



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

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA HORMICEN DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, EN EL PERIODO 2015.

AUTOR:

CHICAIZA GUAMÁN BYRON ENRIQUE

AMBATO – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Chicaiza Guamán Byron Enrique quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo
DIRECTOR

Ing. Letty Karina Elizalde Marín
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Byron Enrique Chicaiza Guamán, 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, 31 de Marzo de 2017

Byron Enrique Chicaiza Guamán
C.C. 180425621-0

DEDICATORIA

A Dios que ha sido siempre mi luz y mi guía, permitiéndome desarrollar mis anhelos, a mis padres MERCEDES GUAMAN y MESIAS CHICAIZA quienes son el motor e inspiración de mi vida y mis eternos compañeros, guiando cada uno de mis pasos y quienes me han demostrado que todo se consigue a base de esfuerzo y sacrificio.

A las personas que hicieron posible alcanzar mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando más lo necesite, a ustedes por siempre estar en mi corazón, mi amor y mi agradecimiento.

Byron Enrique Chicaiza Guamán

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Modalidad de Educación a Distancia, Centro de Apoyo Ambato, quiero expresarles mi profundo agradecimiento a mis profesores quienes han impulsado permanentemente mi desarrollo personal y profesional. De manera especial a la Ing. Letty Karina Elizalde Marín, e Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo, por la guía, tiempo durante la ejecución del presente trabajo.

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar mis estudios, brindándome sabiduría, perseverancia durante todo este largo caminar, a mis padres y a mis hermanos por inculcarme principios y valores que me acompañarán por siempre, gracias por brindarme todas las herramientas para cumplir con una más de mis metas.

Byron Enrique Chicaiza Guamán

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del Tribunal	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Gráficos	ix
Índice de Anexos	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1 Antecedentes Históricos	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.2.1 Auditoría	6
2.2.2 Características de la Auditoría.....	6
2.2.3 Objetivo de la auditoría.....	7
2.2.4 Importancia de Auditoría	7
2.2.5 Auditoría de Gestión.....	8
2.2.6 Objetivo de la Auditoría de Gestión	8
2.2.7 Características de la Auditoría de Gestión.....	9

2.2.8	Finalidad de la Auditoría de Gestión	9
2.2.9	Alcance de la Auditoría de Gestión	9
2.2.10	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	13
2.2.11	Programa	18
2.2.12	Objetivos del Programa	19
2.2.13	Control interno	19
2.2.14	Métodos de Control Interno	20
2.2.15	Componentes del control interno	21
2.2.16	Clases de control interno.....	23
2.2.17	Técnicas de Auditoría	24
2.2.18	Papeles de Trabajo	28
2.2.19	Finalidad de los papeles de trabajo	29
2.2.20	Marcas, índice y referenciación cruzada.....	30
2.2.21	Riesgo	30
2.2.22	Pruebas de auditoría.....	33
2.2.23	Hallazgos	33
2.2.24	Evidencia de la Auditoría	34
2.2.25	Clases de Evidencias.....	34
2.2.26	Indicadores de gestión.	35
2.2.27	Informe de Auditoría	37
2.2.28	Elementos de la Auditoría de Gestión.	39
2.3	IDEA A DEFENDER	42
2.4	VARIABLES	42
2.4.1	Variable Independiente	42
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		43
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	43
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
3.3.1	Población	44
3.3.2	Muestra	45
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	45
3.4.1	Métodos	45
3.4.2	Técnicas	45
3.5	RESULTADOS	46

3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	56
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	57
4.1	TÍTULO	57
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	57
4.2.1	Archivo Permanente	58
4.2.2	Archivo Corriente	83
4.2.2.1	FASE I: Planificación	84
4.2.2.2	FASE II: Ejecución.....	118
4.2.2.3	FASE III: Comunicación d Resultados.....	137
	CONCLUSIONES	152
	RECOMENDACIONES.....	153
	BIBLIOGRAFÍA	154
	ANEXOS	156

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Fases de la Auditoría de Gestión	12
Tabla 2: Personal de la Empresa.....	44
Tabla 3: Auditoria de Gestión realizada anteriormente a la empresa	46
Tabla 4: Mejorar el manejo de los recursos	47
Tabla 5: Cumplimiento de metas y objetivos	48
Tabla 6: Eficiencia, eficacia y economía en las actividades.....	49
Tabla 7: Planificación de las actividades por área	50
Tabla 8: Descubrimiento de áreas críticas	51
Tabla 9: Desarrollo de actividades y aptitudes	52
Tabla 10: Materiales para las actividades	53
Tabla 11: Selección y estabilidad del personal.....	54
Tabla 12: Contrato indefinido del personal	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Auditoria de Gestión realizada anteriormente a la empresa	46
Gráfico 2: Mejorar el manejo de los recursos.....	47
Gráfico 3: Cumplimiento de metas y objetivos	48
Gráfico 4: Eficiencia, eficacia y economía en las actividades.....	49
Gráfico 5: Planificación de las actividades por área.....	50
Gráfico 6: Descubrimiento de áreas críticas	51
Gráfico 7: Desarrollo de actividades y aptitudes	52
Gráfico 8: Materiales para las actividades	53
Gráfico 9: Selección y estabilidad del personal.....	54
Gráfico 10: Contrato indefinido del personal	55
Gráfico 11: Contenido de la propuesta	57

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Estados Financieros.....	156
Anexo 2: RUC	157
Anexo 3: Instalaciones de la empresa.....	159

RESUMEN

La Auditoría de Gestión en la Empresa Hormicen, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2015, cuyo objetivo es determinar la adecuada utilización de los recursos que dispone la empresa de forma eficiente, eficaz y económica para alcanzar los objetivos y metas, verificar el cumplimiento de la normativa interna y externa, para la ejecución de la auditoría se realizó un cuestionario de control interno en términos aplicando el método del COSO 1, indicadores de gestión con la finalidad de establecer puntos débiles. Para dar a conocer en el informe final con las debilidades y deficiencias encontradas, llegando a las siguientes conclusiones: No cuenta con un manual de funciones, código de ética, su organigrama está desactualizado, no existe procedimientos para el control, selección, capacitación y evaluación del personal, que no cuenta con el perfil profesional acorde a su puesto de trabajo, no se ha identificado los riesgos mediante una matriz, ni se evalúa su impacto y consecuencia, no tiene un plan para enfrentarlos, falta de mobiliario para archivar los documentos, el espacio físico está mal distribuido, el servicio de internet es deficiente, para lo cual es necesario capacitar en varios aspectos, actualizar la estructura organizativa, y elaborar el manual de funciones, código de ética, reglamento de seguridad industrial, para la selección del personal, dotar del mobiliario y útiles de oficina para archivar la documentación y su respectiva salvaguardia, aplicar indicadores de gestión, y dotar de un servicio de internet.

Palabras Claves: AUDITORÍA DE GESTIÓN. COSO I, INDICADORES DE GESTIÓN.

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Management Auditing to the Enterprise of the county Ambato, province of Tungurahua, during the period 2015, whose objective is to determine the adequate utilization of the available resources of the Enterprise in an efficient, effective and economic way to reach the objectives and goals to verify the accomplishment of the internal and external regulation. To execute the auditing a questionnaires of internal control was made in terms of the method COSO I, management indicators with the aim to establish weak points were also applied. To announce in the final report the weaknesses and shortfalls found exposed in the following conclusions: It does not account with a function manual, ethic code, the organization chart is old fashioned, there is no procedures to control, select, train and evaluate the staff, the professional profile does not correspond to the workplace, the risks has not been identified by means of a matrix, both its impact and consequence are not evaluated and in the worst case there is no a plan to face them, a lack of furnishing to file the documents, the physical space is poorly distributed, and a deficient internet service, for which is necessary to train in several aspects and update the organizational structure, elaborate a function manual, ethic code, industrial safety regulation to select staff, to provide of furnishing and office supplies to file the documents and its corresponding safekeeping to apply management indicator and provide of a good internet service.

Key Words: MANAGEMENT AUDITING. COSO I. MANAGEMENT INDICATORS.

INTRODUCCIÓN

La empresa Hormicen se dedica a la producción de concreto premezclado ofreciendo alta calidad en su producto, con la mejor disponibilidad y servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo del país respetando el ambiente, además de la fabricación de tubos de cemento de la más alta calidad.

El presente trabajo investigativo Auditoría de Gestión en la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en el periodo 2015, permitió determinar las deficiencias en el cumplimiento de sus actividades, objetivos y metas, mediante la aplicación de las recomendaciones para prestar un servicio de calidad a la comunidad. El trabajo de investigación está dividido de cuatro capítulos:

Capítulo I: Consta en la formulación y delimitación del problema, la justificación y los objetivos general y específicos, que se desarrollaron en el trabajo de auditoría para dar un enfoque de cómo estaba funcionando la empresa y sus recursos.

Capítulo II: Contiene el marco teórico que fundamenta el trabajo de investigación y que sirvió como herramienta para la ejecución de la auditoría enfocada a determinar las falencias y deficiencias que afectan a la empresa, verificada mediante la idea a defender.

Capítulo III: Estructura el marco metodológico, la modalidad, tipo, métodos, técnicas e instrumentos que se utilizó en la investigación considerando la población y muestra tomada, y así obtener información para dar solución a los problemas.

Capítulo IV: Se desarrolla la propuesta aplicando las fases de la auditoría, la aplicación de cuestionarios, papeles de trabajo, pruebas y técnicas, se determinaron los hallazgos que están sustentados con evidencias y finalmente comunicada mediante un informe.

Terminando con las conclusiones y recomendaciones, bibliografía utilizada en la cual se sustenta el trabajo de investigación y anexos de respaldo al trabajo realizado.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Empresa Hormicen se dedica a la fabricación de hormigón premezclado, Morteros y sumideros para la construcción de obras civiles, pero lastimosamente su producción empezó a decaer por la falta de personal que cuente con el perfil profesional para el puesto para el cual fue contratado, las personas que laboran desconocen los procesos y el manejo de la maquinaria en vista que la empresa no invierte en capacitación, además no cuentan con todos los implementos de seguridad, desconociendo la normativa que rige para este tipo de actividad.

Si bien existe un avance en cuanto a maquinaria, la empresa no cuenta con tecnología de punta que permita disminuir costos y mejorar los procesos y procedimientos de producción, pese a que el trabajo no es muy forzado existe inestabilidad del personal, esto debido a que el número de horas que trabajan no es remunerado como lo determina el código del trabajo. No existe un control sobre los clientes y proveedores. Cuenta con un reglamento interno, manual de funciones este no es aplicado por cuanto el personal desconoce de estos instrumentos en vista que no han sido socializados. Con lo que respecta al almacenamiento de la información no dispone de un lugar adecuado para archivar la misma en cada departamento. En la empresa si bien existe un horario de trabajo, el personal no lo cumple esto debido a la falta de un sistema de control automatizado y lo realizan mediante registro manual.

1.1.1 Formulación del Problema

¿En qué forma el desarrollo de una auditoría de gestión en la empresa Hormicen de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, en el periodo 2015., contribuirá, al manejo de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Auditoría

Área: Auditoría de Gestión

Aspecto: Manejo de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica

Temporal: Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2015.

Espacial: Empresa Hormicen de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

1.2 JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica

La presente investigación busca a través de la teoría profundizar los conocimientos que ayuden a su desarrollo del trabajo de investigación y el análisis de normas, leyes, estatutos y reglamentos que rigen a la entidad, encontrar explicaciones a los resultados contables y administrativos.

Justificación Metodológica

Desde el punto de vista metodológico, en la Auditoría de Gestión se aplicará el método inductivo y deductivo con bases científicas que nos permitirán obtener información susceptible de verificaciones y con bases irrefutables, además se utilizarán técnicas de recolección de información, las fases de auditoría, métodos de evaluación, indicadores e índices que facilitarán el trabajo a realizarse.

Justificación Práctica

La realización de una Auditoría de Gestión a la Empresa Hormicen, permitirá evaluar el desempeño de los procesos, funciones, actividades con el propósito de medir e informar sobre la utilización eficiente, eficaz, económica, seguridad y confiabilidad de la gestión administrativa, financiera, con el objeto de salvaguardar los activos, la fidelidad del proceso de información y registros, además del cumplimiento de las normas contables, leyes tributarias, reglamentos, estatutos de los objetivos y metas mediante el desarrollo práctico en base a los conocimientos adquiridos.

Justificación Académica

Esta investigación posee gran relevancia con respecto al ámbito académico ya que además de poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias, también nos permitirá obtener el título profesional de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Además servirá de fuente de información para futuras investigaciones.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar la Auditoría de Gestión en la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en el periodo 2015., contribuirá, al manejo de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificación de los riesgos que pueden afectar a la Empresa HORMICEN, que nos permita el desarrollo del tema de investigación.
- ✓ Aplicar las fases de auditoría para establecer deficiencias mediante hallazgos y evaluar la eficiencia, eficacia, economía en el manejo de los recursos y cumplimiento de la normativa vigente.
- ✓ Emitir el informe de auditoría detallando las recomendaciones necesarias a los problemas encontrados en la Empresa HORMICEN para facilitar la toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Para la realización de este proyecto investigativo se ha tomado como referencia dos trabajos de titulación que han sido desarrolladas por estudiantes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y que reposan en la Biblioteca de la Facultad de administración de Empresa sobre la Auditoría de Gestión aplicada a una empresa:

TEMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA “EZONE S.A.”, DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERÍODO 2012.

AUTORES: Verónica Elizabeth Tacuri Fernández, Luis Gustavo Garzón Gallo

En la ejecución de la auditoría se aplicaron una serie de cuestionarios, los mismos que permitieron conocer el nivel de confianza del control interno, la misión y la visión; asimismo se realizó un análisis a la matriz FODA de la empresa y paralelamente se aplicaron indicadores de gestión para evaluar la forma en que han sido utilizados los recursos del periodo examinado.

Una vez evaluada la empresa, se procedió a establecer los respectivos hallazgos, entre los cuales podemos mencionar: la inexistencia de un reglamento interno, falta de un manual de funciones, inadecuada estructura organizacional, carencia de un plan de mitigación de riesgos; y, falta de aplicación de indicadores de gestión.

TEMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN LA EMPRESA COMSA S.A. EN EL PROYECTO DE REHABILITACIÓN EN LA VIA FÉRREA TRAMO RIOBAMBA – AMBATO PARA EL PERIODO 2011

AUTORA: Miryam Hortensia Yumiseba Sanunga

La conclusión manifiesta que COMSA S.A. forma parte de un consorcio que trabaja para la Empresa Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública FEEP, mediante la construcción de la vía férrea, en el tramo Riobamba-Ambato y presenta una serie de inconvenientes que es la ineficiencia en el uso de recursos cuyo efecto es la iliquidez, pérdidas económicas, atraso en las obras y esto se produce por su inexperiencia en vías férreas.

El análisis y evaluación de las actividades que se ejecutan en cada área de la entidad permitieron descubrir las falencias que se presentan al no cumplir con la aplicación de principios de control interno, la falta de financiamiento para capacitar al talento humano, también la inexistencia de infraestructura adecuada para su desarrollo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

Para el autor Rivas G, (2014), menciona que: La información ha experimentado un desarrollo espectacular desde que comenzara a implantarse en las empresas, allá por los años sesenta. Este crecimiento ha influido, en la mayoría de las organizaciones, de un modo notable, tanto en su estructura como en sus funciones, alterando los tradicionales métodos de verificación y control de los procedimientos y de los datos de la organización. (p.5)

2.2.2 Características de la Auditoría

Maldonado, M. (2011), manifiesta, La auditoría de Gestión tiene un alcance muy limitado en cuanto al período examinado. Los auditores sugieren un trimestre, salvo que evalúen programas cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de planificación, ejecución y cierre de operaciones. Al ser un examen para proponer mejoras a futuro no le interna mucho la visión retrospectiva.

- ✓ Deben ser realizadas de forma analítica, sistemática y con un amplio sentido crítico por parte del profesional.

- ✓ Deben cumplirse en cada una de las fases de la auditoría tanto de planificación, ejecución etc.
- ✓ No puede estar sometida a conflictos de intereses del examinador.
- ✓ Las auditorías no deben buscar responsables en particular. (p. 35)

2.2.3 Objetivo de la auditoría

De la Peña, A, (2009), El objetivo de la auditoría es expresar una opinión por parte del grado en el que las cuentas anuales expresan la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, de los resultados y los recursos obtenidos y aplicados en el período examinado, de acuerdo con un marco de referencia contable. (p. 9)

2.2.4 Importancia de Auditoría

Para, (Iberoamericana Fundación Universitaria, 2016) las auditorías surgieron durante la revolución industrial, como una medida orientada a identificar el fraude. Con el tiempo esta visión cambió, y hoy es una herramienta muy utilizada para controlar el alineamiento de la organización con la estrategia propuesta por la administración y asegurar un adecuado funcionamiento del área financiera. Actualmente se han multiplicado los tipos de auditorías, respondiendo a una creciente complejidad empresarial.

