria administrativa operacional:** Es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base a los niveles jerárquicos de la organización, en cuanto a su estructura y funciones, y a la participación individual de los integrantes de la institución.
- f) **Auditoría Externa:** Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un auditor sin vínculos laborales. A fin de emitir un dictamen sobre la forma como opera la organización.
- g) **Auditoría Interna:** Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un auditor con vínculos laborales, con el fin de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma.

2.- ¿Qué elementos considera de mayor importancia a examinar y evaluar en la Casa de la Mujer Indígena?

- a) Examinar y Evaluar las operaciones contables y financieros.
- b) Examinar y evaluar la estructura, proceso, procedimientos, eficiencia y eficacia de funciones.
- c) Examinar y evaluar la toma de decisiones, su repercusión y resultados.
- d) Otros_____.

3.- ¿Tienen conocimiento sobre las ventajas de elaborar una auditoria administrativa?

- a) Si
- b) No

4.- ¿La CAMI ha sido sujeto a un examen de algún tipo de auditoria con anterioridad?

- a) Si
- b) No

5.- ¿Considera necesaria la realización de una auditoria administrativa en la CAMI?

- a) Si
- b) No

6.- ¿Considera importante conocer la eficiencia en los procesos y procedimientos que realiza la Casa de la Mujer Indígena?

- a) Si
- b) No

Anexo III

Cuestionario Diagnostico.



CENTRO UNIVERSITARIO VASCO DE QUIROGA DE HUEJUTLA

CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Nombre:	Sexo: Femenino () Masculino ()
Cargo que desempeña:	Escolaridad:
CUESTIONARIO "DIAGNOSTICO"	
N° de Encuesta:	

Buenos días (tardes) Mi nombre es Hernández Martínez, José Alfredo alumno de la licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública, con N° de cuenta 414501508, estoy realizando una serie de encuestas con el objetivo de llevar a cabo un diagnostico preliminar para la realización de una auditoria administrativa en la Casa de la Mujer Indígena.

Nota: La información es estrictamente confidencial. Por favor responde a todas las preguntas de forma abierta y honesta, para asimismo obtener un juicio cierto y claro de la organización.

1. ¿La organización tiene misión?
R.
2. ¿Conoces los objetivos de tu puesto?
R.
3. ¿Conoces los objetivos de la organización?
R.
4. ¿Conoces la visión de la CAMI?
R.
5. ¿Crees que la CAMI va dirigida a su visión que se ha planteado?
R.
6. ¿Cuáles son los valores de la CAMI?
R.
7. ¿La empresa cuenta con un organigrama?, ¿Qué tipo de organigrama se maneja en la organización?
R.
8. ¿Cuántas áreas refleja su organigrama?
R.
9. ¿Identifica a los administradores de cada área de la organización?
R.
10. ¿La organización cuenta con organigramas internos en cada área?
R.
11. ¿Considera que las órdenes dadas por el grupo operativo de área son adecuadamente emitidas?
R.

12. ¿La toma de decisiones dentro de la organización se genera en un plano centralizado (por un pequeño grupo de muy alto nivel) o descentralizado (tomando en cuenta la opinión de la mayoría de los miembros)?
R.
13. ¿Cree que existe la suficiente confianza dentro de la organización para que el colaborador pueda hablar libremente con los coordinadores?
R.
14. ¿Cuál es el proceso de reclutamiento?
R.
15. ¿Existe un manual de actividades y contingencias para cada puesto en la organización?
R.
16. ¿Qué departamento o persona es la encargada de escoger al posible candidato para un puesto en la organización?
R.
17. ¿Cuál es el perfil de comportamiento que buscan en su personal?
R.
18. ¿La empresa otorga algún tipo de capacitación?, ¿Qué tipo de capacitación?
R.
19. ¿Cada que tiempo capacita a sus trabajadores?
R.
20. ¿La organización proporcionar algún tipo de contrato a sus empleados?
R.
21. ¿Cómo califica la relación entre los niveles directivos y subordinados?
R.
22. ¿Considera que en la organización predomina un buen ambiente de trabajo entre los integrantes?
R.
23. ¿Considera que las ideas y opiniones de todos son escuchados y tomados en cuenta?
R.
24. ¿Considera que las decisiones que se han tomado para mejorar a la organización han sido las adecuadas?
R.

Anexo IV

Instrumento de evaluación



CENTRO UNIVERSITARIO VASCO DE QUIROGA DE HUEJUTLA

CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Nombre:	Sexo: Femenino () Masculino ()
Cargo que desempeña:	Escolaridad:

Buenos días (tardes) Mi nombre es Hernández Martínez José Alfredo, alumno de la licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública, con N° de cuenta 414501508, estoy realizando una serie de encuestas con el objetivo de llevar acabo la realización de una auditoria administrativa en la Casa de la Mujer Indígena.

