



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL CENTRO DE ESTUDIOS Y
CAPACITACIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO,
EN EL PERÍODO 2014.**

AUTORA:

CRISTINA BEATRIZ LLERENA LLERENA

AMBATO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Cristina Beatriz Llerena Llerena, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Juan Carlos Castillo Moya

DIRECTOR

Eco. Verónica Adriana Carrasco Salazar

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **CRISTINA BEATRIZ LLERENA LLERENA**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 26 de Abril del 2016

Cristina Beatriz Llerena Llerena

CI: 1804267324

DEDICATORIA

A Dios, fuente de sabiduría y amor, quien me ha regalado salud y vida durante mi carrera universitaria.

A mi Madre, por educarme y resistir mis errores, por su apoyo incondicional, consejos, valores, motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor que me brinda, para ella mi dedicación y mi esfuerzo, plasmados en el presente trabajo.

Y una persona muy especial en mi vida Edwin quien con su paciencia me brindó su apoyo incondicional y su inmenso amor en estos momentos de mi vida.

Cristina Beatriz Llerena Llerena

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haber sido mi fuente de refugio, luz y mi guía en los momentos más difíciles de mi vida, por haberme llenado de sabiduría para culminar esta etapa académica.

A la Facultad de Administración de Empresas la Unidad de educación a distancia de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, forjadora de mi carrera profesional.

Al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato y sus colaboradores por haberme dado apertura a toda la información necesaria para la culminación del presente trabajo de titulación.

Al Ing. Juan Carlos Castillo director, por su asesoramiento y apoyo durante el desarrollo de la misma.

Mi sincero agradecimiento para la Eco. Verónica Carrasco Salazar miembro del tribunal, quien con su paciencia y comprensión me supo guiar y ayudar con sus valiosos conocimientos hasta la conclusión del presente trabajo de titulación.

Y a todas aquellas personas importantes que compartieron conmigo esta increíble experiencia

Cristina Beatriz Llerena Llerena

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del Tribunal	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Cuadros	ix
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Anexos	x
Resumen Ejecutivo	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del Problema	4
1.1.2. Delimitación del Problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN	5
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. Objetivo General	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1. La Auditoría	8
2.2.2. Clasificación de la Auditoría.....	9
2.2.3. Auditoría de Gestión	11
2.2.3.1. Definición de Auditoría de Gestión	11
2.2.3.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión	11
2.2.3.3. Importancia de la Auditoría de Gestión	12
2.2.3.4. Alcance de la Auditoría de Gestión	12

2.2.3.5.	Riesgos de la Auditoria de Gestión	12
2.2.3.6.	Técnicas de Auditoría de Gestión	15
2.2.3.7.	Control Interno	21
2.2.3.8.	Indicadores de Gestión	25
2.2.3.9.	Papeles de Trabajo	29
2.2.3.10.	Evidencia.....	32
2.2.3.11.	Hallazgo	33
2.3.	EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA.....	34
2.3.1.	Eficiencia.....	34
2.3.2.	Eficacia.....	35
2.3.3.	Economía.....	35
2.3.4.	Indicadores	36
2.3.5.	Interrelacion de la Tres “E” en la Empresa.....	37
2.4.	IDEA A DEFENDER	38
2.5.	VARIABLES DE ESTUDIO	38
2.5.1.	Variable Independiente	38
2.5.2.	Variable Dependiente.....	38
2.5.3.	Operacionalización de Variables.....	39
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		41
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	41
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	42
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	43
3.5.	RESULTADOS	44
3.6.	VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS O IDEA A DEFENDER	58
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		62
4.1.	TÍTULO	62
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	62
4.2.1.	Archivo Permanente	63
4.2.2.	Archivo Corriente	84
4.2.2.1.	Fase I: Conocimiento Preliminar	86
4.2.2.2.	Fase II: Planificación	100
4.2.2.3.	Fase III: Ejecución	119

4.2.2.4. Fase IV: Comunicación de Resultados	141
CONCLUSIONES	154
RECOMENDACIONES.....	155
BIBLIOGRAFÍA	156
ANEXOS	157

ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1: Evaluación de Riesgos de Auditoría.....	14
Tabla 2: Técnicas de Auditoría de Gestión.....	15
Tabla 3: Componentes COSO I.....	22
Tabla 4: Componentes COSO II.....	24
Tabla 5: Indicadores Financieros.....	27
Tabla 6: Marcas	31
Tabla 7: Clasificación de Evidencia	33
Tabla 8: Atributos de Hallazgos	34
Tabla 9: Auditoría de Gestión.....	45
Tabla 10: Auditoría de Gestión Anteriormente	46
Tabla 11: Misión, Visión y Objetivos.....	47
Tabla 12: Manual de Funciones.....	48
Tabla 13: Procesos de Labor Diaria.....	49
Tabla 14: Buen Clima Laboral	50
Tabla 15: Seguimiento, Control y Evaluación.....	51
Tabla 16: Políticas y Procedimientos	52
Tabla 17: Capacitaciones al Personal	53
Tabla 18: Implementación de Políticas.....	54
Tabla 19: Cumplimiento de metas	55
Tabla 20: Presentación de Informes	56
Tabla 21: Mejorará las Falencias	57
Tabla 22: Frecuencias Observadas	60
Tabla 23: Frecuencias Esperadas.....	60
Tabla 24: Chi Cuadrado.....	61
Tabla 25: Archivo Permanente	64
Tabla 26: Archivo Corriente.....	85
Tabla 27: Nivel de Riesgo y Confianza	115

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1: Espina Causa-Efecto	4
Ilustración 2: Clasificación de Auditoría	9
Ilustración 3: Proceso de Auditoría Gestión	20
Ilustración 4: Coso I.....	22
Ilustración 5: Coso II.....	24
Ilustración 6: Auditoría de Gestión	45
Ilustración 7: Auditoría de Gestión Anteriormente.....	46
Ilustración 8: Misión, Visión y Objetivos	47
Ilustración 9: Manual de Funciones	48
Ilustración 10: Procesos de Labor Diaria.....	49
Ilustración 11: Buen Clima Laboral.....	50
Ilustración 12: Seguimiento, Control y Evaluación	51
Ilustración 13: Políticas y Procedimientos.....	52
Ilustración 14: Capacitaciones al Personal.....	53
Ilustración 15: Implementación de Políticas	54
Ilustración 16: Cumplimiento de metas	55
Ilustración 17: Presentación de Informes.....	56
Ilustración 18: Mejorar las Falencias	57
Ilustración 19: Chi Cuadrado Calculado.....	61
Ilustración 20: Nivel de Riesgo y Confianza	115

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta	157
ANEXO 2: Ruc	159
ANEXO 3: Acuerdo Ministerial	161
ANEXO 4: Estatutos	163
ANEXO 5: Fotografías	175

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo tiene por objetivo exponer una Auditoría de Gestión al Centro Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía en sus operaciones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para el desarrollo de la investigación se aplicó los cuestionarios de control interno según las Normas Ecuatorianas de Auditoría, además el método COSO I; con el cual se pudo evaluar aspectos importantes dentro de la gestión de la institución, para emitir el informe con los hallazgos encontrados, los mismos que son: no poseer con un código de ética; falta de manual de funciones actualizado; no cuenta con un organigrama funcional actualizado con el estructural; no existe un control específico para los riesgos; falta de procedimientos para contratación de personal; falta de mecanismo de asistencia; no existe control previo sobre la ejecución de actividades; no se han utilizado indicadores de gestión; considerando inconvenientes esenciales los cuales deben ser solucionados de forma inmediata debido a que contribuirán al mejoramiento de la gestión institucional.

Se recomienda dar un seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones, y una aplicación a las mismas, ya que así permitirá tomar decisiones para el mejoramiento de las actividades y procesos de la empresa, basadas en las recomendaciones emitidas en el examen de auditoría.

PALABRAS CLAVES: Auditoría de Gestión, Control Interno, COSO I, Eficiencia, Eficacia y Economía.

Ing. Juan Carlos Castillo Moya

DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

This research work aims is to put a Management Audit to the Center of Studies and Training of Ambato Chamber of Commerce to evaluate the efficiency, effectiveness and economy of operations and compliance of corporate goals.

For the development of this research internal control questionnaires were applied according to the Ecuadoran Auditing Standards besides of COSO I method.

With the mentioned method, important aspects could be assessed within the management of the institution to provide the report of findings as not having a code of ethics, lack of a manual updated for functions, not having a functional organizational chart updated with structure, there isn't specific risk control, lack of procedures for staffing, lack of support mechanisms, there is no prior control over implementation of activities, they have not been used administration indicators, considering these essential problems to be solved immediately and that solutions will contribute to improving institutional management.

It is recommended to follow up the recommendations and implementing them, decisions can be taken to improve the activities and business processes based on these recommendations issued in the audit examination.

KEYWORDS:

Audit, Internal Control COSO I, Efficiency, Effectiveness and Economy.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a la empresa, con el fin de conseguir con éxito estrategia.

Se puede decir que la auditoria de gestión surge de la necesidad de evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos y actividades.

Por tal motivo el presente trabajo de investigación titulado “Auditoría de gestión al Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato en el período 2014, con el objetivo de evaluar la eficacia, eficiencia y economía en sus operaciones y el cumplimiento de los mismos, los mismos se desarrollaran en cuatro capítulos detallados a continuación.

Capítulo I.- Trata el Planteamiento del Problema de la investigación, formulación del problema, delimitación del problema, como también su respectiva justificación y objetivos que se procuran alcanzar en el desarrollo de la presente investigación.

Capítulo II.- Describe el marco teórico en la que se fundamenta la investigación; como antecedentes investigativos, conceptos de Auditoría de Gestión, objetivos, fases de auditoría y el control interno.

Capítulo III.- Se refiere al marco metodológico, la modalidad, tipo, métodos, técnicas, instrumentos y los resultados de las encuestas de la investigación, necesarias para realizar el presente trabajo investigativo.

Capítulo IV.- Aplicación de la práctica de Auditoría de Gestión, la misma que se basa en cuatro etapas: el conocimiento preliminar, la planificación, la ejecución y la comunicación de resultados, la cual servirá como herramienta para la toma de decisiones tanto para el Consejo Directivo y la Dirección Ejecutiva de la empresa.

Finalmente, este trabajo de titulación contiene las respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, inicia sus actividades desde el año 2006, con acuerdo ministerial No-000197 de 30 de junio del 2005, la cual se dedica a la gestión de recursos para la ejecución de proyectos de capacitación, consultorías y asesorías, cumpliendo medianamente sus objetivos planteados, enfocándose en fortalecer el nivel productivo de las empresas y de la comunidad ambateña, a través de un proceso abierto y participativo de formación, razón por la cual, se ve la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión, producto de análisis de la presente investigación.

El Centro de Estudio y Capacitación a través de la Cámara de Comercio de Ambato trabaja en coordinación directa con el propietario de la tienda del barrio hasta con los gerentes de las grandes empresas en las diferentes áreas identificadas a fortalecer; el mencionado centro se especializa en temas administrativos, financieros, atención al cliente, liderazgo, seguridad industrial, entre otros; teniendo que cubrir gran cantidad de lineamientos estratégicos y operativos; reclinando a un cumplimiento ineficiente en cuanto a tiempo y metas que se deben concretar a corto plazo, convirtiéndose en una gestión ardua para su personal.

De tal manera que a pesar de contar con personal joven, capacitado y con motivación de trabajo, existen usos ineficientes de los recursos e inapropiados procesos de documentación, además la duplicidad de funciones limita su efectividad y los aleja cada vez más del cumplimiento de objetivos, otro problema que afecta al desarrollo de las actividades es la falta de cobros, mismo que son medidos en tiempos y resultados, de tal manera que de no tomar correctivos pueden a corto plazo disminuir el aporte del Centro de Estudio y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato en la sociedad local.

Desde otro contexto las empresas de Tungurahua sean estas alimenticias, licoreras, hoteleras o de servicios, descubren cada día los beneficios de llevar a cabo un proceso oportuno y eficiente. Cabe destacar que estos principios son ejes de trabajo que no sólo

serían aplicables en las grandes empresas, sino más bien en las microempresas, como cadenas de restaurantes, incluso en escuelas, colegios, universidades, artesanos, etc.

La gestión administrativa tradicional merece entrar en una transición en la que desde un punto de vista de la eficiencia, eficacia y economía se valoren acciones correctivas y soluciones apropiadas, que no solo permita depurar los procedimientos sino mejorar la administración de recursos y reducir los tiempos de ejecución de las actividades cotidianas.

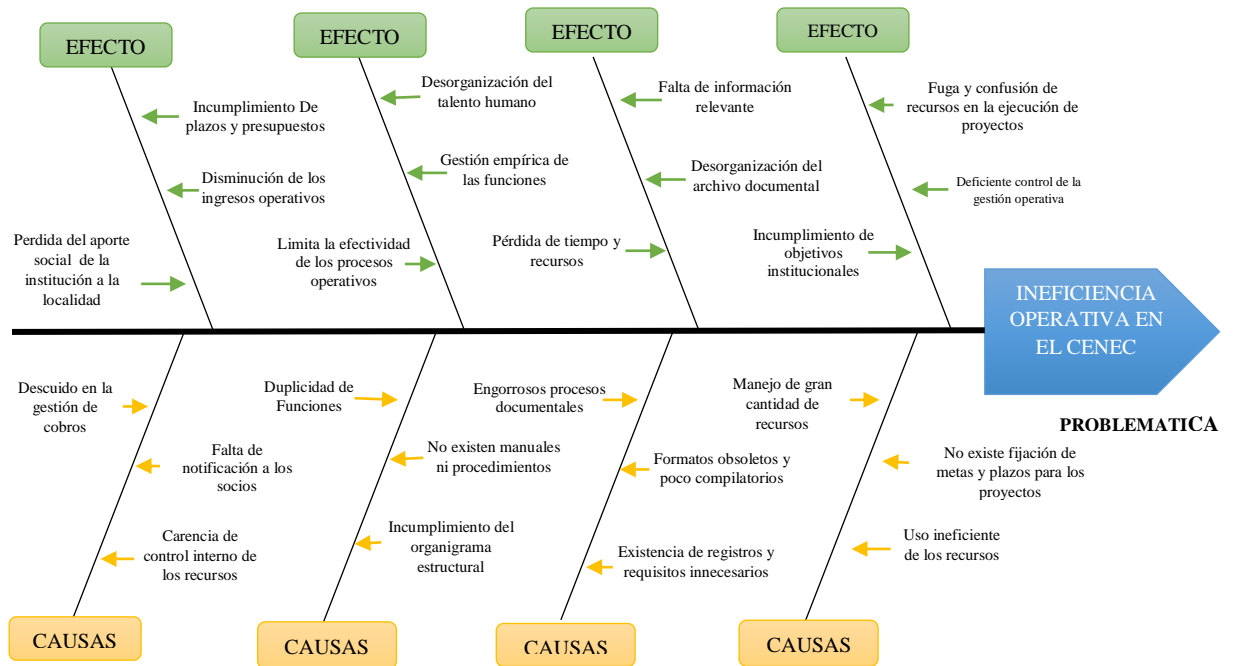
Todas las organizaciones de negocios deberían acoger como política empresarial una depuración de los procedimientos a nivel financiero, operativo y administrativo que van más allá de un ahorro de recursos, recuperando la orientación hacia los objetivos empresariales que pueden traducirse en un incremento de las ventas, la cartera de clientes o en el mismo mejoramiento de los servicios prestados. Pues en la actualidad es una estrategia válida que permite competir en un mercado que cada vez es más exigente y en el que cada minuto se traduce en dinero y los recursos en resultados.

Así en Ecuador, la Auditoría de Gestión ha tomado gran importancia ya que en la actualidad es necesario poseer una empresa eficiente y efectiva, que para llegar a este fin, es fundamental evaluar la gestión integral tanto de pequeñas como de grandes empresas.

En este sentido la Auditoría de Gestión ha permitido abarcar el crecimiento constante de problemas cada vez más complejos ya que motivado por las exigencias sociales y tecnológicas, pasa a ser un instrumento de control vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y estratégicos que a este nivel se presentan, generando en la empresa una dinámica productiva y competitiva que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

ESPINA DE PESCADO CAUSA – EFECTO

Ilustración 1: Espina Causa-Efecto



Fuente: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Elaborado por: Cristina Llerena

1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo aporta una Auditoría de Gestión al Centro de Estudio y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato; en el logro de la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos, periodo 2014?

1.1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

De contenido:

Área: Auditoría de gestión

Campo: Procesos administrativos.

Aspecto: Sistema administrativo.

Temporal:

Período Enero - Diciembre 2014.

Espacial:

Institución: Centro de Estudio y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Montalvo 3-31 y Rocafuerte

1.2. JUSTIFICACIÓN

En el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato CENEC, se ha detectado una ineficiencia operativa, que ha llevado a la institución al incumplimiento de los objetivos organizacionales respecto a la ejecución de los proyectos, contemplando el uso ineficiente, ineficaz e inefectivo de los recursos, debido a la falta de control interno y a la desorganización funcional de la institución.

Debido a los problemas detectados por las condiciones adversas en que se realiza la gestión empresarial en el CENEC y por no haberse realizado una Auditoría de Gestión hasta la actualidad es necesario realizar la presente investigación con la finalidad de dar soluciones a las falencias encontradas en la institución.

La presente investigación es importante porque permite evaluar la economía, eficiencia y eficacia con la que la institución viene gestionando sus recursos permitiendo adoptar medidas de control interno, con la finalidad de contribuir a mejorar las actividades examinadas en función de los objetivos fijados.

Los beneficiarios directos son los trabajadores del CENEC, pues al mejorar la eficiencia en la gestión administrativa podrán generar mejores resultados en sus funciones y llevar a cabo mayor número de proyectos en beneficio de la comunidad ambateña, a la vez se benefician los socios de la Cámara de Comercio, quienes reciben el servicio que brinda la entidad y finalmente el investigador que mediante la aplicación de los conocimientos teóricos puede generar soluciones prácticas para la entidad.

La presente investigación es trascendental porque mediante la aplicación de métodos y herramientas de auditoría se determinará el cumplimiento de la ley, para que mediante

recomendaciones técnicas la entidad pueda dar paso a una transformación interna de la gestión en las diferentes áreas de tal modo que se prioricen los recursos humanos, físicos y financieros con el afán de rescatar una cultura de cumplimiento en la que las personas desempeñen sus funciones con agilidad y de forma eficiente.

La realización de este trabajo es factible porque se dispone de la debida autorización de los directores del Centro de Estudio y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato y del personal, para recabar toda la información necesaria que permita alcanzar con éxito los objetivos de la investigación.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría de gestión al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato en el período 2014, para evaluar la eficacia, eficiencia y economía en sus operaciones y el cumplimiento de los objetivos.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico que permita detectar las principales problemáticas del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato
- Fundamentar las bases teóricas de las diferentes fases de la Auditoría de Gestión para establecer un esquema de la práctica a realizarse.
- Desarrollar cada una de las fases de la auditoría de gestión al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, para emitir un informe con los principales hallazgos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

Los estudiantes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, han realizado trabajos investigativos similares en periodos anteriores, desarrollando la Auditoría de Gestión conforme a las normativas, leyes y reglamentos vigentes de la ESPOCH, culminando el trabajo con resultados favorables para la entidad auditada. A continuación se detalla algunos de los trabajos encontrados en la Biblioteca de la FADE con sus principales conclusiones.

Tema: Auditoría de Gestión al Colegio Nacional Técnico Dr. Camilo Gallegos Toledo de la ciudad de Riobamba para el periodo 2010.

Autoras: Chela Coyago Marisol Isabel y Porras Tenorio Mariela Azucena.

Año de publicación: 2012

“Un sistema de control interno institucional débil en determinados aspectos con contribuye en el logro de los objetivos, lo cual constituye un limitante para el desarrollo normal de las actividades”.

Tema: Auditoría de Gestión al área Administrativa del Colegio Técnico Nacional Alfredo Pérez Guerrero, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, por el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2009.

Autoras: Catuñi Gualancaña Paola Cristina y García Lema María Augusta

Año de publicación: 2011

“El grado de cumplimiento de las operaciones administrativas ejecutadas por los servicios de la institución en el periodo auditado fue moderado debido a los resultados que muestran las diferentes técnicas de auditoria utilizadas en los distintos procesos”.

Tema: Auditoría de Gestión al Gobierno Parroquial Rural Santa Fe de Galán, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, por el periodo 2010.

Autoras: Vargas Urquizo Mayra Cecilia Y Escudero Aimacaña Cristina Alexandra.

Año de publicación: 2012

“La evaluación y verificación de la situación actual del gobierno parroquial rural santa fe de Galán permitió conocer cuáles eran las necesidades que esta institución tenía como es la falta de un sistema de control interno que permita coordinar de mejor manera sus actividades por esta razón se realizó la auditoria de gestión”.

Con estos antecedentes investigativos, se constituye un precedente para las futuras investigaciones relacionadas al tema, se expone la aplicación de los conocimientos académicos y la realización de actividades que solo en el campo laboral se desarrolla.

Las Auditorías realizadas integran un aporte significativo para la sociedad estudiantil, ya que del desempeño y ayuda de sus tutores depende la formación de futuros profesionales competitiva a la realidad nacional. Por lo tanto el presente trabajo investigativo se enfocara a dar soluciones a las deficiencias que se puedan encontrar conforme avance la auditoria. Los hallazgos que se encuentren serán la base para emitir recomendaciones.

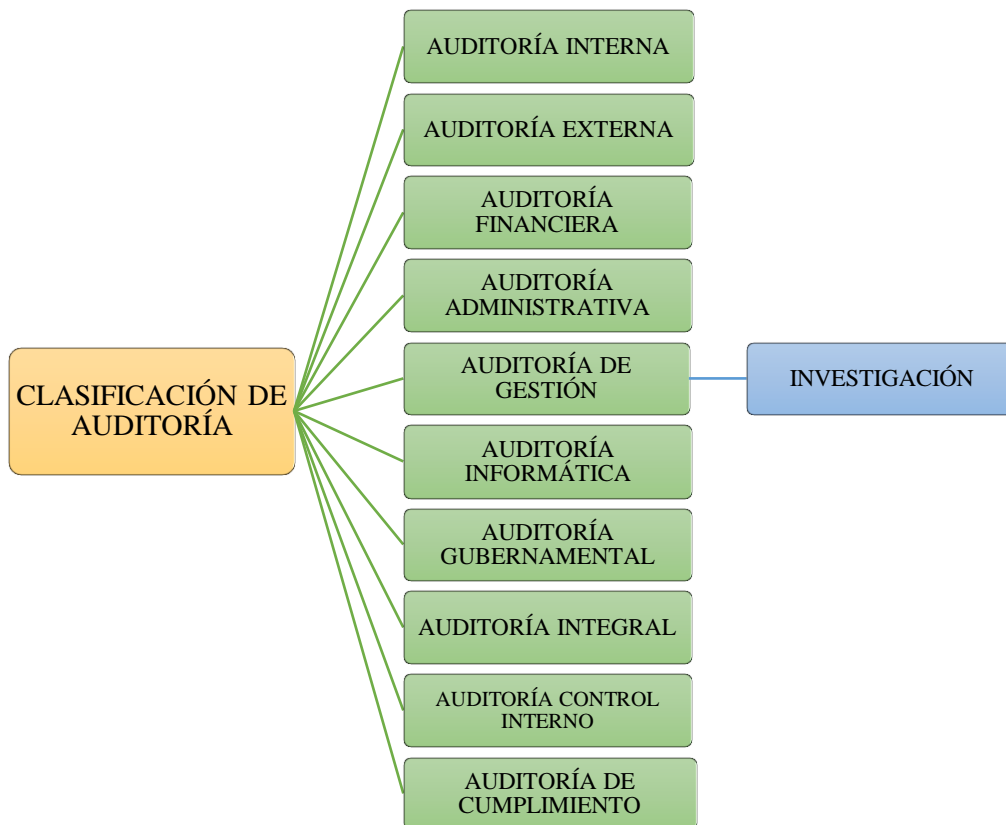
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. LA AUDITORÍA

El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, circuitos, etc. La palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación para el cumplimiento de controles, normas y leyes vigentes en la institución, ayudando a la administración a tomar decisiones correctivas en base a las recomendaciones establecidas en el informe final. (De la Peña, 2011)

2.2.2. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Ilustración 2: Clasificación de Auditoría



Fuente: Cuéllar A. (2009). "Teoría General de la Auditoría y Revisoria Fiscal". Colombia: Ediciones Popayan
Elaborado por: Cristina Llerena

Auditoría Interna: constituye propiamente un mecanismo de control establecido en la organización, que cuenta con personal de la propia empresa designado para el desempeño de actividades de tipo interdisciplinario enfocadas al cumplimiento de los aspectos de vigilancia y sistematización.

Auditoría Externa: representa un trabajo profesional independiente que va enfocado básicamente a la evaluación, pero también a la consultoría en varias especialidades; es realizado por personal ajeno a la organización, el cual presta sus servicios mediante un contrato o carta compromiso que define la actividad que habrá de desarrollarse, tiempos, honorarios, así como tipo y calidad del personal que intervendrá y la fecha de terminación.

Auditoría Financiera: es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación

financiera de la empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). El auditor financiero verifica si los estados financieros presentados por la gerencia se corresponden con los datos encontrados por él.

Auditoría Administrativa: representa en forma general un examen de la administración y su proceso. Es ocasiones este tipo de auditoría suscita divergencias entre los profesionistas que la practican y los que se encuentran involucrados con la auditoría operacional, situación que muchas veces surge por el celo profesional entre el contador público y el licenciado o maestro en administración, que reclaman ésta como su área natural.

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

Auditoría Informática: la auditoría de este campo es de vital importancia en las empresas, pues informa sobre la organización, funcionalidad e idoneidad del proceso de sistematización de operaciones con que se cuenta. Asimismo, analiza sus medidas de seguridad, el tipo de hardware y software que utilizan, y la calidad del personal que participa, todo lo cual repercute en la calidad de la información.

Auditoría Gubernamental: la auditoría gubernamental representa una evaluación del sector que comprende la fiscalización de ingresos, gastos, inversiones, programas, organización y sistemas, principalmente. Recibe su nombre por el sujeto pasivo que recibe la auditoría y no por el que la realiza, ya que este último puede ser un auditor del gobierno o una firma eterna contratada con este fin.

Auditoría Integral: la auditoría integral está basada en un enfoque interdisciplinario, que comprende aspectos legales, financieros, administrativos, operacionales, informáticos, entre otros, lo cual goza de aceptación en las organizaciones. Existe una asociación profesional en nuestro medio que difunde su metodología, aplicación y orientación general.

Auditoría de Control Interno: la auditoría de control interno es la evaluación de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad, con el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

Auditoría de Cumplimiento: consiste en la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad, para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos que le son aplicable. (Cuellar A., 2009)

2.2.3. AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.2.3.1. Definición de Auditoría de Gestión

Según Wainstein (2006) afirma que: “Auditoría de gestión es en el examen que efectúa un auditor independiente de una entidad con el fin de emitir su informe profesional, vinculado a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos”.

Maldonado (2011) menciona que: La Auditoría de Gestión es la evaluación sistemática, objetiva y metodológica; que se realiza a una entidad para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia, para el cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y mejor aprovechamiento de sus recursos.

2.2.3.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Según Yanel (2012) Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como principales objetivos:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Comprobar la existencia de objetivos y planes coherentes o realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el desempeño de las mismas.

- Demostrar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

2.2.3.3. Importancia de la Auditoría de Gestión

En el manual de la contraloría general del estado (2011) señala que: “La auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público, determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; estos elementos constituyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral”.

Según González (2013) afirma que: La Auditoría de Gestión es importante porque permite controlar la situación actual de la Institución, dándonos a conocer con seguridad los resultados obtenidos durante un ejercicio económico, de encontrar errores tomaran decisiones en el momento oportuno y adecuado.

2.2.3.4. Alcance de la Auditoría de Gestión

Para Maldonado (2011) “La auditoría de gestión puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema, actividad específica o proceso”.

La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; de manera que establece el marco o límite de la auditoría enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas. Contraloría General del Estado (2011).

2.2.3.5. Riesgos de la Auditoría de Gestión

Según Blanco (2012) Los resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y descuidos de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el

auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, que al igual que la auditoría financiera son:

✓ RIESGO INHERENTE

El riesgo Inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba, como en la cantidad de pruebas necesarias.