Gracias a las auditorías se puede identificar los errores cometidos en la organización y se puede enmendar a tiempo cualquier falla en la ejecución de la estrategia, para tomar medidas que permitan retomar el rumbo correcto en la empresa.

La mayoría de empresas pequeñas no tienen la obligación de hacer auditorías y no le dan importancia. Pero una auditoría puede ayudar a las organizaciones a optimizar sus operaciones y lograr importantes ahorros de costos.

Una auditoría interna puede ayudar a los gerentes a establecer medidas para lograr un buen control financiero y de gestión. Al realizar un análisis del balance se pueden identificar con claridad aquellas situaciones que constituyen un riesgo y lo que podría ser una oportunidad financiera; además, al realizar un análisis de la cuenta de resultados se puede planificar algunas estrategias para lograr mayores niveles de ahorro y rentabilidad.

Es necesario realizar una auditoría cuando existen evidencias de gastos excesivos, incumplimiento de proyectos, quejas de los clientes, alta rotación de recursos humanos y cuando los resultados se alejan de los que la empresa espera.

Se recomienda hacer una auditoría al menos una vez al año, de esa forma se logrará un mejor control sobre los procesos de gestión en la empresa, permitiendo un crecimiento ordenado que garantice la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

Se pueden realizar auditorías internas, contando con el personal de la organización para realizar un control de los procesos administrativos y analizar los estados financieros de la organización. Pero además se puede contratar a empresas externas para que realicen una auditoría objetiva que permita identificar en la organización los principales riesgos que deberían resolverse y afinar las estrategias para lograr que se ajusten a lo que espera la gerencia. [http://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2014/03/24/la-importancia-de-la-auditoria.\(s.f.\)](http://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2014/03/24/la-importancia-de-la-auditoria.(s.f.))

2.2.5 Auditoría de Gestión

Blanco, Y. (2012) Manifiesta que 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 de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales, con el propósito de emitir un informe de la situación de la dirección. (p. 403)

2.2.6 Objetivo de la Auditoría de Gestión

(González, 2006), El objetivo fundamental de la auditoría va encaminado a formular y presentar una opinión sobre los aspectos administrativos y operativos, poniendo énfasis

en el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han utilizado los recursos materiales y financieros en los procesos de una empresa. (p. 31)

2.2.7 Características de la Auditoría de Gestión.

A criterio de (González, 2006); La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias. Por último, las auditorías de gestión son aperiódicas. (p. 29)

2.2.8 Finalidad de la Auditoría de Gestión

(Cuellar, 2011); La auditoría de gestión tiene como finalidad incentivar la medición y comparación de objetivos, metas y resultados, difundir la planificación institucional, promover el control interno eficaz y asegurar el cumplimiento de la normativa vigente. (p. 83)

2.2.9 Alcance de la Auditoría de Gestión

Maldonado, M. (2006) En 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 o actividad específica”. (p.26)

González, R. Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

Satisfacción de los objetivos institucionales.

Nivel jerárquico de la empresa.

La participación individual de los integrantes de la institución.

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.

Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.

Salvaguarda de Activos: Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.

Calidad de la Información: Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera. www.monografías.com. (s.f.)

2.2.10 Fases de la Auditoría

Blanco, Y. (2012). Se puede agrupar en cinco fases diferentes una representación esquemática de estas fases es la siguiente:

FASE I: Etapa previa y definición de los términos del trabajo

FASE II: Planeación

- ✓ Entendimiento de la entidad y su entorno y valoración de los riesgos.
- ✓ Obtención de información sobre las obligaciones legales de la empresa.
- ✓ Obtención de información sobre el plan de gestión de la empresa.
- ✓ Realización de procedimientos analíticos preliminares.
- ✓ Establecer la importancia relativa y evaluar el riesgo aceptable de auditoría y riesgo

inherente.

- ✓ Entender la estructura del control interno y evaluar el riesgo de control.
- ✓ Elaborar un plan global de auditoría y un programa de auditoría.

FASE III: Procedimiento de auditoría en respuesta a los riesgos valorados.

- ✓ Determinación de la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos requeridos.
- ✓ Pruebas de controles
- ✓ Procedimientos sustantivos
- ✓ Evaluación de la evidencia
- ✓ Documentación

FASE IV: Fase final de la auditoría

- ✓ Revisar los pasivos contingentes
- ✓ Revisar los acontecimientos posteriores
- ✓ Acumular evidencias finales
- ✓ Evaluar el supuesto de empresa en marcha
- ✓ Obtener carta de presentación o certificaciones de los estados financieros
- ✓ Revisar los estados financieros y verificar que las cifras finales concuerdan con ellos.
- ✓ Construir los indicadores esenciales para evaluar el desempeño de la administración en el cumplimiento de los objetivos y metas.
- ✓ Emitir el informe de auditoría integral
- ✓ Discusión del informe con la Administración o Comité de Auditoría

FASE V: Control de calidad de los servicios.

Las fases de auditoría son procedimientos establecidos que se siguen antes y durante el desarrollo de una auditoría en un lugar determinado. (p. 77)

Por otra parte Franklin, E. (2006) clasifica las fases de la auditoría de gestión

Tabla 1: Fases de la Auditoría de Gestión

Planeación

ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Buscar información existente en la Entidad (archivo permanente) y recopilación, análisis de información general de la entidad: planes, programas, presupuestos, objetivos, metas y otros.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación y recaudación de documentos, manuales, leyes, reglamentos, planes y programas del ente a auditar, ✓ Resultados de Estudios o auditorías anteriores realizadas e, Información
Analizar la información localizada sobre la entidad, referida a su visión sistémica y estratégica e indicadores (en caso de que los tengan).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis y diagnóstico de la visión estratégica y sistémica de la empresa, ✓ Información sobre indicadores.
Recopilación de información específica para la evaluación del sistema de control interno de las empresas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento y evaluación del sistema de control interno; ✓ Detección de áreas susceptibles de mejoramiento, ✓ Evaluación de riesgo.
Determinación de áreas a evaluar.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinación de aquellas a ser analizadas a mayor profundidad en la ejecución, ✓ Jerarquización de Áreas críticas.
Elaboración de informe de revisión preliminar.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informe interno, ✓ Papeles de trabajo.
Planificación de la auditoría de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan y programa de auditoría ✓ Precisión y determinación de recursos, tiempo, metas y objetivos de la actuación, ✓ Definición del alcance de la auditoría.

Ejecución

ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Selección de la muestra a ser evaluada	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinación del universo de análisis manejable por el equipo multidisciplinario.
Aplicación de los programas de auditoría pruebas sustantivas y de cumplimiento, recopilación de la evidencia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Papeles de trabajo ✓ Evidencias ✓ Identificación de Desviaciones
Determinación de desviaciones.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hallazgos de la auditoría
Determinación de causa y efecto de los hallazgos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de las causas de los problemas y sus responsables ✓ Identificación de las consecuencias por los problemas y sus afectados
Empreses de la evidencia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Legajos ✓ Papeles de trabajo

Informe

ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Elaboración de la estructura del informe	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura del informe.

Elaboración del borrador preliminar de gestión	✓ Informe preliminar estructurado.
Comunicación de resultados al ente	✓ Presentación de resultados al ente Auditado, ✓ Ajustes al informe ✓ Compromiso de la empresa
Emisión del informe definitivo	✓ Informe final

Seguimiento

ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Proyecto de plan de seguimiento	✓ Plan estructurado
Acción de seguimiento, según plan	✓ Nuevos hallazgos ✓ Verificación de cumplimiento
Resultados del seguimiento	✓ Informes parciales y definitivo ✓ Nuevas recomendaciones

Fuente: Franklin, E. (2006) Auditoría Administrativa

Elaborado por: El autor

2.2.10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Las normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA) son Los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Normas generales o personales

1. Entrenamiento y capacidad profesional
2. Independencia
3. Cuidado o esmero profesional.

Normas de ejecución del trabajo

4. Planeamiento y Supervisión
5. Estudio y Evaluación del Control Interno
6. Evidencia Suficiente y Competente

Normas de preparación del informe

7. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

8. Consistencia
9. Revelación Suficiente
10. Opinión del Auditor

Normas generales o personales

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

La mayoría de este grupo de normas es contemplado también en los Códigos de Ética de otras profesiones.

Las Normas detalladas anteriormente, se definen de la forma siguiente:

1. Entrenamiento y capacidad profesional

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

Como se aprecia de esta norma, no sólo basta ser Contador Público para ejercer la función de Auditor, sino que además se requiere tener entrenamiento técnico adecuado y pericia como auditor. Es decir, además de los conocimientos técnicos obtenidos en los estudios universitarios, se requiere la aplicación práctica en el campo con una buena dirección y supervisión.

2. Independencia

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

La independencia puede concebirse como la libertad profesional que le asiste al auditor para expresar su opinión libre de presiones (políticas, religiosas, familiares, etc.) y subjetividades (sentimientos personales e intereses de grupo).

Se requiere entonces objetividad imparcial en su actuación profesional.

3. Cuidado o esmero profesional

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

El cuidado profesional, es aplicable para todas las profesiones, ya que cualquier servicio que se proporcione al público debe hacerse con toda la diligencia del caso, lo contrario es la negligencia, que es sancionable. Un profesional puede ser muy capaz, pero pierde totalmente su valor cuando actúa negligentemente.

El esmero profesional del auditor, no solamente se aplica en el trabajo de campo y elaboración del informe, sino en todas las fases del proceso de la auditoría, es decir, también en el planeamiento estratégico cuidando la materialidad y riesgo.

Normas de ejecución del trabajo

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

Tal vez el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual, se requiere previamente una adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos. En la actualidad el nuevo dictamen pone énfasis de estos aspectos en el párrafo del alcance.

4. Planeamiento y supervisión

La auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado.

Por la gran importancia que se le ha dado al planeamiento en los últimos años a nivel nacional e internacional, hoy se concibe al planeamiento estratégico como todo un proceso de trabajo al que se pone mucho énfasis, utilizando el enfoque de "arriba hacia abajo", es decir, no deberá iniciarse revisando transacciones y saldos individuales, sino tomando conocimiento y analizando las características del negocio, la organización, financiamiento, sistemas de producción, funciones de las áreas básicas y problemas importantes, cuyo efectos económicos podrían repercutir en forma importante sobre los estados financieros materia de nuestro examen. Lógicamente, que el planeamiento termina con la elaboración del programa de auditoría.

5. Estudio y evaluación del control interno

Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno (de la empresa cuyos estados financieros se encuentra sujetos a auditoría como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría.

El estudio del control interno constituye la base para confiar o no en los registros contables y así poder determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos o pruebas de auditoría. En la actualidad, se ha puesto mucho énfasis en los controles internos y su estudio y evaluación conlleva a todo un proceso que comienza con una comprensión, continúa con una evaluación preliminar, pruebas de cumplimiento, reevaluación de los controles, arribándose finalmente de acuerdo a los resultados de su evaluación a limitar o ampliar las pruebas sustantivas. En tal sentido el control interno funciona como un termómetro para graduar el tamaño de las pruebas sus tentativas.

6. Evidencia suficiente y competente

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

La evidencia es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión.

La evidencia será suficiente, cuando los resultados de una o varias pruebas aseguran la certeza moral de que los hechos a probar, o los criterios cuya corrección se está juzgando han quedado razonablemente comprobados. Los auditores también obtenemos la evidencia suficiente a través de la certeza absoluta, pero mayormente con la certeza moral.

Normas de preparación del informe

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo. Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan los estados financieros y el grado de responsabilidad que asume el auditor.

7. Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA)

El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados.

8. Consistencia

Para que la información financiera pueda ser comparable con ejercicios anteriores y posteriores, es necesario que se considere el mismo criterio y las mismas bases; en caso contrario, el auditor debe expresar con toda claridad la naturaleza de los cambios habidos.

9. Revelación suficiente

La información que proporcionan los estados financieros debe ser suficiente por lo que debe revelar toda información importante. El auditor evaluará que la administración de la entidad haya cumplido con la suficiencia de las declaraciones informativas.

10. Opinión del auditor

El dictamen debe contener la expresión de una opinión sobre los estados financieros tomados en su integridad, o la aseveración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, deben indicarse las razones que lo impiden. Por consiguiente el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen:

- ✓ Opinión limpia o sin salvedades
- ✓ Opinión con salvedades o calificada
- ✓ Opinión adversa o negativa
- ✓ Abstención de opinar

<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2021%20NAGA%C2%B4s.pdf> (s.f.).

2.2.11 Programa

(Cuellar, 2011), Los programas de Auditoría son guías detalladas sobre los procedimientos y pruebas a realizar y la extensión de las mismas para cumplir con los objetivos y propósitos de la auditoría.

Son elaboradas por el auditor responsable de su aplicación, además sirven como medio de control para la adecuada ejecución y supervisión de la auditoría.

Planeación y programación es el antes donde el auditor hace relación con la empresa, para conocer el manejo de los sistemas contable, reglamentos, normas de control interno, que le permitirá al auditor elaborar una planificación que se llevará a efecto.

Ejecución es el momento donde empieza con la recopilación y el análisis de información de los procesos que se audita, con la finalidad de obtener evidencia suficiente, para el auditor pueda emitir conclusiones: fundamentadas. (p. 103)

2.2.12 Objetivos del Programa

(Freire, J. 2011)

1. Facilitar el acceso al trabajo en forma ordenada y planeada;
2. Proporcionar la información sobre la apreciación de los procedimientos de contabilidad de la compañía y la amplitud y eficacia de su control interno, para determinar la extensión de los procedimientos;
3. Dirigir el curso del examen y controlar el tiempo y la extensión de los procedimientos;
4. Facilitar una constancia del trabajo realizado, incluyendo los cambios efectuados en el transcurso del examen, de acuerdo con las circunstancias.

Contenido de los programas de trabajo

El programa de auditoría está integrado por tres divisiones:

- ✓ Introducción
- ✓ Objetivos de la Auditoría
- ✓ Procedimientos de Auditoría (pp. 42-43)

2.2.13 Control interno

Arens, A., et al (2007). Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles, y en conjunto estos comprenden el control interno de la entidad. Por lo general, la administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo:

Confiabilidad de los informes: La administración es la responsable de preparar los informes financieros para los inversionistas, los acreedores y los usuarios. La administración tiene la responsabilidad legal y profesional de asegurarse de que la información se presente de manera imparcial de acuerdo con los requisitos de información.

Eficiencia y eficacia de las operaciones: Los controles dentro de una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía. Un objetivo importante de estos controles es la información financiera y no financiera precisa de las operaciones de la empresa o Institución.

Cumplimiento con las Leyes y Reglamentos: La sección 404 requiere que todas las Instituciones públicas emitan un informe referente a la eficacia de la operación del control interno sobre los informes financieros. (p. 270)

Dávalos, N & Córdova, G. (2003) Indica:

Es un plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos adoptados internamente en una entidad o en un negocio, con el objeto de salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa, promover y estimular la observancia de las políticas prescritas y el fiel cumplimiento de metas, objetivos y propósitos. (p.21)

2.2.14 Métodos de Control Interno

Arens, A., et al (2007). Existen tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno.

Narrativo

Consiste en la explicación, por escrito de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno. Es decir es la formulación mediante un memorando donde se documentan los distintos pasos de un aspecto operativo.

Cuestionarios especiales

Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales

preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal forma que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno.

Flujograma

Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, en dichos dibujos se presentan departamentos, formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones hasta afectar la cuenta mayor general.

En la práctica este resulta ser el método más eficiente para estudiar y evaluar el control interno, ya que se parte de nada y toda la información es producto de la observación, inspección e indagaciones directas que efectúa el auditor con base en los cuales diagrama de flujo interno aplicable a la información que afecta cada una de las operaciones de la Institución. (p. 279)

2.2.15 Componentes del control interno

Blanco, Y. (2012) manifiesta que:

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de tal forma como la administración maneje el negocio y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- a. El ambiente de control
- b. Los procesos de valoración de riesgos de la entidad
- c. Los sistemas de información y comunicación
- d. Los procedimientos de control; y
- e. La supervisión y el seguimiento de los controles

a. Ambiente de control

El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo y provee disciplina y estructura.

b. Los procesos de valoración de riesgos de la entidad

Es un proceso para identificar y responder a los riesgos del negocio y los resultados que de ellos se derivan. Para propósito de la presentación de informes financieros, el proceso de valoración de riesgos de la entidad incluye la manera como la administración identifica los riesgos importantes para la preparación de los estados financieros que da origen a una presentación razonable, en todos los aspectos importantes de acuerdo con las políticas y procedimientos utilizados para la contabilidad y la presentación de informes financieros, estima su importancia, valora la probabilidad de su concurrencia, y decide las acciones consiguientes para administrarlos.

c. Sistemas de información y comunicación

Un sistema de información y comunicación consta de infraestructura, software, personal, procedimientos y datos. La infraestructura y el software estarán ausentes, o tendrá menos significados en los sistemas son exclusiva o principalmente manuales. Muchos sistemas de información hacen uso exclusivo de la tecnología de la información (ITE).