INSTRUCCIONES DE LLENADO

En el siguiente cuestionario no existen respuestas buenas o malas, es una guía, es decir es una opinión sincera sobre los diferentes aspectos que forman a la organización. Lo importante es obtener una imagen clara de tu sentir, al ser parte importante de la institución.

La información es estrictamente confidencial. Por favor responde a todas las preguntas de forma honesta y abierta.

OTORGA UNA CALIFICACIÓN PARA CADA REACTIVO, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ESCALA.

5	Totalmente de acuerdo, Siempre, Muy satisfactorio, Permanentemente, Mucho, Excelente.
4	De acuerdo, Con frecuencia, Satisfactorio, Normalmente, Bastante, Bueno.
3	Indecisión, A veces, Regular o Moderado, Suficiente, Regular
2	En desacuerdo, Casi nunca, Insatisfactorio, Poco, Insuficiente, Deficiente.
1	Totalmente en desacuerdo, Nunca, Muy insatisfactorio, Nada, No existe.

OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO	CALIF.
1.- En su área laboral cada persona sabe exactamente que se espera de ella en materia de trabajo, es decir sus objetivos, procedimientos, etc.	
2.- El coordinador de área, toma en cuenta sus opiniones para establecer los objetivos y metas de trabajo.	
3.- Cada cierto tiempo el coordinador de área examina sus resultados de trabajo a fin de emitir recomendaciones y buscar siempre el poder mejorar.	
4.- Los objetivos de trabajo que obtiene van acorde al puesto que está desempeñando.	
5.- Considera usted que en su área laboral ha cumplido satisfactoriamente los objetivos y metas de trabajo.	
Observaciones	

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	CALIF.
1.- Conoce perfectamente a la organización de la institución, los directivos, las jerarquías, áreas que predominan, etc.	
2.- Conoce perfectamente la misión y visión de la institución, así como los objetivos a corto, mediano y largo plazo.	
3.- Conoce perfectamente las funciones de cada área y puestos de la institución.	
4.- Esta altamente enterado de los reglamentos, normas y políticas de la institución.	
5.- Cuando dispone de algo, sabe perfectamente a quien dirigirse, no importa que no pertenezca a su área laboral.	
Observaciones	

LIDERAZGO	CALIF.
1.- Considera adecuada la forma de solicitar las cosas por parte del coordinador inmediato.	
2.- Al coordinador le interesan más los resultados, que las situaciones externas, es decir que las cosas se hagan.	
3.- Considera, que el coordinador se preocupa por mantener un buen ambiente de trabajo.	
4.- Considera, que existe una buena relación entre coordinador y el equipo de trabajo.	
5.- El coordinador busca estimular el trabajo, y se preocupa por el desarrollo personal y profesional de los integrantes de la institución.	
Observaciones	

RELACIONES INTERPERSONALES	CALIF.
1.- Considera que en su área laboral existe un verdadero espíritu de equipo.	
2.- Considera que predomina una buena colaboración entre las diferentes áreas de la institución.	
3.- Considera que existe una buena colaboración entre los coordinadores de área para efectuar alguna actividad.	
4.- Existe una buena relación de trabajo entre el coordinador y usted.	
5.- En la institución predomina una buena disposición por el buen trato y apoyo con los compañeros de trabajo.	
Observaciones	

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	CALIF.
1.- Esta usted satisfecho con las capacitaciones que le ha brindado la institución, para el buen desempeño de su trabajo.	
2.- El coordinador se preocupa por su capacitación constante y busca oportunidades para mejorarla.	
3.- Los cursos proporcionados por la institución han sido oportunos y enfocados a lo que realmente requiere cada área de la institución.	
4.-Se toman en cuenta sus opiniones en cuestión de la capacitación que se da en la institución.	
5.- Se realizan frecuentes y efectivas detecciones con la necesidad de efectuar capacitaciones.	
Observaciones	

SISTEMAS DE ESTIMULOS Y RECOMPENSAS	CALIF.
1.- Esta usted satisfecho con la manera que la institución estimula a su personal y reconoce los esfuerzos adicionales.	
2.- Su coordinador reconoce los esfuerzos adicionales que realiza en su trabajo.	
3.- Considera, que el salario que percibe por parte de la institución es proporcional al trabajo que usted desempeña, es decir se le hace justo.	
4.- Las prestaciones que otorga la institución a su personal le parecen buenas.	
5.- Le parecen efectivos, los reconocimientos que otorga la institución a su personal por antigüedad, puntualidad, etc.	
Observaciones	