✓ RIESGO DE CONTROL

El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Es aquel que afecte a los procesos de control y que evite detectar irregularidades significativas de importancia relativa.

✓ RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.

Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno. Este riesgo es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

EVALUACION DE RIESGOS

Según Maldonado (2011) indica su comentario sobre la evaluación de riesgo en auditoría:

La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso. La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor, además es la base para la determinación del enfoque de auditoría y la cantidad de satisfacción de la misma. Por lo tanto debe ser un proceso cuidadoso y realizado por quienes posean la mayor capacidad y experiencia en un equipo de trabajo.

Los elementos que forman parte de la evaluación de riesgo son:

- ✓ La significatividad del componente
- ✓ La inexistencia de factores de riesgo y su importancia relativa.
- ✓ La probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidad básicamente obtenida del conocimiento y la experiencia anterior de ese ente.

Tabla 1: Evaluación de Riesgos de Auditoría

EVALUACIÓN DE RIESGOS DE AUDITORÍA			
NIVEL DE RIEGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERROR.
MÍNIMO	No Significativo	No Existen	Remota
BAJO	Significativo	Algunos Pero Por Importantes	Improbable
MEDIO	Muy Significativo	Existen Algunos	Posible
ALTO	Muy Significativo	Varios Y Son Importantes	Probable

Fuente: Maldonado M. (2011). “Auditoría de Gestión”, 4ª ed, Quito: Abya-Yala.

Elaborado: Cristina Llerena

El **Nivel de Riesgo Mínimo** se presenta cuando en un elemento poco significativo, no existieran factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades es remota.

El **Nivel de Riesgo Bajo** se presenta cuando es un componente significativo existen factores pero no tan importantes, y además, la probabilidad, que se presenten errores o irregularidades es bajo.

El **Nivel de Riesgo Medio** se genera cuando, en un componente claramente significativo, existan varios factores y existe la probabilidad que se presente errores o irregularidades.

Y finalmente, el **Nivel de Riesgo Alto** se presenta cuando el componente es significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importante y donde sea altamente probable de que existan errores o irregularidades.

La evaluación de riesgo de auditoría está relacionada directamente con la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar.

2.2.3.6. Técnicas de Auditoría de Gestión

De la Peña (2009) manifiesta que: En la Auditoría de Gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, pertinente y adecuada, para asegurar un juicio profesional sólido y amplio.

Tabla 2: Técnicas de Auditoría de Gestión
TÉCNICAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
OCULAR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comparación: Es la determinación de la similitud diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones. 2. Observación: Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos. 3. Rastreo: Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.
VERBAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Indagación: Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada. 2. Entrevista: Entrevista a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información. 3. Encuesta: Encuestas realizadas, con el propósito de recibir una información mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser tabulados.
ESCRITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis: Consiste en la separación y evaluación críticas, objetivas y minuciosas de los elementos o partes que conforman una operación 2. Conciliación: Consiste en hacer que concuerde dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes. 3. Confirmación: Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones. 4. Tabulación: Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permiten llegar a conclusiones.
DOCUMENTAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprobación: consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad. 2. Cálculo: consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros. 3. Revisión selectiva: consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones.
FÍSICA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inspección: Esta técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad.

Fuente: De La Peña, A. (2009). "Auditoría un enfoque práctico", Madrid: Copyright.

Elaborado: Cristina Llerena

Para Maldonado (2011) menciona que la Academia Mexicana de la Auditoría Integral propone 5 fases para realizar la Auditoría de Gestión que a continuación se explica:

Fase I: Exploración y Estudio Preliminar

Comprende el estudio que, previsto a la ejecución de la auditoría, se debe realizar a la entidad, para conocer los siguientes aspectos:

- Estructura organizativa y funciones
- Flujo del proceso del servicio que presta, para lo cual debe valerse de los correspondientes diagramas.
- Características del servicio.
- Capacidad de servicios instalada.
- Plan de servicios.
- Sistemas de costos, áreas de responsabilidad, los presupuestos de gastos y su comportamiento.
- Fuentes de abastecimientos de materiales fundamentales.
- Destino de los servicios prestados.
- Cantidad total de trabajadores, agrupados por categorías ocupacionales, con sus respectivas calificaciones.
- Existencias de normas de trabajo.
- Revisar las informaciones que abre en el expediente único que contiene resultados de las auditorías, inspecciones, comprobaciones y verificaciones fiscales, anteriores.
- Verificación de las fuentes de financiamientos;
- Evaluación del sistema de control interno contable y administrativo, para lo cual se tendrá en cuenta:
 - Conocer los sistemas de información establecidos y si son oportunos y dinámicos.
 - Comprobar el cumplimiento de los principios del control Interno.
 - Incluir todas las verificaciones que procedan arribar conclusiones respecto a la eficacia del control Interno; y
 - Verificar el comportamiento de los medios que garanticen la eficacia del control Interno.
- Analizar el comportamiento de los indicadores económicos fundamentales de la entidad.
- Revisar informes económicos y otros documentos que brinden información general sobre la situación de la entidad.

- Realizar las entrevistas que se consideren necesarias con dirigentes, técnicos, y demás trabajadores vinculados con la entidad.
- Observar el funcionamiento de las áreas de la entidad.

Para la investigación se tomará algunos de los puntos descritos en esta etapa, ya que la entidad a estudiar es una institución que ofrece servicios.

Fase II: Planeación

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

- a) El análisis de los elementos obtenidos en la exploración, que deberá llevar:
 - Definir los aspectos que deben ser objetos de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas y funciones críticas;
 - Analizar la reincidencia de efectos y sus causas; y
 - Definir las formas o medios de comprobación que se van utilizar.
- b) Definir de los objetivos específicos de la auditoría. Estos objetivos serán presentados a la auditoría facultada, para que dé su aprobación y determinación de los auditores y otros especialistas que se requieran.

Atendiendo a los objetivos propuestos, la dimensión del trabajo y complejidad, se determinara:

- ✓ Cuantos auditores son necesarios y que calificación deben tener; y
- ✓ Que otros técnicos son necesarios y de qué nivel de dirección.
- ✓ Programas flexibles confeccionados específicamente, de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de la 3 “E” (Economía, Eficacia y Eficiencia). Estos deberán confeccionarse por los auditores participantes, revisarse por el jefe de auditoría y probarse por el supervisor, o por el jefe de área.
- ✓ Determinar del tiempo que se empleará en desarrollo la auditoria, así como el presupuesto.

Algunos de los puntos anteriores no son aplicables en la investigación, es así que se utilizaran los necesarios.

Fase III: Ejecución

En esta etapa, como indica el título, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, por lo que se deberá:

- Verificar toda la información obtenida verbalmente; y
- Obtener evidencia suficiente, competentes y relevantes.

Por la importancia que tiene estos aspectos para sustentar el trabajo realizado por los auditores y especialistas deberán tener en cuenta:

- Que las pruebas determine las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones;
- Que las pruebas pueden ser externas, si se consideran necesarias.
- Medir todo lo que sea posible, para determinar el total del incumplimiento.
- Poner especial atención para que la auditoría resulte económica, eficiente y eficaz, que se cumpla dentro del marco presupuestado, así como que sirva de herramienta para coadyuvar a la toma de decisiones claras y oportunas.
- El trabajo de los expertos, que no son auditores, debe ejecutarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento.
- Establecer en detalle el grado de cumplimiento de las tres “E”, teniendo en cuenta: Condición, criterio, efecto y causa.

La auditoría se realizará bajo el cumplimiento de algunos de los parámetros antes descritos para cumplir con el objetivo de la investigación y contribuir con un aporte a la administración de la entidad.

Fase IV: Informe

El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta y sencilla, sus causas como una herramienta de dirección.

No obstante, adicionalmente, deberá considerarse lo siguiente:

- a) **Introducción:** Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa de “Planeamiento”.
- b) **Cuerpo del Informe:** Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse
- c) **Conclusiones:** Se deberá exponer, de forma resumida, el precio de incumplimiento, es decir el efecto económico de las ineficiencias prácticas antieconómicas,

ineficiencias y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 3 “E” y su interrelación.

- d) **Recomendaciones:** estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.

Al emitir el respectivo informe final del trabajo realizado se tomara en cuenta toda y cada una de sus partes al momento de redactarlo, porque es importante que el documento final sea comprendido por los interesados.

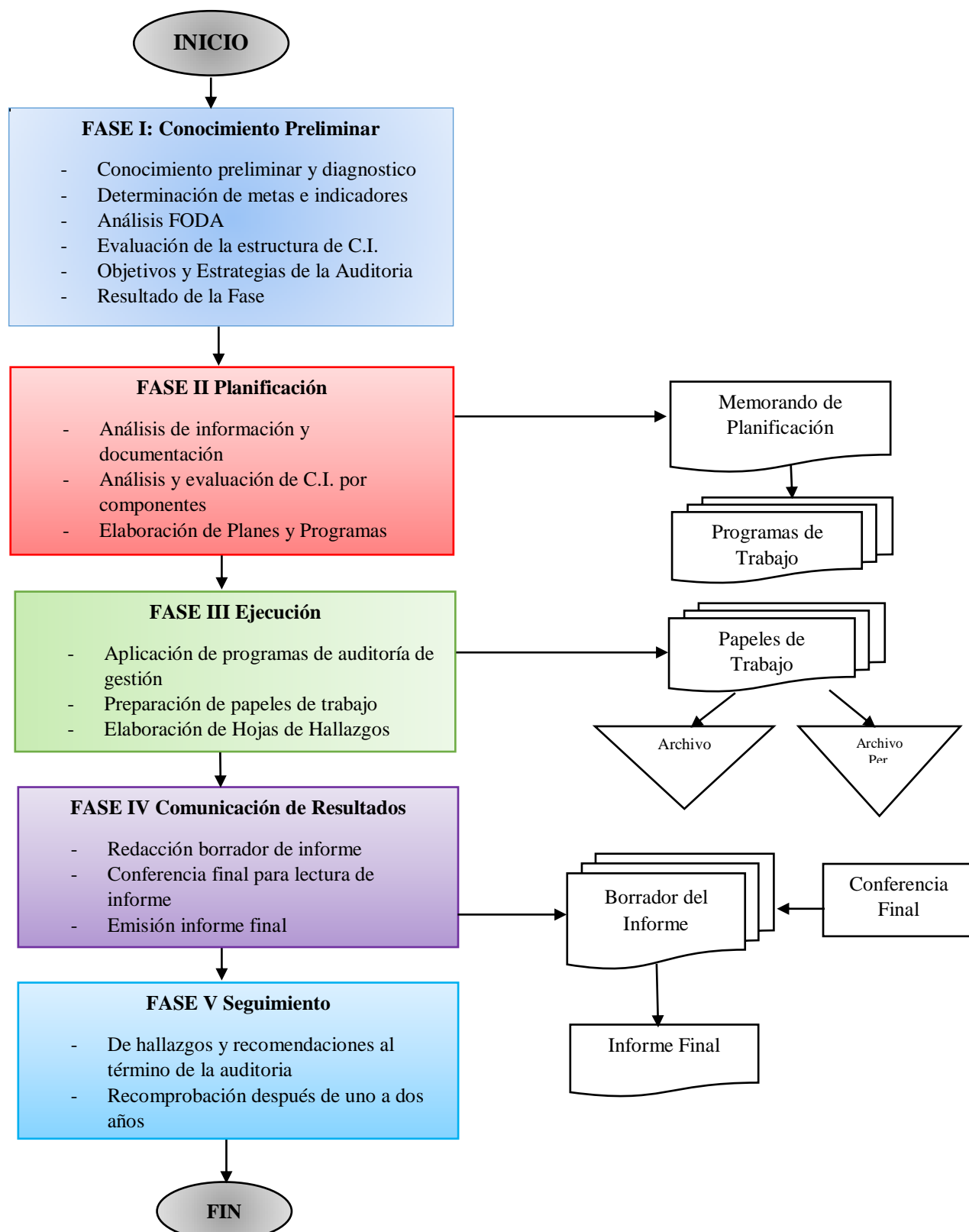
Fase V: Seguimiento

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 3 “E”, realizar una comprobación entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto la administración fue relativa sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, ello dado en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si este hubiera sido sustituido por error.

Para efecto de fiscalización realizada por un ente regulador esta etapa se la desarrolla después de haber concluido el trabajo de auditoría. En esta etapa para la investigación resulta un poco complicado, por lo que se emitirá su respectiva solución para culminar el trabajo en su totalidad y de conformidad muy satisfactoria para las partes involucradas.

FLUJO DE PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Ilustración 3: Proceso de Auditoría Gestión



Fuente: Contraloría General del Estado, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, Acuerdo 047-CG-2011.

Elaborado: Cristina Llerena

2.2.3.7. CONTROL INTERNO

Rodríguez, (2009) afirma que: El control interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de sus funciones, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que deben atender.

✓ Objetivos del Control Interno

El control interno es desarrollado por todos los miembros de una organización (consejo de administración, directivos y demás personal de la empresa); es diseñado específicamente para evitar que se den errores en las operaciones de una entidad. Los objetivos del Control Interno son los siguientes:

- a) Averiguar la efectividad y eficiencia de las operaciones
- b) Suministrar confiabilidad de la información financiera y que los registros contables sean fidedignos.
- c) Asegurar el cumplimiento de las leyes y regularizaciones aplicables
- d) Salvaguardar los activos.
- e) Disminuir el riesgo de errores y fraudes que se pueda dar en la organización
- f) Eliminar la idea del empleado indispensable.

2.2.3.7.1. Métodos de Evaluación del Control Interno

Existen varios métodos para la evaluación del Control Interno, entre los más utilizados tenemos:

- COSO I
- COSO II

2.2.3.7.1.1. COSO I (Committee of Sponsoring Organizations)

El Informe COSO I es un método que contiene las principales directrices para la implantación, gestión y control de un Sistema de Control Interno.

En resumen es una metodología o un marco conceptual común que puede ser utilizada para evaluar el control interno de cualquier organización. El mismo está compuesto por cinco componentes los cuales son:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación del Riesgo
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Monitoreo o Supervisión

Los 5 elementos del Control Interno interactúan entre sí, y forman un sistema. Este sistema debe estar compuesto por las actividades operativas de la empresa. Cuanto más integrado esté, mayores serán las posibilidades de éxito del mismo.

COMPONENTES DEL COSO I

Ilustración 4: Coso I



Fuente: <https://www.ing.puc.cl/educacion-continua/?curso=taller-de-auditoria-al-riesgo-operativo-y-tecnologico-con-enfoque-coso-y-cobit>

Elaborado: Cristina Llerena

COMPONENTES DEL COSO I

A continuación analizaremos cada uno de los componentes anteriormente mencionados:

Tabla 3: Componentes COSO I

Componentes	Definición
Ambiente de Control.	El Ambiente de Control se refiere a lo que podríamos llamar cultura o actitud generalizada de la empresa con respecto al control. Hay que analizar elementos como la integridad de las personas, los valores éticos, el estilo o filosofía de gestión, etc.
Evaluación de Riesgos	Los riesgos se definen como todos aquellos elementos o circunstancias que podrían impedir que la empresa alcanzara sus objetivos. Visto que la empresa desarrolla su actividad en un entorno cada vez más competitivo, dinámico y cambiante, debe disponer de ciertos mecanismos que evalúen y garanticen que la empresa se va adecuando a este.

Actividades de Control.	Las actividades de control son todas aquellas medidas, de la más diversa naturaleza, que sirven para asegurar que la empresa, en todos sus aspectos está bajo control. Son los típicos controles que se revisan en el marco de una auditoría externa.
Información y Comunicación.	La información es esencial para que la empresa pueda funcionar y para que la dirección tome decisiones acertadas. En este contexto la información que maneja la empresa y la correcta comunicación de la misma, de manera rápida y oportuna, desde y hacia todos los departamentos y niveles de la empresa, es esencial para el buen funcionamiento de un sistema de Control Interno.
Supervisión o Monitoreo.	Supervisión Como todo sistema, también el sistema de Control Interno necesita de supervisión para funcionar correctamente. En este sentido, la supervisión es un proceso que comprueba que el sistema de Control Interno funciona correctamente.

Fuente: Rodríguez, J. (2009). Control Interno. México: Trillas

Elaborado: Cristina Llerena

2.2.3.7.1.2. COSO II – ERM (Enterprise Risk Management)

Es un proceso, efectuado por el comité ejecutivo de una entidad, la gerencia y demás personal, aplicado a través de toda la empresa. Está diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectar a la entidad y gerencia, para proveer razonable aseguramiento, acerca del cumplimiento de los objetivos corporativos.

Componentes:

El ERM tiene ocho elementos, cada uno de los cuales son administrados con un enfoque en riesgos, estos son:

1. Ambiente de Interno
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta al riesgo
6. Actividades de Control
7. Información y comunicación
8. Monitoreo

A continuación podemos observar que se trabaja sobre cuatro categorías de objetivos, y, cómo se relacionan cada uno de los componentes en este modelo:

COMPONENTES DEL COSO II

Ilustración 5: Coso II



Fuente: <https://www.ing.puc.cl/educacion-continua/?curso=taller-de-auditoria-al-riesgo-operativo-y-tecnologico-con-enfoque-coso-y-cobit>.

Elaborado: Cristina Llerena

A continuación analizaremos cada uno de los componentes que forman parte de este modelo:

Tabla 4: Componentes COSO II

Componentes	Definición
Ambiente Interno	El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.
Establecimiento de objetivos.	Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella.
Identificación de Riesgos.	Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados y diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas reorientan hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.
Evaluación de Riesgos.	Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad e impacto, con base en datos pasados internos y externos.
Respuesta al Riesgo.	La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
Actividades de Control.	Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.
Información y comunicación	La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.

Monitoreo	Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro.
------------------	--

Fuente: Rodríguez, J. (2009). Control Interno. México: Trillas

Elaborado: Cristina Llerena

2.2.3.8. INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión son índices que nos permiten evaluar el desempeño de una organización tomando como referencia la información cortada a una fecha determinada e interrelacionando los datos obtenidos de la misma.

Los indicadores del proceso administrativo sirven para evaluar en términos cualitativos y cuantitativos, el puntual cumplimiento de sus etapas y propósito estratégico.

Estos indicadores son establecidos por los líderes organizacionales, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión informan sobre el desenvolvimiento de los procesos y funciones clave y se utilizan en el proceso administrativo para:

- a) Controlar la operación
- b) Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- c) Establecer costos unitarios por áreas y programas.
- d) Comprobar el logro de las metas planteadas por la organización.

2.2.3.8.1. Clasificación de los Indicadores de Gestión

Existe una variedad de clasificaciones de los indicadores, esto depende de la necesidad que tengan las empresas. Por lo general los indicadores se clasifican en:

- ✓ Indicadores gestión financiera
- ✓ Indicadores de gestión administrativa

Indicadores de Gestión Financiera

Estos índices nos proporcionan información acerca de la situación financiera de una organización, y para el cálculo de los mismos se utiliza los saldos de las cuentas que conforman los estados financieros; entre estos índices tenemos:

1. Liquidez
2. Actividad
3. Endeudamiento
4. Rentabilidad

Continuación se dan a conocer de manera más detalla dichos indicadores:

RAZONES FINANCIERAS

Tabla 5: Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS	
INDICADORES DE LIQUIDEZ	
INDICADOR	FÓRMULA
Razón Corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente
Razón Ácida	Activo Corriente – Inventarios – Gastos pagados por anticipado / Pasivo Corriente
Capital de Trabajo	Activo Corriente – Pasivo Corriente
INDICADORES DE ACTIVIDAD	
INDICADOR	FÓRMULA
Rotación De Cuentas Por Cobrar	(Ventas Anuales A Crédito) / ((Cuentas Por Cobrar Año Anterior + Año Último) / 2)
Plazo Promedio De Cobro	360 / Rotación De Cuentas Por Cobrar
Rotación De Inventario Mercadería	(Costo De Ventas) / ((Inventario Mercaderías Año Anterior + Año Último) / 2)
Plazo Promedio De Inventarios	360 / Rotación De Inventario Mercaderías
Rotación De Cuentas Por Pagar	(Compras Anuales A Crédito) / ((Cuentas Por Pagar Año Anterior + Año Último) / 2)
Plazo Promedio De Pago	360 / Rotación De Cuentas Por Pagar
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	
INDICADOR	FÓRMULA
Razón De Endeudamiento Total	Pasivo Total / Activo Total
Razón De Pasivo A Largo Plazo A Patrimonio	Pasivo A Largo Plazo / Patrimonio
INDICADORES DE RENTABILIDAD	
INDICADOR	FORMULA
Rentabilidad/Ventas	(Utilidad Neta / Ventas Netas) * 100
Rentabilidad/Activos	(Utilidad Neta / Activo Total) * 100
Rentabilidad/Patrimonio	(Utilidad Neta / Patrimonio) * 100

Fuente: Muños M. (2010), “Gestión de la RSC” Primera Edición. España

Elaborado: Cristina Llerena

Indicadores de Gestión Administrativa

Estos indicadores nos proporcionan información acerca del manejo administrativo de una organización. Son desarrollados con el propósito de obtener a través de los mismos, una visión completa del funcionamiento de la organización; entre estos indicadores tenemos:

- ✓ Indicadores de eficacia
- ✓ Indicadores de productividad
- ✓ Indicadores de economía
- ✓ Indicadores de eficiencia

En nuestro examen, utilizaremos los indicadores de gestión administrativa, y, debido a que se tiene que establecer indicadores de gestión en una de las fases de auditoría a continuación se dan a conocer unos ejemplos típicos de estos indicadores:

INDICADORES DE EFICACIA

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Créditos recuperados}}{\text{Créditos concedidos}}$$

Este índice identifica que tan favorable ha sido la gestión en cuanto a la consecución de créditos y cobranzas de los mismos.

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Nivel de Activos productivos}}{\text{Nivel de Activos Totales}}$$

Este índice nos permite evaluar cuan eficiente ha sido la gestión realizada por el área de crédito y cobranzas.

INDICADOR DE ECONOMIA

$$\text{EFECTIVIDAD} = \frac{\text{Gasto Real}}{\text{Gasto presupuesto dado}}$$

Este índice se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional.

INDICADORES DE EFICIENCIA

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Crecimiento de los depósitos a plazo}}{\text{Depósitos Totales}}$$

Este índice nos permite establecer que tan eficiente ha sido el personal de la entidad en la diversificación de las fuentes de fondeo para disminuir el riesgo de liquidez de la empresa.

En auditoría, para construir los indicadores, primero se tiene que identificar las actividades y las variables que intervienen en cada uno de los procesos a ser analizados en el transcurso del examen. Es por ello que la estructuración de los mismos se puede realizar por iniciativa del auditor, dependiendo de su necesidad y de las áreas o departamentos que este evaluando.

2.2.3.9. PAPELES DE TRABAJO

Para Velthuis (2008) Es el registro del trabajo de auditoría realizado, y la evidencia que sirve de soporte a las debilidades encontradas y las conclusiones a las que ha llegado el auditor. Los papeles de trabajo se deben diseñar y organizar según las situaciones y las necesidades del auditor. Estos han de ser completos, claros y concisos.

Todo el trabajo de auditoría debe quedar reflejado en papeles de trabajo por los siguientes motivos:

- Recogen la evidencia adquirida a lo largo del trabajo.
- Ayudan al auditor en el desarrollo de su trabajo.
- Entregan un soporte del trabajo realizado para, así, poder utilizarlo en auditorías sucesivas.
- Permiten que el trabajo pueda ser revisado por terceros.

2.2.3.9.1. DOCUMENTACIÓN

Como ya hemos puesto de manifiesto, los papeles de trabajo constituyen la documentación que soporta el trabajo realizado por el auditor y, al tener diversas

procedencias, pueden tener distintas características y tamaños en función del contenido de la información que recogen.

Con el fin de que puedan archivarse adecuadamente, y permitir el seguimiento de la auditoría realizada a otra persona distinta de la que ha efectuado el trabajo, es necesario que los papeles de trabajo reúnan una serie de características:

- ✓ **Completos:** el contenido y el diseño de cada hoja de trabajo estará en función de los objetivos que se intenten alcanzar con la misma, no obstante es posible fijar una serie de datos que deberán configurar en todas las hojas o cédulas de trabajo.
- ✓ **Claros:** la presentación y el contenido de cada papel de trabajo deben permitir que una persona no adaptada con el trabajo pueda comprenderlos.
- ✓ **Concisos:** sólo deben confeccionarse los papeles de trabajo que sean estrictamente necesarios, y cada uno de ellos debe contener lo esencial para su comprensión, debiéndose eliminar los detalles no necesarios. (De la Peña, 2011)

2.2.3.9.2. REFERENCIAS Y MARCAS

De la Peña (2011) afirma que: Se denominan referencias de las hojas de trabajo a los caracteres alfanuméricos que las identifican y que van a permitir ordenar los papeles de trabajo de una forma lógica, facilitando de esta manera su manejo y archivo.

Por su parte se denominan tildes o marcas de comprobación a una serie de símbolos que se emplean en las hojas de trabajo para:

- Explicar la documentación examinada.
- Explicar la procedencia de datos.
- Evidenciar el trabajo realizado.
- Para llevar al lector de la hoja de una parte a otra de la misma.

“Es imprescindible explicar en la propia hoja el significado de los símbolos utilizados en su elaboración para que un tercero que no ha participado en su elaboración pueda comprender el trabajo efectuado y las conclusiones alcanzadas.”

Tabla 6: Marcas

MARCA	SIGNIFICADO
H	Hallazgo
D	Debilidad
Σ	Sumatoria
Ω	Sustentado con Evidencia
√	Verificado
A	Incumplimiento de normativa
¥	Confrontado con libros
μ	Corrección realizada
△	Sumas verificadas
∅	No reúne requisitos
«	Pendiente de registro
ã	Conciliado
Æ	Circularizado
¶	Sumado verticalmente

Fuente: De la Peña, A. (2011). Auditoría: Un enfoque práctico. Madrid.

Elaborado: Cristina Llerena

2.2.3.9.3. ARCHIVO PERMANENTE

Piattini,(2008) asegura que: El archivo permanente contiene todos aquellos papeles que tienen un interés continuo, una validez plurianual, tales como;

- Características de los equipos y de las aplicaciones.
- Manuales de los equipos y de las aplicaciones.
- Descripción del control interno.
- Organigramas de la empresa en general.
- Organigramas del Servicio de Información y división de funciones.
- Escrituras y contratos.
- Consideraciones sobre el negocio.
- Consideraciones sobre el sector.
- En general toda aquella información que puede tener una importancia para auditorías posteriores.

2.2.3.9.4. ARCHIVO CORRIENTE

Este archivo, a su vez, se suele dividir en archivo general y en archivo de áreas o de procesos.

a) Archivo general

Los documentos que se suelen archivar aquí son aquellos que no tienen cabida específica en algunas de las áreas/procesos en que hemos dividido el trabajo de auditoría, tales como:

- El Informe del Auditor.
- La Carta de recomendaciones.
- Los acontecimientos posteriores.
- El cuadro de planificación de la auditoría corriente.
- La Correspondencia que se ha mantenido con la dirección de la empresa.
- El tiempo que cada persona del equipo ha empleado en cada una de las áreas/procesos.

b) Archivo por áreas/procesos

Se debe preparar un archivo para cada una de las áreas o procesos en que hayamos dividido el trabajo e incluir en cada archivo todos los documentos que fueron necesarios para realizar el trabajo de esa área/proceso concreto. Al menos deberán incluirse los siguientes documentos:

- Programa de auditoría de cada una de las áreas/procesos.
- Conclusiones del área/proceso en cuestión.
- Conclusiones del procedimiento en cuestión.

2.2.3.10. EVIDENCIA

Las normas Internacionales de auditoría (2013) asegura que: Es la información manipulada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia de auditoría es necesaria para sustentar la opinión y el informe de auditoría.