El sistema de información es importante para los objetivos de presentación de los informes financieros, consta de los procedimientos y de los registros establecidos para iniciar, registrar, procesar e informar las transacciones de la entidad y para mantener la obligación de responder por los activos, pasivos, y patrimonio neto relacionado. Las transacciones pueden ser iniciadas manual o automáticamente mediante procedimientos programados. Los registros incluyen la identificación y captura de información importante para las transacciones o eventos. El procesamiento incluye funciones tales como edición y validación, cálculo, medición, evaluación, resumen, y conciliación, ya sean desarrolladas por procedimientos automatizados o manuales.

d. Procedimientos de control

Son políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración, por ejemplo, se toman las acciones necesarias para direccionar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad.

e. Supervisión y seguimiento de los controles

Es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. La supervisión y seguimiento se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente. La supervisión y el seguimiento de los controles se logran mediante actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real, evaluaciones separadas, o una combinación de las dos. (pp. 198-205)

2.2.16 Clases de control interno

De la Peña, A, (2009) considera que: En función de su naturaleza los controles internos se pueden clasificar en:

- a. Controles contables: son aquellos directamente relacionados con la contabilización de las transacciones y que tienden a asegurar.
 - ✓ El registro de la totalidad de las transacciones autorizadas.
 - ✓ La exactitud veracidad y validez de los datos registrados.
 - ✓ La actualización de los datos registrados.
 - ✓ La continuidad de los datos y la protección de los archivos contables (copias de seguridad, etc.).

- b. Controles administrativos: son los relacionados con las políticas, direcciones y organización de la empresa.
 - ✓ Existencia de una organización jerárquica.
 - ✓ organigrama, existencia de líneas de autoridad claramente establecidas.

- ✓ Existencia de manuales de procedimiento para los distintos procesos que tienen lugar en el seno de la entidad (compras, ventas, cobros, registro contable, etc.).
- ✓ Existencia de una política adecuada de gestión de activos.

Mientras que según su finalidad los controles internos se clasifican en:

c. Controles de prevención: son aquellos destinados a proporcionar una seguridad razonable de que únicamente se reconocen y procesan transacciones válidas:

- ✓ Segregación y rotación de funciones.
- ✓ Autorización de todas las transacciones por parte de las personas adecuadas.
- ✓ Doble verificación de los datos incurridos en el ordenador, etc.

d. Controles de descubrimiento: son aquellos tendientes a proporcionar una certeza razonable de que se descubren los errores e irregularidades.

- ✓ Empleo de documentación pre numerada
- ✓ Realización de inventarios y arqueos.
- ✓ Realización periódica de conciliaciones bancarias.
- ✓ Existencia de un departamento de auditoría interna, etc.

e. Controles persuasivos: son aquellos cuya finalidad es informar de que existen los controles detectivos y descubrimiento.

- ✓ Notificación de la implantación de un determinado procedimiento.
- ✓ La comunicación del plan de auditoría interna. (pp. 92-94)

2.2.17 Técnicas de Auditoría

La Obtención de información para la investigación se realiza mediante técnicas las mismas que para Franklin (2013) son “para recabar la información requerida de una manera ágil y ordenada se puede emplear algunas de las siguientes técnicas”

✓ **Investigación documental**

Localización, selección y estudio de la documentación capaz de aportar elementos de juicio a la auditoría.

✓ **Observación directa**

Consiste en revisar el área física donde se desarrolla la labor de la organización para conocer las condiciones de trabajo y el clima organizacional imperante.

✓ **Acceso a redes de información**

Permite detectar información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados y organizaciones del sector o ramo, entre otras por medio de redes informáticas internas o externas; lo cual a su vez facilita el intercambio electrónico de datos y la interacción con el entorno.

✓ **Entrevistas**

Consiste en reunirse con una o varias personas para cuestionarlas de manera estructurada a fin de obtener información.

✓ **Cuestionarios**

Se emplean para recabar la información deseada en forma homogénea. Los constituyen serie de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas o separadas por capítulos o temas específicos, con el propósito de mostrar la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubros para que, en conjunto, brinden el perfil completo de la organización.

✓ **Cédulas**

Se utilizan para captar la información requerida en función del objeto y alcance de una auditoría administrativa. Se integran por formularios cuyo diseño incluye casillas, bloques y columnas para facilitar la agrupación y división del contenido, así como su revisión y análisis. (pp. 85-88)

Maldonado (2011) sostiene las siguientes técnicas:

Técnicas de verificación Ocular

✓ **Comparación**

Observar la similitud o diferencia de dos o más conceptos.

✓ **Observación**

Es considerada la más general de las técnicas de auditoría y su aplicación es de utilidad en casi todas las fases del examen. Por medio de ella el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal realiza ciertas operaciones.

Observar. Examen ocular para cerciorarse como se ejecutan las operaciones.

✓ **Revisión Selectiva**

La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda.

Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito.

Revisar selectivamente. Examen ocular rápido con fines de separar mentalmente asuntos que no son típicos o normales.

✓ **Rastreo**

Rastrear

Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento.

El ejemplo más sencillo y típico de esta técnica es seguir un asiento en diario hasta su pase a la cuenta de mayor general a fin de comprobar su corrección o viceversa

Técnicas de verificación Verbal

✓ **Indagación**

La indagación consiste en averiguar o inquirir sobre un hecho.

Indagar. Obtener información verbal a través de averiguaciones y conversaciones.

Técnicas de verificación Escrita

✓ **Análisis**

Con más frecuencia el auditor aplica técnicas de análisis a varias de las cuentas del mayor general de la entidad sujeta a examen.

✓ **Conciliación**

Este término significa poner de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos conceptos interrelacionados

Hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.

✓ **Confirmación**

La confirmación normalmente consiste en cerciorarse de la autenticidad de activos, pasivos, operaciones, etc., mediante la afirmación escrita de una persona o institución independiente de la entidad examinada y que se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada, por lo tanto informar de una manera válida sobre ella.

Técnicas de verificación Documental

✓ **Comprobación**

La comprobación constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurar de la veracidad de un hecho.

✓ **Computación**

Esta técnica se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objeto de asegurarse que las operaciones matemáticas sean correctas.

Técnicas de verificación Física

✓ **Inspección**

La inspección involucra el examen físico y ocular de algo.

La aplicación de esta técnica es sumamente útil en lo relacionado a la constatación de dinero en efectivo, documentos que evidencien valores, activos fijos y similares.(pp. 78-81)

2.2.18 Papeles de Trabajo

Franklin, B. (2013) plantea que: para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su actividad, el auditor tiene que basarse en lo que se denomina papeles de trabajo; es decir,

los registros donde se describen técnicas y procedimientos aplicados, pruebas realizadas, información obtenida y conclusiones alcanzadas.

Estos papeles brindan el soporte principal que, en su momento, el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos, y argumentos para respaldarlo; además, apoyan la ejecución y supervisión del trabajo. Deben formularse con exactitud, con los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, transacciones o situaciones detectadas. Los papeles de trabajo se elaboran sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- ✓ Identificación de la auditoría.
- ✓ El proceso de la auditoría.
- ✓ Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- ✓ Indicación de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- ✓ Comentarios acerca del desarrollo de su trabajo.
- ✓ Anotaciones sobre información relevante.
- ✓ Ajustes realizados durante su ejecución.
- ✓ Lineamientos recibidos por área o fase de la aplicación.
- ✓ Reporte de posibles irregularidades. (p. 90)

2.2.19 Finalidad de los papeles de trabajo

(Palomino, 2010); Los papeles de trabajo cumplen los siguientes fines:

- ✓ Registrar de manera ordenada, sistemática y detallada los procedimientos y actividades realizados por el auditor.
- ✓ Documentar el trabajo efectuado para futura consulta y referencia.
- ✓ Proporcionar la base para la rendición de informes.
- ✓ Facilitar la planeación, ejecución, supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- ✓ Minimizar esfuerzos en auditorías posteriores.
- ✓ Dejar constancia de que se cumplieron los objetivos de la auditoría y de que el trabajo se efectuó de conformidad con las Normas de Auditoría del Órgano de Control y demás normatividad aplicable.
- ✓ Estudiar modificaciones a los procedimientos y al programa de auditoría para

próximas revisiones.

<http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>). (s/f)

2.2.20 Marcas, índice y referenciación cruzada

(Dávalos, N & Córdova, G, 2003) afirma:

Marcas de auditoría.- denominadas “codigos o claves de auditoría” constituyen los signos convencionales distintivos que emplea el auditor para identificar el tipo de trabajo realizado y las pruebas y procedimientos aplicados, que se reflejan en los papeles de trabajo de auditoría. Las marcas del auditor se se dejan puestas también en los registros y documentos de la entidad examinada para determinar el progreso de su labor como constancia de lo actuado y recordatorio del trabajo ya efectuado por el auditor.

Las marcas al igual que los índices y referencias, preferentemente debe ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel. (p. 292)

2.2.21 Riesgo

(Lattuca, A., & Mora, C. 2005) afirma:

Es el riesgo de formular una opinión de auditoría incorrecta cuando existe un error significativo. Para evitar esto, el auditor debe planificar y ejecutar su trabajo de tal forma que se reduzca el riesgo de auditoría a un nivel aceptable: es decir, el auditor debe planificar y ejecutar su trabajo de tal forma que se reduzca la posibilidad de emitir una opinión inadecuada.

La probabilidad de que el auditor esté expuesto a consecuencias adversas como resultado de haber dictaminado en forma equivocada los estados contables de determinado cliente. Como consecuencia de ello, puede tener publicidad negativa que dañe su imagen y sufrir litigios o reclamos que deriven en responsabilidades de orden civil, penal o disciplinario. (p. 28)

Factores del Riesgo

Para De la Peña, A, (2009) son:

Factores cualitativos:

- ✓ Efectividad de los controles internos vigentes (existencia de puntos débiles en el sistema de control interno).
- ✓ Complejidad de los procedimientos contables.
- ✓ Características del negocio: tipos de operaciones y naturaleza de los productos y servicios.
- ✓ Conyuntura económica en general.
- ✓ Naturaleza de la partida analizada.
- ✓ Organización del ente a auditar.
- ✓ Cantidad y calidad del personal.
- ✓ Integridad de la gerencia.
- ✓ Cambios en los procedimientos contables.
- ✓ Conocimiento del cliente (auditoría recurrente o nueva auditoría). Etc.

Factores cuantitativos:

- ✓ Significatividad o importancia relativa de la partida a auditar respecto del conjunto de los estados contables.
- ✓ Volumen de transacciones realizadas por la entidad a auditar. Etc.

Clases de Riesgos:

- ✓ Riesgo inherente.- es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información contable, independientemente de la existencia de los sistemas de control. Este tipo de riesgo depende de:
 - Del tipo de negocio (la construcción es una actividad con mayor riesgo inherente que la panadería)

- De su medio ambiente (una filial en el Zaire tiene mayor riesgo inherente que otra de la misma empresa en Alemania)
- Del tipo de transacción (habrá más riesgo inherente en aquellas cuentas que requieran un alto grado de subjetividad en su cálculo, que requieran estimaciones y cálculos complejos, etc.).

El riesgo inherente afecta a la extensión del trabajo de auditoría, por ello a mayor riesgo inherente deberá existir una mayor cantidad de pruebas para satisfacer determinadas afirmaciones, transacciones o acontecimientos afectados por el riesgo.

- ✓ Riesgo de Control.- es el riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga, detecte o corrija dichos errores. Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema de control interno.
- ✓ Riesgo de Detección.- Es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en la información proporcionada. Este riesgo está relacionado con los procedimientos de auditoría debido a:
 - La ineficiencia de los procedimientos de auditoría aplicados.
 - La inadecuada aplicación de dichos procedimientos.
 - Al deficiente alcance y oportunidad de los procedimientos seleccionados.
 - A la inapropiada interpretación del resultado de los procedimientos.

A diferencia de los dos riesgos mencionados anteriormente, el riesgo de detección es totalmente controlable por la labor del Auditor, siendo el riesgo de detección la última y única posibilidad de mitigar altos niveles de riesgos inherentes y de control, esto depende de la forma en que se diseñen y se lleven a cabo procedimientos de auditoría. (pp. 42-44)

2.2.22 Pruebas de auditoría

Pruebas de cumplimiento

Whittington, R. & Pany, K. (2005). "Las pruebas de cumplimiento tienen por objeto determinar si los controles clave han sido diseñados correctamente y si funcionan con eficacia. Una prueba de control mide la eficacia de un control en particular".

Pruebas sustantivas

Estas son procedimientos diseñados para verificar la objetividad de algunas afirmaciones de los estados financieros. Como se señaló con anterioridad, dependen de los niveles del riesgo inherente y el de control. El proceso de decidir en qué aspectos concentrarse durante la auditoría basándose en la evaluación de ambos tipos de riesgos, significa que puede modificarse el programa de auditoría ampliando las pruebas sustantivas en algunas áreas y reduciéndolas en otras. (p. 192)

2.2.23 Hallazgos

El Manual de Auditoría de Gubernamental para la Contraloría General del Estado. (2009): manifiesta que: El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas, que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas.

Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

Elementos del hallazgo de auditoría: Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar

determinada debilidad importante identificada en el control interno. La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo este debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos:

- ✓ **Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.
- ✓ **Criterio:** Comprende la concepción de “lo que debe ser “, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.
- ✓ **Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.
- ✓ **Causa:** Es la razón básica por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición. (pp. 112-113)

2.2.24 Evidencia de la Auditoría

La evidencia en auditoría es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor. Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de observación, inspección, entrevistas y exámenes de los registros.

El objetivo de auditoría a una empresa es la obtención de evidencias que respalden las afirmaciones contenidas en todos los procesos, consecuentemente constituye en el elemento de juicio que obtiene el auditor como resultados de la aplicación de las pruebas que realiza para respaldar su opinión.

2.2.25 Clases de Evidencias

1. **Físicas.-** Se obtiene mediante la inspección u observación directa de actividades o sucesos, y pueden ser memorandos, mapas, gráficos o muestras.
2. **Documental.-** Consiste en información escrita, elaborada o recibida por la entidad.

Como cartas, contrato, registros de contabilidad, facturas, expedientes de personal, reportes.

3. **Testimonial.-** Se obtiene de otras personas en forma de declaración hechas en el curso de la investigación o entrevista, las declaraciones que sean importantes para la auditoría deberán corroborarse siempre que sea posible, mediante evidencia adicional. Y para evitar que estos testimonios hayan estado influidos por prejuicios o tuvieren sólo un conocimiento parcial del área auditada. Se pueden también elaborar declaraciones juramentadas con sus respectivas firmas de respaldo.
4. **Análisis.** Comprende cálculos, comparaciones, índices razonamiento y, en general separación del información de sus componentes. Para obtener una evidencia debidamente canalizado a determinar su objetivo final.

2.2.26 Indicadores de gestión.

Estupiñán, R. (2006) sobre el indicador de gestión establece que:

Es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un producto en proceso de una organización. Se clasifican en indicadores de gestión financieros, los calculados con base en el balance general y de resultados, y los indicadores de procesos, que determinan la eficiencia, la eficacia y la efectividad.

Un indicador de gestión es una herramienta que permite medir la gestión, o calcular el logro de objetivos sociales o institucionales.

Son indicadores de gestión social la medición de:

- ✓ La satisfacción de las necesidades o beneficio.
- ✓ La satisfacción de los deseos o la calidad.
- ✓ La satisfacción de las demandas o la participación, adaptación, y la cobertura.

Son indicadores de gestión institucional la medición de:

- ✓ La capacidad de respuesta a compromisos a corto plazo o liquidez.
- ✓ Los retornos de la inversión de recursos o productividad.
- ✓ La capacidad de apalancamiento o el endeudamiento. (p. 279)

Clasificación de los indicadores de gestión

La Contraloría General del Estado (2009), señala como clasificación de los indicadores de gestión lo siguiente:

Indicadores de eficacia

Indicadores de eficacia son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados, en relación al presupuesto asignado, a saber:

$$\begin{aligned}
 \text{Eficacia Programática} &= \frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}} \\
 \text{Eficacia Presupuestal} &= \frac{\text{Presupuesto Ejercido}}{\text{Presupuesto Asignado}}
 \end{aligned}$$

En la eficacia programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

Indicadores de eficiencia

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programática}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de un acertado presupuesto. Presupone también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de metas y la correcta presupuestación de recursos.