MECANISMO DE APOYO	CALIF.
1.- Considera que la institución lo ha capacitado adecuadamente para realizar eficientemente su trabajo.	
2.- Cuenta con la información necesaria para efectuar eficientemente y correctamente su trabajo.	
3.- Cuenta con el equipo y accesorio necesarios para efectuar adecuadamente su trabajo.	
4.- Cuenta con el apoyo y herramientas necesarias para efectuar adecuadamente su trabajo.	
5.- Considera que la institución, apoya al desarrollo y progreso de su personal en general.	
Observaciones	

INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL	CALIF.
1.- Considera que los cambios son positivos y le gusta colaborar para que se realicen sin problemas.	
2.- Considera que la estabilidad y no los cambios continuos es lo que permite la eficiencia y la productividad en la institución.	
3.- Los cambios que ha tenido la institución, han producido resultados positivos.	
4.- Considera que la mayoría del personal de la institución está dispuesto a colaborar en los cambios que se requieren.	
5.- Considera que en la institución hace falta cambiar algunas cosas, si se requiere progresar.	
Observaciones	

GRUPOS Y EQUIPO DE TRABAJO	CALIF.
1.- El personal de su área posee metas en común y realiza trabajos de verdaderos equipos para lograr las metas establecidas.	
2.- Existe coordinación de esfuerzos y colaboración entre todas las personas que integran las áreas de la institución.	
3.- Existe coordinación de esfuerzos entre los diferentes departamentos de la empresa para lograr los objetivos.	
4.- Existe ayuda y cooperación constante entre los coordinadores de área y el coordinador general.	
5.- La institución impulsa y ayuda suficientemente la formación de equipos de trabajo.	
Observaciones	

CALIDAD DE SERVICIO	CALIF.
1.- Las personas con quien se relaciona en su trabajo, saben lo que es calidad y como lograrla, y estos contribuyen para hacerlo.	
2.- La institución ha difundido de forma permanente y suficiente bien entre el personal, la idea de calidad y como lograrla, además de mantener informados a todos del cómo van en este aspecto.	
3.- En la institución poseen herramientas para mejorar continuamente la calidad de servicio.	
4.- El personal de la institución está convencido de la importancia de brindar un servicio de calidad y estos realizan todo lo posible para poder lograrlo.	
5.- Es efectiva la manera del cómo la empresa mide la satisfacción del servicio.	
Observaciones	

COMUNICACIÓN	CALIF.
1.- Considera que existe una comunicación suficientemente buena y respetuosa entre los integrantes de mi área laboral.	
2.- Considera que existe una comunicación frecuente, abierta y clara entre el coordinador y usted.	
3.- Considera que predomina una buena comunicación entre los integrantes de las diferentes áreas de la institución.	
4.- Considera que existe una buena comunicación al brindar un servicio.	
5.- La institución mantiene informado de forma directa y oportuna al personal de todas aquellas situaciones que les pueden afectar.	
Observaciones	

COMPROMISO Y CONDICIONES DE SEGURIDAD E HIGIENE	CALIF.
1.- El personal asume conciencia sobre las condiciones de seguridad en la institución (rutas de evacuación e indicaciones ante situaciones de emergencia)	
2.- El personal de la institución asumen conciencia sobre las condiciones de higiene para el desempeño de sus labores.	
3.- Los coordinadores de la institución se preocupan por el cuidado de la institución, procurando cuidarlo en todo momento.	
4.-. El personal de la institución asume conciencia y evita en todo momento el desperdicio de recursos (luz, agua, etc.)	
5.- Las condiciones de seguridad e higiene han sido realmente efectivas para la institución	
Observaciones	

Anexo V

Propuesta de Manual de organización para la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali” del Municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo.

Da tu primer paso ahora. No importa que no veas el camino completo. Sólo da tu primer paso y el resto del camino irá apareciendo a medida que camines.

Martin Luther King Jr.

Como resultado de la realización del presente estudio, se constata el cumplimiento satisfactorio del objetivo general que corresponde a la implementación de la auditoría administrativa- operacional en la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”.

No obstante, durante la ejecución de la auditoría se localizaron deficiencias internas y externas en la organización, que tienen como consecuencia la emisión de recomendaciones por parte del auditor, a fin de remediar los resultados negativos y convertirlas en mecanismos de desarrollo.