2.2.3.10.1. CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA

Tabla 7: Clasificación de Evidencia

CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA	
FÍSICA	<ul style="list-style-type: none">✓ Inspección: Es el examen físico de activos tangibles con objeto de asegurarse de su existencia.✓ Observación: Consiste en presenciar un determinado proceso o procedimiento efectuado por el personal de la entidad auditada.
DOCUMENTAL	<ul style="list-style-type: none">✓ Revisión de documentos: Consiste en la revisión de la documentación que soporta a los registros contables.✓ Obtención de certificaciones: Consiste en la obtención de documentos donde se certifique por alguna autoridad la realidad de determinados hechos.”
CONFIRMACIÓN DE TERCEROS	<ul style="list-style-type: none">✓ Confirmación mediante circulación: Mediante este procedimiento se trata de contrastar la información contenida en los registros contables, u otro tipo de información, con las afirmaciones de un tercero, normalmente ajeno a la empresa.”
VERBAL	<ul style="list-style-type: none">✓ Cuestionarios: Tiene por objeto obtener de manera estructurada determinado tipo de información bien del personal de la propia empresa o bien de terceros.✓ Conversaciones: Consiste en obtener información a través de conversaciones o de comentarios efectuados por el personal de la propia entidad auditada que pueda poner de manifiesto la existencia de determinados problemas organizativos o personales.”
ANALÍTICA	<ul style="list-style-type: none">✓ Comparaciones: Consiste en comparar determinadas partidas de las cuentas anuales, con cifras de referencia significativas para el auditor.✓ Cálculos: El auditor comprueba la exactitud de los cálculos realizados por la empresa con el fin de pronunciarse sobre la razonabilidad de determinadas partidas.

Fuente: De la Peña, A. (2011). Auditoría: Un enfoque práctico. Madrid, España.

Elaborado: Cristina Llerena.

2.2.3.11. HALLAZGO

Según Maldonado, M. (2011): Las Hojas de Hallazgos son las fases más extensas de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no se descarta que podría estar en la evaluación de control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar con la redacción del informe.

Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

El concepto de “hallazgos de auditoria” implica que éste tenga 4 atributos.

Tabla 8: Atributos de Hallazgos

ATRIBUTOS	DESCRIPCIÓN	SIGNIFICADO
CONDICIÓN	Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.	Lo Que Es
CRITERIO	Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.	Lo Que Debe Ser
CAUSA	Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo al área crítica,	Por Que Sucede
EFECTO	Determina los resultados de las consecuencias de la condición al no cumplir con el criterio.	La consecuencia por la diferencia entre lo que es y lo que debe ser

Fuente: Maldonado M. (2011). “Auditoria de Gestión”, 4ª ed, Quito: Abya-Yala.

Elaborado: Cristina Llerena

VARIABLE DEPENDIENTE

2.3. EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA

2.3.1. EFICIENCIA

Para Parejo (2010) “La eficiencia define el correcto uso de recursos para realizar una tarea. Esto significa el sabio consumo de insumos a través de los cuales el trabajo será realizado. Una vez que las metas han sido realizadas es fundamental el revisar como pueden ser nuevamente logradas con el menor esfuerzo posible.”

El mejorar la eficiencia significa que la empresa entra en una política de reducción de desperdicios y menor consumo de insumos para entregar el mismo o un mayor nivel de valor.

Según González (2013) “La forma correcta de medir la eficiencia es mediante el completo conocimiento de los procesos para realizar una tarea e identificar la cantidad necesaria de recursos para la misma. Al efectuar dicha acción, la empresa puede estimar si el volumen de recursos fue o no suficiente para completar la actividad.”

Esto que significa que la cantidad de recursos no tiene ningún impacto pero sirve para identificar cual es el mejor método a llevar a cabo para entregar los mismos o mayores resultados con el menor esfuerzo posible.

2.3.2. EFICACIA

Mora (2008) afirma que: “La eficacia debe ser entendida a través de la entrega y realización de metas. Dicho concepto está supeditado a la revisión de los objetivos para saber si han sido alcanzados o no dentro de una organización. El efectuar un buen rendimiento en términos de eficacia significa el entregar a tiempo el producto o servicio esperado.”

La mayor parte de los directores y ejecutivos tienen la responsabilidad de que sus equipos respondan a dicho criterio. Si una división, filial o empresa está trabajando arduamente pero no consigue entregar conforme a los requerimientos del mercado entonces se puede considerar como no eficaz.

Mientras Parejo (2010) señala que: “La mejor manera de asegurar la eficacia es a través de la correcta identificación de objetivos antes de comenzar cualquier proyecto o actividad, y a su vez revisar si se están alcanzando los mismos con los estándares propuestos desde el inicio.”

Los indicadores de eficacia tratarán de medir el grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización. En general, la eficacia suele ser la más difícil de medir, puesto que en las entidades públicas no siempre existen objetivos definidos y metas claras, en parte debido a las imprecisas demandas del público y ofertas políticas.

2.3.3. ECONOMÍA

Franklin (2011) afirma que: “La economía corresponde al aspecto financiero en el cual una actividad es lograda. Ya que vivimos en un mundo en el cual la economía permea todos los aspectos de nuestras vidas, es indispensable el encontrar un balance en el uso de los recursos económicos para obtener los resultados correctos a costos razonables.”

Existe una diferencia entre eficiencia y economía, el primer término implica el volumen de recursos (materiales, humanos, etc.) y la forma de emplearlos, mientras que el segundo se concentra únicamente en el costo de los mismos.

Según Nevado (2010) “El dinero es un recurso el cual debe ser utilizado sabiamente ante la alta exposición de un mundo competitivo altamente impactado por el comercio internacional. Bajo el concepto de hacer negocios en el libre mercado, la oferta es cada vez mayor en términos de mano de obra e insumos, facilitando así el acceso a dichas ventajas económicas a las grandes empresas.”

Esto implica que la competencia se torne en una batalla feroz, tanto a nivel local como internacional, por lo cual el correcto manejo de los costos se vuelve un factor crucial en la creación y entrega de valor.

En conclusión dentro de la investigación resulta importante establecer el cumplimiento de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía para los distintos tipos de recursos: financieros, humanos y materiales, de tal forma que auditoría de gestión se convierta en la herramienta para determinar la interacción de estos tres elementos fundamentales para el desarrollo sustentable de la organización.

2.3.4. INDICADORES

ECONOMÍA.- El indicador de economía se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. Por ejemplo un indicador de costo de personal:

$$\text{Costo de Personal} = \frac{\text{Gasto Total de Nómina}}{\text{Número Total de Trabajadores}}$$

El resultado obtenido permite establecer el valor unitario promedio por empleado.

EFICIENCIA.- Los indicadores de eficiencia, miden la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para

alcanzar ese producto, pero de manera óptima. El indicador habitual de eficiencia es el costo unitario o costo promedio de producción, ya que relaciona la producción física, con su costo. Por ejemplo:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Volumen de Producción o Prestación de Servicios}}{\text{Volumen de Insumos}}$$

EFICACIA.- Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. Por ejemplo: Número Potencial de Usuarios.

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{Número de Usuarios Atendidos}}{\text{Número Potencial de Usuario}}$$

2.3.5. INTERRELACION DE LA TRES “E” EN LA EMPRESA

Estos tres elementos (Economía, Eficiencia y Eficacia) deben relacionarse ente sí, al ser expuestos los resultados de la entidad en el Informe de Auditoría, tomando en cuenta:

- **Economía:** Insumos correctos al menor costo.
- **Eficiencia:** Insumos que producen los mejores resultados
- **Eficacia:** Resultados que brindan los efectos deseados.

Además, deben incidir sobre el criterio del auditor en cuanto a la costeabilidad o sea la obtención de los efectos deseados al menor costo.

Debe tenerse en cuenta que la auditoría de gestión no constituye un simple análisis económico de la entidad, sino que responde a un examen mucho más profundo al no limitarse sólo a mostrar cifras o explicaciones. Esta debe comprobar cada elemento y poner al descubierto las prácticas antieconómicas, ineficientes e ineficaces, detallando las causas y condiciones que las provocan y el efecto que producen, es decir, el precio del incumplimiento.

Asimismo, se deberá tener en cuenta la interrelación de los tres elementos (Economía, Eficiencia y Eficacia) con relación a la planificación, control y uso de todos los recursos de la entidad.

Resulta muy importante comprender con claridad el concepto y alcance de los términos Economía, Eficiencia y Eficacia y cómo se expresan con relación a los recursos humanos, financieros y materiales de que dispone una entidad, pues sólo así el auditor estará en condiciones de preparar un programa encaminado a medir su comportamiento y a valorar su interrelación.

2.4. IDEA A DEFENDER

Mediante la realización de una Auditoría de Gestión al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato en el período 2014, se evaluará la eficacia, eficiencia y economía en sus operaciones y el cumplimiento de los objetivos.

2.5. VARIABLES DE ESTUDIO

2.5.1. Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.5.2. Variable Dependiente

Eficiencia, Eficacia y Economía.

2.5.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente: Auditoría de Gestión

Tabla 9: Operacionalización de la Variable Independiente: Auditoría de Gestión

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEM	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
<p>Para Blanco L, (2012)</p> <p>La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por parte de un profesional externo o independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos gerenciales; su eficiencia como organización, su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma</p>	<p>Examen.</p> <p>Evaluar.</p> <p>Gestión.</p> <p>Organización.</p> <p>Competitivo.</p> <p>Informe.</p>	<p>Conocimiento. Aptitudes.</p> <p>Valorar el rendimiento de una persona.</p> <p>Conjunto de operaciones.</p> <p>Grupo de personas.</p> <p>Capacidad de superioridad.</p> <p>La situación general.</p>	<p>El conocimiento y las aptitudes del personal ayuda a examinar la entidad?</p> <p>Los ejecutivos transmiten expectativas de alto rendimiento?</p> <p>Existe un seguimiento, control y evaluación al desempeño del personal de cada área?</p> <p>Recibes comunicación individual o en equipo de trabajo?</p> <p>El personal busca eficiencia y calidad para alcanzar la excelencia y superioridad en la institución?</p> <p>Considera Ud. que la ejecución de una auditoría de gestión, permite a la institución mejorar las falencias existentes?</p>	<p>ENCUESTA CUESTIONARIO</p>

Elaborado: Cristina Llerena.

Variable dependiente: Eficiencia, Eficacia y Economía

Tabla 10: Operacionalización de la Variable Dependiente: Eficiencia, Eficacia y Economía

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEM	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
<p>Para Maldonado, (2011)</p> <p>Eficiencia.- tratarán de detectar si la transformación de recursos en bienes y servicios se realiza con un rendimiento adecuado o no.</p>	<p>Transformación.</p> <p>Recursos.</p> <p>Rendimiento.</p>	<p>Modificación de los recursos.</p> <p>Elementos disponibles.</p> <p>Esfuerzo del personal.</p>	<p>La modificación de los recursos ayudara a la eficiencia de la institución?</p> <p>La eficiencia del personal mejorara el rendimiento de la institución y sus servicios?</p>	<p>ENCUESTA</p> <p>CUESTIONARIO</p>
<p>Para Maldonado, (2011)</p> <p>Eficacia.- tratarán de medir el grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización.</p>	<p>Medir.</p> <p>Objetivos.</p> <p>Organización.</p>	<p>Capacidad del personal.</p> <p>Meta se pretende lograr.</p> <p>Grupo de personas.</p>	<p>Se realiza un control de cumplimiento de metas?</p> <p>La Dirección Ejecutiva da a conocer al personal las políticas implementadas?</p> <p>El buen trato entre los empleados es duradero?.</p>	
<p>Para Maldonado, (2011)</p> <p>Economía.- detectarán si los recursos se han adquirido al menor coste y en el tiempo oportuno, así como en cuantía precisa y calidad deseada.</p>	<p>Recursos.</p> <p>Menor Coste.</p> <p>Tiempo Oportuno.</p> <p>Calidad.</p>	<p>Elementos disponibles.</p> <p>Disminución de los costos de personal.</p> <p>Este en el tiempo adecuado.</p> <p>Excelencia del servicio.</p>	<p>El mejor empleo de los recursos ayudará a una disminución de costos?</p> <p>Un cronograma de trabajo optimizara el tiempo de los empleados?</p> <p>La calidad del servicio atraerá recursos y clientes para la institución?</p>	

Elaborado: Cristina Llerena.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se enmarca en el paradigma Crítico – Propositivo. El crítico por cuanto analiza la realidad de la sección de Contabilidad del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, respecto a las operaciones administrativas, operativas y financieras; y es propositivo porque partiendo de la investigación se busca proponer una solución a la problemática a través de la aplicación de una Auditoría de Gestión.

De acuerdo al enfoque, la investigación se orienta a la modalidad cuali-cuantitativa.; la primera cualitativa que permite describir un evento mediante la aplicación de técnicas como la observación y la segunda cuantitativa que analiza los datos recolectados de manera numérica, por ende la modalidad de la investigación es mixta.

Cualitativa.- Porque se determinarán cuáles son las normas que no se han cumplido en el Centro de Estudio y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Cuantitativa.- Porque se va a medir la utilización de los recursos respecto al cumplimiento de los objetivos en la gestión operativa, mediante encuestas realizadas al personal del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se aplicarán en la Auditoría de Gestión son:

Investigación Bibliográfica-Documental

Este tipo de investigación es la que se realiza apoyándose en fuentes de carácter bibliográfico-documental, en este caso, leyes, normativas, reglamentos y códigos, además de textos, libros, folletos, memorias, documentos de cualquier especie, como también se puede hacer uso de la hemerografía y la archivística; la primera en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la segunda en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares y expedientes, que respalden las operaciones

que se realizan en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

Investigación de Campo

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de recolección de datos desde la fuente, en este caso del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, de tal forma que se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador.

Investigación Descriptiva

En la Auditoría de Gestión, se aplica el método de investigación Descriptiva en la narración de los procedimientos relacionados con el control interno, permitiendo definir aspectos específicos como:

- Origen y disposición de cada documento y registro.
- Cómo se efectúa el procesamiento.
- Indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de los riesgos de control.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por todo el personal que labora en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, en todas las secciones administrativas y operativas, que suman 10 personas, quienes se encargan de llevar a cabo todos los procedimientos vinculados a la administración de recursos desde distintos campos de acción. Por ser un número determinado de personal, no se procede al cálculo de la muestra.

Sin embargo la muestra tomada para el levantamiento de información, se determinará en la fase de ejecución de la Auditoría de Gestión, en el trabajo de campo.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- **Métodos**

Método Analítico - Sintético

Es un método filosófico, por medio del cual se llega a la verdad de las cosas, se separan los elementos que intervienen la realización de un fenómeno determinado, después se reúnen los elementos que tienen relación lógica hasta completar y demostrar la verdad del conocimiento, se aplica en la auditoría de gestión a través de los papeles de trabajo mediante los cuales se realiza un análisis de datos frente a los cuales se realizan recomendaciones.

Método Inductivo

Esta investigación consistió en analizar casos particulares propios del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, para llegar a soluciones generales; este método servirá para obtener información de los problemas existentes en la entidad y así poder brindar una conclusión.

Método Deductivo

Para la actual investigación se utilizaron leyes y normas generales existentes sobre la Auditoría de Gestión, al entorno específico de la entidad auditada, con el propósito de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos, procesos y actividades desarrolladas en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

- **Técnicas**

Las técnicas que se aplicaran en la presente investigación son:

Observación.- Consistió en observar la forma como el personal se desempeña en cada una de las funciones a ellos confiadas; con el objeto de recopilar la información

relevante y apreciar directamente el manejo de cobros, distribución de las áreas de trabajo, recursos tecnológicos, materiales, etc.

Encuesta.- Se efectuó encuestas al personal del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato; con el objetivo de recopilar información sobre las diferentes actividades que realizan, ejecución de las áreas de trabajo y cumplimiento de objetivos.

Entrevista.- Se realizó entrevistas a los directivos y personal del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato; para obtener información y evidencia que sustente los hallazgos encontrados en las diferentes áreas.

- **Instrumentos**

Los instrumentos son los recursos de ayuda para llegar al problema, y extraer de ellos la información necesaria y se implementara en la investigación.

- Fichas y documentos electrónicos
- Cuestionarios
- Guía de entrevista
- Cámara Fotográfica
- Computadora

3.5. RESULTADOS

Resultados de la aplicación de la encuesta, donde se presenta con la respectiva tabulación de datos y representación gráfica:

1. ¿Ud. conoce en que puede ayudar una Auditoría de Gestión dentro del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?

Tabla 11: Auditoría de Gestión

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 6: Auditoría de Gestión



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del total de funcionarios encuestados, el 100% respondieron que sí, lo cual determina que todos los funcionarios del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato conocen en que ayudará la Auditoría de Gestión, para un mejor manejo de sus recursos y servicios que ofrece la institución.

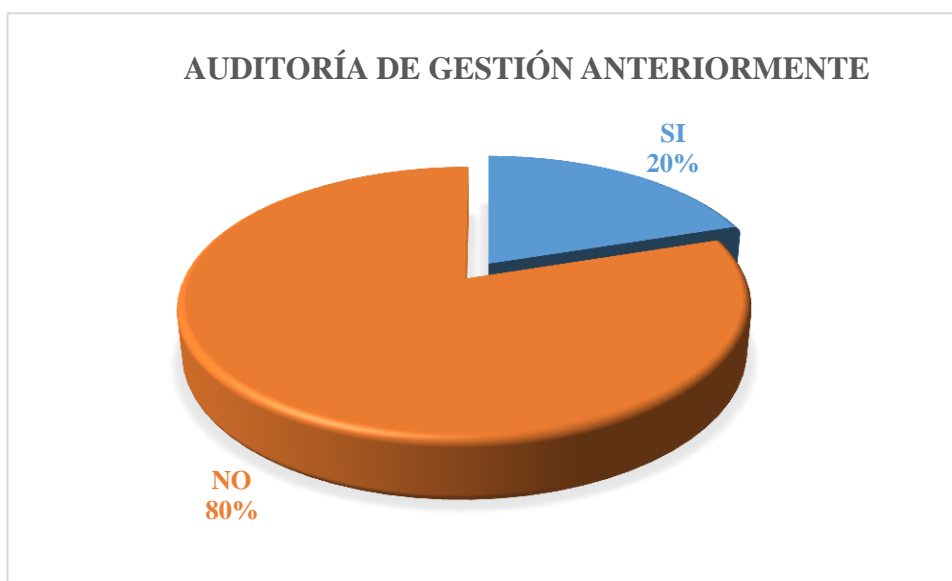
2. ¿Se ha realizado anteriormente una Auditoría de Gestión en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?

Tabla 12: Auditoría de Gestión Anteriormente

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 7: Auditoría de Gestión Anteriormente



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del 100% del total del personal encuestado, el 20% respondieron que SI, se ha realizado una Auditoría de Gestión dentro de la institución, mientras que el 80% respondieron que NO, lo cual da a conocer que no se ha realizado una Auditoría de Gestión anteriormente, lo que generaría una ineficiencia en el cumplimiento de los objetivos planteados, a la vez el manejo de la administración dentro de los procesos y recursos de la empresa, por lo cual es de gran importancia realizar una auditoría de gestión para el buen manejo de la misma.

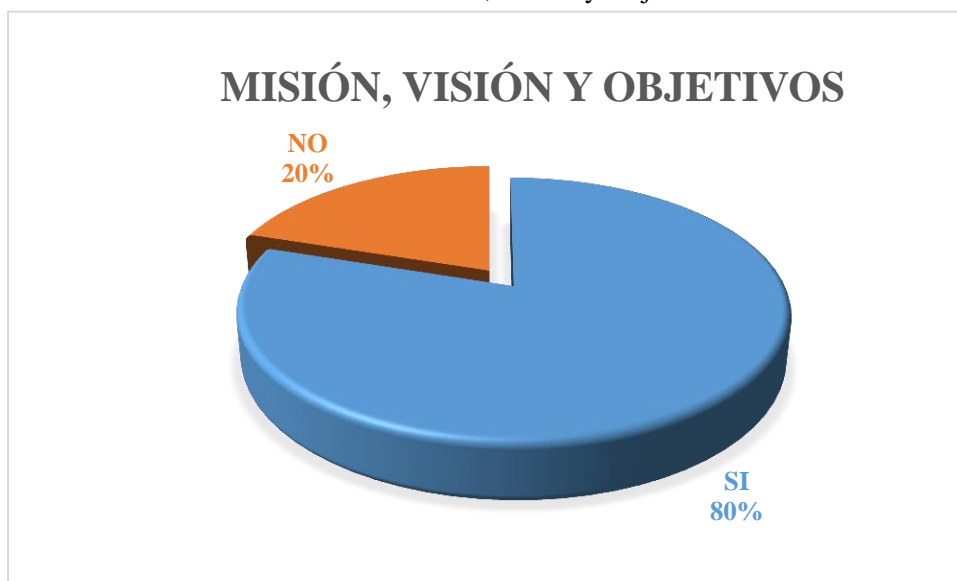
3. ¿Conoce la misión, visión y objetivos del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?

Tabla 13: Misión, Visión y Objetivos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80,00%
NO	2	20,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 8: Misión, Visión y Objetivos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del 100% del total del personal encuestado, el 80% manifiesta conocer la misión, visión y objetivos de la empresa, mientras que el 20% del personal responde que no conoce la misión, visión y objetivos de la empresa, lo que se refleja en su desempeño laboral no está encaminado al cumplimiento de los mismos, es decir que muchos trabajadores cumplen su trabajo por efectuar sin que exista ninguna meta hacia donde encaminar sus esfuerzos.

4. ¿El Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato dispone de un manual de funciones para el personal?

Tabla 14: Manual de Funciones

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	9	90,00%
NO	1	10,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 9: Manual de Funciones



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas al personal, el 90% manifiesta que si disponen de un manual de funciones para el personal, lo cual beneficia a la institución ya que conocen exactamente las funciones que debe cumplir cada funcionario dentro de su área y el 10% responden que no, lo que mínimo el desconocimiento de las funciones.

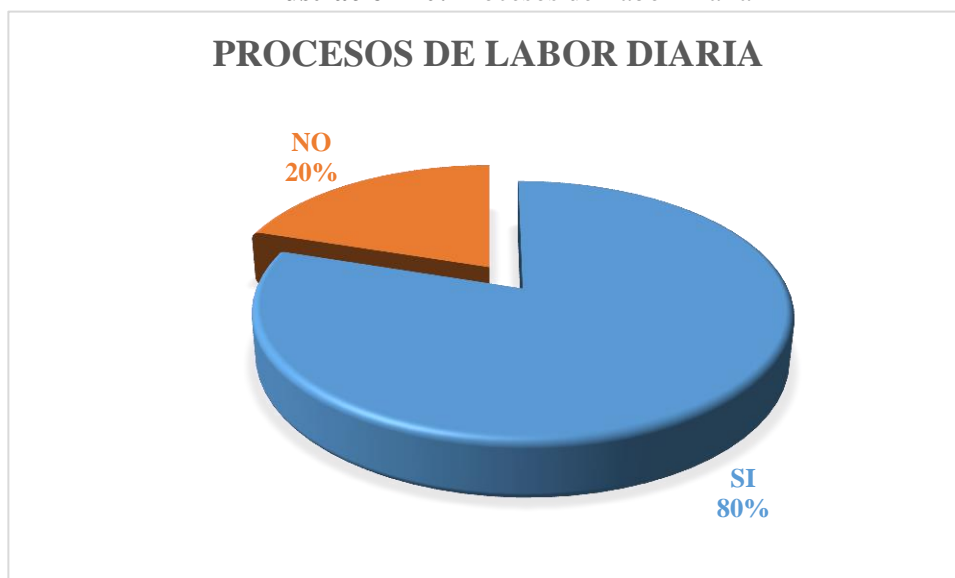
5. ¿Ud. como funcionario de la institución, se siente a gusto con los procesos existentes para llevar a cabo su labor diaria?

Tabla 15: Procesos de Labor Diaria

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80,00%
NO	2	20,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 10: Procesos de Labor Diaria



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

De las encuestas aplicadas al personal, el 80% de los funcionarios responden que Si, se siente a gusto con los procesos existentes para llevar a cabo su labor diaria dentro de la institución, lo que es muy beneficioso para la institución dentro del equipo de trabajo, el 20% responden que no se encuentran a gusto con la labor diaria ya que se demoran en su labor, por lo que realizan primero de forma manual y luego computarizada.

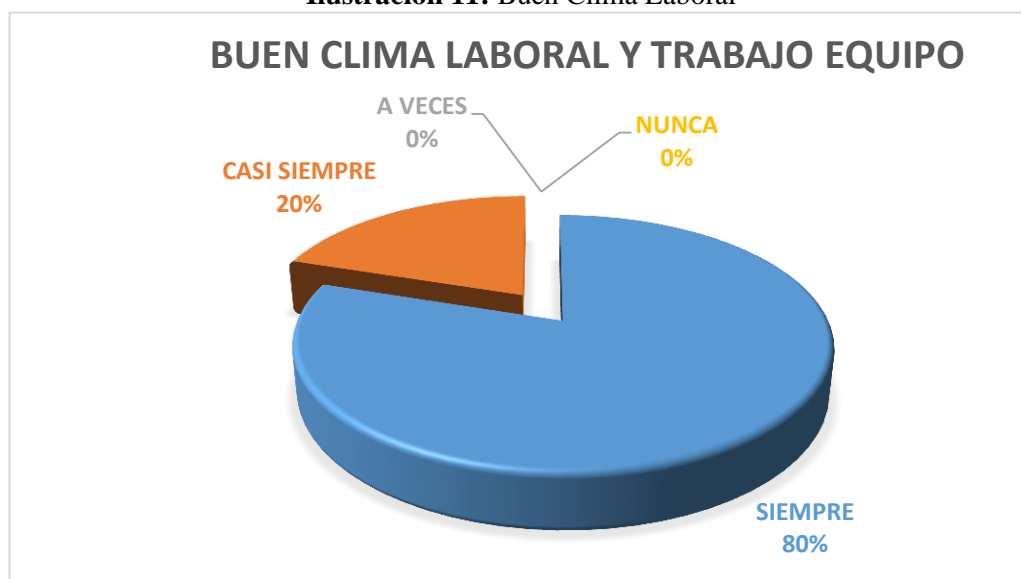
6. ¿En el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato existe un buen clima laboral y se trabaja en equipo?

Tabla 16: Buen Clima Laboral

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	80,00%
CASI SIEMPRE	2	20,00%
A VECES	0	0,00%
NUNCA	0	0,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 11: Buen Clima Laboral



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

El 80% del total de funcionarios encuestados respondieron que siempre, es decir que la mayor parte de empleados se sienten a gusto con un buen clima laboral y trabajo en equipo, el 20% casi siempre, quiere decir que la diferencia del personal casi no siempre existe un buen clima laboral, lo que puede afectar a las actividades de la empresa.

7. ¿Existe un seguimiento, control y evaluación al desempeño del personal de cada área?

Tabla 17: Seguimiento, Control y Evaluación

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	50,00%
A VECES	5	50,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 12: Seguimiento, Control y Evaluación



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del total de encuestados un 50% respondió que sí, el otro 50% dicen que a veces, es decir que existe un equilibrio en los controles y evaluaciones se los realiza siempre y de forma esporádica, lo cual no permite conocer de forma permanente y exacta el desempeño de cada uno de los funcionarios de la institución.

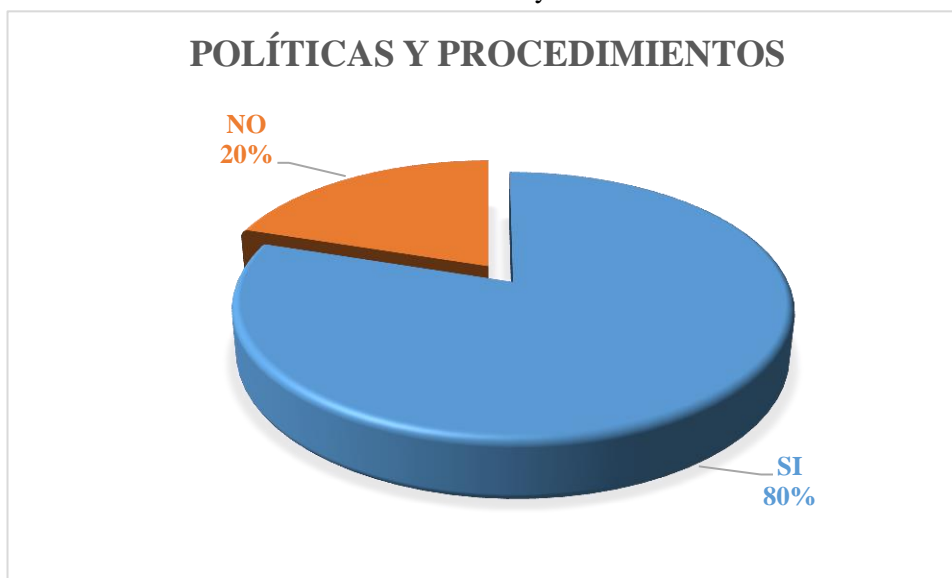
8. ¿Existe políticas y procedimientos para los cobros de los cursos, asesorías y proyectos en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?