Indicadores de productividad

Se utiliza para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo.

La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un período determinado.

Para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se deben identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.

Indicadores de impacto

Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la prestación de un servicio, su repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia efecto producido en el entorno socio-económico. Sirve también para cuantificar el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en el contexto externo, e institucionales en el ámbito interno. (p. 85)

2.2.27 Informe de Auditoría

Arens, A., et al (2007) Los informes de auditoría son el producto final del trabajo del auditor, este informe es utilizado para indicar las observaciones y recomendaciones a la

gerencia, aquí también se expone la opinión sobre lo adecuado o lo inadecuado de los controles o procedimientos revisados durante la auditoría, no existe un formato específico para exponer un informe de auditoría, pero generalmente tiene la siguiente estructura o contenido:

1. Introducción al informe, donde se expresara los objetivos de la auditoría, el período o alcance cubierto por la misma, y una expresión general sobre la naturaleza o extensión de los procedimientos de auditoría realizados.
2. Observaciones detalladas y recomendaciones de auditoría.
3. Respuestas de la gerencia a las observaciones con respecto a las acciones correctivas.
4. Conclusión global del auditor expresando una opinión sobre los controles y procedimientos revisados. (p. 180)

Tipos de informes

(Jácome, 2012); Para la elaboración del informe debemos considerar la extensión de dos informes y enunciaremos los siguientes:

Informe corto

Es documento formulado por el auditor para comunicar los resultados cuando se practica una auditoría financiera en la cual los hallazgos no son muy relevantes ni desprenden responsabilidades por pérdidas, sustracciones, acciones u omisiones de la aplicación de una ley o una norma. Este documento contendrá el dictamen profesional, los estudios, los estados financieros, notas a los estados financieros, información financiera complementaria.

Este informe corto permite emitir los resultados cuando los hallazgos no son muy relevantes y se desprende de responsabilidades será dictado por un profesional.

Informe largo

(Huisa & Elmer, 2011); El informe de auditoría es un documento profesional por el cual un profesional independiente o auditor interno expresa su opinión sobre los estados

presupuestarios o financieros basándose en el examen realizado de ellos. El informe como producto final del trabajo del auditor consigna las observaciones, conclusiones y recomendaciones y el dictamen a la gestión de la Institución.

Es un documento donde el auditor emite resultados completos aquí se expresa su opinión sobre la gestión de la Entidad, mediante las conclusiones y recomendaciones llegando a dar el dictamen de acuerdo a los hallazgos.

Informe de examen especial

Es el reporte que el auditor formula como producto final del examen de alcance limitado y menos amplio que el de auditoría financiera, aplicando normas, técnicas y procedimientos de auditoría para revelar los resultados obtenidos a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones. (p. 8-10)

2.2.28 Elementos de la Auditoría de Gestión.

Para Maldonado, M. (2011) son:

- 1. Eficiencia:** Definida como el grado (más óptimo posible) en la utilización de los recursos humanos, materiales, financieros tecnológicos y tiempo.
- 2. Eficacia o Efectividad:** que debe establecer como el grado de cumplimiento de metas preestablecidas.

Con la incorporación de la Planificación Estratégica, la evaluación de eficacia contribuye a retroalimentar los sistemas administrativos en el tiempo y el espacio. Permite reforzar las fortalezas y aprovechar las oportunidades de la entidad; y, atenuar las debilidades y amenazas. A su vez, coadyuva a solidificarla misión institucional para proyectar su visión de futuro.

- 3. Economía:** Trabajar con los mejores y menores costos posibles sin desperdicio innecesario. Especialmente, en épocas de crisis para empresas y gobiernos con problemas de escasez de recursos y altos costos, es imperioso el ahorro y uso

económico de los bienes.

4. **Ecología:** a pesar que la preocupación por el medio ambiente y la depredación de los recursos se dio en Roma en 1972; poco a poco se va desarrollando el control ambiental. Van apareciendo normas ambientales que deben cumplir las entidades públicas y privadas y es función del auditor evaluar su cumplimiento para evitarse problemas. Recuerde quien depreda paga. La auditoría ambiental, asociada con el color verde, es parte del informe de auditoría.
5. **Ética:** Como la corrupción administrativa ha llegado a niveles inconcebibles, la propia sociedad va tomando conciencia de los problemas y dando soluciones de carácter ético. No solo los códigos de éticas de los profesionales están en vigencia y deben cumplirse; sino que los gobiernos coadyuvan con leyes que deben cumplirse.

Si bien es un tema delicado y nuevo el control ético, no es menos cierto que la ética y moral tienen reglas antiguas como la humildad. Por lo tanto, se requerirá una decisión política de cada entidad para evaluar la ética e informar con el mayor cuidado sobre este delicado campo.

Se sugiere consultar el informe COSO donde hay una buena orientación para que el auditor pueda evaluar el componente de ética.

6. **Excelencia:** A pesar del refrán que dice “Lo perfecto es enemigo de los bueno”; el Papa Juan Pablo II en su obra “Cruzando el umbral de la esperanza”, sostiene que el ser humano puede llegar a la perfección.

Los avanzados sistemas de Control Calidad o Calidad Total, tiene como meta de producir artículos con cero defectos.

Toda obra humana es perfectible y por ello el auditor con sus informes debe proponer recomendaciones para mejoras reales o potenciales.

Es una equivocación creer que el departamento de Auditoría Interna debe desaparecer porque la entidad entra en un sistema de calidad total.

Sin pretender llegar a la perfección, una entidad puede llegar a la excelencia y en ese plano el auditor puede contribuir positivamente con sus informes.

7. Educación: La administración del futuro gravitará alrededor de los recursos humanos. Los viejos paradigmas de la capacitación es una pérdida de tiempo y dinero cambian por el de inversión y desarrollo institucional.

8. Equidad: El concepto de desarrollo sostenible contenido en el informe Brunhland considera tres vertientes principales:

Crecimiento económico. Justicia (equidad) social y Equilibrio ecológico

Los países a futuro tendrán que entrar en la auditoría social y dentro de ella propender a un equilibrio y armonía entre gobernantes y gobernados, y empresarios y trabajadores.

El criterio de equidad se asocia con el de ética; prueba de ello es el concepto de una empresa francesa que es una carta de compromiso, su ética se formula en el respecto equilibrado de los seis asociados principales que son: Empresa, cliente, proveedores, accionistas, asalariados, y el Estado (Fuente: La Ética en los negocios de Gélinier).

Llegará el día que el equilibrio social y ecológico dejen de ser fantasías y el auditor contribuirá a que estas sean una realidad.

9. Emancipación: Si bien la libertad política de nuestros países se dio el siglo pasado, lamentablemente no se ha dado una emancipación económica.

La auditoría social contribuirá a que las fronteras ya borradas por la globalización de mercados, se desarrollen en procura del justo precio y relaciones más honestas y razonables entre los países del norte y el sur.

Es más, el auditor debe ser un gran elemento que contribuya dentro de la entidad a fomentar esa libertad de pensamiento que democratice la información y nos libere de la dependencia tecnológica y científica de las potencias mundiales.

Si los planteamos iniciales a las 3 Es se van desarrollando paulatinamente y con una visión de futuro llegar a las 9, téngase como resultado seguro el éxito institucional y por ende de la sociedad. (pp. 133-136)

2.3 IDEA A DEFENDER

Con los resultados encontrados en la Auditoría de Gestión en la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en el periodo 2015., contribuirá a mejorar el manejo de los recursos de una manera eficiente, eficaz y económica.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.4.2 Variable Dependiente

Eficiencia, Eficacia y Economía

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó bajo la modalidad cualitativa y cuantitativa.

Cualitativa.- Se basó en la recolección de información a través de las encuestas, permitiendo evaluar la gestión del personal de la empresa, con el fin de conseguir resultados que permitieron emitir conclusiones a través de un análisis y así mejorar las actividades de la entidad.

Cuantitativa.- Esta modalidad se aplicó en el trabajo investigativo con la finalidad de conseguir información detallada necesaria para la ejecución del examen de auditoría, en la que se aplicaron las encuestas a los empleados y funcionarios, obteniendo resultados con información veraz y confiable.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De campo

Mediante las encuestas se procedió a la recolección de datos directamente con los empleados de la empresa para poder establecer las mejores e importantes soluciones, que sean de beneficio para mejorar las deficiencias que impiden cumplir con los objetivos y metas.

Documental

Se recurrió a documentos que fueron elaborados por la empresa para el desarrollo del presente trabajo investigativo se tomó como referencia una serie de bibliografías existente, resumida en libros, revistas especializadas, archivos, artículos científicos, publicaciones en diarios, que servirán de base para la estructuración de la planificación y desarrollo de la presente investigación, enfocada a mejorar los procedimientos en sus actividades.

Descriptiva

Se describió las características que cumple este tipo de auditoría y obtener información relevante de las actividades, se comparó e interpretó los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

El presente trabajo investigativo se realizó al total del personal que laborará en la empresa HORMICEN, es decir a los 17 empleados.

Tabla 2: Personal de la Empresa

No.	Nombre y Apellido	Cargo
1	Pozo Rivera Mario Fernando	Gerente
2	Carrera Alicia Mercedes	Contadora
3	Chicaiza Guamán Byron Enrique	Auxiliar de Contabilidad
4	Ocaña Fanny	Secretaria
5	Zavala Félix	Operador Planta de Hormigón
6	Toapanta Fabián	Chofer Mixer 1
7	Toapanta Marco	Chofer Mixer 2
8	Geovanny Ipiales	Chofer Mixer 3
9	Quisintuña Jorge	Chofer Mixer 4
10	Gutiérrez José	Chofer Camión para Transportar la Bomba
11	Coque Roberto	Operador Bomba De Hormigón
12	Calapiña Juan	Ayudante de Bomba
13	Valenzuela Eduardo	Jefe de Mantenimiento
14	García Raúl	Mecánico-Soldador
15	Barahona José	Trabajador En General
16	Quitio Carlos	Trabajador En General
17	Zavala Luis	Vendedor

Fuente: Empresa HORMICEN

Elaborado por: El Autor

3.3.2 Muestra

No se aplicó muestra en vista que el universo es pequeño, por lo tanto, en la presente investigación se trabajará con el total de la población.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Método inductivo: Va desde las actividades que realiza la Empresa HORMICEN a la prestación de servicios a la ciudadanía. Partimos de casos particulares a conocimientos generales. Se aplicó este método con el propósito de que el examen de auditoría sirva de referente para establecimientos de las actividades productiva existentes en la zona.

Método deductivo.- Este método de investigación se aplicó en la fase preliminar de la auditoría, para ir de hechos generales a verdades particulares de la Empresa HORMICEN. Para el efecto partimos de información general existente sobre la normativa vigente, tales como: leyes, normas, reglamentos para evaluar el cumplimiento de los mismos al interior de la empresa.

3.4.2 Técnicas

Entrevista: Al ser la entrevista un diálogo o relación directa en base a la palabra entre el entrevistador y el entrevistado. En la presente investigación se aplicará un banco de preguntas al Gerente de la empresa, a fin de obtener la información relevante para el examen de auditoría de gestion.

Encuesta: Se procedió a realizar encuestas a los trabajadores de la empresa HORMICEN con la finalidad de encontrar desviaciones o inconformidades en los diferentes procesos, con el propósito de recibir información, mediante cuestionarios

Observación: Es una técnica que se utilizó para observar de manera objetiva el desempeño de los empleados de la empresa HORMICEN para identificar como se realizan las actividades y su posterior análisis, en busca de posibles soluciones.

3.5 RESULTADOS

La realización de la Auditoría de Gestión permitió determinar el manejo de los recursos durante el periodo 2015 y de esta manera identificar las falencias en su administración. Además se pudo dar solución a otros problemas identificados durante las etapas de observación, ejecución y la comunicación de los resultados.

1. ¿Usted conoce si en la empresa han realizado con anterioridad, una Auditoría de Gestión?

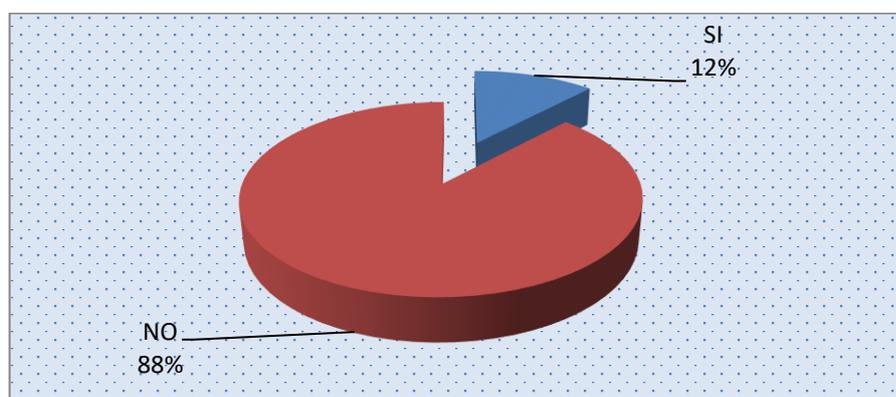
Tabla 3: Auditoria de Gestión realizada anteriormente a la empresa

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	2	12
NO	15	88
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 1 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 1: Auditoria de Gestión realizada anteriormente a la empresa



Fuente: Tabla N° 3

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal se pudo determinar que el 12% manifiesta que en la empresa se realizó con anterioridad una Auditoría de Gestión, mientras que el 88% indica que no se ha realizado este tipo de examen en la empresa.

2. ¿Usted considera que la ejecución de una Auditoría de Gestión contribuirá a mejorar el manejo de los recursos de la empresa?

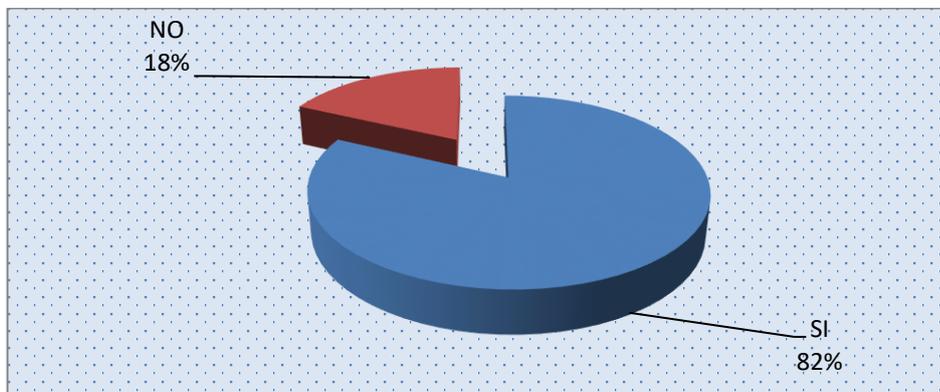
Tabla 4: Mejorar el manejo de los recursos

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	14	82
NO	3	18
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 2 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 2: Mejorar el manejo de los recursos



Fuente: Tabla N° 4

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

A través de la entrevista realizada al personal se pudo determinar que el 82% considera que la ejecución de la Auditoría de Gestión contribuirá a mejorar el manejo de los recursos que dispone, mientras que el 18% indica que no se mejorará el manejo de los recursos.

3. ¿Piensa usted que la realización de una Auditoría de Gestión contribuiría al mejoramiento de los procesos, actividades y al cumplimiento de las metas y objetivos?

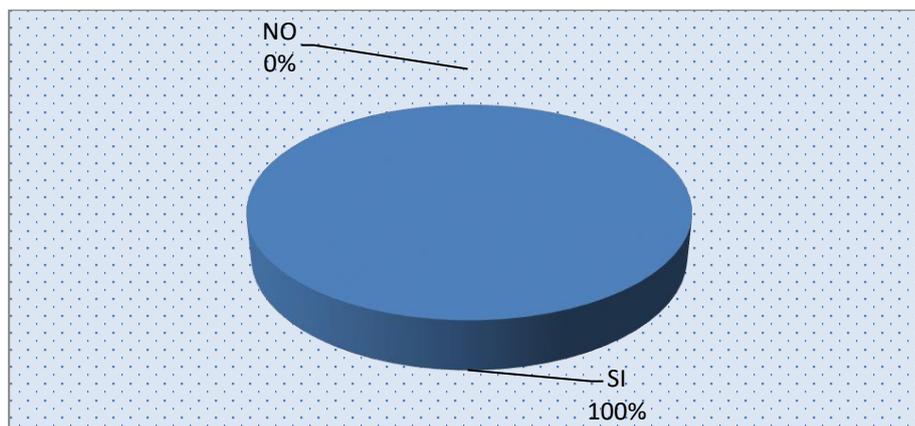
Tabla 5: Cumplimiento de metas y objetivos

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	17	100
NO	0	0
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 3 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 3: Cumplimiento de metas y objetivos



Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal se pudo determinar que el 100% piensa que la realización de una Auditoría de Gestión contribuiría al mejoramiento de los procesos, actividades y al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la empresa.