Tras la examinación y análisis de las políticas de operación que rigen la institución, se verifico la inexistencia de un elemento primordial en el desenvolvimiento de la organización lo que deriva que las actividades no sean claras y concretas, que las funciones laborales no sean ejecutadas equitativamente si no que algunos asuman más tareas que otros, misma que desencadena duplicidad de funciones, desmotivaciones etc. Y todo esto a casusa de que no existe en la institución un documento que respalde o confirme las tareas encomendadas de los miembros. Por ello nace la propuesta de un manual de funciones que auxilie a cada uno de sus miembros en el desarrollo de sus actividades.

Por consiguiente, el manual de funciones tiene la perspectiva de ser una herramientita administrativa eficaz, que auxilie y facilite la ejecución de tareas y actividades del personal para obtener un buen desempeño y lograr los objetivos de la organización eficazmente.

El Manual de funciones tiene el objetivo de plasmar la estructura organizacional de la Casa de la Mujer Indígena, a través del establecimiento de los niveles jerárquicos predominantes en la institución; asimismo tiene la intención de describir las funciones, facultades y responsabilidades de cada área. A través de este manual se regula el control interno de la

organización de forma clara y definida, permitiendo al personal conocer con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le ha conferido. Esto con el propósito de evitar duplicidad de funciones, limitar las acciones y coadyuvar a la correcta ejecución de estas mismas, a fin de promover al cumplimiento satisfactorio de los objetivos establecidos por parte de la organización.



Manual de **Organización**

Casa de la Mujer Indígena "Yankuksitlalkali"
Casa de la Nueva Estrella

Objetivo

El presente documento de carácter administrativo, tiene el propósito de plasmar la estructura organizacional de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”; mediante el establecimiento de los niveles jerárquicos predominantes en la institución; asimismo la descripción de funciones, facultades y responsabilidades de cada área.

A través del manual de organización se regula el control interno de la organización de forma clara y definida, permitiendo al personal conocer con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le ha conferido. Esto con el propósito de evitar duplicidad de funciones, limitar las acciones y coadyuvar a la correcta ejecución de estas mismas, a fin de promover al cumplimiento satisfactorio de los objetivos establecidos por parte de la organización.



Abreviaturas

G.O: Grupo Operativo

CAMI: Casa de la Mujer Indígena

CDI: Comisión Estatal para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas para el Estado de Hidalgo.

CCDI: Centro Coordinador para el desarrollo de los Pueblos Indígenas Huejutla de Reyes



Organigrama general de la Casa de la Mujer Indígena “Yankuiksitlalkali”



Descripción del puesto

Nombre del puesto:	Grupo operativo
Reporta A:	Área de coordinación general Área de administración Área de especialización temática Área de trabajo comunitario Área de promotoras comunitarias
Comunicación colateral:	Área de coordinación general Área de administración Área de especialización temática Área de trabajo comunitario Área de promotoras comunitarias

Requisitos del puesto

1. Ser mexicana e Hidalguense Indígena.
2. Hablar la lengua náhuatl.
3. Ser mayor de edad en pleno uso de sus derechos civiles y políticos.
4. Tener conocimientos básicos en la defensa de los derechos humanos de las mujeres indígenas.
5. No contar con un puesto en administración pública o de elección popular.
6. Tener disponibilidad de tiempo para cumplir a cabalidad con todos los compromisos y responsabilidades que se requiere como integrante del G.O. (Reuniones, capacitaciones, comisiones, etc.)

Actitudes y habilidades

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, responsable, profesionalismo, actitud de servicio, confidencialidad, respeto y honestidad.

Facultades, funciones y responsabilidades

- I. Aprobar el plan de trabajo anual de la CAMI.
- II. Conocer, analizar y en su caso, aprobar los informes.
- III. Resolver en definitiva la admisión, remoción de cargo, expulsión y renuncia de las integrantes de la CAMI en base al presente reglamento.
- IV. Aplicar y ejecutar las sanciones establecidas en el presente reglamento, de acuerdo a la gravedad del caso.
- V. Ratificar o ampliar el periodo del cargo de las integrantes de la CAMI.
- VI. Aprobar el informe de actividades y de gastos presentados.
- VII. Es la única facultada para autorizar el ingreso, expulsión de las integrantes de la CAMI.
- VIII. Aprobar y reglamentar el uso de los recursos materiales y financieros de la CAMI.
- IX. Autorizar los cambios al presente reglamento interno.