Tabla 18: Políticas y Procedimientos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80,00%
NO	2	20,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 13: Políticas y Procedimientos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del 100% de grupo de encuestados, el 80% respondieron que si existe políticas y procedimientos para los cobros de los cursos, asesorías y proyectos en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, lo que resulta muy beneficioso para los ingresos de la institución, pero el 20% desconoce de los procesos y políticas de cobros de la empresa, ya sea por desconocimiento y por falta de comunicación de los directivos con sus empleados.

9. ¿Con que frecuencia se efectúa capacitaciones al personal del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?

Tabla 19: Capacitaciones al Personal

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENSUAL	5	50,00%
TRIMESTRAL	5	50,00%
SEMESTRAL	0	0,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 14: Capacitaciones al Personal



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

EL 50% de los encuestados respondieron que mensualmente reciben capacitaciones dentro de la institución y el otro 50% respondieron que trimestralmente reciben las capacitaciones, lo que permite determinar que la Institución planifica programas de capacitación para el personal de acuerdo a su necesidad.

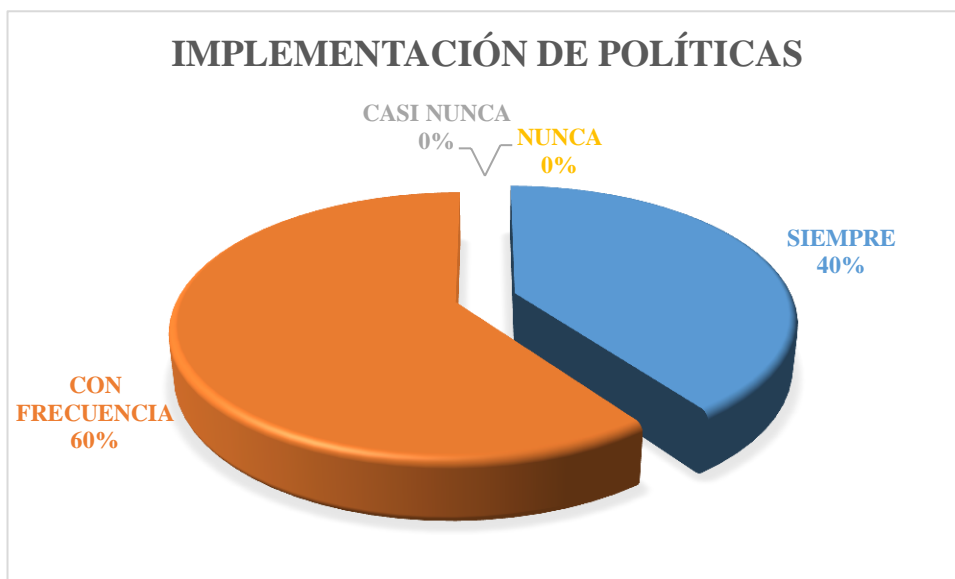
10. ¿La Dirección Ejecutiva da a conocer al personal las políticas implementadas?

Tabla 20: Implementación de Políticas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	4	40,00%
CON FRECUENCIA	6	60,00%
CASI NUNCA	0	0,00%
NUNCA	0	0,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 15: Implementación de Políticas



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del 100% del personal encuetado, el 40% respondieron que siempre la Directora Ejecutiva realiza juntas con el personal para dar a conocer nuevas políticas que adoptan implementar los Directivos dentro de la institución, por otro lado el 60% restante indican que con frecuencia no siempre si se da a conocer las políticas, las cuales ayudaran a conocer nuevas metas y objetivos que requiere cumplir la institución.

11. ¿Se realiza un control de cumplimiento de metas?

Tabla 21: Cumplimiento de metas

OPCIONES	FRECEUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60,00%
NO	4	40,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 16: Cumplimiento de metas



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del 100% del personal encuestado, el 60% indica que si se realiza el control de cumplimiento de metas alcanzadas en un determinado periodo de la institución y el 40% responden que no, lo que nos damos cuenta que no se está cumpliendo de todo con los objetivos en sus diferentes áreas, lo que no es posible hablar de todo de metas.

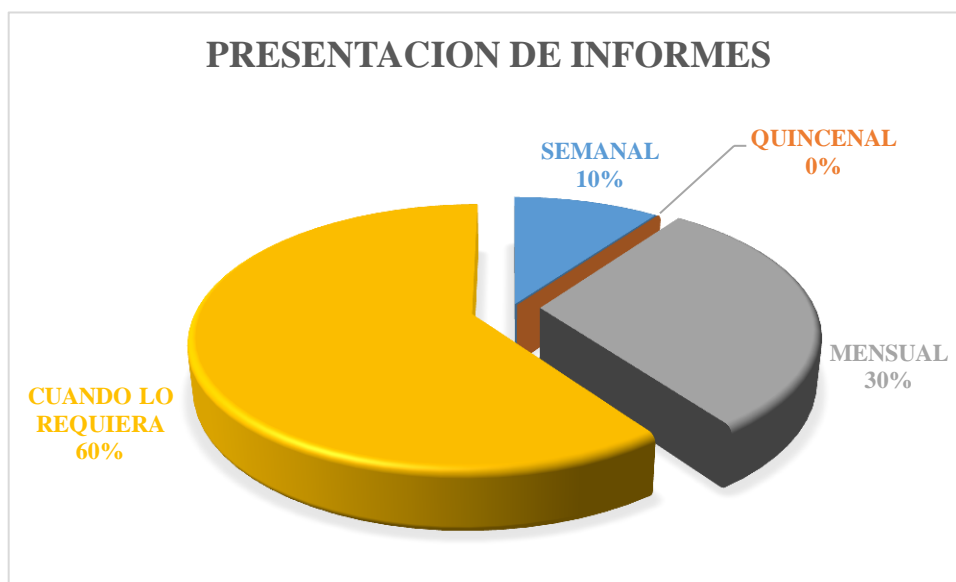
12. ¿Con que frecuencia Ud. presenta un informe de las actividades que ha desarrollado?

Tabla 22: Presentación de Informes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEMANTAL	1	10,00%
QUINCENAL	0	0,00%
MENSUAL	3	30,00%
CUANDO LO REQUIERA	6	60,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 17: Presentación de Informes



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

Del total de los funcionarios encuestados el 10% manifiestan que los informes de actividades se presentan de forma semanal, con la finalidad de conocer las actividades cumplidas por cada uno, el 30% indicó que se entrega mensualmente y así el 60% respondió que se los realiza cuando lo requieran los Directivos de la Institución para conocer lo que se ha realizado encada área de trabajo.

13. ¿Considera Ud. que la ejecución de una auditoría de gestión, permite a la institución mejorar las falencias existentes?

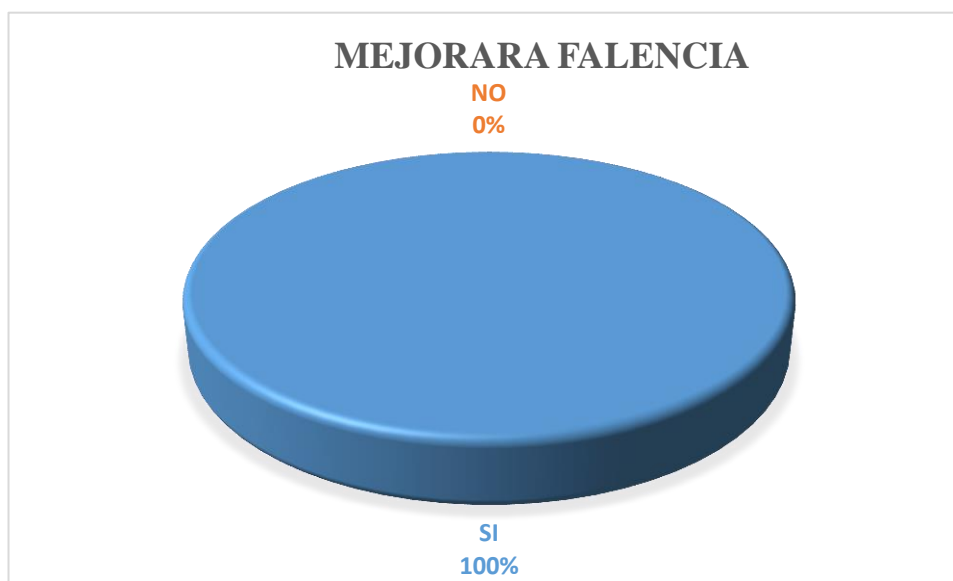
Tabla 23: Mejorará las Falencias

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Llerena

Ilustración 18: Mejorará las Falencias



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cristina Llerena

INTERPRETACIÓN:

El 100% de la población encuetada considera que una Auditoría de Gestión permitiría corregir y mejorar las falencias y procesos existentes dentro de la institución, para así ofrecer mejores servicios, con eficiencia y eficacia para sus clientes y socios de la Cámara de Comercio de Ambato.

3.6. VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS O IDEA A DEFENDER

Sistema de Hipótesis

Hipótesis Nula Ho: La auditoría de gestión NO incide en la Eficiencia, Eficacia y Economía del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Hipótesis Alternativa Hi: La auditoría de gestión incide en la Eficiencia, Eficacia y Economía del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Nivel de Significancia: La presente investigación se realiza con el 0.95 de nivel de confianza y un error del 0.05; los cuáles serán usados para los ejercicios estadísticos a aplicarse.

Grado de Libertad: Para el cálculo de los grados de libertad se aplica la fórmula siguiente:

$$gl = (N^{\circ} \text{ Filas} - 1) (N^{\circ} \text{ Columnas} - 1)$$

$$gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 1 * 1 = 1$$

Con el 10% de error y 1 grados de libertad se determina el valor de $\chi^2_{t=2.71}$, como se puede identificar en la tabla de distribución de Chi Cuadrado.

N°	0.5	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.0005	0.001
1	0.45	1.32	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	10.83
2	1.39	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	13.82
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84	16.27
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28	14.85	18.47

Fuente: (Cegarra, 2012)

Estimador Estadístico: Cálculo del Chi Cuadrado

Para la comprobación de la hipótesis en la que se tiene datos tabulados se aplica el estadígrafo del Chi Cuadrado (X^2)

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dados los valores de:

Error estándar de $\alpha = 0,05$

Grados de Libertad $gl = 1$

En la tabla de valores críticos de la distribución Chi Cuadrado al intersecar el eje x que corresponde al valor porcentual de la probabilidad $\alpha=0,05$ con el eje y que corresponde al valor del grado de libertad (gl) como se obtiene el valor del chi cuadrado teórico $x^2_t=3.84$

Regla de decisión:

Si $x^2_c \geq 3.84$ se rechaza H_0 .

Si $x^2_c < 3.84$ se acepta H_0 .

Cálculo modelo estadístico

De la encuesta aplicada al personal del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, se seleccionaron dos preguntas como resultados de la investigación una por cada variable.

Pregunta VI: Auditoría de Gestión

Pregunta 13. ¿Considera Ud. que la ejecución de una auditoría de gestión, permite a la institución mejorar las falencias existentes?; Si, No

Pregunta VD: Eficiencia, Eficacia y Economía

Pregunta 11. ¿Se realiza un control de cumplimiento de metas? ; Si, No

Tabla 24: Frecuencias Observadas

	SI	NO	TOTAL
Pregunta 13	10	0	10
Pregunta 11	6	4	10
	SI	NO	
	16	4	20

Fuente: Encuesta dirigida al personal del CENEC

Elaborado por: Cristina Llerena

Para aplicar el estadígrafo del Chi cuadrado se hallarán las frecuencias esperadas a través de la siguiente fórmula:

Nota:

FE= Resultado de las Frecuencias de las opciones de las Preguntas.

TC= Total de cada columna de las opciones de las Preguntas.

TF= Total de cada fila de las opciones de las Preguntas.

ST= Suma Total de las Filas y Columnas.

Ejemplo:

$$\text{Frecuencia Esperadas} = \frac{\text{Total Columnas} * \text{Total Filas}}{\text{Suma Total}}$$

$$FE = \frac{16 * 10}{20}$$

$$FE = 8$$

Tabla 25: Frecuencias Esperadas

	SI	NO	TOTAL
Pregunta 13	8	2	10
Pregunta 11	8	2	10
	SI	NO	
	16	4	20

Fuente: Cálculo Estadístico del Chi Cuadrado

Elaborado por: Cristina Llerena

Tabla 26: Chi Cuadrado

Observadas (O)	Esperadas (E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
10	8	4	0.5
0	2	4	2
6	8	4	0.5
4	2	4	2
		χ^2_c	5

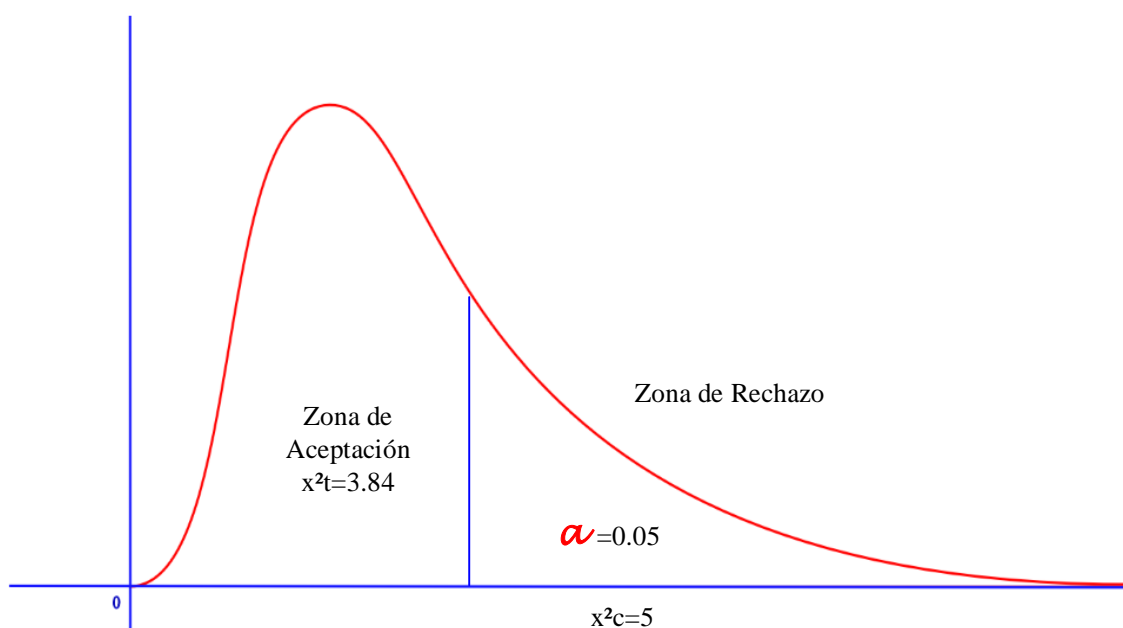
Fuente: Cálculo Estadístico del Chi Cuadrado

Elaborado por: Cristina Llerena

Interpretación:

El valor de $\chi^2_c = 5 \geq \chi^2_t = 3.84$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula, se observa que el valor se encuentra en la zona de rechazo, y se acepta la hipótesis alterna es decir; “La auditoría de gestión incide en la Eficiencia, Eficacia y Economía del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, como se puede apreciar en el gráfico, citado a continuación:

Ilustración 19: Chi Cuadrado Calculado



Fuente: Chi Cuadrado Calculado

Elaborado por: Cristina Llerena

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN
EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO, EN EL PERÍODO 2014”

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA



CLIENTE:	CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.
NATURALEZA DEL TRABAJO:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTES:	DIRECCIÓN EJECUTIVA COORDINACIÓN ASESORIAS Y CONSULTORIAS COORDINACIÓN DE MARKETING Y COMERCIALIZACION CONTABILIDAD RECEPCIONISTA
PERÍODO:	ENERO - DICIEMBRE DEL 2014.
DIRECCIÓN:	MONTALVO 3-31 Y ROCAFUERTE.

4.2.1.

ARCHIVO

PERMANENTE

Tabla 27: Archivo Permanente
ÍNDICES DE REFERENCIAS

ARCHIVO PERMANENTE	
PROCEDIMIENTOS	REFERENCIAS
Carta de Presentación	CP
Carta de Aceptación	CA
Contrato de Prestación de Servicios	CPS
Notificación del Inicio de la Auditoría	NIA
Información General	IG
Hojas de Marcas	HM
Hojas de Referencia	HR
Programas de Auditorías	PA



Ambato, 26 de Octubre del 2015

Ing.

Mariela Cruz Gallardo

DIRECTORA EJECUTIVA DEL CENEC

De nuestra consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quien conforma la Firma Auditora Independiente Llerena & Asociados (nombre utilizado para llevar a cabo mi trabajo).

El motivo del presente es para agradecer por la apertura y confianza que me ha brindado y al mismo tiempo solicitar de la manera más comedida la completa colaboración y disposiciones por parte del personal que labora en la Institución, con el objetivo de realizar la **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO**, para evaluar el desempeño y desarrollo de las actividades en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Por la atención a al presente, anticipo mis sinceros agradecimientos

Atentamente

Cristina Llerena

AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



Ambato, 28 de Octubre del 2015

Ing.

Mariela Cruz Gallardo

DIRECTORA EJECUTIVA DEL CENEC

Presente.-

Es grato informarle a usted que la Firma Auditora Independiente Llerena & Asociados, está puesta a realizar la contratación para llevar a cabo la Auditoría de Gestión a su institución, en la cual se evaluará el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2014. La Auditoría será aplicada según las normas vigentes de auditoría a nivel internacional y nacional, así como también las leyes, normas técnicas y reglamentos existentes.

La institución debe tener en claro el nivel de responsabilidad dentro del presente acuerdo con el cumplimiento de los siguientes requerimientos.

- Suministrar de toda información necesaria cerca de la administración.
- Proveer toda la información requerida por el equipo de auditores
- Solicitar la colaboración del personal de la institución, para un buen desarrollo de la presente evaluación.
- La auditoría se desarrollará durante el período comprendido, del 10 de Noviembre del 2015 al 3 de febrero del 2016.

El costo no será reconocido para el Auditor debido a que el trabajo corresponde al trabajo de titulación de la Srta. Cristina Beatriz Llerena Llerena.

Por la atención brindada a la presente, agradezco.

Atentamente,

Cristina Llerena

FIRMA AUDITORA INDEPENDIENTE



CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

En el Cantón Ambato, a los cuatro días de Noviembre del año dos mil quince, en forma libre y voluntaria, comparecen por una parte: la Señora Mariela Cruz, en calidad de DIRECTORA EJECUTIVA DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO: y por lo tanto representante legal de la Empresa; que en adelante se denominará “Contratante”; y, por otra parte la señorita Cristina Beatriz Llerena Llerena con CI. 1804267324, egresada de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que en adelante se denominará “Contratista”, quienes convienen en suscribir el presente contrato de prestación de servicios profesionales, bajo las siguientes cláusulas:

PRIMERA. ANTECEDENTES: De conformidad con las necesidades actuales del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, Provincia de Tungurahua, ha resuelto contratar los servicios de una firma Auditora para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades de la empresa, durante el período 2014.

SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO: El objeto del siguiente contrato es la realización de la Auditoría de Gestión en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, periodo 2014. El examen a realizarse y sus resultados concluirán con la presentación de un Informe Confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas vigentes en el período examinado.

TERCERA. EL PLAZO: El plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 90 días laborables, contados a partir de la fecha de suscripción del presente contrato. El plazo firmado podrá ser prorrogado por causas no imputables al contratista, ya sea por falta oportuna de los materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.



CUARTA. VALOR DEL CONTRATO: No se establece ningún valor de contrato ya que el trabajo de Auditoría de Gestión a desarrollarse es con el propósito de cumplir con un pre requisito para la titulación de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A. de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; por lo tanto se le solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la Empresa para acceder a la información y poder evaluar las actividades de la Empresa.

QUINTA. CONFIDENCIALIDAD: La información proporcionada por parte de la Empresa auditada será considerada como confidencial y de uso exclusivo para la preparación y desarrollo de la Auditoría; esta información se garantiza su mantenimiento bajo estricto cuidado y confidencialidad de los auditores, no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado. El auditor se reserva el derecho de mantener total discreción en el manejo de la información; sin embargo, dicha condición no será aplicada a la información que por normativa legal vigente se considere de dominio público.

SEXTA.- PAPELES DE TRABAJO: Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad de los auditores que ejecuten el presente trabajo de Auditoría de Gestión y por ningún concepto serán de propiedad de la entidad auditada.

SÉPTIMA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR: Las obligaciones de los auditores en el presente trabajo serán los siguientes:

1. Aplicar una Auditoría de Gestión en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.
2. Presentar el informe sobre el avance de la Auditoría.
3. Elaborar y presentar el informe final de Auditoría ante la Directora Ejecutiva y empleados.

OCTAVA. OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO: Para la realización del presente Contrato, el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, se compromete a:



1. Durante el desarrollo de la Auditoría de Gestión los auditores tendrán acceso a toda la información necesaria para realizar su trabajo, lo cual incluye documentos y copias de los mismos;
2. El Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, a través de sus representantes y demás funcionarios facultados mantendrán un seguimiento de los trabajos realizados por el auditor;
3. El Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, conviene en brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores:
 - 3.1. El espacio Físico necesario
 - 3.2. El equipo básico de oficina.
 - 3.3. La papelería y útiles de oficina que sean necesarios.

NOVENA. DOMICILIO Y JURISDICCIÓN: Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen fijar su domicilio en el Cantón Ambato, renunciando expresamente a su domicilio anterior, cualquiera que este fuere. Las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán sometidas a trámite verbal sumario y a la jurisdicción de los jueces de lo civil del Cantón Ambato.

DÉCIMA. ACEPTACION: Las partes en señal de aceptación y conformidad con los términos establecidos en todas y cada una de las cláusulas del presente contrato lo suscriben con su firma y rubrica en el mismo lugar y fecha ya indicados.

Dado y firmado en el Cantón Ambato, a los 4 días del mes de Noviembre del dos mil quince.

Ing. Mariela Cruz Gallardo
DIRECTORA EJECUTIVA
CENEC

Srta. Cristina Beatriz Llerena Llerena
AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
FADE – ESPOCH



**NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LA
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Ambato, 6 de Noviembre del 2015

Señores

**FUNCIONARIOS DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO.**

Presente

En cumplimiento con el contrato suscrito con el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, notifico a ustedes que la Firma Auditora Independiente Llerena & Asociados, a través de su personal, ha iniciado una Auditoría de Gestión, a la institución, por el periodo de enero a diciembre del 2014, con el propósito de que se sirvan dar las facilidades necesarias para la ejecución del trabajo y colaborar con su presencia de ser necesario durante el desarrollo de nuestra actividad.

Atentamente,

Srta. Cristina Beatriz Llerena Llerena
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
FADE – ESPOCH**



**ARCHIVO PERMANENTE
INFORMACIÓN GENERAL**
Período enero - diciembre del 2014

IG 1/7

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

CENEC dio inicio a sus actividades en enero del 2006, con el fin de proporcionar servicios de capacitación a los socios de la Cámara de Comercio de Ambato y al sector productivo de la Zona Centro de País sin dejar de lado a estudiantes y público en general; proporcionando servicio de capacitación, que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes

Durante este tiempo se han organizado diferentes eventos de capacitación, cabe indicar también que se han realizado actividades de carácter benéfico – social cumpliendo así la responsabilidad social que toda institución debe tener.

Mantenemos diferentes convenios de cooperación con empresas de prestigio a nivel nacional e internacional con el propósito de elevar el nivel de capacitación, contribuyendo así a una verdadera formación del talento humano.

Base Legal

CENEC fue creado por resolución de la Asamblea de socios de la Cámara de Comercio de Ambato el 16 de noviembre del 2004, aprobada por el Ministerio de Trabajo y Empleo mediante Acuerdo Ministerial No-000197 de 30 de junio de 2005.

Misión

Elevar los niveles de productividad y competitividad de la Provincia de Tungurahua a través de la capacitación y formación profesional del talento humano, y prestación de servicios empresariales con responsabilidad social.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	10/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	11/11/2015

Visión

Ser una institución líder a mediano plazo impulsadora del desarrollo empresarial y social de la Provincia de Tungurahua.