4. ¿Considera usted que existe eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las actividades y procesos de la empresa?

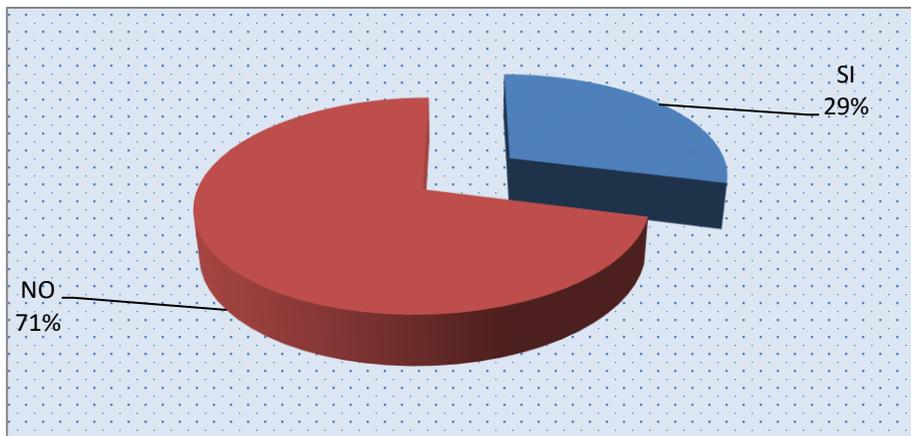
Tabla 6: Eficiencia, eficacia y economía en las actividades

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	5	29
NO	12	71
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 4 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 4: Eficiencia, eficacia y economía en las actividades



Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

A través de la entrevista realizada al personal se pudo determinar que el 29% considera que existe eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las actividades y procesos de la empresa, y el 71% indican que no se da estos aspectos dentro las actividades de la empresa.

5. ¿Considera usted que existe una planificación mensual de las actividades para cada área de la empresa?

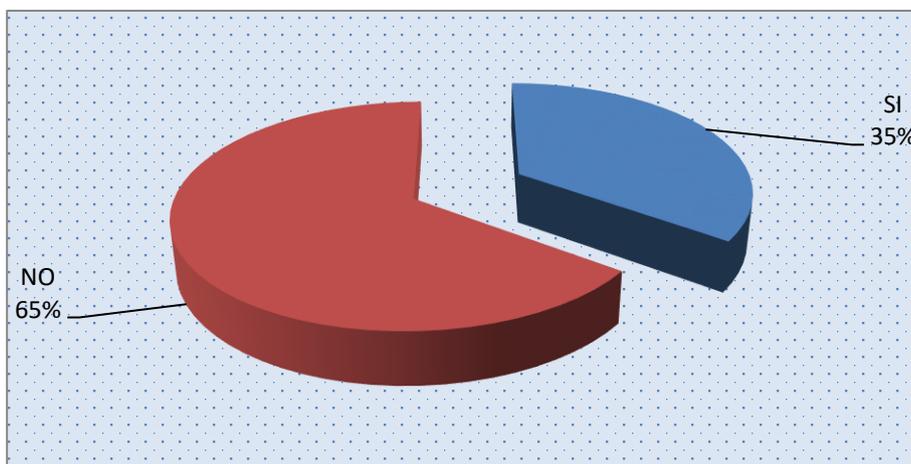
Tabla 7: Planificación de las actividades por área

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	6	35
NO	11	65
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 5 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 5: Planificación de las actividades por área



Fuente: Tabla N° 7

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal se pudo determinar que el 35% considera que existe una planificación mensual de las actividades para cada área de la empresa claramente definida y 65% indica que no cuenta con una planificación de las actividades.

6. ¿Cree usted que el desarrollo de la Auditoría de Gestión ayudará a detectar las áreas críticas dentro de la empresa?

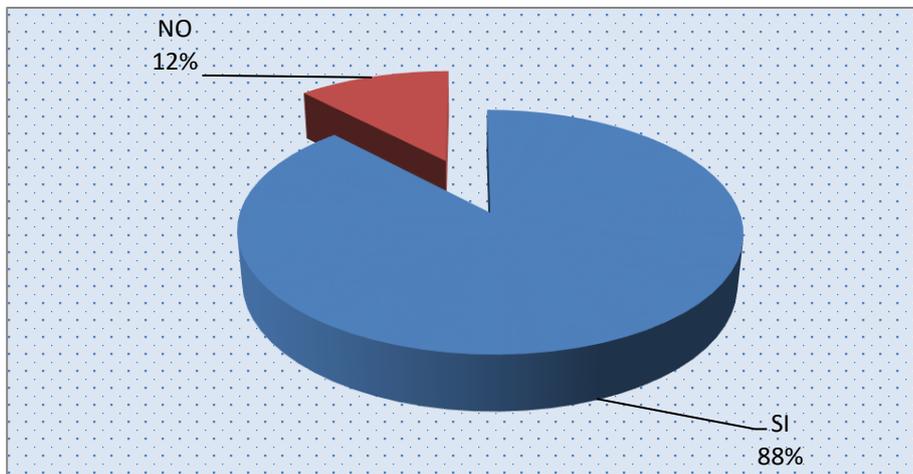
Tabla 8: Descubrimiento de áreas críticas

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	15	88
NO	2	12
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 6 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 6: Descubrimiento de áreas críticas



Fuente: Tabla N° 8 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

A través de la entrevista realizada al personal se pudo determinar que el 88% cree que el desarrollo de la Auditoría de Gestión ayudará a detectar las áreas críticas que afectan a las actividades de la empresa, y mientras que el 12% manifiesta que no se determinará áreas críticas dentro de la empresa

7. ¿Considera usted que en el cumplimiento de sus trabajo desarrolla todas sus habilidades y aptitudes?

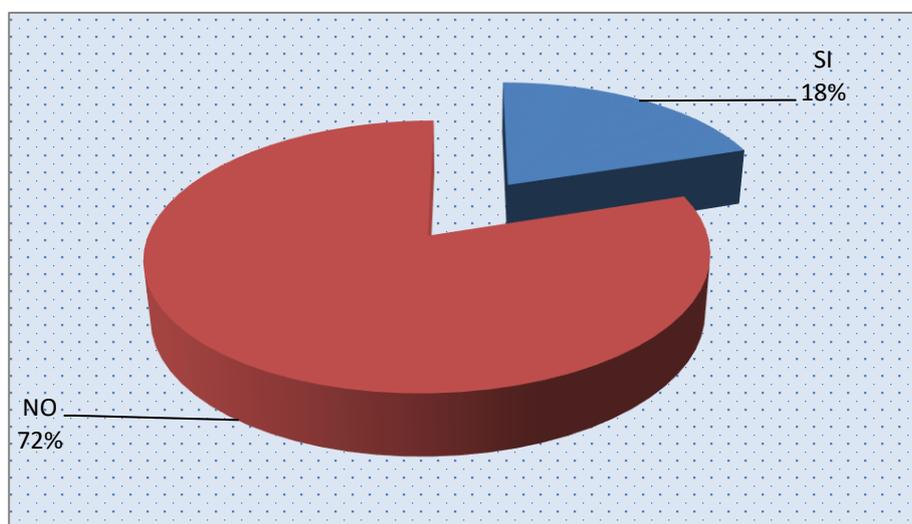
Tabla 9: Desarrollo de actividades y aptitudes

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	3	18
NO	14	72
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 7 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 7: Desarrollo de actividades y aptitudes



Fuente: Tabla N° 9 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada al personal se pudo determinar que apenas el 28% considera que en el cumplimiento del trabajo desarrolla todas sus habilidades y aptitudes para aporta al crecimiento de la empresa y en su mayoría es decir el 72% indica que no se desarrolla todas sus habilidades y aptitudes.

8. ¿Cuenta usted con suficientes suministros y materiales para el desarrollo normal de sus actividades?

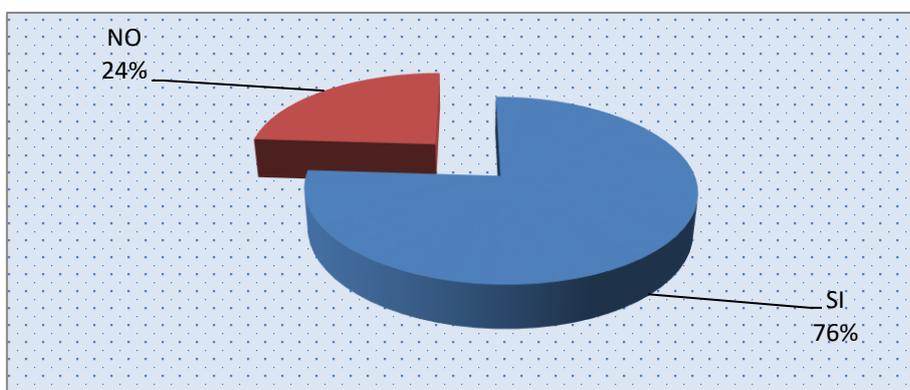
Tabla 10: Materiales para las actividades

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	13	76
NO	4	24
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 8 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 8: Materiales para las actividades



Fuente: Tabla N° 10 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

A través de la entrevista realizada al personal se pudo determinar que el 76% cuenta con los suficientes suministros y materiales para el desarrollo normal de las actividades mientras que el 24% no dispone de suministros y materiales para cumplir con sus funciones.

9. ¿Cree usted que las políticas de selección de personal, son adecuadas para mantener la estabilidad laboral en la empresa?

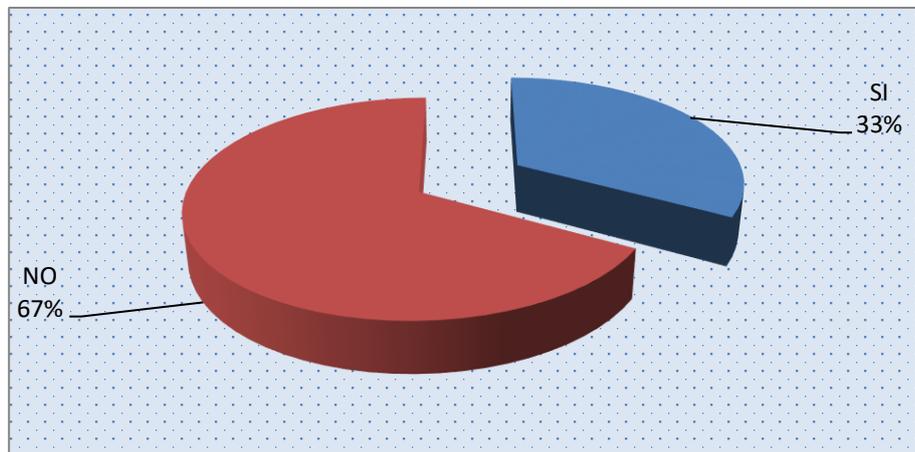
Tabla 11: Selección y estabilidad del personal

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	4	33
NO	12	67
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 9 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 9: Selección y estabilidad del personal



Fuente: Tabla N° 11 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

Mediante la encuesta realizada se pudo determinar que apenas el 33% Cree que las políticas de selección de personal, son adecuadas y permiten mantener la estabilidad laboral dentro de la empresa y el 67% dice que no hay políticas de selección de personal.

10. ¿Usted actualmente se encuentra laborando en la empresa bajo contrato indefinido?

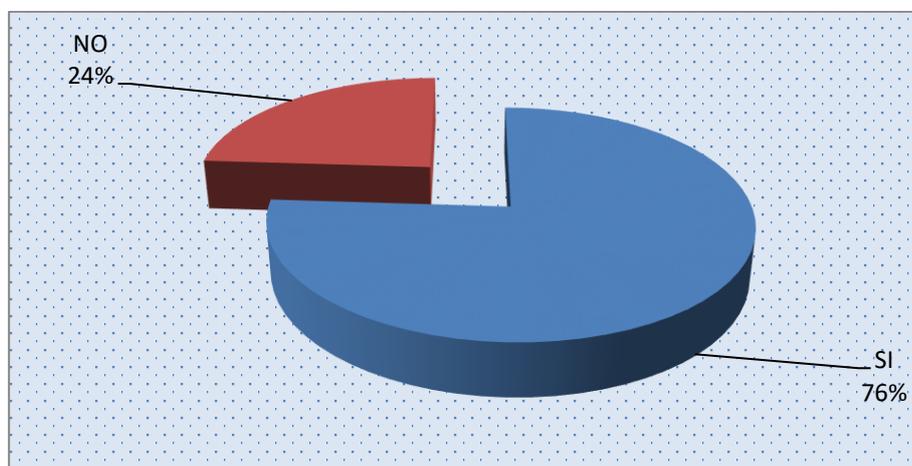
Tabla 12: Contrato indefinido del personal

Opciones	N° de Encuestados	Porcentajes
SI	13	76
NO	4	34
TOTAL	17	100%

Fuente: Pregunta N° 10 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

Gráfico 10: Contrato indefinido del personal



Fuente: Tabla N° 12 de la encuesta

Elaborado por: El Autor

INTERPRETACIÓN

A través de la entrevista realizada al personal se pudo determinar que el 76% se encuentra laborando en la empresa bajo contrato indefinido generando cierta estabilidad y el 24% manifiestan que no labora bajo contrato indefinido.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

El desarrollar la Auditoría de Gestión en la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en el periodo 2015., contribuirá, al manejo de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica.

El desarrollar la Auditoría de Gestión en la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en el periodo 2015., no contribuirá, al manejo de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

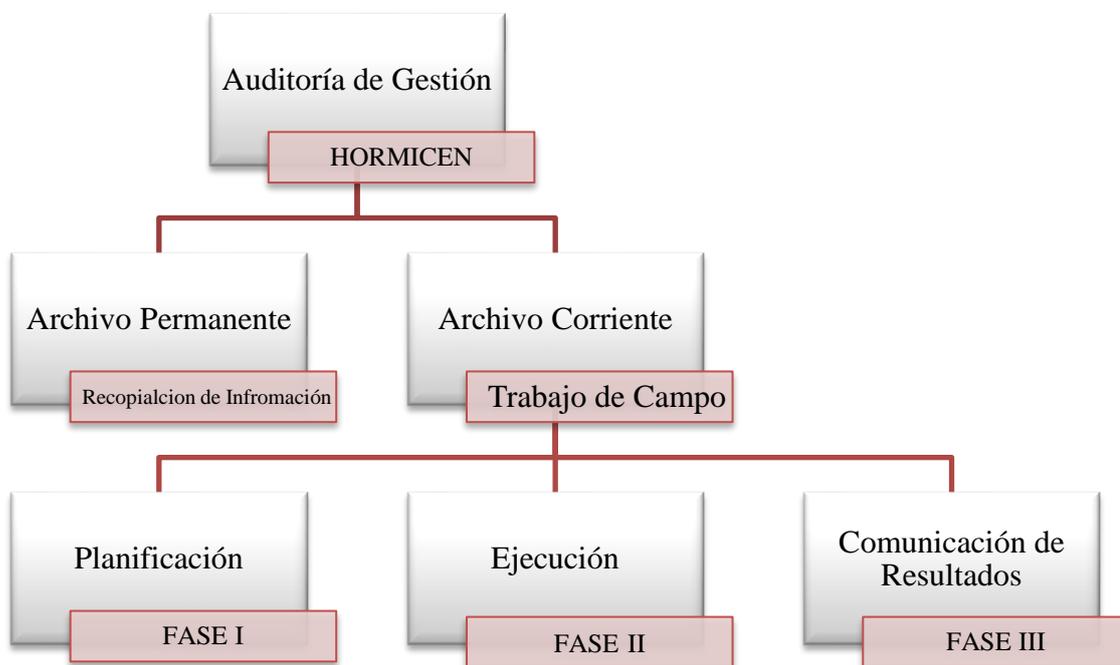
4.1 TÍTULO

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA HORMICEN DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL PERIODO 2015.



4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Gráfico 11: Contenido de la propuesta



Elabora por: El Autor

4.2.1. Archivo Permanente

ARCHIVO PERMANENTE



HORMICEN
Concretando el futuro

HORMIGÓN PREMEZCLADO – TUBOS PREFABRICADOS – MORTEROS

NOMBRE: EMPRESA HORMICEN.

NATURALEZA: AUDITORÍA DE GESTIÓN.

PERÍODO: DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015.