Descripción del puesto	
Nombre del puesto:	Coordinación general
Reporta A:	Grupo operativo
Comunicación colateral:	Área de administración Área de especialización temática Área de trabajo comunitario Área de promotoras comunitarias
Requisitos del puesto	

1. Ser mexicana e Hidalguense Indígena.
2. Hablar la lengua náhuatl.
3. Ser mayor de edad en pleno uso de sus derechos civiles y políticos.
4. Tener conocimientos básicos en la defensa de los derechos humanos de las mujeres indígenas.
5. No contar con un puesto en administración pública o de elección popular.
6. Tener disponibilidad de tiempo para cumplir a cabalidad con todos los compromisos y responsabilidades que se requiere como integrante del G.O. (Reuniones, capacitaciones, comisiones, etc.)

Actitudes y habilidades

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, responsable, profesionalismo, actitud de servicio, confidencialidad, respeto y honestidad.

Facultades, funciones y responsabilidades	
I.	Ser responsable de vigilar el cumplimiento del presente reglamento.
II.	Representar a la CAMI en eventos afines a los objetivos de la misma.
III.	Coordinar la integración del plan de trabajo anual de la CAMI
IV.	Coordinar las actividades del G.O. para el buen funcionamiento y alcance de las etapas propuestas en los planes de trabajo de la CAMI.
V.	Dirigir la ejecución del proyecto en coordinación con el G.O.
VI.	Promover acciones de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto.
VII.	Convocar y presidir reuniones mensuales de seguimiento del proyecto.
VIII.	Concertar vínculos de la colaboración institucional para el cumplimiento de los objetivos de la CAMI.
IX.	Gestionar ante las instituciones de gobierno o privadas los recursos necesarios para cumplir con los objetivos de la CAMI.
X.	Promover y coordinar mensualmente las reuniones de trabajo con el G.O. de la CAMI.
XI.	Coordinar la integración de los cronogramas anuales de actividades que se desempeñen en cada área para la operación de la CAMI.
XII.	Realizar propuesta de monitoreo en el desarrollo de las actividades de la CAMI.
XIII.	Responsable de la integración y entrega de los informes ante las instancias correspondientes.
XIV.	En caso de empate, la titular de la Coordinación General tendrá el voto de calidad.

Otras atribuciones

- La titular de coordinación convocará a reuniones mensuales del G.O. a fin de analizar avances de las actividades propuestas en el proyecto y las dificultades y estrategias para el cabal cumplimiento de las metas, notificándoles por escrito al G.O. con cinco días de anticipación y con 24 horas de anticipación cuando sean de carácter extraordinario.
- La titular de coordinación convocará a reuniones generales ordinarias y extraordinarias de Asociadas, las primeras se llevarán a cabo dos veces al año y las segundas se celebrarán cuando así lo estime conveniente el G.O. o a solicitud de la CDI.
- La reunión ordinaria de socias quedara constituida legalmente con la asistencia del 50% más uno de asociadas, Tres áreas del G.O. y el 50% más uno de las Promotoras comunitarias, las extraordinarias con el número de asociadas que asistan, dos áreas del G.O. y con el 50% de las promotoras comunitarias como mínimo, notificándoles por escrito con cinco días de anticipación la reunión des de carácter ordinaria y con 24 horas de anticipación cuando sean de carácter extraordinario.

Descripción del puesto	
Nombre del puesto:	Área de administración
Reporta A:	Grupo operativo
Comunicación colateral:	Área de coordinación general Área de especialización temática Área de trabajo comunitario Área de promotoras comunitarias
Requisitos del puesto	

1. Ser mexicana e Hidalguense Indígena.
2. Hablar la lengua náhuatl.
3. Ser mayor de edad en pleno uso de sus derechos civiles y políticos.
4. Tener conocimientos básicos en la defensa de los derechos humanos de las mujeres indígenas.
5. No contar con un puesto en administración pública o de elección popular.
6. Tener disponibilidad de tiempo para cumplir a cabalidad con todos los compromisos y responsabilidades que se requiere como integrante del G.O. (Reuniones, capacitaciones, comisiones, etc.)

Actitudes y habilidades

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, responsable, profesionalismo, actitud de servicio, confidencialidad, respeto y honestidad.

Facultades, funciones y responsabilidades

- I. Manejar y administrar los recursos del proyecto que opere la CAMI de manera corresponsable con la coordinadora del G.O.
- II. Establecer un sistema de administración y manejo de recursos.
- III. Resguardar la documentación comprobatoria en original que avale la correcta ejecución de los recursos de los proyectos que opere la CAMI.
- IV. Brindar informes financieros de manera mensual al G.O. de la CAMI.
- V. Llevar el archivo administrativo y contable con sus soportes necesarios probatorios.
- VI. Integrar informes financieros mensuales, semestrales y anuales.
- VII. Apoyar a la coordinadora del G.O. en la búsqueda de recursos financieros para el fortalecimiento de las actividades de la CAMI.
- VIII. Revisar informes del trabajo que realiza la CAMI.
- IX. Todas las demás que le confiera la Coordinación General.