Valores Institucionales

El Centro de Estudios y Capacitación CENEC, comprometida con la calidad ha definido los siguientes valores institucionales:

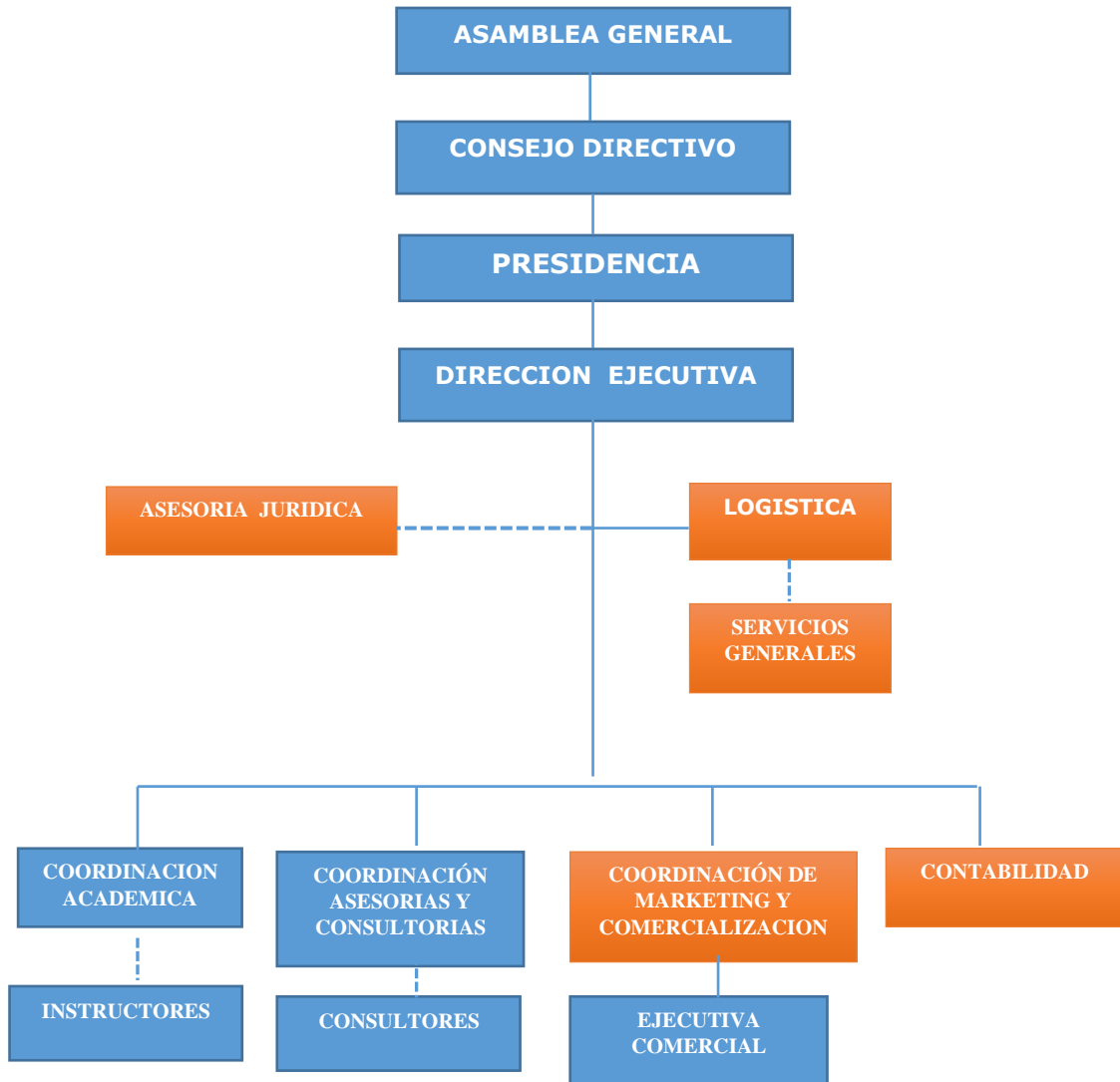
- Honestidad
- Responsabilidad
- Seriedad
- Profesionalismo
- Orientación de servicio
- Disciplina
- Responsabilidad socio-ambiental

CUENTAN CON TRES UNIDADES

- Unidad de Capacitación
Programas de Formación, Cursos, Seminarios, Conferencias.
- Unidad de Consultorías, Asesorías y Proyectos.
- Unidad de Marketing y Comercialización.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	10/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	11/11/2015

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



= Convenio Cámara de Comercio de Ambato

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	10/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	11/11/2015



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

ARCHIVO PERMANENTE INFORMACIÓN GENERAL

Período enero - diciembre del 2014

IG 4/7

UBICACIÓN POR GOOGLE MAPS



NUESTROS SERVICIOS

CAPACITACIÓN MODALIDAD ABIERTA Y CORPORATIVA

ÁREA	ADMINISTRACIÓN Y LEGISLACIÓN
ESPECIALIDADES	CURSOS/PROGRAMAS
Administración del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Relaciones Humanas y Comunicación ➤ Integración y Trabajo en Equipo ➤ Servicio al Cliente y Manejo de Conflictos ➤ Programa Ejecutivo para Secretarías ➤ Seguridad Física
Administración de la Calidad y BPM	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formación de Auditores Internos de Calidad ➤ Acciones Correctivas y Preventivas ➤ Indicadores de Gestión de Calidad

ÁREA

MARKETING Y VENTAS

ESPECIALIDADES	CURSOS/PROGRAMAS
Marketing Ventas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Escuela de Ventas ➤ Formación en Técnicas De Ventas ➤ Marketing ➤ Técnicas De Negociación

ÁREA

PROCESOS INDUSTRIALES

ESPECIALIDADES	CURSOS/PROGRAMAS
Seguridad, Prevención de Riesgos e Higiene Industrial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vigilancia de la Salud de los Trabajadores ➤ Auditor Interno del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional SART ➤ Programa de Seguridad Industrial ➤ Salud e Higiene en las Industrias

ÁREA

CONTABLE Y FINANCIERA

ESPECIALIDADES	CURSOS/PROGRAMAS
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Normas Internacionales de Información Financiera ➤ Contabilidad Básica ➤ Contabilidad para no Contables ➤ Contabilidad Financiera
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finanzas para no Financieros ➤ Análisis Financiero ➤ Finanzas Personales
Tributación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tributación ➤ Legislación Laboral y Seguridad Social

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	10/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	11/11/2015

ASESORIAS Y CONSULTORIAS

ASESORÍAS

ASESORÍAS	
AREA	DETALLE
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultas Societarias ▪ Consultas Mercantiles
Tributaria	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RUC ▪ Facturación ▪ Impuestos ▪ Normativa Tributaria vigente ▪ Reclamos tributarios ▪ Sanciones tributarias
Contable/Financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas Contables, Estimaciones Contables y Errores ▪ Inventarios y Costo de Ventas ▪ Plan de cuentas ▪ Control de Clientes, Proveedores y Estados de Cobranza. ▪ Informes Contables y de Gestión

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	10/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	11/11/2015

CONSULTORÍAS	
AREAS	DETALLE
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis legal empresarial ▪ Societario Mercantil
Financiera y Contable	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis y Elaboración de Estados Financieros ▪ Planeación Financiera ▪ Evaluación de áreas o procesos financieros (cartera, tesorería, presupuesto, etc.) ▪ Análisis de estructuras de costeo e implementación de modelos de costos ▪ Investigación de inconsistencias o diferencias contables (saneamiento contable) ▪ Actualización de la contabilidad de acuerdo a las Normas Internacionales NIIF'S establecidas por la Superintendencia de Compañías y que rigen desde el 01 de Enero del 2009. ▪ Actualización y Organización tributaria y contable
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeación Estratégica ▪ Elaboración de presupuestos y planes de negocio ▪ Elaboración de manuales de funciones y procedimientos ▪ Diseño de estructuras administrativas ▪ Diseño e implementación de indicadores de gestión ▪ Reestructura organizacional.
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación de Mercado ▪ Desarrollo de Planes de Marketing ▪ Estrategias de Marketing ▪ Programas de Fidelización de Clientes
Sistemas de Gestión de Calidad y BPM	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del Sistema de Gestión de Calidad. • Implementación del Sistema BPM (Empresas Alimenticias)
Seguridad, Prevención de Riesgos e Higiene Industrial	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional • Diagnóstico de Riesgos • Política empresarial • Reglamento Interno de SST • Programa de Prevención • Registro de accidentes e incidentes • Planes de emergencia
Responsabilidad Social Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Responsabilidad Social en Empresas
Elaboración de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sociales ▪ Académicos ▪ Productivos ▪ Empresariales

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	10/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	11/11/2015



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

ARCHIVO PERMANENTE

HOJA DE MARCAS

Período enero - diciembre del 2014

HM 1/1

HOJADE MARCAS

MARCA	SIGNIFICADO
H	Hallazgo
D	Debilidad
Σ	Sumatoria
Ω	Sustentado con Evidencia
√	Verificado
A	Incumplimiento de normativa
¥	Confrontado con libros
μ	Corrección realizada
^	Sumas verificadas
∅	No reúne requisitos
«	Pendiente de registro
ã	Conciliado
Æ	Circularizado
¶	Sumado verticalmente

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	12/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	13/11/2015

HOJA DE REFERENCIAS

ABREVIATURA	SIGNIFICADOS
CBLLLL	Cristina Beatriz Llerena Llerena
JCCM	Juan Carlos Castillo Moya
VACS	Verónica Adriana Carrasco Salazar
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente
CP	Carta de Presentación
CSP	Contrato de Servicios Profesionales
NIE	Notificación Inicio de Examen
MP	Memorando de Planificación
PA	Programa de Auditoría
VI	Visita a la Institución
MFD	Matriz FODA
EDE	Entrevista a la Directora Ejecutiva
CI	Control Interno
HH	Hoja de Hallazgos
IA	Informe de Auditoría
MS	Matriz de Seguimiento

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	12/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	13/11/2015

**FASE I
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, a fin de planear y organizar la Auditoría de Gestión a realizarse.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Planificación Preliminar	PP	CBLL	17/11/2015
2	Cédula Narrativa: Visita a las Instalaciones	CNI	CBLL	19/11/2015
3	Cédula Narrativa: Entrevista a la Directora Ejecutiva	CNE	CBLL	19/11/2015
4	Cédula Narrativa: Análisis de las Encuestas	CNA	CBLL	20/11/2015
5	Informe de Conocimiento Preliminar	ICP	CBLL	23/11/2015

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015

FASE II
PLANIFICACIÓN

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Revisar y Evaluar la organización, sistema de control interno y desempeño del personal del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Cuestionario de Control Interno <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Evaluación de Riesgo • Actividades de Control • Información y Comunicación • Supervisión 	CI 1/5	CBLL	26/11/2015 02/12/2015
2	Determinación del Nivel de Riesgo por Componente <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Evaluación de Riesgo • Actividades de Control • Información y Comunicación • Supervisión 	NR 1/5	CBLL	26/11/2015 02/12/2015
3	Informe de Evaluación de Control Interno <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Calificación de Riesgos 	IE MCR	CBLL	04/12/2015
4	Orden de Trabajo	OT	CBLL	08/12/2015

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015

**FASE III
EJECUCIÓN**

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Analizar y Ejecutar los inconvenientes de la organización con procedimientos adecuados para el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Papeles de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> Contratación al Personal Institución. 	PT 1 1/3	CBLL	11/12/2015
2	Papeles de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> Asignación de Funciones 	PT 2 1/3	CBLL	17/12/2015
3	Papeles de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> Contratación a Consultores 	PT 3 1/3	CBLL	23/12/2015
4	Indicadores de Gestión	IG	CBLL	06/01/2016
5	Hoja de Hallazgos de la Auditoria	HH	CBLL	11/01/2016 20/01/2016

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015



**ARCHIVO PERMANENTE
PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

PA 4/4

Período enero - diciembre del 2014

**FASE IV
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Formular los respectivos informe, en base a los hallazgos encontrados en la empresa.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Notificación para lectura del borrador del informe final	NBI	CBLL	25/01/2016
2	Acta de Conferencia de lectura del borrador del informe Final	ACB	CBLL	28/01/2016
3	Acta de Entrega de la Auditoría	AE	CBLL	02/02/2016
4	Informe Final	IF	CBLL	02/02/2016

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015

CLIENTE:	CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.
NATURALEZA DEL TRABAJO:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTES:	DIRECCIÓN EJECUTIVA COORDINACIÓN ASESORIAS Y CONSULTORIAS COORDINACIÓN DE MARKETING Y COMERCIALIZACION CONTABILIDAD RECEPCIONISTA
PERÍODO:	ENERO - DICIEMBRE DEL 2014.
DIRECCIÓN:	MONTALVO 3-31 Y ROCAFUERTE.

4.2.2. ARCHIVO CORRIENTE

Tabla 28: Archivo Corriente
ÍNDICES DE REFERENCIAS

ARCHIVO CORRIENTE	
FASE I	
CONOCIMIENTO PRELIMINAR	
PROCEDIMIENTOS	REFERENCIAS
Planificación Preliminar	PP
Cédula Narrativa: Visita a las Instalaciones	CNI
Cédula Narrativa: Entrevista a la Directora Ejecutiva	CNE
Cédula Narrativa: Análisis de las Encuestas	CNA
Informe de Conocimiento Preliminar	ICP
FASE II	
PLANIFICACIÓN	
Cuestionario de Control Interno	CI
Determinación del Nivel de Riesgo por Componente	NRC
Informe de Evaluación de Control Interno	IE
Hallazgos de Evaluación de Control Interno	HCI
Orden de Trabajo	OT
FASE III	
EJECUCIÓN	
Análisis de Áreas Críticas	AAC
Indicadores de Gestión	IG
Hoja de Hallazgos de la Auditoría	HH
FASE III	
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
Notificación para lectura del borrador del informe final	NBI
Acta de Conferencia de lectura del borrador del informe Final	ACB
Acta de Entrega de la Auditoría	AE
Informe Final	IF

4.2.2.1. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

**FASE I
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, a fin de planear y organizar la Auditoría de Gestión a realizarse.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Planificación Preliminar	PP	CBLL	17/11/2015
2	Cédula Narrativa: Visita a las Instalaciones	CNI	CBLL	19/11/2015
3	Cédula Narrativa: Entrevista a la Directora Ejecutiva	CNE	CBLL	19/11/2015
4	Cédula Narrativa: Análisis de las Encuestas	CNA	CBLL	20/11/2015
5	Informe de Conocimiento Preliminar	ICP	CBLL	23/11/2015

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

PERIODO: 2014

1. Antecedentes

El 10 de Diciembre se llevó a cabo un contrato de servicios de Auditoría de Gestión por parte de la Firma Auditora Independiente Llerena & Asociados, para el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, la auditoría a realizar es el punto de partida, debido a que anteriormente no se han ejecutado auditorías de gestión dentro de la institución.

2. Motivo de la Auditoría

El motivo para llevar a cabo la auditoría de gestión, es evaluar el desempeño de cada uno de los funcionarios y estimar los procedimientos empleados, para poder ofrecer una solución adecuada en el mejoramiento de las operaciones.

3 Objetivos de la Auditoría

3.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de gestión al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato en el período 2014, para evaluar la eficacia, eficiencia y economía en sus operaciones y el cumplimiento de los objetivos.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	17/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	18/11/2015

3.2. Objetivos Específicos

- Obtener información básica del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, para utilizarla en el planeamiento y organización de trabajo de auditoría.
- Establecer si las operaciones realizadas se encuentran enmarcadas dentro de los estatutos del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.
- Evaluar la efectividad del sistema de control interno, con el objetivo de divisar o identificar posibles falencias que puedan ser consideradas como áreas críticas.
- Realizar los procedimientos de auditoría necesarios, para determinar las evidencias que nos conlleven a la solución de problemas.
- Elaborar un informe de auditoría, el mismo que debe incluir conclusiones y recomendaciones para la toma oportuna de decisiones.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	17/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	18/11/2015

4. Alcance

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, el periodo de estudio alcanza de enero a diciembre del año 2014.

5. Equipo de Trabajo

DESIGNACIÓN	SIGLAS	NOMBRE	CATEGORÍA
Director de Tesis	JCCM	Ing. Juan Carlos Castillo Moya	Jefe de Auditoría
Miembro del Tribunal	VACS	Eco. Verónica Adriana Carrasco Salazar	Supervisor de Auditoría
Autora de Trabajo de Titulación	CBLL	Srta. Cristina Beatriz Llerena	Encargada de Auditoría

6. Cronograma de Actividades

La auditoría se efectuará en un período 60 días laborables, del 10 de Noviembre del 2015 y finaliza el 3 de Febrero del 2016; siendo la distribución del tiempo la siguiente:

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	17/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	18/11/2015

N.	ACTIVIDADES	PERSONAL ASIGNADO		FECHAS	
		NOMBRE	CATEGORÍA	DEL	AL
1	FASE I: Conocimiento Preliminar	Cristina Llerena	Encargada de la Auditoría	17/11/2015	24/11/2015
2	FASE II: Planificación	Cristina Llerena	Encargada de la Auditoría	26/11/2015	08/12/2015
3	FASE III: Ejecución	Cristina Llerena	Encargada de la Auditoría	11/12/2015	20/01/2016
4	FASE IV: Comunicación de Resultados	Cristina Llerena	Encargada de la Auditoría	25/01/2016	02/02/2016

Srta. Cristina Llerena
AUDITORA

Ing. Juan Carlos Castillo
JEFE DE AUDITORÍA

Eco. Verónica Adriana Carrasco
SUPERVISORA AUDITORÍA

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	17/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	18/11/2015



ARCHIVO CORRIENTE
CÉDULA NARRATIVA: VISITA A LAS
INSTALACIONES
Período enero - diciembre del 2014

CNI 1/3

CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO

Denominación:

Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

Domicilio:

Montalvo 3-31 y Rocafuerte. Edificio de las Cámaras

Teléfono:

032828270

Objetivo principal:

El Objetivo fundamental de la Institución es enfocándose en fortalecer el nivel productivo de las empresas y de la comunidad ambateña, mediante un proceso abierto y participativo de formación mediante las capacitaciones, asesorías, cursos, etc.

Horarios de atención:

Lunes – Viernes

8:30 am – 17:00 pm

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	19/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	20/11/2015



ARCHIVO CORRIENTE
CÉDULA NARRATIVA: VISITA A
LAS INSTALACIONES

CNI 2/3

Período enero - diciembre del 2014

Personal de la Institución:

Personal de la Institución	Apellidos y Nombres	Cargo
1	Cruz Gallardo Mariela de los Ángeles	Directora Ejecutiva CENEC
2	Amores Proaño Erika Jeannette	Recepcionista - Facturadora
3	Gallegos Naranjo Edwin David	Coordinador Logístico
4	Salazar Giraldo Sandra Milena	Coordinador Unidad de Marketing
5	Bonilla Romo Rosa Virginia	Contadora General
6	Buenaño Flores Roció del Pilar	Secretaria Ejecutiva
7	Salazar Albán Danilo Rubén	Coordinador de Ventas
8	López Ponluisa Cesar Ramiro	Coordinador Complejo Deportivo
9	Delgado Salcedo Natalia del Roció	Auxiliar Contable
10	Gavilánez Tamaquisa Gladys Grimanea	Recepción

Auditorías de gestión anteriores

Si () No (x)

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	19/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	20/11/2015



ARCHIVO CORRIENTE
CÉDULA NARRATIVA: VISITA A LAS
INSTALACIONES

CNI 3/3

Período enero - diciembre del 2014

Análisis de la visita a la institución:

El instante que realice la visita a la institución pude palpar ciertos inconvenientes que existen:

Se observó además que los empleados de la institución no cuentan con una adecuada identificación al momento de realizar las diferentes actividades asignadas.

La institución posee un manual de funciones para cada empleado, pero no se encuentra actualizado ni tampoco se aplica para cada uno de ellos, el organigrama funcional que tienen no tiene relación con el organigrama estructural.

También se observó que los empleados no tienen conocimiento del contenido del manual de funciones, ya que realizan duplicidad de funciones en cada área.

En cuanto a los archivos, se observó que la documentación de cada capacitación no se encuentra debidamente ordenada y clasificados por cada área, lo que realizan de forma empírica sin que conozcan las técnicas correctas de archivo de documentos.

La Empresa dispone de poca seguridad para sus instalaciones, ya que no cuenta con cámaras, ni dispositivo alguno de vigilancia, solo posee con un guardia que custodie las, el cual brinda seguridad a la Empresa.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	19/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	20/11/2015

1. **¿La Empresa cuenta con misión, visión y objetivos bien definidos?**
Sí, la empresa cuenta claramente con la misión, ya que con esto conocemos en que condición esta hasta el instante.
2. **¿Se han realizado algún tipo de auditoría en la empresa?**
No, ninguna hasta la actualidad.
3. **¿La empresa trabaja en equipo con todo el personal?**
Sí, ya que es indispensable trabajar en equipo.
4. **¿La empresa cuenta con un manual de funciones y políticas?**
Sí, poseemos un manual de funciones para cada puesto de Trabajo.
5. **El personal tiene el perfil idóneo para el cargo que desempeña?**
Sí, todos los empleados poseen el perfil de acuerdo a su puesto de trabajo.
6. **¿Existen una adecuada segregación de funciones?**
Sí, en base a su especialización.
7. **¿Existe un sistema de control interno en la empresa?**
Sí, pero no es adecuado.
8. **¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño del personal que labora en la empresa mediante indicadores?**
No, se ha establecido indicadores de Gestión.
9. **¿Cómo calificaría Ud. al personal del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?**
El personal que labora dentro de la institución se desenvuelve de forma eficiente dentro de cada área de trabajo, con los servicios que brindamos a la colectividad ambateña.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	19/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	20/11/2015

10. ¿De qué forma se da a conocer las funciones que debe cumplir cada uno de los empleados?

El personal que trabaja en la empresa es capacitado por la Dirección Ejecutiva y posteriormente recibe capacitación con unos ingenieros expertos en el área.

11. ¿Cada qué tiempo el personal recibe capacitaciones?

La empresa realiza capacitaciones cada mes actualmente de acuerdo a las falencias y nuevas capacitaciones que se van a realizadas.

12. ¿Se encuentra satisfecho con el trabajo realizado por el personal?

Si me encuentro orgulloso con el desempeño de todos los empleados, ya que hasta el momento han cumplido a cabalidad con sus funciones y no se han reportado problemas dentro del grupo de trabajo.

Mediante la entrevista realizada a la Directora Ejecutiva del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, manifiesta que nunca se ha realizado ningún tipo de auditoría y considera que es necesario efectuar la auditoría de gestión, para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las diferentes actividades.

Con respecto a la visión, misión y objetivos de la empresa, el gerente manifiesta que los tiene bien definidos para su cumplimiento.

Por otro lado, el gerente manifiesta que el personal es capacitado cada mes actualmente, ya que las empresas están en cambios constantemente.

Finalmente, la Directora Ejecutiva manifiesta que si está de acuerdo con el desenvolvimiento de los empleados y el personal encuestado manifiesta también que le gusta el ambiente laboral dentro de la institución, pero ellos manifiestan que les capacitan trimestralmente y realizan duplicidad de funciones.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	19/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	20/11/2015



ARCHIVO CORRIENTE
CÉDULA NARRATIVA: ANÁLISIS DE
ENCUESTAS

CNA 1/1

Período enero - diciembre del 2014

Mediante los datos obtenidos en las encuestas a los empleados del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, se reveló que una mínima parte de los empleados desconocen la existencia y contenido de la misión, visión, objetivos y demás procedimientos internos.

El personal administrativo manifiesta que la empresa tiene varias falencias administrativas, situación que motiva para realizar una Auditoría de Gestión ya que no se ha realizado ninguna Auditoría anteriormente.

También, la empresa cuenta con un manual de funciones para las diferentes áreas de trabajo, pero se ha tomado en cuenta que no se actualizado el manual de funciones según el organigrama estructural, por lo que se ven obligados a realizar varias funciones de forma simultánea.

Por otro lado, el personal se siente a gusto con los procesos que llevan a cabo en su labor diaria, y siempre mantiene un buen ambiente laboral dentro del equipo de trabajo, lo cual la imagen institucional es muy excelente.

Además, el personal encuestado afirma que se realiza a veces control y seguimiento del personal, también se ha podido observar que las políticas y procedimientos para cobros implementadas se están llevando acabo.

En otro orden de cosas, las encuestas aplicadas a los trabajadores permitieron detectar varios inconvenientes, los cuales deben ser corregidos.

Por último, se puede considerar que una Auditoría de Gestión sería muy beneficioso para la institución la cual ayudaría a detectar las falencias, para mejorarlas en bien del desarrollo de la empresa.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	23/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	24/11/2015



INFORME DEL CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Ing.

Mariela Cruz Gallardo

**DIRECTORA EJECUTIVA DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN
- CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO**

Presente.-

Después de haber cumplido con la visita previa a la institución y haber aplicado encuestas al personal institucional; se pudo obtener información relevante y necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Durante este proceso se pudo determinar algunas deficiencias relevantes las mismas que se detallan a continuación:

DEBILIDAD:

- No se actualiza el manual de funciones, por tal motivo el personal desarrollo múltiples funciones.

RECOMENDACIÓN:

- Actualizar el manual de funciones respecto al Organigrama Estructural y difundirlo hacia los empleados, con la finalidad que todos conozcan las funciones que tienen que desarrollar en cada puesto de trabajo.



DEBILIDAD:

- No se comunica las actividades que desarrolla cada empleado, motivo por el cual el incumplimiento de metas.

RECOMENDACIÓN:

- Requerir informes del empleado de cada área, con más frecuencia para así mejorar con los programas, proyectos y servicios que brinda la institución, para una mejor eficiencia y eficacia de las actividades y metas a cumplir.

Ambato, 23 de Noviembre del 2015

Atentamente:

Cristina Beatriz Llerena Llerena
AUTORA TRABAJO DE TITULACIÓN



4.2.2.2. FASE II: PLANIFICACIÓN

**FASE II
PLANIFICACIÓN**

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Revisar y Evaluar la organización, sistema de control interno y desempeño del personal del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Cuestionario de Control Interno <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Evaluación de Riesgo • Actividades de Control • Información y Comunicación • Supervisión 	CI 1/5	CBLL	26/11/2015 02/12/2015
2	Determinación del Nivel de Riesgo por Componente <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Control • Evaluación de Riesgo • Actividades de Control • Información y Comunicación • Supervisión 	NR 1/5	CBLL	26/11/2015 02/12/2015
3	Informe de Evaluación de Control Interno <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Calificación de Riesgos 	IE MCR	CBLL	04/12/2015
4	Orden de Trabajo	OT	CBLL	08/12/2015

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Período enero - diciembre del 2014

CI 1/5

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: Ambiente de Control

Objetivo: Establecer si el entorno de la organización es favorable a las buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Conoce Ud. la misión, visión, objetivos, principios y valores de la Empresa?	X		
2	¿Cree Ud. Que los objetivos y metas Empresariales se están cumpliendo?	X		
3	¿Existe un Código de Ética aprobado por la Entidad?		X	No poseen con un Código de Ética HH 1/8
4	¿La empresa cuenta con un manual de funciones actualizado?		X	Falta de manual de funciones actualizado HH 2/8
5	¿Conoce Ud. las funciones que debe cumplir de acuerdo a su cargo?	X		
6	¿Ud. realiza las funciones para las cuales fue contratado?	X		
7	¿La institución cuenta con un organigrama estructural y funcional?	X		
8	¿El organigrama está complementado con el orgánico funcional y el mismo se lo lleva en práctica?		X	No cuenta con un organigrama funcional actualizado con el estructural. HH 3/8
9	¿La entidad dispone del personal necesario en número, conocimientos y experiencia, para llevar a cabo su misión?	X		
10	¿Se han implementado las políticas y procedimientos para la contratación, formación y promoción de los trabajadores?	X		
TOTAL		7	3	10

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	26/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	27/11/2015

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: Ambiente de Control

$$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{10} = 0,70 * 100 = 70\%$$

CONFIANZA=70%

RIESGO=30%


CONFIANZA		
BAJA	MEDIO	ALTO
15 - 50%	51 - 75%	76 - 96%
85 - 50%	49 - 25%	24 - 5%
ALTO	MEDIO	BAJA
RIESGO		



ANÁLISIS:

Existe un nivel de confianza del 70%, que es un nivel **MEDIO**, ya que la Entidad tiene estable la evaluación del Ambiente de Control y el nivel de Riesgo es de un 30% que equivale igual a un nivel **MEDIO**, por la falta de Código de Ética y un manual de funciones actualizado para el personal.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	26/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	27/11/2015

 Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Período enero - diciembre del 2014		CI 2/5	
	<p>Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato. Tipo de Examen: Auditoría de Gestión Componente: Evaluación de Riesgo Objetivo: Identificar los riesgos específicos asociados con el cambio y evaluar los riesgos previos al establecimiento de objetivos y su cumplimiento.</p>			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Los objetivos globales se comunican con efectividad a los trabajadores y al Consejo de Directivo?	X		
2	¿Cuándo los objetivos de la entidad no se están cumpliendo la autoridad toma las debidas precauciones?	X		
3	¿Se garantiza la coherencia de los planes de negocios y los presupuestos con los objetivos globales, los planes estratégicos y las circunstancias actuales de la entidad?	X		
4	¿Se han establecido los objetivos específicos para todos los procesos importantes de la entidad?	X		
5	¿Las transacciones de la empresa, se sustentan con documentos originales o copias?	X		
6	¿Existe métodos y técnicas específicas para tratar los riesgos?		X	No existe un control específico para los riesgos. HH 4/8
7	¿Se han identificado los riesgos significativos para cada objetivo específico importante para cada actividad?	X		
8	¿Al descubrir un riesgo se clasifica según el nivel de importancia?	X		
9	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?		X	Por falta de capacitación de temas de riesgo
10	¿Existe un plan de mitigación de riesgos en el caso de que ocurran o no?		X	No se han elaborado por falta de disposiciones.
TOTAL		7	3	10

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	27/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	30/11/2015

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: Evaluación de Riesgos

$$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{10} = 0,70 * 100 = 70\%$$

CONFIANZA=70%

RIESGO=30%

CONFIANZA		
BAJA	MEDIO	ALTO
15 - 50%	51 - 75%	76 - 96%
85 - 50%	49 - 25%	24 - 5%
ALTO	MEDIO	BAJA
RIESGO		



ANÁLISIS:

El nivel de confianza es del 70%, que es un nivel **MEDIO**, ya que la Entidad se encuentra firme en las Evaluaciones de Riesgos y el nivel de Riesgo es de un 30% que equivale igual a un nivel **MEDIO**, por lo que no existe un control específico para tratar los riesgos.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	27/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	30/11/2015



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Período enero - diciembre del 2014

CI 3/5

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: Actividades de Control

Objetivo: Establecerse si las actividades de control minimizan la probabilidad de ocurrencia o no para la empresa.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existen las políticas y los procedimientos apropiados y necesarios para la contratación del personal?		X	Falta de Procedimientos para contratación de personal. HH 5/8
2	¿Se verifican antecedentes y referencias personales?	X		
3	¿El personal reciben sueldo digno o lo que establece la ley?	X		
4	¿Se establecen procedimientos para controlar el uso de su respectivo uniforme?	X		
5	¿El personal cuenta con la dotación necesaria de equipo y materiales para el cumplimiento de sus tareas?	X		
6	¿Existen procedimientos y mecanismos para controlar la asistencia y permanencia de los servidores en su lugar de trabajo?		X	Falta de mecanismo de asistencia. HH 6/8
7	¿La estructura de Control Interno y todas las transacciones y hechos significativos, están claramente documentados y disponible para su verificación?	X		
8	¿Para los diversos actos o transacciones en la empresa, tienen autorización de la Dirección Ejecutiva?	X		
9	¿Existen dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros?	X		
TOTAL		7	2	9

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	30/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	01/12/2015

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO**

Período enero - diciembre del 2014

NR 3/5

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

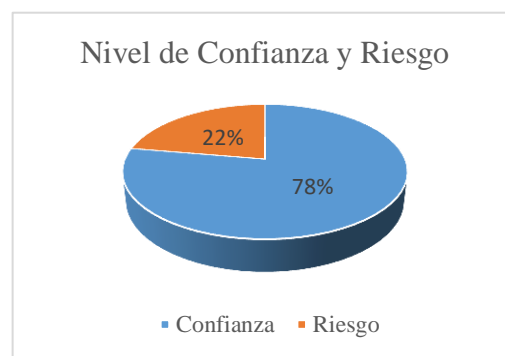
Componente: Actividades de Control

$$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{9} = 0,777 * 100 = 77.7\%$$