DIRECCIÓN:

OFICINA: PARQUE INDUSTRIAL – CALLE 5
PARQUE INDUSTRIAL – CALLE 5 S/N INTERSECCIÓN

PLANTA DE D – AMBATO.

PRODUCCIÓN

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN PROGRAMA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				AP
OBJETIVO:				
Recopilar información general suficiente de la empresa Hormicen, para conocer sus procesos y profundizar los conocimientos acerca del ente a ser auditado.				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELAB. POR	FECHA
Fase Precontractual				
1	Diseñe el programa del Archivo permanente	AP		
2	Entregue la propuesta de trabajo para el desarrollo de la Auditoría de Gestión.	PT		06/12/2016
3	Reciba la carta de Aceptación de la Propuesta de servicios profesionales.	CA		06/12/2016
Fase Contractual				
4	Redacte el contrato de Prestación de Servicios de Auditoría.	CT	CHGBE	06/12/2016
5	Emita la orden de trabajo para la realización de la Auditoría.	OT		06/12/2016
6	Comunique a la empresa del inicio del proceso de la Auditoría.	CIA		06/12/2016
Estudio Preliminar				
7	Recopile toda la información general de la empresa para la ejecución de la Auditoría	IG		06/12/2016
8	Realice una visita preliminar a las Instalaciones de la empresa	VP		06/12/2016
9	Realice entrevista al gerente de la empresa	EG		
10	Redacte el informe de la visita Preliminar	IVP		07/12/2016

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 05/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 12/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN PROPUESTA DE TRABAJO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	PT 1/2
---	---------------

Ambato, 6 de Diciembre del 2016.

Ing.
Mario Fernando Pozo Rivera
GERENTE
EMPRESA HORMICEN
Presente.-

De mi consideración:

Agradecemos la oportunidad para presentar la propuesta para efectuar la Auditoría de Gestión a la EMPRESA HORMICEN, confiamos plenamente en la capacidad para ofrecerles un servicio de la más alta calidad y acorde a las necesidades de su empresa.

La propuesta de servicios ha sido confeccionada para dar respuesta a cada uno de sus requerimientos con el compromiso de entregarles un proceso de auditoría eficiente y altamente coordinada. La metodología de trabajo, está diseñada para que funcione de manera integrada entre las distintas áreas que intervienen en un proceso de esta naturaleza.

La EMPRESA HORMICEN, está considerado como un cliente muy importante, además se posee la experiencia en trabajar con empresas como la esta, se cuenta con los recursos profesionales y tecnológicos para servirles profesionalmente.

Si bien entendemos que nuestra propuesta cubre los aspectos fundamentales que nos fueron requeridos, quedamos a su disposición para cualquier aclaración o comentario que resulte necesario para la comprensión de su contenido.

Proponemos una auditoría para la empresa, que contempla:

- a) Evaluar el sistema de control interno de la empresa para poder emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.
- b) Cuantificar el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño de las funciones encomendadas.
- c) Comprobar el cumplimiento de la normativa vigente que regula a la empresa.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN PROPUESTA DE TRABAJO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	PT 2/2
--	---------------

d) Emitir el informe final de Auditoría a fin de comunicar los hallazgos sobre las desviaciones o irregularidades detectadas.

Equipo de trabajo de excelencia.

Contamos con la experiencia para el desarrollo de la auditoría en su negocio en materias relevantes para la empresa HORMICEN, capaces de brindar un servicio adecuado a sus necesidades. Y están conformado por las siguientes personas:

- Luis Alcides Orna Hidalgo– Supervisor
- Letty Karina Elizalde Marín – Jefe de Auditoría
- Byron Enrique Chicaiza Guamán – Auditor

Independencia profesional y calidad

Para evaluar de forma objetiva y sin prejuicios las mejores alternativas para la Empresa HORMICEN. Se basan en políticas que permiten ofrecer un punto de vista independiente, caracterizado por una alta confiabilidad, calidad y sentido de responsabilidad, que aporta integridad, la pasión por la excelencia, y coraje para comunicar en forma oportuna y transparente confianza en el mercado laboral.

En la propuesta no se expresa un valor económico para la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato, por dar un prerrequisito para poder obtener mi título profesional, se sugiere a la máxima autoridad y a los empleados y trabajadores dar las facilidades necesarias para poder efectuar exitosamente el trabajo de investigación.

Atentamente,

Sr. Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN CARTA DE ACEPTACIÓN DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CA 1/2
--	---------------

Ambato, 6 de diciembre de 2016

Ing.
Mario Fernando Pozo Rivera
GERENTE
EMPRESA HORMICEN
Presente.-

De nuestras consideraciones:

Confirmamos nuestro compromiso para ejecutar la Auditoría de Gestión a la Empresa HORMICEN, provincia de Tungurahua, cantón Ambato, correspondiente al año terminado en diciembre 31 del 2015, con el fin de establecer un control adecuado en el manejo de los recursos de forma eficiente, eficaz y economía y estos permitan la toma de decisiones por parte de los directivos.

No revisaremos en detalle todas las actividades, aplicaremos pruebas selectivas, y el alcance de dichas pruebas dependerá en gran parte de la evaluación del Sistema de Control Interno.

El propósito de este trabajo es profundizar las operaciones y los resultados de la gestión a fin de verificar desfalcos, errores, irregularidades fraudes en caso de encontrar n el desarrollo de la auditoría pero no como un fin. Por supuesto, estaremos atentos a cualquier indicio de estas irregularidades e inmediatamente se dará conocer con las recomendaciones para los correctivos correspondientes.

Realizaremos:

- ✓ Evaluar el sistema de control interno de la entidad para poder emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN CARTA DE ACEPTACIÓN DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CA 2/2
---	---------------

- ✓ Cuantificar el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño de las funciones encomendadas y el manejo de los recursos.
- ✓ Comprobar el cumplimiento de la normativa vigente que regula a la institución.

Como acordamos en las reuniones previas a nuestra contratación, presentaremos:

- ✓ Informe sobre el control interno
- ✓ Informe final de Auditoría a fin de comunicar los hallazgos sobre las desviaciones o irregularidades detectadas.

Por lo anterior, solicito brindarme todas las facilidades a fin de iniciar la presente Auditoría de Gestión a la Empresa HORMICEN, esperando mantener las mejores buenas relaciones con el personal inmerso a este examen. Nos comprometemos a entregar nuestro informe final el día 31 del mes de enero de 2017.

Atentamente,

Sr. Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN CONTRATO DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CT 1/4
--	---------------

En la ciudad de Ambato, de la Provincia de Tungurahua, a los seis días del mes de diciembre del dos mil seis, se celebra entre la EMPRESA HORMICEN., situada en esta ciudad, en adelante “EL CLIENTE”, representa en este acto por el Ing. Mario Fernando Pozo Rivera con C.I. 180147988-0, y el señor Chicaiza Guamán Byron Enrique con C.I. 1804256210, domiciliada en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, en adelante “EL AUDITOR”, el presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO

El objeto del siguiente contrato es la realización de la Auditoría de Gestión a las actividades administrativas de la EMPRESA HORMICEN. El examen a realizarse y sus resultados se concluirán con la presentación de un Informe Confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas vigentes en el período examinado.

SEGUNDA: RELACIÓN PROFESIONAL

Las partes indican que el presente contrato es de materia civil y que no existe relación laboral ni obligaciones sociales entre la EMPRESA HORMICEN y “EL AUDITOR”.

TERCERA: COMPROMISO

El examen por parte de “EL AUDITOR” no tiene por finalidad indagar sobre la posible existencia de irregularidades o actos ilícitos, no obstante, los que pudieran detectarse durante o como consecuencia de la realización del trabajo, será puestos en conocimiento del “EL CLIENTE”.

CUARTA: INFORMACIÓN

“EL CLIENTE” deberá poner a disposición del “EL AUDITOR” la información, documentos, registros y cualquier otros elementos que ésta le solicite para la realización de la Auditoría de Gestión.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN CONTRATO DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CT 2/4
--	---------------

QUINTA: TRABAJO

Las tareas a cargo del “AUDITOR” incluirán el levamiento y pruebas de cumplimiento de los sistemas, cuyo funcionamiento pudieran afectar la información y la gestión de modo significativo; esta evaluación tiene por objetivo determinar el grado de confiabilidad de los mismos y sobre esta base planificar el trabajo, determinando la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos de auditoría a aplicar. Por lo señalado el examen NO abarca todas las cuestiones que pudieran resultar necesarios para la realización de un trabajo específico o investigación especial sobre el diseño y funcionamiento de los sistemas de control interno que es responsabilidad de “EL CLIENTE”.

SEXTA: OBLIGACIONES DEL AUDITOR:

Las obligaciones de los auditores en el presente trabajo serán las siguientes:

1. Aplicar la Auditoría de Gestión a la Empresa HORMICEN, ciudad de Ambato, de la Provincia de Tungurahua, período 2015.
2. Presentar el informe sobre el avance de la auditoría.
3. Elaboración y presentación del informe final de auditoría ante el gerente y todo el personal de la empresa.

SÉPTIMA: OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO

Para la realización del presente Contrato la Empresa HORMICEN, se compromete:

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. La Empresa HORMICEN, a través de su máxima autoridad y demás funcionarios facultados mantendrán un seguimiento de los trabajos realizados por el auditor.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN CONTRATO DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CT 3/4
--	---------------

3. La Empresa HORMICEN, conviene brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores:

- ✓ Espacio Físico
- ✓ Equipo básico de oficina.
- ✓ Papelería y útiles de oficina.

OCTAVA: PLAZOS

El AUDITORA iniciará sus tareas el 05 de diciembre de 2016 y se compromete a finalizar el examen en 60 días, plazo en el que emitirá el informe final, sujeto al cumplimiento por parte de la empresa y la colaboración conforme se establece en la cláusula SEXTA, El auditor presentará un informe sobre las observaciones y/o recomendaciones que pudiera resultar de la evaluación: efectuada según la cláusula QUINTA y de las principales tareas realizadas.

NOVENA: HONORARIOS

Por el servicio profesional el AUDITORA no percibirá ningún monto por la realización de la Auditoría Operativa, por cuanto está cumpliendo un requisito para el proceso de incorporación como Licenciado en Contabilidad y Auditoría. Cualquier gasto que requiera realizar el presente trabajo de titulación correrá a cargo del AUDITOR.

DÉCIMA: 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 deberá mantenerse bajo el cuidado y pertinencia de los auditores no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado. “El AUDITOR” deberá mantener total discreción en el manejo de la información.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN CONTRATO DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CT 4/4
---	---------------

DÉCIMA PRIMERA: PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad de “El AUDITOR” que ejecute el presente trabajo de Auditoría de Gestión y por ningún concepto serán de propiedad de la entidad auditada.

DÉCIMA SEGUNDA: DOMICILIO Y JURISDICCIÓN

Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen fijar su domicilio en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, renunciando expresamente su domicilio anterior cualquiera que este fuere. Las derivaciones que sugieren 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 de cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

DÉCIMA TERCERA: ACEPTACIÓN:

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

Ambato, a los seis días del mes de diciembre de dos mil dieciséis.

En prueba de conformidad se firman dos (2) ejemplares del mismo tenor.

Ing. Mario Fernando Pozo Rivera
GERENTE GENERAL
EMPRESA HORMICEN

Sr. Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUDITOR

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN ORDEN DE TRABAJO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	OT 1/1
---	---------------

Ambato, 07 de diciembre de 2016

Señor.

Byron Enrique Chicaiza Guamán

**EGRESADO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CENTRO DE APOYO AMBATO.**

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento al trabajo de titulación aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, Unidad de educación a Distancia. Centro de apoyo Ambato especialidad Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, se procede a dar el correspondiente aval para efectuar la Auditoría de Gestión a la Empresa Hormicen, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2015.

Faculto al Sr. Chicaiza Guamán Byron Enrique, que actúe en calidad de auditor para que realice la investigación en el desarrollo de una Auditoría de Gestión. Por la naturaleza del trabajo a realizarse y cuyos resultados estarán expresados en un informe que contendrá conclusiones y recomendaciones que será entregada a la gerencia.

Atentamente,

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN COMUNICACIÓN DE INICIO DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CIA 1/1
---	----------------

Oficio Circular N° 004.EH.2016

ASUNTO: Comunicación de Inicio de Auditoría

FECHA: 07 de diciembre de 2016

Ing.
Mario Fernando Pozo Rivera
GERENTE
EMPRESA HORMICEN
Presente.

Me complace comunicar a Usted., que ha dado inicio el proceso de Auditoría de Gestión a la Empresa por el período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015, desde el día 06 de diciembre del presente año, y continuando con este proceso se ha dado inicio a la obtención de datos sobre las operaciones administrativas, gestión y el cumplimiento de las disposiciones legales, para lo cual se servirá entregar información y documentación que se solicitare durante el desarrollo del examen.

Atentamente,

Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUDITOR

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
EMPRESA HORMICEN
INFORMACION GENERAL
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

IG 1/5

La empresa “HORMICEN“ se dedica a la elaboración de hormigón premezclado de diferentes resistencias y tubería de cemento.



Los tiempos pasan y todo cambia para lo cual la empresa ofrece también servicio de hormigón para las personas que quieren construir una casa o diferentes modos de vivir.

Estamos comprometidos al principio de la perfección en todos los productos y servicios que presentamos a nuestros clientes proporcionando un alcance completo de servicios tales como la identificación de las necesidades del cliente, planificación de proyectos, diseño, ingeniería, producción, control de calidad, puesta en servicio, capacitación de personal y soporte post-venta. Estamos ofreciendo alta calidad, productos exclusivos fáciles de transportar, soluciones llave en mano y una lista de proyectos realizados de referencias reconocidas.

La empresa cuenta con control de calidad y cumple con sus obligaciones con el Estado en cuanto margen de calidad.

Las instalaciones son propicias para la fabricación del hormigón pero si fuese el pedido mucho más de lo que se puede producir no hay espacio suficiente, tenemos la capacidad de fabricar hasta que se nos agote el material puesto que la materia prima se demora su gestión, para poderlo conseguir.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORMACION GENERAL DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IG 2/5
---	---------------

Es por lo cual una buena gestión en los inventarios nos ayuda a prevenir el faltante. Optimizamos tiempo y recursos para no parar la producción

La frecuencia en el control de inventarios nos ayuda a ponernos en disposición de los clientes ya que nuestro servicio es al instante.

Misión

Somos una empresa dedicada a la producción de concreto premezclado ofreciendo alta calidad, con la mejor disponibilidad y servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo del país respetando el ambiente.

Visión

Ser la empresa líder en la producción de concreto premezclado a nivel nacional, a través de la innovación y mejora continua, guiados por la integridad y el trabajo en equipo de nuestros colaboradores.

Nuestro objetivo es ofrecer:

- ✓ Productos de calidad con plantas mezcladoras de hormigón
- ✓ Estrategia de crecimiento centrada en el cliente dirigida a plena satisfacción
- ✓ Soluciones especiales a nuestros clientes en el campo de planta mezcladora de concreto y equipo de trituración
- ✓ Sin comprometer la calidad, desarrollar relaciones duraderas y a largo plazo con nuestros clientes y proveedores basadas en la confianza.
- ✓ Expresar de manera clara e inequívoca que Hormicen conduce sus negocios con honestidad, transparencia e integridad y con respeto a los intereses de aquellos con quienes se relaciona.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORMACION GENERAL DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IG 3/5
---	---------------

- ✓ Hacer lo correcto y respetar los compromisos contraídos, así como las leyes y regulaciones vigentes.
- ✓ Lograr que el comportamiento de los integrantes de Hormicen coincidan con los principios éticos de ésta.
- ✓ Mantener la mayor coherencia entre los que se declara y lo que se hace.
- ✓ Incrementar entre nuestros trabajadores el sentido de compromiso, cohesión y responsabilidad. Evitar comportamientos de trabajadores, clientes, proveedores y contratistas que sean contrarios a los valores y principios de Hormicen.
- ✓ Además de proteger nuestro liderazgo en el mercado nacional, al ser una empresa reconocida y preferida en los mercados mundiales.