Descripción del puesto	
Nombre del puesto:	Área de especialización temática
Reporta A:	Grupo operativo
Comunicación colateral:	Área de coordinación general Área de administración Área de trabajo comunitario Área de promotoras comunitarias
Requisitos del puesto	

1. Ser mexicana e Hidalguense Indígena.
2. Hablar la lengua náhuatl.
3. Ser mayor de edad en pleno uso de sus derechos civiles y políticos.
4. Tener conocimientos básicos en la defensa de los derechos humanos de las mujeres indígenas.
5. No contar con un puesto en administración pública o de elección popular.
6. Tener disponibilidad de tiempo para cumplir a cabalidad con todos los compromisos y responsabilidades que se requiere como integrante del G.O. (Reuniones, capacitaciones, comisiones, etc.)

Actitudes y habilidades

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, responsable, profesionalismo, actitud de servicio, confidencialidad, respeto y honestidad.

Facultades, funciones y responsabilidades

- I. Coordinar la capacitación interna del G.O., las promotoras y las mujeres de la región sobre prevención de la violencia de género y derechos sexuales.
Con el fin de mejorar las condiciones de vida de las mujeres de la región.
- II. Responsable de vinculación y búsqueda en casos necesarios a especialistas en el campo de prevención de la violencia de género y derechos sexuales.
- III. Integrar los materiales e instrumentos necesarios para el desarrollo de los programas de capacitación interna y para las mujeres de la región.
- IV. Dar seguimiento a la elaboración de las memorias, registros de asistencia, etc. de las actividades del G.O. para integrar los archivos correspondientes.
- V. Dar seguimiento a las acciones de promotoras, prestadoras de servicio social, trabajos de investigación, etc.
- VI. Dar seguimiento al trabajo de las redes en la que participa el área.
- VII. Coordinar la logística de los eventos de capacitación programados en el proyecto.
- VIII. Revisar con la Coordinadora los contenidos temáticos del proyecto.
- IX. Evaluar junto con la Coordinadora el perfil de los facilitadores que integrarán los expedientes unitarios de los eventos programados en el proyecto.
- X. Entregar mensualmente un informe de actividades, logros y problemas de su área.
- XI. Todas las demás que le confiera la Coordinación General.

Descripción del puesto

Nombre del puesto:	Área de trabajo comunitario
Reporta A:	Grupo operativo
Comunicación colateral:	Área de coordinación general Área de administración Área de especialización temática Área de promotoras comunitarias

Requisitos del puesto

1. Ser mexicana e Hidalguense Indígena.
2. Hablar la lengua náhuatl.
3. Ser mayor de edad en pleno uso de sus derechos civiles y políticos.
4. Tener conocimientos básicos en la defensa de los derechos humanos de las mujeres indígenas.
5. No contar con un puesto en administración pública o de elección popular.
6. Tener disponibilidad de tiempo para cumplir a cabalidad con todos los compromisos y responsabilidades que se requiere como integrante del G.O. (Reuniones, capacitaciones, comisiones, etc.)

Actitudes y habilidades

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, responsable, profesionalismo, actitud de servicio, confidencialidad, respeto y honestidad.

Facultades, funciones y responsabilidades

- I. Integrar un mapeo de actores vinculados al campo de prevención de violencia de género, salud sexual y reproductiva de las mujeres indígenas con el fin de canalizar a las mujeres a los servicios psicológicos, legales y médicos que requieran.
- II. Coordinar las campañas de difusión implementadas por la CAMI.
- III. Dar seguimiento a las memorias, registro de asistencia, informes, etc. de las actividades del área e integrar los archivos correspondientes.
- IV. Entregar mensualmente un informe de actividades, logros y problemas de su área.
- V. Dar seguimiento a las acciones de vinculación con las promotoras, instituciones académicas y gubernamentales.
- VI. Todas las demás que le confiera la coordinación General.

Descripción del puesto	
Nombre del puesto:	Área de promotoras comunitarias
Reporta A:	Grupo operativo
Comunicación colateral:	Área de coordinación general Área de administración Área de especialización temática Área de trabajo comunitario
Requisitos del puesto	

1. Ser mexicana e Hidalguense Indígena.
2. Hablar la lengua náhuatl.
3. Ser mayor de edad en pleno uso de sus derechos civiles y políticos.
4. Tener conocimientos básicos en la defensa de los derechos humanos de las mujeres indígenas.
5. No contar con un puesto en administración pública o de elección popular.
6. Tener disponibilidad de tiempo para cumplir a cabalidad con todos los compromisos y responsabilidades que se requiere como integrante del G.O. (Reuniones, capacitaciones, comisiones, etc.)