CONFIANZA=77.7%

RIESGO=22.3%

CONFIANZA		
BAJA	MEDIO	ALTO
15 - 50%	51 - 75%	76 - 96%
85 - 50%	49 - 25%	24 - 5%
ALTO	MEDIO	BAJA
RIESGO		



ANÁLISIS:

Como se ve en el grafico el nivel de confianza es de un 77.7%, que es un nivel **ALTO**, por lo que la Entidad control constantemente las actividades realizadas por el personal y evalúa las Actividades de Control, ya que el nivel de Riesgo es de un 22.3% que equivale a un nivel **BAJO**, por la falta de control asistencia y procedimientos de contratación al personal.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	30/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	01/12/2015



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Período enero - diciembre del 2014

CI 4/5

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: Información y Comunicación

Objetivo: Identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿La empresa cuenta con un plan de contingencia para desastres naturales?	X		
2	¿Se comunica con eficacia a los trabajadores las tareas y responsabilidades de control?	X		
3	¿Existe una comunicación adecuada entre todas las áreas de la entidad y de una información completa?	X		
4	¿Existe apertura y eficacia en los canales de comunicación con los clientes, proveedores y otras personas externas?	X		
5	¿Se realiza un seguimiento oportuno y apropiado por la dirección de las comunicaciones recibidas de clientes, proveedores, organismos de control y otros terceros?	X		
6	¿La información generada por el personal operativo es procesada y comunicada oportunamente?	X		
7	¿La empresa informa la adopción de planes y procedimientos?	X		
8	¿Se comunica la planificación previa a su ejecución?		X	No existe control previo sobre la ejecución de actividades. HH 7/8
9	¿Existe la archivación adecuada de los documentos físicos de la institución?		X	Falta de clasificación de documentos de los cursos y programas.
TOTAL		7	2	9

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	01/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	02/12/2015

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO**

Período enero - diciembre del 2014

NR 4/5

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: Información y Comunicación

$$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{9} = 0,777 * 100 = 77.7\%$$

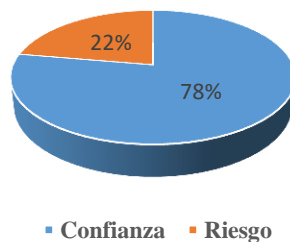
CONFIANZA=77.7%

RIESGO=22.3%

CONFIANZA		
BAJA	MEDIO	ALTO
15 - 50%	51 - 75%	76 - 96%
85 - 50%	49 - 25%	24 - 5%
ALTO	MEDIO	BAJA

RIESGO		
--------	--	--

Nivel de Confianza y Riesgo



ANÁLISIS:

El nivel de confianza es del 77.7%, que es un nivel **ALTO**, La Entidad informa y comunica al personal con eficacia todo su procedimientos y responsabilidades, en cambio el nivel de Riesgo es de un 22.3% que equivale a un nivel **BAJO**, por lo que no existe un control de las actividades y mejor archivación de los documentos de las asesorías, cursos, programas, etc.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	01/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	02/12/2015



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Período enero - diciembre del 2014

CI 5/5

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: Supervisión y Monitoreo

Objetivo: Comprobar que el control interno se supervise de manera efectiva para garantizar el cumplimiento de los objetivos.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar posibles falencias?	X		
2	¿Se realizan verificaciones de registros con las existencias físicas de los recursos?	X		
3	¿Se han tomado en cuenta las recomendaciones de exámenes anteriores?		X	No se ha realizado ninguna Auditoría
4	¿Se utiliza indicadores para detectar ineficiencias?		X	No se han utilizado indicadores. HH 8/8
5	¿Se han definido herramientas para realizar autoevaluaciones?		X	No tiene ninguna herramienta de autoevaluación.
6	¿Se realizan verificaciones de los registros para determinar el orden y la calidad de la gestión?		X	No se han realizado ningún tipo de verificaciones
7	¿Las debilidades y deficiencias detectadas son expuestas con el fin de tomar acciones necesarias para su corrección?	X		
TOTAL		3	4	7

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	02/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	03/12/2015

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DETERMINACIÓN DE NIVEL DE RIESGO**

NR 5/5

Período enero - diciembre del 2014

Entidad: Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

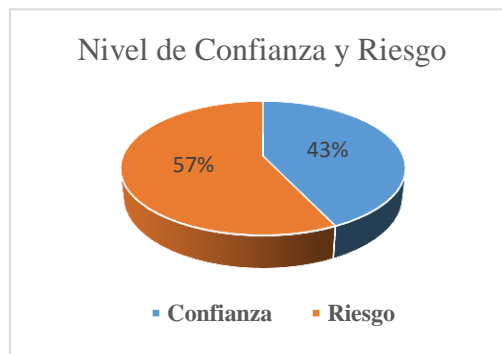
Componente: Supervisión y Monitoreo

$$NC = \frac{CT}{CP} = \frac{3}{7} = 0,777 * 100 = 42.86\%$$

CONFIANZA=42.86%

RIESGO=57.14%

CONFIANZA		
BAJA	MEDIO	ALTO
15 - 50%	51 - 75%	76 - 96%
85 - 50%	49 - 25%	24 - 5%
ALTO	MEDIO	BAJA
RIESGO		



ANÁLISIS:

El nivel de confianza del 42.86%, que es un nivel **BAJO**, por lo que la entidad tiene poca supervisión de sus herramientas y verificaciones de sus procesos, y su nivel de Riesgo es del 57.14% que equivale a un nivel **ALTO**, porque no se toma en cuenta indicadores y herramientas de autoevaluación.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	02/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	03/12/2015



**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL
INTERNO**

Período enero - diciembre del 2014

IE MCR 1/6

1. TIPO DE AUDITORÍA

Auditoría de Gestión

2. ORIGEN DE LA AUDITORÍA

La realización de esta Auditoría de Gestión tiene como propósito cumplir con los requisitos previa a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, en donde se usan los conocimientos adquiridos durante mi preparación académica.

Esta investigación es necesario la recopilación y obtención de información idónea, en base a la cual se podrá examinar las diferentes situaciones que suceden dentro de la institución, para el final emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de gestión al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato en el período 2014, para evaluar la eficacia, eficiencia y economía en sus operaciones y el cumplimiento de los objetivos.

3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico que permita detectar las principales problemáticas del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	04/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	07/12/2015



**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL
INTERNO**

IE MCR 2/6

Período enero - diciembre del 2014

- Fundamentar las bases teóricas de las diferentes fases de la Auditoría de Gestión para establecer un esquema de la práctica a realizarse.
- Desarrollar cada una de las fases de la auditoría de gestión al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, para emitir un informe con los principales hallazgos.

4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se efectuará en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, en el periodo 2014.

5. EQUIPO DE AUDTORÍA

JEFE AUDITORÍA	Ing. Juan Carlos Castillo
SUPERVISOR	Eco. Verónica Carrasco
AUDITORA	Cristina Llerena

6. ÁREAS Y/O PROCESOS A SER AUDITADOS EN LA SIGUIENTE FASE.

Será objeto de evaluación el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato en sus diferentes áreas ya que ayuda a encontrar falencias en gran parte de la Institución.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	04/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	07/12/2015



**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL
INTERNO**

IE MCR 3/6

Período enero - diciembre del 2014

7. CRITERIOS DE AUDITORÍA

Para el desarrollo de esta investigación aplicamos las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado-Ecuador.

TÉCNICAS OCULARES

- **Observación:** Conocer las instalaciones de la institución, áreas de trabajo y actividades que se cumplen en la misma.
- **Comparación:** Lo encontrado o identificado con los criterios de la respectiva LEY.

TÉCNICAS VERBALES

- **Indagación.** Mediante una serie de preguntas dirigidas al personal de la institución.

TÉCNICAS ESCRITAS

- **Análisis:** Recolectar, clasificar y analizar los datos necesarios para el desarrollo del trabajo de investigación.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	04/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	07/12/2015

**INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL
INTERNO
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS**
Período enero - diciembre del 2014

IE MCR 4/6

Tabla 29: Nivel de Riesgo y Confianza

COMPONENTE	CONFIANZA %	RIESGO %
Ambiente de Control	70	30
Evaluación de Riesgo	70	30
Actividades de Control	77.7	22.3
Información y Comunicación	77.7	22.3
Seguimiento y Monitoreo	42.86	57.14
TOTAL	338,26	161,74
PROMEDIO	52.18%	47.82%

Ilustración 20: Nivel de Riesgo y Confianza



CONFIANZA		
BAJA	MEDIO	ALTO
15 - 50%	51 - 75%	76 - 96%
85 - 50%	49 - 25%	24 - 5%
ALTO	MEDIO	BAJA
RIESGO		

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	04/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	07/12/2015



**INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL
INTERNO**

MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS

Período enero - diciembre del 2014

IE MCR 5/6

ANÁLISIS GENERAL.

La evaluación de control interno en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, se lo realizo mediante el método COSO II, con la finalidad de determinar el nivel de confianza y riesgos existentes en la Institución.

En el cuadro de la Matriz de Calificación de Riesgos se puede observar que el nivel de confianza es MEDIO del 52.18% y un nivel de riesgo es MEDIO del 47.82%, por lo tanto la Asamblea General y la Dirección Ejecutiva deberán poner mayor énfasis en los componentes del Sistema de Control Interno.

En el componente de Ambiente de Control y Evaluación de Riesgos no se han identificado mayormente riesgos que puedan afectar a la Institución , pero si se recomienda ayudarse con un código de ética y un manual de funciones actualizado en base a su organigrama estructural y tomar medidas para implementar seguridad adecuada para la misma.

En cuanto al componente de Actividades de Control sobre los procedimientos para la selección del personal, no se están implantado las medidas necesarias para contratar al personal en base al perfil y competencias pedidas para cada puesto de trabajo, para lo cual se recomienda realizar un reglamento para la selección del personal más idóneo que desempeñe el puesto requerido, e implementar un sistema de control para la asistencia puntual de cada empleado.

En relación al componente Información y Comunicación, tiene un nivel de confianza alto ya que se está adquiriendo información relevante de las actividades tanto internas como externas que están siendo informadas ocasionalmente a las personas que lo necesitan, por lo que se propone difundir a los empleados de la Institución de los planes y programas que se están realizando, para obtener un mejor control de las mismas y ayudaría también a la archivación de los documentos de las asesorías, cursos y programas.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	04/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	07/12/2015

Finalmente, el componente de Seguimiento y Monitoreo tiene un riesgo alto, debido a que no se ha realizado auditorías anteriores, tampoco se aplican los indicadores de gestión y por ende no se ha podido evaluar el orden y la calidad de gestión.

RIESGOS DE AUDITORÍA

Riesgo Inherente (RI)	Este tipo de riesgo tiene que ver con las actividades económicas de la empresa, independiente de los sistemas de control interno.	El riesgo inherente tiene que ver directamente con las actividades administrativas, financieras y económicas de la Empresa; para su cálculo se tomó la disminución porcentual de los ingresos percibidos en el año 2014 en relación a los del 2013, que es el 21.28%
Riesgo de Control (RC)	Este tipo de riesgo influye de manera importante en los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa.	RC= 47,82%
Riesgo de Detección (RD)	Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de Auditoría, trata de la no detección existencia errores.	RD = (RI + RC) / 2 RD = (21.28%+47,82%)/2 RD = 34.55 %
Riesgos de Auditoría (RA)	Posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes.	RA = RI * RC * RD / 100 RA = 21.28%*47,82%*34.55%/100 RA = 351.58/100 RA = 3.52

INTERPRETACIÓN:

El riesgo de auditoria que se ha detectado es de 3.5; el cual se interpreta que por cada 100 movimientos y operaciones auditadas existe el riesgo de no detectarse el error en aproximadamente 4 documentos, lo cual no es un cantidad significativo respecto al volumen de información auditada.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	04/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	07/12/2015



ORDEN DE TRABAJO

ASUNTO: Orden de Trabajo

FECHA: 08 de Diciembre del 2015

Por el presente se estipula el desarrollo de la Auditoria de Gestión en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, periodo 2014. Sujetándose a las normas, procedimientos y otras disposiciones legales pertinentes a la profesión, para lo cual se elabora el Plan Específico, los correspondientes papeles de trabajo con índices y marcas, así como el borrador del informe.

Atentamente;

Srta. Cristina Llerena
AUDITORA

4.2.2.3. FASE III: EJECUCIÓN

FASE III
EJECUCIÓN

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Analizar y Ejecutar los inconvenientes de la organización con procedimientos adecuados para el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Papeles de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> Contratación al Personal Institución. 	PT 1 1/3	CBLL	11/12/2015
2	Papeles de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> Asignación de Funciones 	PT 2 1/3	CBLL	17/12/2015
3	Papeles de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> Contratación a Consultores 	PT 3 1/3	CBLL	23/12/2015
4	Indicadores de Gestión	IG	CBLL	06/01/2016
5	Hoja de Hallazgos de la Auditoria	HH	CBLL	11/01/2016 20/01/2016

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS
PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMAS**

PT 1 1/3

Período enero - diciembre del 2014

TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO: Contratación al Personal Institución

Objeto del procedimiento: Contratar al personal administrativo de la institución, para el servicio y mejoramiento del desarrollo de la institución con la sociedad.

Campo de aplicación: Área Administrativa

Responsabilidades:

- Es formalizar con afecto a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa.
- Cuando ya se aceptaron las partes en necesario integrar su expediente de trabajo.
- La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador.
- La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado.
- El contrato deberá ser firmado el Presidente, La Directora Financiera y el trabajador.
- Generará afiliación a IESS.

PROCESO N° 1

Contratación al Personal.- Contratar a la Persona idónea al puesto de trabajo requerido por el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	11/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/12/2015

Actividades:

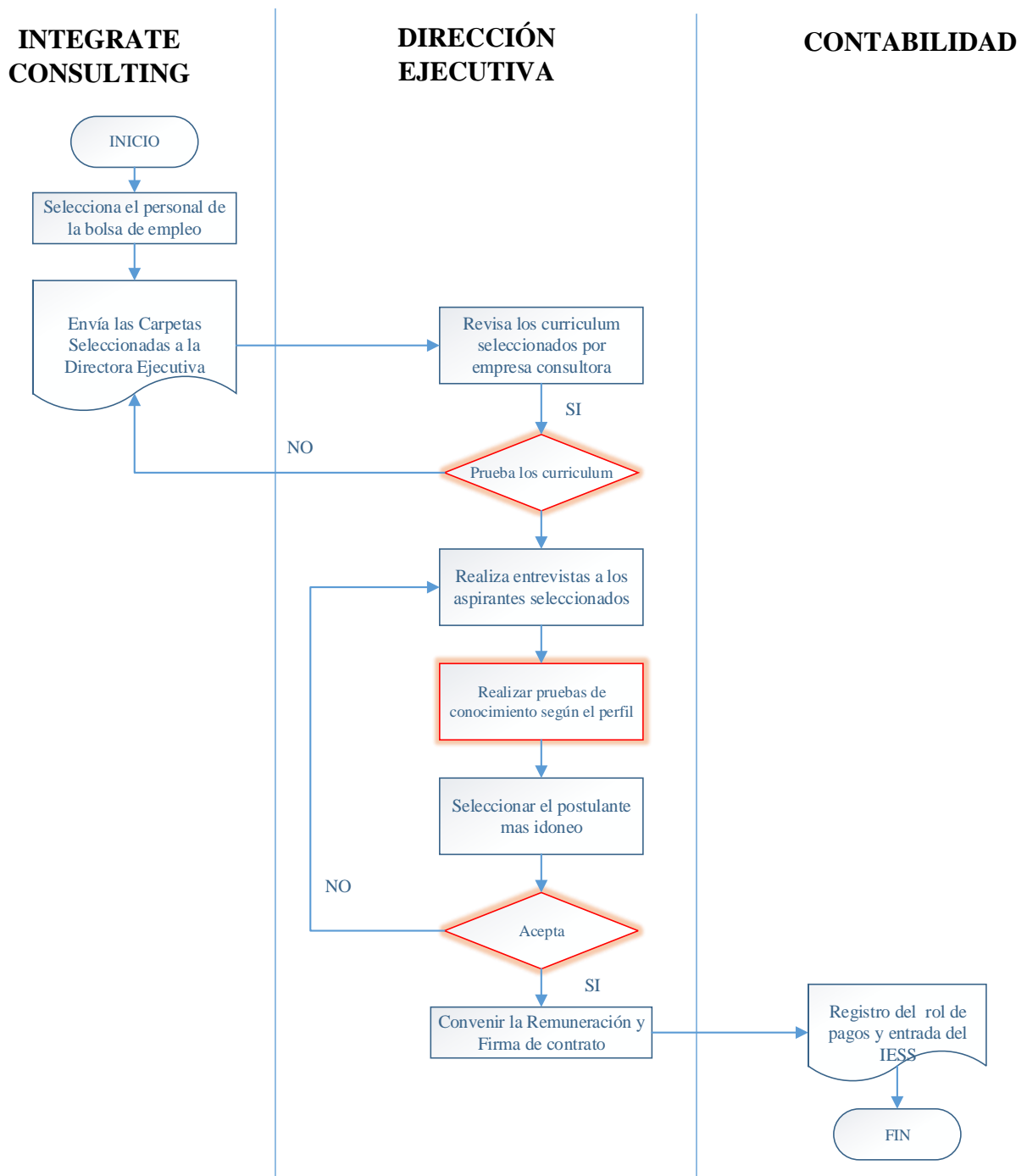
1. Identificación la vacante del puesto de la institución.
2. Selección del Puesto Postulación de la vacante.
3. Envió a la institución las carpetas seleccionadas.
4. Entrevistas a cada Aspirante según el perfil requerido.
5. Realizar pruebas de Conocimiento a los Aspirantes.
6. Seleccionar al aspirante más idóneo para el puesto
7. Firmar el contrato de trabajo.
8. Asar a contabilidad para su registro.

Consideraciones del proceso de adquisiciones:

Uno de los aspectos que se ha tomado en cuenta para mejorar el proceso de contratación del personal es realizar pruebas de conocimiento según el perfil requerido para la vacante de la institución. Para ello, se ha planteado en el flujograma a la Directora Ejecutiva, quien es la encargada de seleccionar el personal después que la empresa consultora que tiene el convenio la institución selecciona varios perfiles de acuerdo con la vacante. También, llega al acuerdo del sueldo y firma el contrato con la persona seleccionada para la vacante. De esta forma se garantiza que la persona contratada conoce el puesto que ocupara y las funciones a desempeñar.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	11/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/12/2015

FLUJOGRAMA CONTRATACIÓN DE PERSONAL



INICIO O FIN	ACTIVIDAD	DECISIÓN	DOCUMENTO

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	11/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/12/2015



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS
PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMAS**

PT 2 1/3

Período enero - diciembre del 2014

TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO: Asignación de Funciones

Objeto del procedimiento: Normar las funciones del área administrativa y operativa de la Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Campo de aplicación: Área Administrativa

Responsabilidades:

- Cada empleado es responsable de conocer sus funciones y tareas asignadas.
- Tener un plan de trabajo o calendario permite a los empleados gestionar mejor su tiempo y cumplir con los plazos asignados para sus tareas.
- Los empleados deben tener sentido de responsabilidad hacia los recursos de la Organización.
- La responsabilidad de empleado es la puntualidad y asistencia a la institución.
- Los empleados deben desarrollar el hábito del ahorro y evitar gastar materia prima o insumos otorgados por la empresa.
- El trabajador siempre debe estar dispuesto a mostrar sus sugerencias y críticas respecto a alguna actividad de la empresa.
- Todo empleado debe colaborar en el crecimiento de la organización, recordemos que cuando crece la organización también se desarrolla el individuo y la nación.

PROCESO N° 1

Asignar las Funciones al Personal: Asignar las funciones a cada empleado según el cargo a desempeñar dentro del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	17/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	22/12/2015

Actividades:

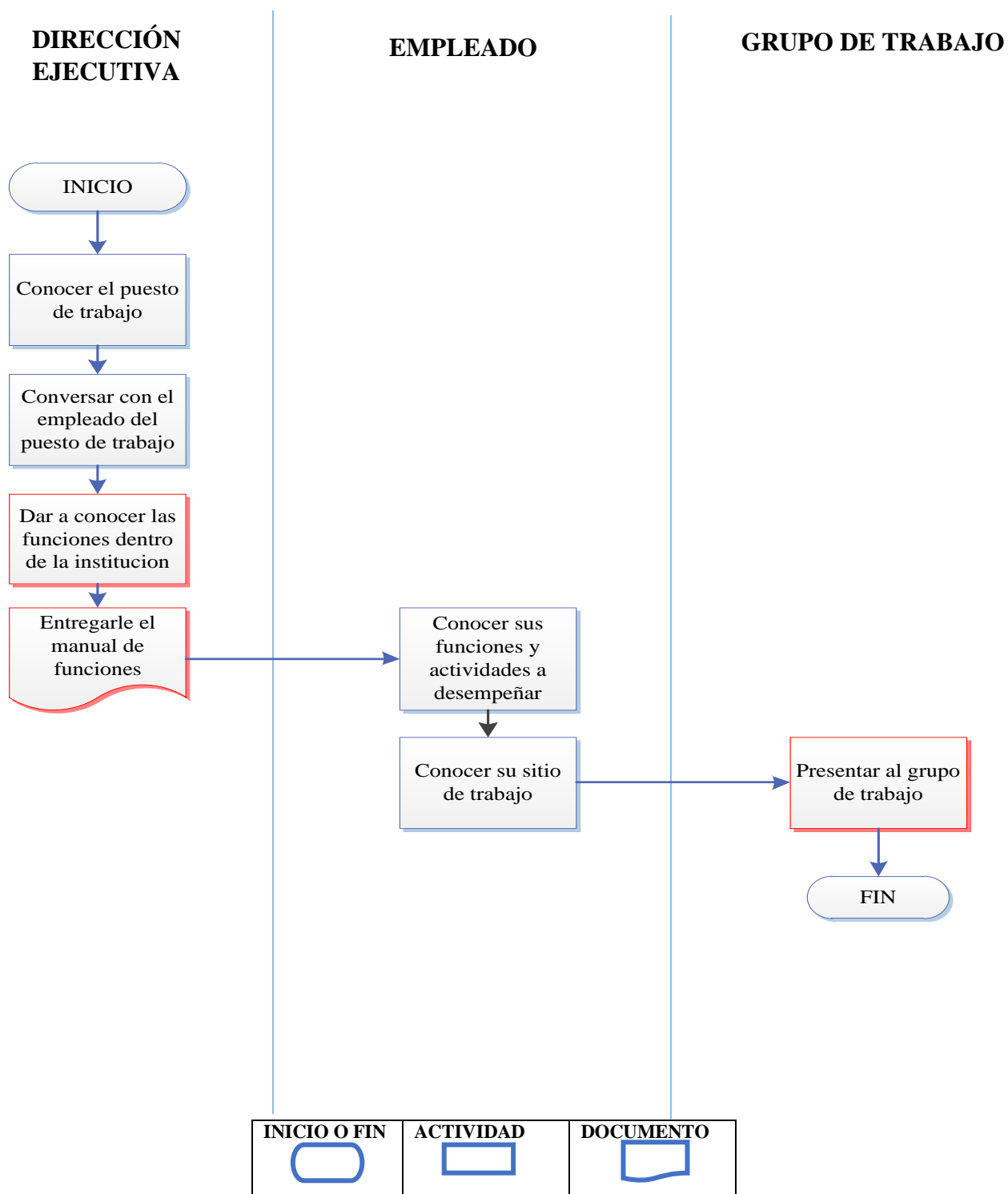
1. Identificación el puesto de trabajo.
2. Conversar con el empleado de su cargo dentro de la institución.
3. Dar a conocer sus diferentes funciones.
4. Recibir el manual de funciones de la institución.
5. Dar a conocer su sitio de trabajo.
6. Presentar a sus compañeros de Trabajo.

Consideraciones del proceso de adquisiciones:

En los Aspectos que se ha tomado en cuenta para el mejor desempeño de las funciones del personal es identificar cada puesto de trabajo y dar a conocer las funciones a cada uno de los empleados, ya que realizan múltiples funciones dentro de la entidad auditada. Por ello, se ha diseñado el siguiente flujograma a la Dirección Ejecutiva, quien es la encargada de seleccionar el personal y asignar las diferentes funcione, en el cual se detalla el proceso a desempeñar dentro de la institución.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	17/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	22/12/2015

FLUJOGRAMA DE ASIGNACIÓN DE FUNCIONES



	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	17/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	22/12/2015



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS
PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMAS**

PT 3 1/3

Período enero - diciembre del 2014

TÍTULO DEL PROCEDIMIENTO: Contratación a Consultores

Objeto del procedimiento: Contratar al consultor para proporcionar capacitaciones, consultoría o asesorías, en base a las satisfacciones de las diferentes necesidades que el sector requerido.

Campo de aplicación: Área Marketing y Comercialización.

Responsabilidades:

- Entregar el material didáctico que constituye el sustento y base de la metodología de trabajo para la ejecución de los cursos para su respectiva reproducción.
- Entregar la factura del curso legal para su respectiva cancelación.
- Asistir por sus propios medios y estar presente con una hora de anticipación al evento pactado.