Nuestros Valores Corporativos

- ✓ Integridad: "Actuar de manera honesta, solidaria y transparente "
- ✓ Excelencia: "Hacer las cosas siempre mejor"
- ✓ Compromiso: "Tomar los desafíos como propios"
- ✓ Seguridad: "Es más que el resultado de hacer bien las cosas"

Nuestros Principios Corporativos

- ✓ Liderazgo y compromiso de la alta dirección
- ✓ Gestión orientada a la satisfacción del cliente
- ✓ Agilidad y flexibilidad.
- ✓ Orientación a resultados y a creación de valor

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORMACION GENERAL DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IG 4/5
---	---------------

Productos y Servicios

Tubos de Hormigón

Prefabricados de Hormigón

Construcción de casa y Conjuntos Habitacionales

Hormigón premezclado

Tubería de Hormigón

Principios Rectores

1. Principio de Responsabilidad (Social, empresarial y humano)
2. Principio de Integridad
3. Principio de Trabajo en Equipo
4. Principio de Profesionalismo
5. Principio de Autodisciplina
6. Principio de Respeto

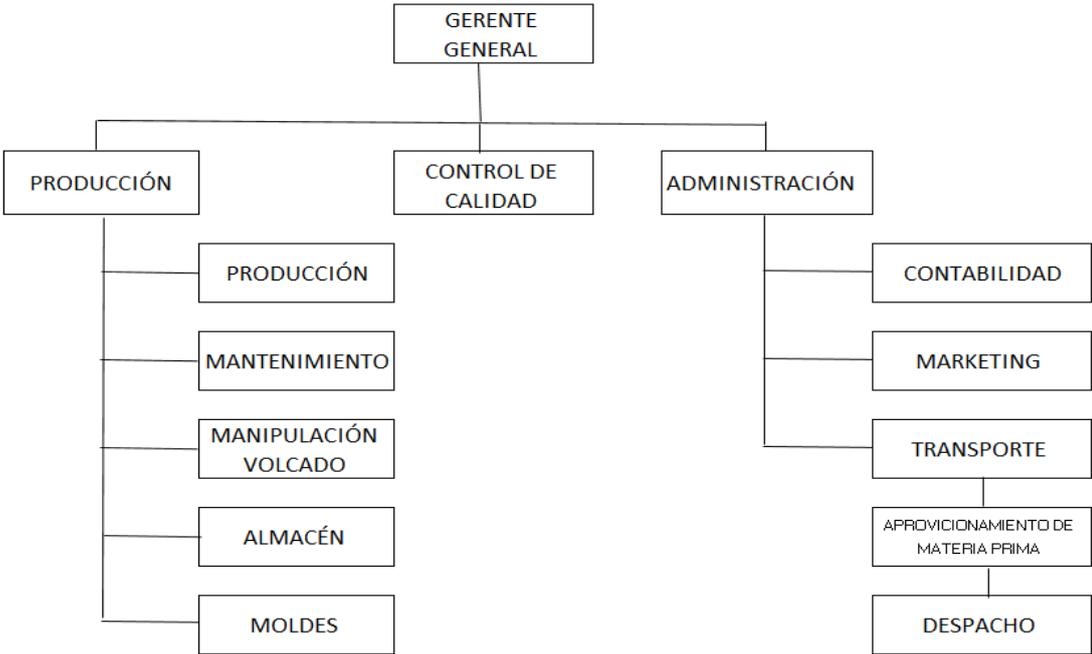
Público de interés

1. Colaboradores y Familia
2. Clientes
3. Proveedores y Proveedores de Servicio
4. Comunidad
5. Ambiente
6. Accionistas

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORMACION GENERAL DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IG 5/5
---	---------------

Estructura Administrativa



Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN VISITA PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	VP 1/3
---	---------------

El 9 de diciembre del 2016, siendo las 09:00 am se realizó la visita a las instalaciones de la Empresa Hormicen, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2015, ubicado en Parque Industrial – Calle 5 S/N Intersección D.

La Empresa Hormicen cuenta con un edificio de dos plantas, bodegas de repuestos y lubricantes. En la primera planta se encuentra: atención al cliente, facturación, control de calidad, contabilidad, y transporte en donde se planifica la entrega de los diferentes pedidos solicitados por el cliente. En la segunda planta se encuentra: la gerencia y marketing.

La planta de producción está distribuida en tres áreas, la primera corresponde al almacenamiento de materiales tanto para la fabricación de tubos como del hormigón, en la segunda se encuentran los silos en donde se deposita el cemento para la producción de los diferentes tipos de hormigón, así como la tolva de descargue a los camiones para su transportación. Y la tercera en donde se elaboran y se almacenan los tubos de diferentes dimensiones de acuerdo a lo solicitado por el cliente, además los moldes. La Estructura física del edificio de la empresa no se encuentra debidamente distribuida, la atención al cliente y facturación se encuentran luego de la bodega de repuestos y lubricantes por la facilidad de descarga y almacenamiento y que no guardan las debidas seguridad, inclusive existen en los corredores, hay un solo responsable para el control de los materiales y bienes de propiedad de la empresa, en la segunda existe varias oficinas que no está utilizadas por la falta de mobiliario, no cuenta con la unidad de talento humano, estas funciones lo realiza también el gerente para la selección, contratación y sanciones al personal en concordancia con el reglamento interno. Los servicios de internet son limitados, lo que impide mantener una comunicación ágil e integrada entre los procesos internos de información y con los clientes.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN VISITA PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	VP 2/3
---	---------------

Durante este recorrido pude observar a todo el personal cumpliendo con las funciones asignadas por la gerencia; así como también se observó que el personal que labora dentro de la empresa no es suficiente teniendo que duplicar su esfuerzo para cubrir con todas las necesidades que se presentan. Inclusive de acuerdo a la entrega de los pedidos tienen que laborar horas extras que en la mayoría de los casos no son remunerados.

Si bien la documentación está debidamente archivada en archivadores y carpetas pero no guardan las debidas seguridades por cuanto existe libre acceso del personal y puede en cualquier momento sufrir pérdida o mala utilización de la información y documentación.

No se dispone de un control exacto sobre el ingreso de arena y ripio por cuanto no dispone de una pesa y no se puede comprobar la cantidad que entregan los proveedores a la empresa y se confía en el que viene facturado lo que distorsiona los costos de producción y venta.

Dentro de la planta de producción no está debidamente delimitadas las áreas y no existe señalética para advertir los problemas que se pueden dar al transitar personas extrañas por esos lugares, existe material derramado en la calzada lo que pudiera ocasionar algún accidente de trabajo, a pesar que el personal cuenta con todos los implementos para el desarrollo de sus actividades.

El horario de trabajo del personal es de 08h00 hasta las 17h00, manteniendo un receso de una hora, para las entradas y salidas no cuenta con ningún sistema de registros para el control de la asistencia, simplemente acuden a su puesto de trabajo. En la empresa existe un promedio de retrasos de hasta 00h10 minutos, y en ciertas ocasiones no se verifica la permanencia del personal en la empresa cumpliendo sus funciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN VISITA PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	VP 3/3
---	---------------

La institución a más de no difundir la misión, visión, principios y valores, y el reglamento interno para dirigir las actividades en base a las necesidades del personal y de los clientes, no se han socializado y no están visibles para conocimiento de los empleados y trabajadores y de los clientes en general; y, por otro lado, los documentos se encuentran archivados y almacenados adecuadamente, los mismos que están sobre el escritorio de las diferentes unidades de la empresa, cuenta con equipo informático moderno, Los programas de cómputo son excelentes, sin embargo, el que estén bien

estructurados no garantiza que vayan a cubrir las necesidades de información y el objetivo es tener a la mano información suficiente y útil para minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos que contribuye el desarrollo de las actividades.

El ambiente de trabajo en empresa es ameno y de respeto entre todos el personal, cada uno se encontraba en su puesto de trabajo desarrollando sus actividades cotidianas.

Al final le hice conocer a la gerencia que al culminar la auditoría de gestión se le facilitará el informe final, el mismo que contendrá todas las debilidades que se encuentre debidamente sustentadas con evidencia suficiente y competente, así como también las recomendaciones que deberán ser aplicadas para lograr mejorar en el desempeño de las funciones encomendadas a todo el personal.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN ENTREVISTA AL GERENTE DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	EG 1/2
--	---------------

1. Normalmente ¿Cómo supervisa el trabajo de los colaboradores?

Trato de estar siempre colaborando todas las actividades que realiza el personal y se quienes están laborando.

2. ¿Cuál es su estilo de gestión dentro de la empresa?

Siempre tengo las cosas en orden y me gusta cumplir tanto con mi personal como para mis clientes y que la empresa esté funcionando correctamente. Buscando el bienestar tanto del personal como del cliente.

3. ¿Describa los aspectos fundamentales del hormigón como material de construcción?

Varían de acuerdo a las necesidades de los clientes pero con un producto de calidad se garantiza la durabilidad de las obras públicas o privadas.

4. ¿Cómo realiza la programación y control de la producción del hormigón y de los tubos de cemento?

Diariamente ordenamos todos los pedidos y se despachan de acuerdo al tiempo pactado con el cliente sea este del sector público o privado.

5. ¿Cómo controla el correcto funcionamiento las máquinas de la planta y su mantenimiento?

Existe un jefe de producción es quien me informa de todos los problemas o desperfectos que presente la maquinaria y equipo si no se puede solucionar se llama a los técnicos externos.

6. ¿Conoce las diferentes características que debe tener el hormigón y los tubos prefabricados?

Si, depende de las necesidades de los clientes para prepararlos, en vista que para obras civiles tanto públicas como privadas cambia en consideración a la resistencia y uso.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN ENTREVISTA AL GERENTE DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	EG 2/2
---	---------------

7. ¿Lleva correctamente a cabo las labores comerciales de compra, venta y reclamaciones de clientes y proveedores como lo realiza?

Existe una unidad que se encarga de las adquisiciones de todos los materiales y que no falte en existencia pero por espacio físico no se puede tener en grandes cantidades y marketing para las ventas.

8. ¿Realiza la programación diaria del trabajo bajo qué aspectos?

Se entregan los pedidos de acuerdo al listado preparado por contabilidad según la fecha de facturación para evitar inconformidad con los clientes, independiente de la cantidad y distancia de entrega.

9. ¿Cuál sistemas de carga y transporte del hormigón utiliza la empresa?

Se cuenta con vehículos especiales que permite la transportación, así como bomba, tuberías para la colocación en las obras, esto facilita el tiempo de fundido y fraguado por cuanto se utiliza también productos que ayudan a este proceso.

10. ¿Conoce los diferentes certificados, sellos de calidad y normativa medioambiental que afectan a la fabricación del hormigón, normas ISO. De cuales dispone la empresa?

Si, para que la empresa funcione es necesario que cuente con varias certificaciones como por ejemplo de calidad las INEN, las normas ambientales para evitar el uso de productos contaminantes tanto para las personas como para el ambiente.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE LA VISITA PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IVP 1/3
---	----------------

Ambato, 16 de diciembre del 2016

Sr.
Mario Fernando Pozo Rivera
GERENTE
EMPRESA HORMICEN
Presente.-

De mi consideración:

Atendiendo a la Auditoria de Gestión, nos permitimos informarle que el proceso de evaluación preliminar a la Empresa HORMICEN del Cantón Ambato, lo que permitirá continuar con la siguiente etapa de la auditoría.

El objetivo preliminar de este trabajo es evaluar el funcionamiento actual de la empresa a efecto de presentar la realidad de las condiciones en las que se encuentra.

En la empresa se detectaron, entre otros, los siguientes aspectos de carácter general que a continuación se detallan:

ESPACIO FÍSICO

La Estructura física del edificio de la empresa no está debidamente distribuida, las oficinas de atención al cliente y facturación se encuentran luego de la bodega de repuestos y lubricantes manifiesta que por la facilidad que se da para descargar y almacenar y además no guardan las debidas seguridades

Recomendación: Gerencia deberá proceder a realizar la reubicación de las oficinas de atención al cliente y facturación a fin de dar facilidades a los clientes y buscar otro lugar para la bodega de repuestos y lubricantes y que se evite la colocación de estos en los pasillos del edificio.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE LA VISITA PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IVP 2/3
--	----------------

MOBILIARIO

Existe varias oficinas que no están siendo utilizadas completamente por cuanto no disponen de mobiliario, además este problema también lo tienen las oficinas que están en funcionamiento lo que dificulta la atención al cliente y el almacenamiento de la información.

Recomendación: Gerencia procederá a dotar del mobiliario necesario para que la empresa tenga un adecuado funcionamiento y preste un servicio de calidad a los clientes que solicitan los diferentes productos que ofrece la empresa.

UNIDAD DE TALENTO HUMANO

La empresa no cuenta con la unidad de talento humano para la selección, contratación, evaluación y aplicar sanciones al personal en caso de cumplir el reglamento interno, estas funciones lo realiza el gerente, lo que no permite tener un personal acorde al perfil profesional del puesto de trabajo.

Recomendación: Gerencia dentro de la estructura administrativa debe proceder a crear el departamento u la unidad de talento humano para que se encargue de la selección y contratación del personal idóneo para cada puesto de trabajo por una persona independiente.

INTERNET

El servicio de internet es limitado, lo que impide mantener una comunicación ágil, oportuna e integrada entre los procesos internos y con los clientes, creando insatisfacción por no poder entregar información y los pedidos a tiempo.

Recomendación: Gerencia deberá contratar los servicios internet con una empresa que garantice disponer en todo momento para garantizar los procesos internos y la atención a los clientes y poder respaldar la información que genera la empresa.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE LA VISITA PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IVP 3/3
--	----------------

PERSONAL

La empresa no cuenta con el personal suficiente para cumplir con las actividades teniendo que duplicar su esfuerzo para cubrir con todas las necesidades que se presentan. Inclusive de acuerdo a la entrega de los pedidos tienen que laborar horas extras que en la mayoría de los casos no son remunerados.

Recomendación: Gerencia a través del departamento de talento humano deberá proceder a la contratación del personal suficiente para cubrir las necesidades de los clientes, caso contrario se proceda al pago de todos los beneficios que le corresponde por ley al trabajador.

ARCHIVO DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación está debidamente archivada en archivadores y carpetas pero no guardan las debidas seguridades por cuanto no cuenta con un lugar adecuado, al momento existe libre acceso del personal y puede en cualquier momento sufrir pérdida o mala utilización de la información y documentación.

Recomendación: Gerencia deberá adecuar un lugar dentro del edificio con un responsable para que se almacene toda la información y documentación que genera la empresa y evitar su mala utilización.

Atentamente,

Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUDITOR

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

4.2.2. Archivo Corriente

ARCHIVO CORRIENTE



HORMICEN

Concretando el futuro

HORMIGÓN PREMEZCLADO – TUBOS PREFABRICADOS – MORTEROS

NOMBRE: EMPRESA HORMICEN.

NATURALEZA: AUDITORÍA DE GESTIÓN.

PERÍODO: DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015.

DIRECCIÓN:

OFICINA: PARQUE INDUSTRIAL – CALLE 5 S/N
PARQUE INDUSTRIAL – CALLE 5 S/N INTERSECCIÓN

PLANTA DE D – AMBATO.

PRODUCCIÓN

4.2.2.1 FASE I: Planificación

FASE I

PLANIFICACIÓN



HORMICEN

Concretando el futuro

HORMIGÓN PREMEZCLADO – TUBOS PREFABRICADOS – MORTEROS

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN PROGRAMA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				PA
N.	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Estructure el programa de Planificación de la Auditoría	PA	 CHGBE 	19-12-2016
2	Elabore la Hoja de Índices	HI		19-12-2016
3	Diseñe la Hoja de Marcas	HM		19-12-2016
4	Elabore el memorándum de planificación preliminar	MPP		20-12-2016
5	Matriz de riesgo y confianza	MRC		20-12-2016
6	Realice la evaluación de Control Interno	ECI		20-12-2016
7	Redacte el informe de Control Interno	ICI		29-12-2016

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN HOJA DE INDICES DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015		HI
ÍNDICE	SIGNIFICADO	
AP	Archivo Permanente	
AC	Archivo Corriente	
PSP	Propuesta de Servicios Profesionales	
OT	Orden de Trabajo	
CSP	Contrato de Servicios Profesionales	
NIA	Notificación de Inicio de la Auditoría	
IG	Información General	
MPP	Memorándum de Planificación Preliminar	
CVP	Cédula de la Visita Preliminar	
ET	Entrevista a la máxima autoridad	
PT	Papeles de Trabajo	
HI	Hoja de Índice	
HM	Hoja de Marcas	
PA	Programa de Auditoría	
MME	Matriz de Monitoreo Estratégico	
HH	Hoja de Hallazgos	
CCI	Cuestionario de Control Interno	
ICI	Informe de Control Interno	
HI	Hoja de Indicadores	
IF	Informe Final de Auditoría	
NLB	Notificación de la Lectura del Borrador	
ALB	Acta de la lectura del Borrador	
LB	Lectura del Borrador	
EMLK	Elizalde Marín Letty Karina	
CRLR	Cabezas Reinoso Leonardo Ramiro	
CHGBE	Chicaiza Guamán Byron Enrique	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN HOJA DE MARCAS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015		HM
MARCA	SIGNIFICADO	
√	Revisado	
√√	Confirmado	
®	Cumple con los requisitos	
@	<i>Hallazgo</i>	
¥	No cumple con los requisitos	
©	Deficiencia de control interno	
Φ	Incumplimiento de proceso	
€	Sustentado con evidencia	
≠	Datos incompletos	
*	Sin evidencia física	
∫	Expedientes desactualizados	
√√	Verificado con documento	
Σ	Sumatoria Total	
Ω	Cotejado con Documento	
±	No existe apoyo al personal	
∫∫	No existe documento	
&	No se evalúa al personal	
μ	No se realiza ningún proceso	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 1/9
--	----------------

Antecedentes.