Actitudes y habilidades

Trabajo en equipo, capacidad de toma de decisiones, responsable, profesionalismo, actitud de servicio, confidencialidad, respeto y honestidad.

Facultades, funciones y responsabilidades

- I. Promover y difundir las acciones de la CAMI en su comunidad y Municipio.
- II. Realizar talleres de sensibilización en sus comunidades en los temas que esté trabajando la CAMI.
- III. Participar mensualmente en reuniones de planeación y evaluación; y/o asistir algún taller, conferencia, evento o curso al que se le convoque.
- IV. Brindar orientación e información a mujeres indígenas o de las comunidades de la región.
- V. Representar a la CAMI ante sus autoridades comunitarias, con las que la CAMI quiera mantener una vinculación.
- VI. Colaborar para que las mujeres indígenas de sus comunidades participen activamente y que la CAMI sea un espacio para ellas.
- VII. Todas las demás que le confiera la Coordinación General.

Bibliografía

Meléndez Rojas, Raudin Esteban. «Methodical proposal for the practice of operational auditing in local governments in Costa Rica.» Editado por Raudin Esteban Meléndez Rojas. *TEC Empresarial* 11, nº 1 (Abril- Julio 2017).

Aguirre Lagunes, Héctor. «La Auditoría administrativa como herramienta de control, para el departamento de recursos humanos.» 2009.

Amador Sotomayor, Alfonso. *Auditoría Administrativa, Proceso y Aplicación*. Primera. Editado por Jesús Mares Chácon. México: Mcgraw-Hill Interamericana, 2008.

Arena, José Antonio Fernandez. *La Auditoría Administrativa*. Segunda edición corregida y aumentada. México, México: Editorial Diana México, 1992.

Bermúdez Carrillo. «CAPACITACIÓN: UNA HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES.» Editado por Bach. David Alonso Chavarría Gutiérrez. *REVISTA ELECTRÓNICA DE LAS SEDES REGIONALES DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA* (Consejo Editorial Revista InterSedes), nº 33 (2015).

Bravo Balboa, Raul. «AUDITORIA ADMINISTRATIVA A LAS OPERACIONES.» UNIVERSIDAD METROPOLITANA-IZTAPAUPA, MEXICO, 2013.

Cortés Boldo, Genaro. *La Importancia del control interno para efectos de la auditoría administrativa*. Veracruz, 2006.

Cruz Galicia, Rebeca. *CAPACITACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CLINICA No.23 DEL IMSS*. MEXICO, FES ARAGÓN, 2014.

Cruz, Cecilia Ivet. *Aplicación de la auditoría administrativa al área de recursos humanos para conocer y mejorar el clima organizacional; apoyando a la operación y desarrollo de una organización de lácteos y sus derivados*. 115. Editado por M.S.H.O José Felix Pérez Rivera. Cuautitlan Izcalli, Estado de México, 2015.

Ortega, Olga Guadalupe. *Auditoría administrativa aplicada a la empresa Agroquímicos El Milenio, S. de R.L. de C.V.* Universidad Nacional Autónoma de México. Uruapan Michoacán, 2019.

Díaz Cifuentes, Hugo Ricaurte. «AUDITORIA OPERATIVA.» ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS VII, CORPORACIÓN UNIFICADA DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CUN), 2012.

Díaz, Anthony Monteza. «AUDITORÍA OPERATIVA APLICADA AL ÁREA DE VENTAS, EN LA EMPRESA PARDO'S CHICKEN CHICLAYO, PARA UNA MAYOR EFICIENCIA DE SUS PROCESOS OPERATIVOS.» UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO, ESCUELA DE CONTABILIDAD, CHICAYO, 2014.