PROCESO N° 2

Contratación a Consultores.- Contratar al Personal idóneo para brindar los servicios y capacitaciones que ofrece el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

Actividades:

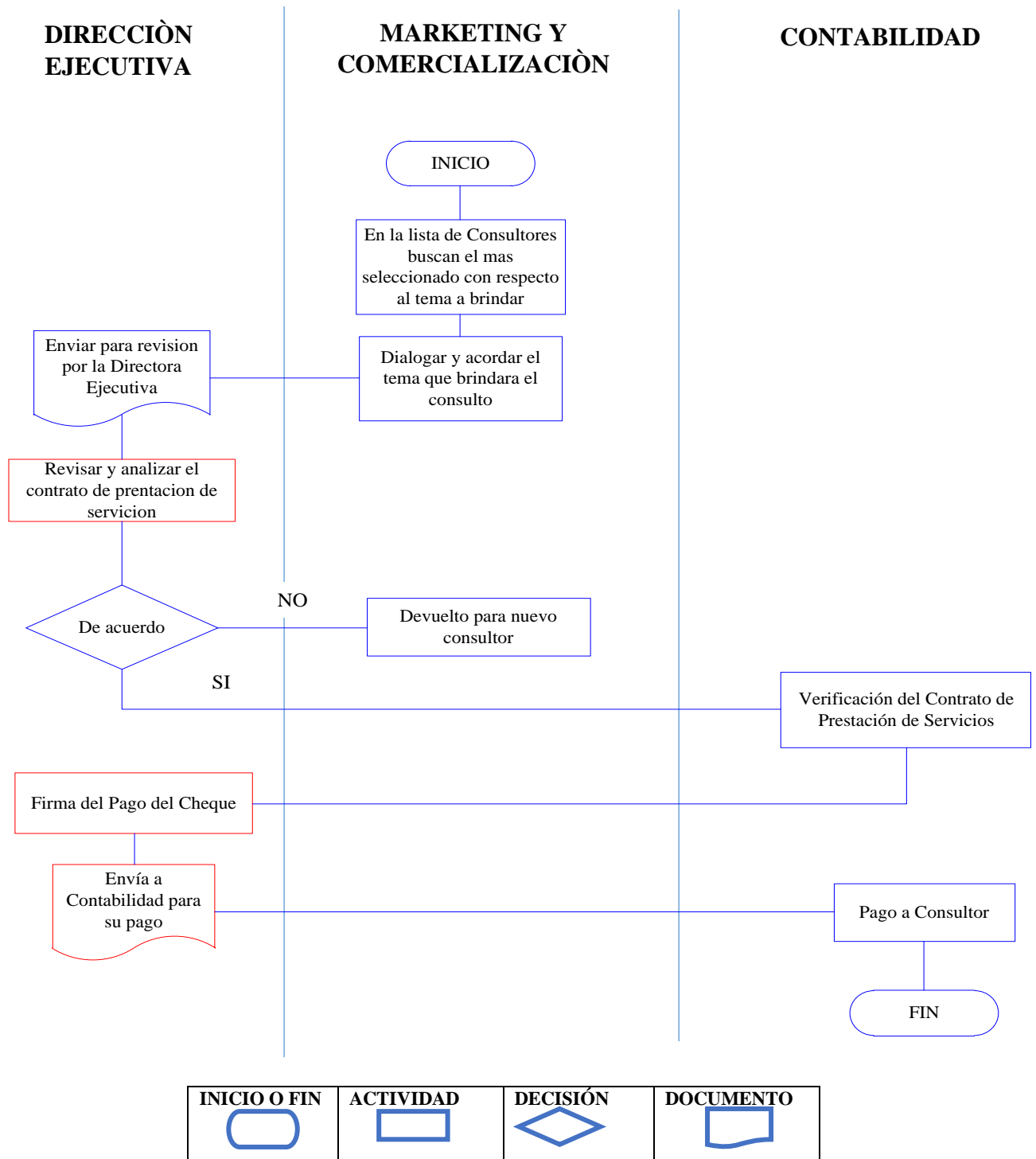
1. Buscar en la lista que posee la institución.
2. Seleccionar al más idóneo con respecto al tema.
3. Comunicarse con el Consultor para el tema a brindar.
4. Enviar a la Directora Ejecutiva para su aprobación.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	23/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	06/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p align="center">ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMAS</p> <p align="center">Período enero - diciembre del 2014</p>	<p align="center">PT 3 2/3</p>
<p>5. Analizar el Contrato de Prestación de Servicios.</p> <p>6. Revisar Contabilidad el Contrato de Servicios.</p> <p>7. Pago por los Servicios Prestados</p> <p>Consideraciones del proceso de adquisiciones:</p> <p>Tomando en cuenta el proceso de contratación de Consultores para brindar los cursos y conferencias, es necesario mejorar en el proceso de análisis del perfil del conferencista para que el servicio brindado sea excelente y de calidad sus clientes y socios de la Cámara de Comercio de Ambato. Por ello, se ha planteado en el flujograma a la Directora Ejecutiva, analizar el Contrato de Servicios antes de confirmar su Compromiso con la persona a dar el servicio a la institución. De esta forma se garantiza que la persona contratada sea idónea para la conferencia a ofrecer.</p>		

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	23/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	06/01/2016

FLUJOGRAMA CONTRATACIÓN A CONSULTORES



	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	23/12/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	06/01/2016



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS
AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período enero - diciembre del 2014

IG 1/3

Eficiencia: Los indicadores de eficiencia, se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
EFICIENCIA	Eficiencia de los Empleados	$= \frac{\text{\# Numero de Empleados con experiencia}}{\text{Total de Empleados}} * 100$ $= \frac{7}{10} * 100 = 70\%$	Del total de números de empleados de la institución el 70% de ellos que equivale a 7 empleados tienen experiencia en el cargo que desempeñan.
EFICIENCIA	Rotación del Personal	$= \frac{\text{\# p. contratadas} + \text{\# p. desvinculadas}}{2} * 100$ $= \frac{\text{\# trab. al comienzo} + \text{\# trab. al final}}{2} * 100$ $= \frac{10-2}{4+10} * 100 = 28.57\%$	En la Institución existe una rotación de empleados del 29%; lo que significa que el personal lo rotan esporádicamente según la necesidad de la institución.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	06/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	08/01/2016



EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Período enero - diciembre del 2014

IG 2/3

Eficacia: Cuando se habla de eficacia, se busca establecer el cumplimiento de planes y programas de la entidad, previamente determinados, de modo tal que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
EFICACIA	Empleados Capacitados	$= \frac{\text{Numero de Empleados Capacitados Mensual}}{\text{Total de Empleados}} * 100$ $= \frac{5}{10} * 100 = 50\%$	Como se puede observar del total de empleados que existe actualmente en la institución el 50% cuenta con una capacitación mensual dentro de la Entidad.
EFICACIA	Seguro Social	$= \frac{\text{Empleados Asegurados IESS}}{\text{Total empleados}}$ $= \frac{10}{10} * 100 = 100\%$	Se puede ver que la institución si cumple con el pago del seguro social a la totalidad de sus empleados, con el fin de brindar los beneficios de leyes que es responsabilidad de la Entidad.
EFICACIA	Actividades Realizadas	$= \frac{\# \text{ Actividades Ejecutadas}}{\# \text{ Actividades Propuestas}} * 100$ $= \frac{14}{20} * 100 = 70\%$	La institución brinda diferentes servicios, por lo que al inicio del año los Directivos proponen un número de conferencias las cuales se han Ejecutado en un 70%; para sus clientes.

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	06/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	08/01/2016



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS

AUDITORÍA DE GESTIÓN


Período enero - diciembre del 2014

IG 3/3


Economía: Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento (cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios), la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos.

TIPO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
ECONOMÍA	Rendimiento	$= \frac{\text{Utilidades en ventas}}{\text{Ingresos totales}}$ $= \frac{103,916.97}{115,955.26} = 0.89 * 100 = 89\%$	Del Total de ingresos registrados el 89% proviene de Capacitaciones y Eventos realizados por la unidad de Marketing.
ECONOMÍA	Gastos Corrientes	$= \frac{\text{T.Gastos Corrientes Presupuestados}}{\text{Total de Gastos Corrientes}} * 100$ $= \frac{104,782.36}{111,018.35} * 100 = 94\%$	Se registra que del Total del Presupuesto de los Gastos Corrientes el 94% de ha utilizado dentro de la Institución


	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	06/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	08/01/2016

 Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores	EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS HOJA DE HALLAZGOS Período enero - diciembre del 2014	HH 1/8
CI 1/5	1. NO POSEEN CON UN CÓDIGO DE ÉTICA	
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato no posee un Código de Ética, que fijen los valores para que rija los comportamientos del personal de la Entidad, encaminados al buen uso de los recursos y el ambiente de trabajo.</p> <p>CRITERIO</p> <p>No se cumple con las Normas de Control Interno: 200 Ambiente de Control.- La institución debe mostrar responsabilidad. 200-01. Integridad y valores éticos.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Consejo Directivo y la Directora Ejecutiva, no han realizado un código de ética que favorezca al desarrollo de métodos y procedimientos institucionales.</p> <p>EFFECTO</p> <p>El no contar con un código de ética en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato ha ocasionado que el personal actué sin compromiso de responsabilidad, honestidad y profesionalismo dentro de la Institución, disminuyendo así la confianza en el ejercicio laboral.</p>		


	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	11/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	12/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p>EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS</p> <p>Período enero - diciembre del 2014</p>	<p>HH 2/8</p>
<p>CI 1/5</p>	<p>2. FALTA MANUAL DE FUNCIONES ACTUALIZADO.</p>	
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato no posee un manual de funciones actualizado con los nuevos cargos del personal, responsabilidades, competencias y tareas exigidas para cada uno de los puestos de trabajo. Lo que causa problemas al desarrollo del trabajo del personal.</p> <p>CRITERIO</p> <p>No se cumple con la Norma de Control Interno: 200 Ambiente de Control.- La institución debe mostrar responsabilidad. 200-03. Políticas y Prácticas de Talento Humano. El Consejo Directivo conjuntamente con la Directora Ejecutiva establece apropiadas asignación de cargos de trabajo y responsabilidades del personal en el trabajo que se realiza, para la obtención de los objetivos empresariales.</p> <p>CAUSA</p> <p>No existe un manual de funciones actualizado dentro de la Institución, en la cual se detalle las actividades que debe realizar cada empleado actualmente, ya que el manual de funciones que existe no se da a conocer a cada empleado cuando se integra a la institución. Lo que se distribuye las funciones como sea necesario.</p> <p>EFECTO</p> <p>El personal de la Institución realiza sus funciones de una manera empírica, las cuales no se encuentran dentro del manual de funciones existentes, lo que ocasiona a cometer errores y demora en los procesos de implementación de los diferentes cursos, programas y asesorías que brinda la empresa.</p>		


	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	12/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	13/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p>EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS</p> <p>Período enero - diciembre del 2014</p>	<p>HH 3/8</p>
<p>CI 1/5</p>	<p>3. NO CUENTA CON UN ORGANIGRAMA FUNCIONAL ACTUALIZADO CON EL ESTRUCTURAL.</p>	
<p>CONDICIÓN</p> <p>El centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato no dispone de un organigrama funcional debidamente actualizado con el organigrama estructural.</p> <p>CRITERIO</p> <p>No se cumple con la Norma de Control Interno: 200 Ambiente de Control.- La institución debe mostrar responsabilidad. 200-04. Estructura Organizativa.</p> <p>La institución debe complementar a su organigrama estructural un manual de funciones actualizado, con asignación de responsabilidades, acciones y cargos a cada puesto de trabajo.</p> <p>CAUSA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de actualización del organigrama funcional • Falta de responsabilidad de la administración, con la actualización de los documentos del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato. <p>EFECTO</p> <p>Los empleados no cuentan con una estructura clara de sus puestos, debido a que no existe una estructura jerárquica actualizada que pueda destacar y orientar a los directivos.</p>		


	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	14/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p align="center">EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS HOJA DE HALLAZGOS Período enero - diciembre del 2014</p>	<p align="center">HH 4/8</p>
<p align="center">CI 2/5</p>	<p align="center">4. NO EXISTE UN CONTROL ESPECÍFICO PARA LOS RIESGOS.</p>	
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato no tiene identificado los riesgos que pueden afectar a las actividades de la empresa.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Se debió aplicar las Norma de Control Interno: 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGO, señala que los directivos de la empresa identificarán los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos empresariales debido a factores internos o externos, así como emprender las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</p> <p>CAUSA</p> <p>La Directora Ejecutiva no sistematiza para identificar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos de la empresa.</p> <p>EFECTO</p> <p>Incumplimiento de la elaboración de una estructura de riesgo, mediante reuniones de trabajo considerando los factores internos y externos.</p>		


	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	14/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	15/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p align="center">EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS</p> <p align="center">HOJA DE HALLAZGOS</p> <p align="center">Período enero - diciembre del 2014</p>	<p align="center">HH 5/8</p>
<p align="center">CI 3/5</p>	<p align="center">5. FALTA DE PROCEDIMIENTOS PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL.</p>	
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato no cuenta con un procedimiento adecuado para la contratación de personal.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Se debió aplicar la Norma de Control Interno: 407-03 Incorporación de Personal, Para la incorporación del personal es necesario contar un procedimiento adecuadamente, sobre el cual se basarán las diferentes incorporaciones, ya que el talento humano es pilar esencial en el cumplimiento de las actividades instituciones.</p> <p>CAUSA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Predilecciones sociales, culturales e ideológicas. <p>EFECTO</p> <p>El no contar con un tipo de solicitud de empleo, no permite tener un conocimiento previo de los posibles aspirantes a desempeñar un cargo en la institución.</p>		


	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	15/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	18/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p align="center">EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS</p> <p align="center">HOJA DE HALLAZGOS</p> <p align="center">Período enero - diciembre del 2014</p>	<p align="center">HH 6/8</p>
<p align="center">CI 3/5</p>	<p align="center">6. FALTA DE MECANISMO DE ASISTENCIA.</p>	
<p>CONDICIÓN</p> <p>En el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato no cuentan con un adecuado mecanismo de asistencias para el personal.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Normas de Control Interno: 407-09 Asistencias y permanencia del personal.</p> <p>La Dirección Ejecutiva de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus empleados.</p> <p>CAUSA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de presupuesto para la adquisición de un mecanismo. . <p>EFFECTO</p> <p>El registro de asistencias puede ser quebrantado o alterado con facilidad, debido a que no da lugar a determinar si existen atrasos por parte del personal.</p>		

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	18/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	19/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p>EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS</p> <p>Período enero - diciembre del 2014</p>	<p>HH 7/8</p>
<p>CI 4/5</p>	<p>7. NO EXISTE CONTROL PREVIO SOBRE LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES.</p>	
<p>CONDICIÓN</p> <p>En el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato no realizan controles contantes a las actividades realizadas por cada empleado.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Al no cumplir con la Normas de Control Interno: 407-04 Evaluación del desempeño.- El trabajo de los empleados será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea</p> <p>CAUSA</p> <p>La Directora Financiera no determina tiempos para poder controlar el trabajo realizado por cada empleado dentro de la institución.</p> <p>EFECTO</p> <p>La falta de Control en las actividades al personal, retrasa los procesos y la ejecución de los proyectos y programas que brinda la institución, la cual ocasionaría una pérdida económica y de recursos dentro de la misma.</p>		

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	19/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	20/01/2016

 <p>Llerena & Asociados Contadores Públicos y Auditores</p>	<p>EXAMEN DE ÁREAS CRÍTICAS</p> <p>HOJA DE HALLAZGOS</p> <p>Período enero - diciembre del 2014</p>	<p>HH 8/8</p>
<p>CI 5/5</p>	<p>8. NO SE HAN UTILIZADO INDICADORES.</p>	
<p>CONDICIÓN</p> <p>En el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato no se aplica indicadores de gestión.</p> <p>CRITERIO</p> <p>No se cumple con las Normas de Control Interno: 200 Ambiente de Control.- La institución debe establecer indicadores de gestión. 200-02. Administración Estratégica.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Consejo Directivo y la Directora Ejecutiva, no considera importante formular indicadores de gestión.</p> <p>EFECTO</p> <p>La inexistencia de indicadores de gestión no permite conocer la forma como se utilizan y distribuyen los recursos o si se cumplen o no con los objetivos y metas institucionales.</p> <p>El no contar con un código de ética en el Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato ha ocasionado que el personal actué sin compromiso de responsabilidad, honestidad y profesionalismo dentro de la Institución, disminuyendo así la confianza en el ejercicio laboral.</p>		

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	20/01/2016
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	21/01/2016

4.2.2.4.
FASE IV:
COMUNICACIÓN
DE RESULTADOS

**FASE IV
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

ENTIDAD: Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.

TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión.

OBJETIVO: Formular los respectivos informe, en base a los hallazgos encontrados en la empresa.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	REALIZADO POR	FECHA
1	Notificación para lectura del borrador del informe final	NBI	CBLL	25/01/2016
2	Acta de Conferencia de lectura del borrador del informe Final	ACB	CBLL	28/01/2016
3	Acta de Entrega de la Auditoría	AE	CBLL	02/02/2016
4	Informe Final	IF	CBLL	02/02/2016

	INICIALES:	FECHA:
ELABORADO POR:	C.B.LL.	13/11/2015
REVISADO POR:	J.C.C.M.&V.A.C.S.	16/11/2015



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

**NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL BORRADOR
DE INFORME DE AUDITORÍA**

PARA: Ing. Mariela Cruz Gallardo - Directora Ejecutiva del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato.

DE: Equipo de Trabajo.

ASUNTO: Notificación de la Lectura del Borrador del Informe

FECHA: Ambato, 25 de Enero del 2016.

De conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Prestación de Servicios Profesionales firmado entre el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato y Firma Auditora Independiente Llerena & Asociados, me permito convocar a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión aplicada a las actividades del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato de la Provincia de Tungurahua, período comprendido entre el 1 de enero del 2014 al 31 de diciembre del 2014.

La diligencia se llevará a cabo en las oficinas de la empresa, ubicada en el cantón Ambato en la Calle Montalvo y Rocafuerte, Edificio de las Cámaras, el día jueves 28 de enero del 2016, a las 15H00. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y números de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Srta. Cristina Beatriz Llerena Llerena

AUDITORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



Llerena & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

ACTA DE CONFERENCIA DE LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA

En la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, en las oficinas del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, a los veinte y ocho días del mes de Enero del 2016, siendo las 18H00 y de conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Prestación de Servicios Profesionales, con el propósito de dar lectura al borrador de informe de la Auditoría de Gestión del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, período comprendido entre el 1 de enero del 2014 al 31 de diciembre del 2016.

En la conferencia participaron:

- Directora Ejecutiva

La conferencia aprobó el borrador del informe de la Auditoría de Gestión realizada, para dejar constancia se procede a la firma del acta.

N ^a	APELLIDOS Y NOMBRES	FIRMA
1	Cruz Gallardo Mariela de los Ángeles	
2	Amores Proaño Erika Jeannette	
3	Gallegos Naranjo Edwin David	
4	Salazar Giraldo Sandra Milena	
5	Bonilla Romo Rosa Virginia	
6	Buenaño Flores Roció del Pilar	
7	Salazar Albán Danilo Rubén	
8	López Ponluisa Cesar Ramiro	
9	Delgado Salcedo Natalia del Roció	
10	Gaviláñez Tamaquisa Gladys Grimanea	



**ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN DEFINITIVA
DE LOS INFORMES Y ANEXOS REVISADOS POR
LLERENA & ASOCIADOS, RELACIONADOS CON
LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL CENTRO DE
ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN DE LA CÁMARA
DE COMERCIO DE AMBATO POR EL PERIODO
COMPRENDIDO DEL 1 ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2014.**

En la ciudad de Ambato, a los dos días del mes de febrero del dos mil dieciséis, los suscritos se constituyen en el Edificio de la Cámaras, con el objeto de dejar constancia de la entrega recepción definitiva del informe relacionado con la Auditoría de Gestión al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, por el periodo comprendido del 1 enero al 31 de diciembre del 2014, de acuerdo con lo establecido en el contrato de prestación de servicios.

El acta entrega recepción incluye lo siguiente:

- Informe de la auditoría independiente sobre la gestión del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, por el periodo comprendido del 1 enero al 31 de diciembre del 2014, los cuales incluyen las firmas originales de los funcionarios de la empresa.
- Carta de conclusiones y recomendaciones a la dirección ejecutiva del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, por el periodo comprendido del 1 enero al 31 de diciembre del 2014,
- Anexos de acuerdo al contrato de prestación de servicios:
 - Oficio de notificación de inicio de auditoria

- Acta de comunicación de resultados
- Oficio de convocatoria a la lectura del borrador del informe
- Resumen de documentos de notificación de inicio de Auditoría,

Atentamente,

Srta. Cristina Beatriz Llerena Llerena

AUDITORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Antecedentes

El Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, fue creado por resolución de la Asamblea de socios de la Cámara de Comercio de Ambato el 16 de noviembre del 2004, aprobada por el Ministerio de Trabajo y Empleo mediante Acuerdo Ministerial No-000197 de 30 de junio de 2005. La empresa se encuentra ubicada en las calles Montalvo y Rocafuerte del Cantón Ambato.

Motivo de la Auditoría

Auditoría de Gestión al Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2014, se efectuó de conformidad a la Orden de Trabajo del 8 de Diciembre del 2015; y, en cumplimiento al proyecto de Trabajo de Titulación, por el honorable Consejo Académico de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH.

Objetivos de la evaluación.

- a) Establecer el cumplimiento de las disposiciones legales y demás normas aplicables en desarrollo de sus actividades empresariales.
- b) Evaluar el control interno del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato.
- c) Efectuar un examen profundo de las áreas críticas identificadas, determinando las situaciones que requieren acciones correctivas.
- d) Presentar el informe de Auditoría de Gestión con las conclusiones y recomendaciones que permitan tomar decisiones, para el mejoramiento de las actividades dentro de la Empresa.

Alcance

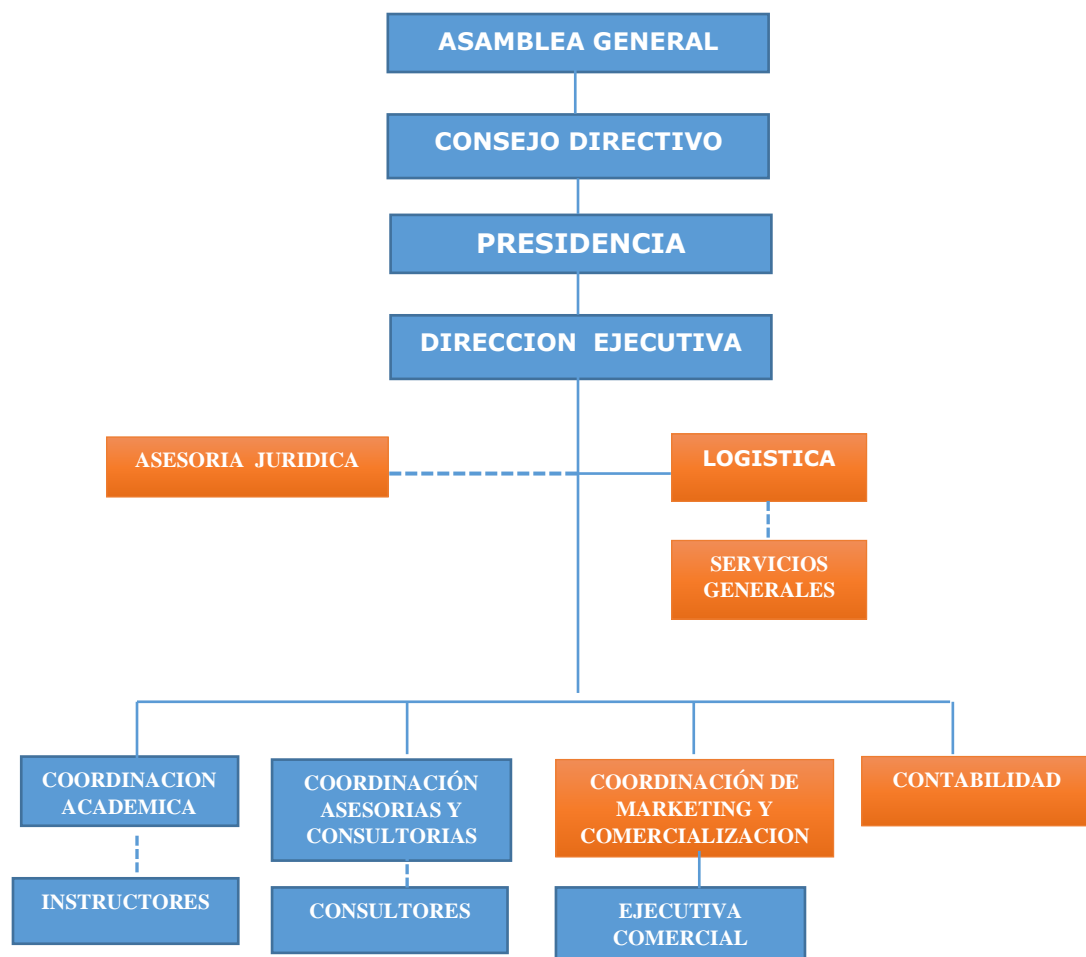
La Auditoría de Gestión al Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, Provincia de Tungurahua, período comprendido entre el 1 de enero del 2014 al 31 de diciembre del 2014.

Base Legal.

La Auditoría al Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, se realizó tomando en consideración el Acuerdo Ministerial No-000197 de 30 de junio de 2005.

Estructura orgánica

Según consta en el Organigrama Estructural del Centro de Estudios y Capacitación en la Cámara de Comercio de Ambato, está integrada por:



CAPÍTULO II

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

1. NO POSEEN CON UN CÓDIGO DE ÉTICA

Conclusión

EL Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato actualmente no cuentan con un código de ética, lo cual limita el mejoramiento de la instrucción organizacional de los empleados para el desempeño de sus actividades corporativo.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

Elaborar y transmitir el Código de Ética empresarial, formando reuniones de trabajo para dar a conocer el código de ética de forma periódica, para efecto de este elemento deberá estar debidamente aprobado por el Consejo Directivo y Firmado por el Presidente la máxima autoridad, siendo su propósito contribuir al mejoramiento de las actividades corporativas.

2. FALTA DE MANUAL DE FUNCIONES ACTUALIZADO

Conclusión

La Institución no cuenta con un manual de funciones actualizado que le permita segregar las funciones de manera eficiente, ocasionando que los empleados realicen múltiples actividades de acuerdo a su propio criterio, provocando retrasos en los procesos. La falta del manual actualizado impide contar con una base de referencia para la aplicación de las técnicas de selección y evaluación del personal, provocando que esto se realice de forma incorrecta.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

Actualizar e implantar el manual de funciones de acuerdo a los puestos, que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, análisis de las competencias y requerimientos de acuerdo a la estructura organizativa y su nivel jerárquico, emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, que sirva de base para los procesos de selección y evaluación del personal.

3. NO CUENTA CON UN ORGANIGRAMA FUNCIONAL ACTUALIZADO CON EL ESTRUCTURAL.

Conclusión

EL Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato no cuenta con un Manual de gestión por procesos actualizado a la estructura organizacional, por falta de un profesional para su elaboración, situación que dificulta el establecimiento de responsabilidades y atribuciones del personal a cargo.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

Gestionar y actualizar la elaboración del Manual de gestión por procesos de acuerdo a los cargos y competencias, en base a la normativa legal vigente y a las necesidades de la institución, con la intención de poseer una mejor distribución de las áreas o dependencias administrativas.

4. NO EXISTE UN CONTROL ESPECÍFICO PARA LOS RIESGOS.

Conclusión

EL Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, no ha identificado los riesgos a través de una matriz de riesgos que permita: analizar, estudiar y tratar los posibles riesgos que pudieran afectar de forma negativa la realización de sus actividades y el logro de los objetivos.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

A los directivos y personal administrativo identificar y valorar los riesgos potenciales de la institución; y elaborar una matriz de riesgo que incluya la implementación de un plan de mitigación, a fin de que el personal pueda estar preparado ante la contingüidad que ocurra.

5. FALTA DE PROCEDIMIENTOS PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL.

Conclusión

El proceso de selección del personal a la entidad es incorrecto, ya que no se realiza pruebas de conocimientos al postulante al puesto de trabajo, por la usencia de políticas de contratación y manual de clasificación puestos, ocasionando que no se compruebe la experiencia que se necesita para el puesto de trabajo.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

Diseñar e implementar un reglamento para el proceso de selección del personal, que cumplan con los requisitos establecidos para el desempeño del puesto a implementar, ya sea a través de convocatorias o mediante procesos de evaluación y selección; de tal modo que en la elección se tome en cuenta los conocimientos, experiencias y habilidades para el desarrollo de las actividades corporativas.

6. FALTA DE MECANISMO DE ASISTENCIA.

Conclusión

En el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, el registro de asistencia del personal es indispensable con la propósito de regular la asistencia y el cumplimiento de las actividades encomendadas.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

Adquirir e implementar un sistema de control de asistencia eficiente, con la finalidad de controlar la asistencia de cada uno de los funcionarios de la institución.

7. NO EXISTE CONTROL PREVIO SOBRE LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES.

Conclusión

En el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, no existe ningún tipo de control en la ejecución de las actividades del personal de cada área, con lo cual no se está cumpliendo con los objetivos institucionales con eficiencia y eficacia dentro de la institución.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

Se recomienda realizar controles y valoraciones de las actividades del personal continuamente con el objetivo de evaluar y poder ser partícipe del cambio, lo que ayudará a mejorar el proceso de los servicios que brinda la institución y motivara a lograr eficientemente las metas a cumplir.

8. NO SE HAN UTILIZADO INDICADORES.

Conclusión

La institución no ha realizado indicadores de gestión para evaluación el desempeño de las actividades del personal, dificultando a identificar las necesidades y grietas de capacitación, instrucción del personal y reubicación, para el mejoramiento de su rendimiento laboral y cumplimiento de metas y objetivos.

Recomendación

A la Directora Ejecutiva

Sistematizar con el Consejo Directivo para la elaboración y ejecución de indicadores de gestión para la evaluación del desempeño del personal, en función de los cuales se evaluará al personal con mayor eficiencia, eficacia, y economía en el cumplimiento de sus actividades que se enlazan directamente con los objetivos empresariales.

Atentamente,

Srta. Cristina Beatriz Llerena Llerena

AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CONCLUSIONES

- Del análisis realizado en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, se ha detectado como las principales falencias la falta de un Código de ética, un manual de funciones actualizado, el organigrama funcional actualizado con el estructural con el área de trabajo, falta de identificación de riesgos hacia la entidad y no se ha implementado indicadores de gestión para la evaluación del rendimiento de la entidad, con lo cual ha generado atraso y dificultades en el desarrollo de cada proceso de la institución.
- En la presente investigación la aplicación de las diferentes fases de la Auditoría de gestión están fundamentadas en bases teóricas, fortaleciendo el proceso de auditoría en la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía, con la que la institución viene gestionando sus recursos.
- Al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato se aplicó las fases de auditoría de gestión, la de conocimiento preliminar, de planificación, de ejecución, y de comunicación de resultados, concluyendo con un informe final en el que se detallan importantes hallazgos; que permite plantear acertadas decisiones y mejorar los procesos en base a los resultados generados de la auditoría realizada.