- Casa de la Mujer Indígena "Yankuiksitlalkali" Casa de la Nueva Estrella. «Planeación Estratégica.» *Ven y ¡Conoce tus derechos!* Editado por Casa de la Mujer Indígena "Yankuiksitlalkali". Huejutla de Reyes, Hidalgo, 2014.
- Falconí, Óscar. «Contabilidad y Negocios.» Perú, 2008.
- Fernández Arena , José Antonio. *La Auditoria Admnistrativa*. Segunda Edición corregida y aumentada. México: Editorial Diana, 1992.
- Franco Fernández, Juan Carlos. «“LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA; PROCESO Y METODOLOGIA APLICADA AL SECTOR PÚBLICO”.» UNIVERSIDAD VERACRUZANA, XALAPA, 2015.
- Franklin, Enrique Benjamín. *Auditoría administrativa. Gestión estratégica*. Segunda. Editado por Pablo Miguel Guerrero Rosas. México: PEARSON EDUCACIÓN,, 2007.
- Franklin, Enrique Benjamín. «Auditoria administrativa. Evaluación y diagnóstico empresarial.» Editado por Bernardino Gutierrez Hernández. (PEARSON EDUCACIÓN) 2013.
- García Reyes, Daniela De Los Angeles. «PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN EN CARBONES DE LA GUAJIRA, S.A.» REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES, MARACAIBO, 2013.
- Gomez Montaña, Gabriela. *Las Casas de la Mujer Indígena: su diseño e implementación*. Editado por Dra. Alejandra Ríos Cázares. México, México, Distrito Federal, 2015.
- González Flores , Olivia Rosario. *Auditoria administrativa sobre los procedimientos de las cuotas de recuperación de una unidad hospitalaria gubernamental*. México, s.f.
- Herbas Camacho, Gabriel. «Normas de Auditoría Operacional.» *Contraloría General de Estado de Bolivia*, nº NE/CE-013 (Agosto 2012).
- Hernández Palacios, Lorena. *La Auditoria Administrativa como una herramienta de control en las empresas*. Xalapa, 2008.
- Herrera, Ana Karen castro. *Auditoria Administrativa en un clinica homeopatica mexicana*. Mexico, 2013.
- Huamán Figueroa, Roy Milton. «LOS EFECTOS DE LA AUDITORÍA OPERATIVA EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA EMPRESA PETRÓLEOS DEL PERÚ S.A.» REPOSITORIO ACADÉMICO USMP, FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS, PERÚ, 2014.
- Ilaquiche, Manuel Rodrigo Cuyo. “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y SU RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN VALENCIA, AÑO 2014”. Editado por MSc. Lcdo. Wilson Gerónimo Cerezo Segovia. Quevedo, Ecuador, 2016.
- INEGI. «Instituto Nacional de Estadística y Geografía.» 2015.

- Lagos, Martha Marisela Chamorro. *AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LOS PROCESOS DE ADMISIÓN DE PERSONAS DE LA EMPRESA "TRANSMETRO S.A." EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO*. Editado por MBA. LEONARDO CARRIÓN HURTADO. SANTO DOMINGO, ECUADOR, 2015.
- Marín Sánchez, Iván Andrés. *AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA SCG ECUADOR DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2015*. Editado por CPA. Carlos Mesías Muñoz. GUAYAQUIL, 2016.
- Martinez, Fabian. *El contador publico y la auditoria administrativa* . Mexico: Pac, 2002.
- Munch, Lourdes. *ADMINISTRACIÓN. Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Primera. Editado por Guillermo Domínguez. Mexico: Pearson , 2010.
- Pérez Brito, Gabriel Jesús. *Auditorías interna y externa. Estrategia importante en la gestión*. 01 de Febrero de 2012. <http://contaduriapublica.org.mx/2012/02/01/auditorias-interna-y-externa-estrategia-importante-en-la-gestion/> (último acceso: Miercoles de Junio de 2019).
- Pérez Morales, Alejandra María. «Auditoría operacional en las organizaciones.» Departamento de Administración de Empresas, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Managua, 2017.
- Ragazzoni, Victor M. Rubio. *Guia práctica de auditoria administrativa*. México: Editorial PAC S.A de C.V., 2000.
- Reyes Mota, Jonathan Alexander. «AUDITORÍA OPERACIONAL A LA ADMINISTRACIÓN DEL.» FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, GUATEMALA, 2010.
- Rodríguez, Joaquín. *Sinopsis de auditoría administrativa*. séptima. Mexico: Trillas, 1999.
- Salgado Centeno, Fany De Jesús. «Incidencia de los resultados de auditoria operacional en la evaluación de los procedimientos admnistrativos del área de recursos humanos en el instituto "La Fe", de la ciudad de Esteli, periodo 2015.» Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAN), Managua, Nicaragua, 2016.
- Sancllemente Ordoñez, Angela Isabel. *Auditoría operativa del área de proyectos de la empresa O.M. automatización S.A. OMACONSA*. Guayaquil, 2015.
- Villardefrancos Álvarez, María del Carmen. «La auditoria como proceso de control: concepto y tipología.» *Ciencias de la Información*, nº 2-3 (Agosto 2006): pp.53-59.
- Villegas, Fabian Martinez. *El contador publico y la auditoria administrativa*. México, México: Editorial PAC S.A. de C.V., 2001.