RECOMENDACIONES

- Realizar herramientas técnicas tales como: el código de ética, manual de funciones actualizado con las áreas de trabajo e indicadores de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia, economía y la Auditoría de Gestión, la cual ayudará al mejoramiento de las actividades administrativas de la Institución.

- Aplicar las fases de auditoría de gestión, para el fortalecimiento de las actividades y los procesos del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato, el cual ayudara evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la institución, como parte del desarrollo y bienestar de los eventos de capacitación como también actividades de carácter benéfico – social cumpliendo así la responsabilidad social de la institución.

- Al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato se recomienda tomar en cuenta las recomendaciones dadas en el informe final de la Auditoría de Gestión realizada, las cuales ayudarán al mejoramiento de la gestión administrativa de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Mendivil, V. (2009). *Práctica Elemental De Auditoria*, 5ª ed. Mexico: Cengage Learning Editorial.
- Pombo, J. (2011), *Contabilidad General*, 2ª ed. Paraninfo Ediciones.
- Ruiz, I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*, Madrid: Universidad de Deusto.
- Cegarra, J. (2012). *Metodología de la investigación científica y tecnológica* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*, 4ª ed, Quito: Abya-Yala.
- De La Peña, A. (2009). *Auditoría un enfoque práctico*, Madrid: Paramerifo.
- Rodríguez, J. (2010). *Auditoría Administrativa*, 9ª ed. México: Trillas
- Rodríguez, J. (2009). *Control Interno*. México: Trillas
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría del Control Interno*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Arenas, P. y Moreno, A. (2008), “*Introducción a la Auditoría Financiera*”, Madrid: Mc Graw Hill
- Contraloría General del Estado, (2011), “*Guía Metodológica para Auditoría de Gestión*”, Acuerdo 047-CG-2011. Quito: CGE.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Cepeda, A. (2009). *Auditoría y Control*. México: McGraw Hill.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Madrid: Editorial Brujas.
- González, F. (2014). *Auditoría de Mantenimiento e Indicadores de Gestión*. Madrid: editorial FC.
- Cuéllar A. (2009). *Teoría General de la Auditoría y Revisoria Fiscal*. Bogota: Ediciones Popayan.

ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ENCUESTA

APRECIO MUCHO QUE SE SIRVA CONTESTAR EL CUESTIONARIO ADJUNTO CON SERIEDAD ABSOLUTA Y RESPONSABILIDAD; EL CUAL TIENE POR OBJETO EVALUAR LA EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS ESTABLECIDAS A TRAVÉS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO.

POR FAVOR LEA CADA PREGUNTA CUIDADOSAMENTE, LUEGO CALIFIQUELO EN TÉRMINOS DE FRECUENCIA, CON TOTAL SINCERIDAD.

1. **¿Ud. conoce en que puede ayudar una Auditoría de Gestión dentro del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?**

Sí No

2. **¿Se ha realizado anteriormente una Auditoría de Gestión en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?**

Sí No

3. **¿Conoce la misión, visión y objetivos del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?**

Sí No

4. **¿El Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato dispone de un manual de funciones para el personal?**

Sí No

5. **¿Ud. como funcionario de la institución, se siente a gusto con los procesos existentes para llevar a cabo su labor diaria?**

Sí No

6. ¿En el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato existe un buen clima laboral y se trabaja en equipo?

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca

7. ¿Existe un seguimiento, control y evaluación al desempeño del personal de cada área?

- Si
 A veces
 No

8. ¿Existe políticas y procedimientos para los cobros de los cursos, asesorías y proyectos en el Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?

Sí No

9. ¿Con que frecuencia se efectúa capacitaciones al personal del Centro de Estudios y Capacitación de la Cámara de Comercio de Ambato?

- Mensual
 Trimestral
 Semestral

10. ¿La Dirección Ejecutiva da a conocer al personal las políticas implementadas?

- Siempre
 Con Frecuencia
 Casi Nunca
 Nunca

11. ¿Se realiza un control de cumplimiento de metas?

Sí No

12. ¿Con que frecuencia Ud. presenta un informe de las actividades que ha desarrollado?

<i>Semanal</i>	Quincenal	Mensual	Cuando lo requiere


13. ¿Considera Ud. que la ejecución de una auditoría de gestión, permite a la institución mejorar las falencias existentes?

Si No

RUC

ANEXO 2: Ruc

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES


...le hace bien al país!

NUMERO RUC: 1891717322001


RAZON SOCIAL: CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACION CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO CENEC


ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ:	FEC. INICIO ACT.: 30/06/2005
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y FORMACION PROFESIONAL			


DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: MONTALVO Número: 3-31 Intersección: ROCAFUERTE
Referencia: DIAGONAL A LA CASA DE MONTALVO Edificio: LAS GAMARAS Teléfono Trabajo: 032421161 Email: vbovillo@comercioambato.org.ec Celular: 097062802 Teléfono Trabajo: 032829372






FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LVMR011006 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1500 Fecha y hora: 24/05/2012 08:38:28

Página 2 de 2


SRI.gob.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891717322001
RAZON SOCIAL: CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACION CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO CENEC
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: CAMPOVERDE MORAN JESUS SIMON
CONTADOR: SONILLA ROMO ROSA VIRGINIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 30/06/2005 FEC. CONSTITUCION: 30/06/2005
FEC. INSCRIPCION: 29/08/2005 FECHA DE ACTUALIZACION: 24/05/2012

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y FORMACION PROFESIONAL

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: MONTALVO Número: 3-31 Intersección:
ROCAFUERTE Edificio: LAS GÁMARRAS Referencia ubicación: DIAGONAL A LA CASA DE MONTALVO Teléfono Trabajo:
032421151 Email: vborilla@cccomercioambato.org.ec Celular: 097002802 Telefono Trabajo: 032829372

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO II TUNGURAHUA CERRADOS: 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS


Usuario: LVAR011008

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 24/05/2012 08:38:28

ACUERDO MINISTERIAL

ANEXO 3: Acuerdo Ministerial

**Ministerio de Relaciones Laborales**

REPÚBLICA DEL ECUADOR

ACUERDO N° 0164

Dr. José Francisco Vacas Dávila
MINISTRO DE RELACIONES LABORALES

Que, mediante Decreto Ejecutivo N° 3244 publicado en el Registro Oficial N° 694 del 30 de octubre del 2002, el señor Presidente Constitucional de la República concede a esta Cartera de Estado, la facultad de otorgar personería jurídica a las entidades que posean como único objeto, el realizar la capacitación y formación profesional en el país;

Que, el precitado Decreto Ejecutivo, se ha condicionado a que dichas entidades cumplan con los requisitos establecidos en el "Reglamento para la Aprobación, Control y Extinción de Personas Jurídicas de Derecho Privado, con Finalidad Social y sin fines de lucro, que se constituyan al amparo de lo dispuesto en el Título XXX del Libro I del Código Civil", emitido mediante Decreto Ejecutivo N° 3054 publicado en el Registro Oficial N° 660 del 11 de septiembre del 2002, y; sus respectivas reformas publicadas en el Registros Oficial N° 311 del 8 de abril del 2008;

Que, mediante Acuerdo Ministerial No. 197 de 30 de junio de 2005, esta Cartera de Estado aprobó el Estatuto de la FUNDACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO "CENEC";


Que, mediante memorando N° 1075-DAJTE-MRL-2012 de 19 de septiembre de 2013, la Dirección de Asesoría Jurídica del Trabajo y Empleo, ha emitido informe favorable para la aprobación de la Reforma del Estatuto de la mencionada organización;

En uso de las facultades contenidas en el Art. 154 numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador;

ACUERDA

ARTÍCULO 1.- Aprobar las reformas del Estatuto de la FUNDACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO "CENEC", con domicilio en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

ARTÍCULO 2.- Regístrese en la Dirección de Asesoría Jurídica del Trabajo y Empleo, la reforma del Estatuto de la FUNDACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO "CENEC".


República del Salvador Nro. - 34-183 y Suiza
Telf.: + (593 2) 381 4000
www.relacioneslaborales.gob.ec

ARTÍCULO 3.- El presente Acuerdo entrará en vigencia a partir de su suscripción.

De la ejecución del presente Acuerdo Ministerial, encárguese la Dirección de Asesoría Jurídica del Trabajo y Empleo.

COMUNÍQUESE.-

Quito, 23 SEP 2013



Dr. José Francisco Vacas Dávila
MINISTRO DE RELACIONES LABORALES

ESTATUTOS

ANEXO 4: Estatutos

ESTATUTOS



ESTATUTOS
DE LA FUNDACION CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACION DE LA CAMARA
DE COMERCIO DE AMBATO "CENEC"

CAPITULO 1
CONSTITUCION, OBJETIVOS Y FINES ESPECIFICOS

ARTICULO 1.- CONSTITUCION.- crease la Fundación CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACION DE LA CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO "CENEC" como una persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro, de conformidad con el Título de XXIX del Libro I del código civil y del "Reglamento para la aprobación, control y extinción de personas jurídicas de Derecho Privado, con finalidad social y sin fines de lucro, que se constituyan al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX del Libro I del código civil. En adelante en este Estatuto se le podrá denominar simplemente como "LA FUNDACIÓN".

Su único miembro, activo es la Cámara de Comercio de Ambato.

ARTICULO 2.- OBJETIVO.- El objetivo de la Fundación CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACION DE LA CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO "CENEC", es el establecimiento, administración y funcionamiento de Centros de Capacitación y formación profesional.

Además podrá ejecutar actividades de capacitación y asesorías a organismos y entidades públicas y privadas.

Para la realización de su objeto la Fundación CENEC podrá celebrar actos y contratos permitidos por la Ley.

ARTICULO 3.- ACTIVIDADES PROHIBIDAS.- Le esta prohibido a la fundación, realizar actividades que ateten contra la seguridad del Estado, las buenas costumbres y el orden público, a desviar sus fines a labores lucrativas para beneficios particulares de sus miembros, de proselitismo político-partidista y/o religiosas o de tipo racista.

CAPITULO II

PLAZO Y DOMICILIO

ARTÍCULO 4.- PLAZO Y DOMICILIO.- El plazo de duración de la Fundación será indefinido. El domicilio legal de la Fundación es la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, pero podrá abrir oficinas en cualquier lugar del territorio nacional.

CAPITULO III

DE LOS ORGANOS DE ADMINISTRACION

ARTICULO 5.- La Fundación "CENEC" será administrada por los siguientes órganos:

- L Asamblea General
- El Consejo Directivo
- El Presidente
- Los Comisarios
- El Director Ejecutivo; y
- El Personal Operativo y de apoyo

ARTICULO 6.- DE LA ASAMBLEA GENERAL DE MIEMBROS.- La Asamblea General estará conformada por el miembro único activo, la Cámara de Comercio de Ambato, que actuará por medio de su Directorio. Son atribuciones de la Asamblea General las siguientes:

- a) Integrar al Consejo Directivo
- b) Nombrar la Presidente, a los Comisarios y al Director Ejecutivo;
- c) Aprobar las reformas del Estatuto;
- d) Expedir y reformar el reglamento interno;
- e) Aprobar planes, proyectos, estados financieros, balances, así como los informes que presenten al Presidente, el Director Ejecutivo y los Comisarios Revisores; y,
- f) Decidir sobre la pérdida definitiva de la calidad de los miembros de la Fundación, por las cuales establecidas en este estatuto;
- g) Resolver los recursos de la apelación interpuestos en contra de las sanciones impuestas por el consejo Directivo; y,
- h) Las demás que sean necesarias para el desenvolvimiento de la Fundación y que no haya sido atribuidas a algún otro organismo o funcionario de la Fundación.

ARTICULO 7.- SESIONES.- La Asamblea General sesionará como tal, dentro de los tres primeros meses de cada año, y extraordinariamente cuando la convoque el Presidente de la Fundación, o cuando lo soliciten 2 vocales del Consejo Directivo. La Asamblea será dirigida por el Presidente y, en su ausencia, le reemplazará en tales funciones la persona que designe la propia Asamblea.

ARTÍCULO 8.- DEL QUORUM Y LA MAYORIA DECISORIA.- El Quórum para las sesiones se formará con la asistencia de más de la mitad de los miembros del Directorio de la Cámara de Comercio de Ambato; de no existir quórum en la hora señalada se realizará una segunda convocatoria. De no existir quórum en la segunda convocatoria, se realizará una tercera convocatoria, la cual se instalará con el número de miembros que asistan, haciéndose constar este particular en el texto de la convocatoria. Las decisiones se adoptaran por simple mayoría de votos de los concurrentes, pero será de cumplimiento obligatorio para todos sus miembros.

ARTICULO 9.- La convocatoria para la Asamblea General será efectuada mediante un cartel fijado en un lugar visible del local en donde tiene sus oficinas la Fundación, y además por carta, fax, o correo electrónico. La convocatoria se realizará con una anticipación de por lo menos 8 días a la fecha que se va a efectuar la sesión; dentro de este plazo no se contará ni el día en que se envía la comunicación ni el día en que se ha fijado para que se realice la Asamblea

ARTICULO 10.- De las sesiones de la Asamblea General se llevará las actas correspondientes que una vez aprobadas, serán suscritas por el Presidente y por el Secretario que actuaron en la sesión.

ARTICULO 11.- DEL CONSEJO DIRECTIVO.- El Consejo Directivo estará integrado por tres miembros: a).- Un Director de la Cámara de Comercio de Ambato, preferentemente quien haya sido designado como Presidente de la Comisión de Educación, quién lo presidirá; b).- Dos personas que demuestren vocación de servicio a la capacitación, quienes podrán ser miembros del Directorio de la Cámara o socios activos que residan en la ciudad de Ambato y que gocen de solvencia moral y buena reputación. Del Director Ejecutivo de la Fundación actuará como secretario del Consejo Directivo, con voz y sin voto.

ARTICULO 12.- DE LAS SESIONES.- El Consejo Directivo se reunirá en forma ordinaria dos veces por año, convocatoria efectuada por el presidente y, extraordinaria, cuando lo convoque el mismo, o cuando lo solicite el Director Ejecutivo de la Fundación. Las resoluciones se tomarán con la mayoría de los votos de los presentes; en caso de empate la decisión se adaptará en el sentido del voto del Presidente.

ARTÍCULO 13.- DE LAS ACTAS.- De las sesiones del Consejo Directivo se llevarán las actas correspondientes que, una vez aprobadas, serán suscritas por el Presidente y por el Secretario.

ARTÍCULO 14.- FACULTADES DEL CONSEJO DIRECTIVO

Son facultades del consejo directivo:

- a) Cumplir y hacer cumplir el Presidente los Estatutos y Reglamentos;
- b) Planificar las actividades y coordinación,
- c) Nombra las comisiones que fueren necesarias, así como organizar las actividades propias, formativas y operativas de conformidad con el Reglamento interno.
- d) Autorizar al Presidente la realización de actos o contratos que rebasen el límite que anualmente le autorice el Consejo Directivo;
- e) Autorizar la tramitación y aceptación o rechazo de donaciones, comodatos, préstamos, asignaciones fiscales o cualquier título a favor de la Fundación CENEC;
- f) Conocer, en primera instancia los balances y los informes administrativos y financieros sobre el manejo de la Fundación, para que luego sean sometidos a conocimiento de la Asamblea General; y,
- g) Resolver sobre la suspensión de los derechos de los miembros de la Fundación, por las cuales establecidas en este estatuto; y,
- h) Las demás que establezca este Estatuto y reglamento, y que no hayan sido atribuidas en otro organismo o funcionario de la Fundación.

ARTICULO 15.- DEL PRESIDENTE

El Presidente del Consejo Directivo lo será de la Fundación. Será designado por la Asamblea General y durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, siempre y cuando a la fecha que se produzca la reelección mantenga su calidad de Miembro del Directorio de la Cámara de Comercio de Ambato.

ARTÍCULO 16.- FACULTADES DEL PRESIDENTE

Son facultades del Presidente:

- a) Ejercer la presentación legal, judicial y extrajudicial de la Fundación en todos los actos y contratos de conformidad con la ley, el presente Estatuto y sus Reglamentos;
- b) Cumplir y hacer cumplir el Estatuto y sus Reglamentos,
- c) Presentar semestralmente al Consejo Directivo los balances y los informes administrativos y financieros sobre el manejo de la Fundación, para que luego sean sometido a conocimiento de la Asamblea General;
- d) Elevar a conocimiento y aprobación del consejo Directivo las sugerencias para la realización de estudios, actividades y proyectos;
- e) Presentar a la Asamblea General de la Fundación los informes correspondientes sobre los estudios, planes, proyectos y/o actividades;
- f) Presentar los informes y estados de situación respectivos,
- g) Presidir las sesiones del Consejo Directivo de la Asamblea;
- h) Delegar de conformidad con estos Estatutos las atribuciones administrativas que sean inherentes por su naturaleza;
- i) Contratar y remover tanto personal administrativo como a los docentes; y,
- j) Las demás que señale el Estatuto y sus Reglamentos.

ARTÍCULO 17.- EL DIRECTOR EJECUTIVO

El Consejo Directivo nombrará al Director Ejecutivo, quién durará en sus funciones según el contrato de servicio establecido con la fundación. Sus atribuciones son:

- a) Ejercer la dirección y supervisión de la Fundación;
- b) Realizar todas las gestiones atinentes a sus funciones, en procura de la más eficiente y efectiva administración de la Fundación y asumir la responsabilidad a las que hubiere lugar y determinadas en el Reglamento interno;
- c) Responsabilizarse de los bienes, inventarios y del mantenimiento de las instalaciones físicas de la Fundación;
- d) Cumplir la funciones y ejercer las atribuciones que delegue el Consejo Directivo y/o Presidente; y,
- e) Intervenir en actos, contratos y suscribir documentos públicos o privados a nombre de la Fundación, cuando lo delegue en forma particular o general el Consejo Directivo o el Presidente, según sea el caso; y presentar regularmente informes de su gestión ante en Consejo Directivo de la Fundación, ante la Asamblea General, y/o Presidente.

CAPITULO IV
DE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN

ARTICULO 18.- DE LAS CATEGORIAS DE LOS MIEMBROS

Puede haber diferente categoría de Miembros:

- a) Activos;
- b) Adherentes; y,
- c) Honoríficos

ARTICULO 19.- DE LOS MIEMBROS ACTIVOS DE LA FUNDACION.- la Cámara de Comercio de Ambato es el único miembro Activo, con derecho a voz y voto en las Asambleas Generales. Podrán incorporarse como miembros adherentes todas aquellas personas naturales y jurídicas que, habiendo manifestado por escrito su expresa voluntad de incorporarse a la Fundación, hubiesen sido aceptados por la Asamblea General, luego de lo cual deberán someterse expresa e irrevocablemente al presente Estatuto, a sus Reglamentos y a sus disposiciones aplicables; deberán cumplir oportunamente con las comisiones que se les encomendaren, con el pago de todos los aportes económicos y las demás obligaciones que les imponga los Reglamentos y los órganos directivos. La Asamblea General podrá designar miembros honoríficos a aquellas personas naturales o jurídicas que hubiesen prestado servicios relevantes para la Fundación y sus objetivos.

ARTICULO 20.- DE LAS OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS ACTIVOS

Son obligaciones del miembro activo de la Fundación:

- a.- Cumplir las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias;
- b.- Aceptar y cumplir las comisiones y cargos que se le asignen;
- c.- Propender a la unión y progreso de la Institución;
- d.- Proporcionar a la Fundación la información que ésta requiera para el cumplimiento de sus objetivos;
- e.- Cumplir con el pago de sus cuotas, de acuerdo al presupuesto de la Institución
- f.- Asistir puntualmente a las Asambleas Generales
- g.- Las demás que les exige la ley, el Estatuto y el Reglamento.

ARTICULO 21.- DE LAS ATRIBUCIONES Y DE LOS DERECHOS DE LOS MIEMBROS ACTIVOS

Son atribuciones y derechos de los miembros activos de la Fundación:

- a.- Elegir y ser elegido, derechos que los podrán ejercer siempre y cuando se encuentren al día en el cumplimiento de sus obligaciones para con la Fundación;
- b.- Intervenir con voz y voto en las deliberaciones de la Asamblea General, siempre y cuando se encuentren al día en el cumplimiento de sus obligaciones para con la Corporación;
- c.- Solicitar al Consejo Directivo ser recibido en comisión general;
- d.- Los demás que le conceda la Ley, el Estatuto o el Reglamento.

ARTICULO 22.- DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS HONORIFICOS Y ADHERENTES

Son derechos y obligaciones de los miembros honoríficos o adherentes de la Fundación:

- 1.1.- Concurrir a las reuniones de la asamblea General a que fueron convocados;
- 1.2.- Intervenir con derecho a voz en las Asambleas Generales y reuniones del Consejo Directivo, cuando fueran convocadas;
- 1.3.- Cumplir con las obligaciones con las que voluntariamente se hubieren comprometido;
- 1.4.- Cumplir con las comisiones para las que fueren nombrados; y,
- 1.5.- Las demás obligaciones y derechos establecidos en el presente Estatuto.

CAPITULO V DEL REGIMEN DISCIPLINARIO

ARTICULO 23.- DE PERDIDA DE CALIDAD DE MIEMBRO ACTIVO, ADHERENTE U HONORIFICO

La Asamblea General puede decidir la pérdida de la calidad de miembro activo, Adherente u Honorífico de la fundación por una o más de las siguientes causas:

- a) Por renuncia presentada formalmente a la Asamblea General;
- b) Por separación o exclusión acordada por la Asamblea General, en los casos en los que, a su juicio, los miembros hayan observado un comportamiento contrario o realizado actos que vayan en desmedro de la fundación
- c) Por incumplimiento grave de las disposiciones estatutarias y reglamentarias de la Fundación; y,
- d) Por muerte de la persona natural o extinción de la persona jurídica miembro de la fundación;

e) Por las demás causa señaladas en la ley Estatutos y Reglamentos.

Antes de imponer la sanción el miembro de la fundación tendrá derecho a ser recibido por la Asamblea General para presentar pruebas de descargo.

ARTICULO 24.- DE LA SUSPENSIÓN DE DERECHOS

El Concejo Directivo puede suspender los derechos de los miembros por las siguientes causales:

- a. Falta de pago en más de tres cuota sociales
- b. Ejercicio indebido de la actividad o cuando a criterio del Concejo Directivo el miembro de la Fundación haya cometido faltas graves a la moral y ética debidamente comprobada
- c. Por negarse reiteradamente injustificadamente a acatar las resoluciones d la Asamblea o del Concejo Directivo.
- d. Por las demás causas señaladas en la ley los Estatutos y sus Reglamentos.

El tiempo máximo que podrá durar la suspensión será de un año, según la gravedad de la falta. Una vez transcurrido el tiempo de la suspensión, el sancionado podrá pedir a la Fundación su reincorporación, previo informe favorable del Concejo Directivo.

Antes de imponer la sanción, el miembro de la Fundación tendrá derecho a ser recibido por el Concejo Directivo para presentar pruebas de descargo. De la resolución que adopte el Concejo Directivo se podrán interponer en el término de tres días, recurso de apelación para ante la Asamblea General, organismo que deberá pronunciarse en forma definitiva en un término máximo de quince días.

CAPÍTULO VI

REGIMEN ECONÓMICO Y PATRIMONIO

ARTÍCULO 25.- el Consejo Directivo presentará anualmente a la Asamblea General el presupuesto para el funcionamiento de la Fundación.

ARTÍCULO 26.- BIENES DE LA FUNDACIÓN.- Son bienes de la Fundación:

- a) El aporte inicial de quinientos dólares de los Estados Unidos de América;
- b) Los aporte económicos que realicen sus miembros;

- c) Los bienes muebles, o inmuebles que adquiriera a cualquier título en el futuro;
- d) Los ingresos que a cualquier título obtenga la fundación de manera lícita, aprobada por el Concejo Directivo y / o la Asamblea.

CAPÍTULO VII

DE LOS COMISARIOS, DE LA AUDITORÍA Y DE LA FISCALIZACIÓN

ARTÍCULO 27.- COMISARIOS

La fiscalización de la Fundación será realizada por los comisarios. Tendrán como facultad la de supervisar el movimiento financiero y administrativo de la Fundación y presentar sus informes para conocimiento del Concejo Directivo y de la Asamblea General.

ARTÍCULO 28.- AUDITORÍA Y FISCALIZACIÓN.- anualmente y en cualquier momento, si así lo considerare con el debido fundamento, la Asamblea General o el Concejo Directivo podrá disponer controles financieros o administrativos a través de auditorías especializadas.

CAPÍTULO VIII

LIQUIDACIÓN DE LA FUNDACIÓN CENEC

ARTÍCULO 29.- la Fundación se disolverá por las causas previstas por la ley, y en los Reglamentos Generales que regulan a estos entes jurídicos, o por resolución de su miembro único.

ARTÍCULO 30.- Una vez decidida la disolución la Asamblea nombrará un Liquidador, miembro o no, a fin de que formule los correspondientes balances y la liquidación de activos y pasivos. El remanente patrimonial, en caso de haberlo, pasará a la Cámara de Comercio de Ambato en razón de que esta entidad es su único miembro activo, realizados los aportes económicos para el funcionamiento de la Fundación, y, además, es una entidad sin fines de lucro.

CAPÍTULO IX
INTERPRETACION DE LOS ESTATUTOS

ARTICULO 31.- Cualquier caso de duda o aclaración de lo preceptuado en el presente Estatuto lo absolverá el Consejo Directivo de manera transitoria, ad referendum de someterlo a la aprobación de la Asamblea General. La interpretación de la Asamblea General tendrá vigencia obligatoria.

ARTÍCULO 32.- Los Reglamentos que sean necesarios serán expedidos por la Asamblea, en el plazo de ciento ochenta días contados a partir de la fecha de la aprobación de este Estatuto por el Ministerio correspondiente.

CAPITULO X
DISPÓSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 33.- NORMAS SUPLETORIAS.- en todo cuanto no estuviere previsto en el presente Estatuto, regirán las normas del Título XXIX del libro del Código Civil, así como en los demás disposiciones legales o reglamentarias que se expidan a futuro sobre la materia.

ARTÍCULO 34.- REFORMAS AL ESTATUTO.- el Estatuto solamente podrá ser reformado por la Asamblea General previa autorización de la Asamblea General de la Cámara de Comercio de Ambato, en razón que dicha Cámara es el único miembro activo de la Fundación.

ARTÍCULO 35.- SOLUCIÓN CONTROVERSIAS, CONVENIO DE MEDIACIÓN Y CONVENIO ARBITRAL.

Toda controversia o diferencia derivada entre los miembros de la Fundación y que no pudiere ser solucionado directa y amigablemente por las partes, estas las somete al trámite de Mediación en el "Centro de Arbitraje y Mediación de las Cámaras de Comercio de Ambato y de Industrias de Tungurahua y de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato" sujetándose a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación y al Reglamento del mismo del Centro de Arbitraje y Mediación. Si no se llegare a un acuerdo dentro de la Mediación las partes se someterán a la o a las controversias o diferencias a la Resolución del Tribunal de Arbitraje en el mismo Centro de Arbitraje y Mediación conforme a las siguientes reglas:

- a. Los árbitros serán seleccionados conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación;
- b. Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo que expida el Tribunal d Arbitraje y se comprometen a no interponer otro recurso en contra del laudo arbitral;
- c. Para la ejecución de las medidas cautelares, el Tribunal Arbitral esta facultado para solicitar de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos su cumplimiento, sin que sea necesario a Juez ordinario alguno;
- d. El Tribunal está integrado por un arbitro ;
- e. El procedimiento arbitral será confidencial; y,
- f. El lugar de arbitraje será las instalaciones del Centro de Arbitraje y Mediación de las Cámaras de Comercio de Ambato e Industrias de Tungurahua y de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.

FOTOGRAFÍAS

ANEXO 5: Fotografías

Gráfico # 1



Entrada al Edificio de las Cámaras de la ciudad de Ambato.

Gráfico # 2



Entrada al Centro de Estudios y Capacitación de la Cámaras de Comercio de Ambato.

INTALACIONES DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y CAPACITACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO

Gráfico # 3



Recepcionista de la Institución.

Gráfico # 4



Informativo de la Institución en donde se observa información referente con los empleados.

Gráfico # 5



Área de trabajo para el personal de marketing y comercialización.

Gráfico # 6



Área de trabajo para el personal de Logística y ventas