Empresa Hormicen tiene como finalidad la producción de concreto premezclado ofreciendo alta calidad, con la mejor disponibilidad y servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo del país respetando el ambiente, además de la fabricación de tubos de cemento de la más alta calidad.

En lo que respecta a trabajos de auditorías realizadas con anterioridad en la Empresa Hormicen nunca se ha realizado una Auditoría de Gestión a las actividades y servicios que presta en beneficio de la comunidad.

Motivo.

Mediante oficio dirigido al Ing. Mario Fernando Pozo Rivera, se solicitó la Autorización para realizar la Auditoría de Gestión a Empresa Hormicen, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2015, a fin de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.

Objetivos de la auditoría.

General

El objetivo fundamental de la auditoría va encaminado a formular y presentar recomendaciones sobre los aspectos administrativos y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han utilizado los recursos en las actividades de la empresa.

Específicos

- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- ✓ Verificar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 2/9
--	----------------

- ✓ Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- ✓ Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- ✓ Ayudar a tener una visión a corto, mediano o largo plazo a quienes toman la decisión de realizar este tipo de auditoría.
- ✓ Identificar las áreas críticas que impidan el desenvolvimiento de cada departamento para mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- ✓ Emitir el informe de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorar los procesos en la empresa.

Alcance La auditoría

La Auditoría de Gestión a la Empresa Hormicen, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, se realizará durante el período 2015

Base legal.

La Empresa Hormicen es una empresa privada y personal que se dedica a la producción de concreto premezclado para obras civiles y fabricación de tubos de cemento de la más alta calidad.

Principales Disposiciones Legales

Internas

Reglamento Interno

Externas

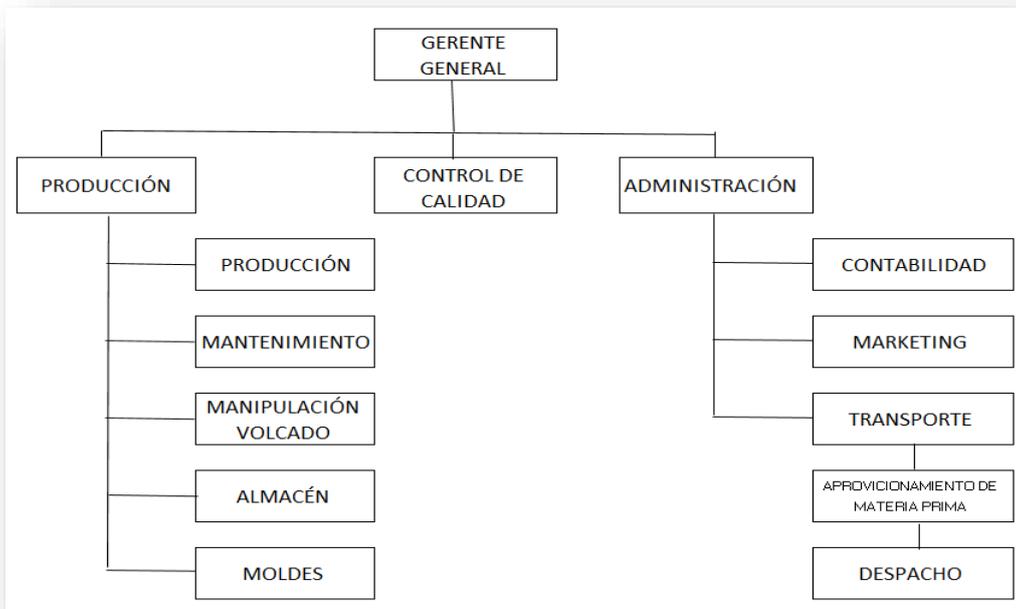
- ✓ La Constitución Política de la República del Ecuador.
- ✓ Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- ✓ Código de Trabajo.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 3/9
--	----------------

- ✓ Código Tributario.
- ✓ Reglamentos de Comprobantes de Ventas y Retención
- ✓ Ley de Gestión Ambiental.
- ✓ Texto Unificado de Legislación Laboral.
- ✓ Ley de Tierras.
- ✓ Ley de Seguridad Social.

Estructura Orgánica



Misión, Visión y Objetivos Institucionales

Misión

Somos una empresa dedicada a la producción de hormigón premezclado ofreciendo alta calidad en nuestro producto, con la mejor disponibilidad y servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo del país respetando el ambiente.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 4/9
--	----------------

Visión

Ser la empresa líder en la producción de concreto premezclado a nivel nacional, a través de la innovación y mejora continua, guiados por la integridad y el trabajo en equipo de nuestros colaboradores.

Nuestro objetivo es ofrecer:

- ✓ Productos de calidad con plantas mezcladoras de concreto más funcional y ventajosas y equipos de trituración.
- ✓ Estrategia de crecimiento centrada en el cliente dirigida a plena satisfacción
- ✓ Soluciones especiales a nuestros clientes en el campo de planta mezcladora de concreto y equipo de trituración.
- ✓ Sin comprometer la calidad, desarrollar relaciones duraderas y a largo plazo con nuestros clientes y proveedores basadas en la confianza.
- ✓ Expresar de manera clara e inequívoca que Hormicen conduce sus negocios con honestidad, transparencia e integridad y con respeto a los intereses de aquellos con quienes se relaciona.
- ✓ Hacer lo correcto y respetar los compromisos contraídos, así como las leyes y regulaciones vigentes.
- ✓ Lograr que el comportamiento de los integrantes de Hormicen coincidan con los principios éticos de ésta.
- ✓ Mantener la mayor coherencia entre los que se declara y lo que se hace.
- ✓ Incrementar entre nuestros trabajadores el sentido de compromiso, cohesión y responsabilidad. Evitar comportamientos de trabajadores, clientes, proveedores y contratistas que sean contrarios a los valores y principios de Hormicen.
- ✓ Además de proteger nuestro liderazgo en el mercado nacional, al ser una empresa reconocida y preferida en los mercados mundiales.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 5/9
--	----------------

- ✓ Integridad: "Actuar de manera honesta, solidaria y transparente "
- ✓ Excelencia: "Hacer las cosas siempre mejor"
- ✓ Compromiso: "Tomar los desafíos como propios"
- ✓ Seguridad: "Es más que el resultado de hacer bien las cosas"

Nuestros Principios Corporativos

- ✓ Liderazgo y compromiso de la alta dirección
- ✓ Gestión orientada a la satisfacción del cliente
- ✓ Agilidad y flexibilidad.
- ✓ Orientación a resultados y a creación de valor

Principios Rectores

- ✓ Responsabilidad (Social, empresarial, humano)
- ✓ Integridad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Autodisciplina
- ✓ Respeto

Publico de Interés

- ✓ Colaboradores y familia
- ✓ Clientes
- ✓ Proveedores de servicios
- ✓ Comunidad
- ✓ Accionistas

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 6/9
--	----------------

Productos y Servicios

- ✓ Tubos de Hormigón
- ✓ Prefabricados de Hormigón
- ✓ Hormigón premezclado
- ✓ Construcción de casa y Conjuntos Habitacionales

Instalaciones

Instalaciones	Dirección	Teléfono
Oficina	Parque Industrial – Calle 5 S/N	2434432
Planta de Producción	Parque Industrial – Calle 5 S/N Intersección D – Ambato.	

Financiamiento.

Las fuentes de ingreso de la Empresa Hormicen son:

Ingresos	Valor
Ventas	\$ 843,850.25
Ingresos por servicios	\$ 9,040.00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 825,890.25

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

Funcionarios

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015		MPP 7/9
No.	Nombre y Apellido	Cargo
1	Pozo Rivera Mario Fernando	Gerente
2	Carrera Alicia Mercedes	Contadora
3	Chicaiza Guamán Byron Enrique	Auxiliar de Contabilidad
4	Ocaña Fanny	Secretaria
5	Zavala Félix	Operador Planta de Hormigón
6	Toapanta Fabián	Chofer Mixer 1
7	Toapanta Marco	Chofer Mixer 2
8	Geovanni Ipiales	Chofer Mixer 3
9	Quisintuña Jorge	Chofer Mixer 4
10	Gutiérrez José	Chofer Camión para Transportar la Bomba
11	Coque Roberto	Operador Bomba De Hormigón
12	Calapiña Juan	Ayudante de Bomba
13	Valenzuela Eduardo	Jefe de Mantenimiento
14	García Raúl	Mecánico-Soldador
15	Barahona José	Trabajador En General
16	Quitio Carlos	Trabajador En General
17	Zavala Luis	Vendedor

Puntos de interés para el examen

- ✓ Estructura física
- ✓ Selección de personal
- ✓ Servicios de Internet
- ✓ Personal suficiente
- ✓ Señalética
- ✓ Horario de trabajo
- ✓ Archivo y respaldo de la información
- ✓ Atención al cliente

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 8/9
--	----------------

Equipo de Trabajo

No.	Nombres y Apellido	Cargo	Siglas
1	Orna Hidalgo Luis Alcides	Supervisor de Auditoría	OHLA
2	Elizalde Marín Letty Karina	Jefe de Auditoría	EMLK
3	Chicaiza Guamán Byron Enrique	Auditor	CHGBE

1. Recursos a Utilizarse

Financieros

No se determina ningún valor como parte del financiamiento del trabajo de titulación en su totalidad estará a cargo del estudiante que desarrolla la Auditoría de Gestión.

Recursos Materiales

- Laptop
- Internet
- Impresiones
- Copias
- Esferos
- Resaltador
- Libreta de apuntes

Tiempo en el cual se desarrollara el examen

La Auditoría se realizara en 60 días calendario término en el cual se procederá a la entrega del informe final.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	MPP 9/9
--	----------------

Resultados de la auditoria

Los resultados que se obtendrá será la recopilación de información de carácter administrativa, financiera y económica para poner en práctica mecanismos de control mediante las recomendaciones para que el manejo de los recursos por parte de los empleados y trabajadores de la empresa HORMICEN se lo realice de forma eficiente, eficaz y económica permitiendo así llegar al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas así como el cumplimiento de la normativa tanto interna como externa a fin de evitar deficiencias en el desarrollo de las actividades que puedan llevar a ser objeto de sanciones administrativas o económicas por parte de los organismos de control. Además generar procedimientos que permitan cumplir las actividades, evaluación del control interno para generar conclusiones y recomendaciones para una adecuada toma de decisiones.

Orna Hidalgo Luis Alcides
SUPERVISOR DE AUDITORÍA

Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUDITOR

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 19/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
EMPRESA HORMICEN
MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

**MRC
1/1**

FÓRMULA

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Sumatoria parcial positivas}}{\text{Total de preguntas}} * 100$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

CRITERIO

Nivel de Confianza		
Bajo	Moderada	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		

Fuente: Contraloría General del Estado, 2001.

Realizado por: El Autor

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

**EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

ECI 1/15

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Integridad y Valores Éticos

OBJETIVO: Determinar si la empresa dispone de valores éticos basados en estándares de conducta para una cultura de comportamiento y comunicada para ser puesta en práctica.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La empresa cuenta con un código de conducta o políticas de comportamiento? ✓/ @	2	15		Dispone de un reglamento interno de trabajo HH 1/11
2	¿Existen pronunciamientos de los directivos sobre principios y valores éticos? *	16	1		
3	¿Mantiene la empresa comunicación y fortalecimiento sobre tema de valores éticos y de conducta? ✓	3	14		
4	¿En la Gerencia ven a una persona a imitar por su forma de ser? ✓	14	3		
5	¿La empresa cuenta con sanciones para quienes no respetan principios y valores éticos? ✓/	2	15		
6	¿Hay un ambiente laboral basado en valores como (respeto, confianza, honestidad, etc.)? ✓	17	0		
7	¿El código de ética ha sido difundido mediante reuniones para explicar su contenido y sanciones? ©	0	17		No ha sido socializado el reglamento interno de trabajo
TOTAL		54	65	119	

NC= $\frac{54}{119} * 100 = 45\%$	CONFIANZA	45% Bajo
	RIESGO	55% Moderado

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Ambiente de control, subcomponente Integridad y Valores Éticos, se determinó que el nivel de confianza es bajo y el nivel de riesgo es moderado por cuanto no cuenta con políticas de comportamiento, no mantiene comunicación y fortalecimiento sobre tema de valores éticos y de conducta, no cuenta con sanciones para quienes no respetan valores éticos y tampoco son socializados.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				ECI 2/15	
COMPONENTE: Ambiente de Control					
SUBCOMPONENTE: Compromiso por la competencia profesional					
OBJETIVO: Evaluar si la gerencia se interesa por la competencia profesional existente en la empresa, el nivel de habilidad y conocimiento que se requieren para un puesto de trabajo.					
Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La empresa cuenta con un manual de funciones aprobado? ✓/	15	2		
2	¿El personal de la empresa cumple con el perfil profesional para el cargo que desempeña? ¥	10	7		
3	¿Se efectúan evaluaciones al personal sobre el desempeño laboral de manera permanente? ©	3	14		HH 5/11
4	¿La empresa se preocupa por la formación profesional del personal que les permitan actualizar sus conocimientos y competencias? ±	1	16		La formación y capacitación es por cuenta propia del personal HH 2/11
5	¿Sus habilidades del personal son valoradas en la empresa por los directivos?	15	2		
6	¿El manual de funciones menciona los requisitos personales y profesionales de cada puesto? ≠	17	0		
7	¿Uno de los objetivos de la empresa buscan mejorar la formación profesional del personal mediante capacitaciones? Φ	2	15		
TOTAL		63	56	119	

NC= $\frac{63}{119}$	*100 = 53%	CONFIANZA	53%	Moderado
		RIESGO	47%	Alto

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Ambiente de control, subcomponente Compromiso por la competencia profesional, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, por cuanto no cuenta con un manual de funciones aprobado, el personal cumple con el perfil profesional para el cargo que desempeña, se preocupa por la formación profesional del personal, pero no se efectúan evaluaciones al personal sobre el desempeño laboral de manera permanente. Y no es un objetivo de la empresa busca mejorar la formación profesional del personal mediante capacitaciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015					ECI 3/15
COMPONENTE: Ambiente de Control					
SUBCOMPONENTE: Filosofía Administrativa y Estilo de Operación					
OBJETIVO: Determinar si los factores más relevantes en el Departamento son las actitudes mostradas hacia la operación del proceso y a los principios y criterios del mismo					
Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se analizan los riesgos al tomar una decisión en lo que respecta a la marcha de la empresa? ≠	15	2		
2	¿Se aplican normas, principios y políticas para la prestación de los servicios? *	16	1		
3	¿Dentro de la empresa existe una adecuada delegación de autoridad y de responsabilidad? Φ	2	15		No Cuenta con un manual de funciones HH 3/11
4	¿Existe rotación de personal en la empresa? μ	14	3		
5	¿La gerencia controla todas las operaciones de la empresa?	17	0		
6	¿Los expedientes de los clientes contienen la información requerida para el otorgamiento de crédito? ¥	4	13		
7	¿Se confirma la información proporcionada por el cliente para determinar la veracidad de la misma? ¥	2	15		
TOTAL		70	49	119	

NC= $\frac{70}{119} * 100 = 59\%$	CONFIANZA	59%	Moderado
	RIESGO	41%	Alto

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Ambiente de control, subcomponente Filosofía Administrativa y Estilo de Operación, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es moderado, en vista que se analizan los riesgos al tomar una decisión, aplica normas, principios y políticas para la prestación de los servicios, la gerencia controla todas las operaciones, pero no existe una adecuada delegación de autoridad y de responsabilidad, Los expedientes de los clientes no contienen la información requerida para el otorgamiento de crédito, no se confirma la información proporcionada por el cliente para determinar la veracidad.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

**EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

**ECI
4/15**

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Estructura Organizativa

OBJETIVO: Verificar si con la estructura organizativa define claramente los niveles de autoridad y responsabilidad para un adecuado desempeño de las funciones.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La empresa cuenta con estructura organizativa adecuada? *	1	16		HH 4/11 esta desactualizada
2	¿La estructura administrativa define los niveles de responsabilidades de cada departamento? ¥	3	14		
3	¿La principal autoridad cuenta con los conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones? ®	15	2		
4	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad? *	2	15		HH 4/11
5	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión? ©	7	10		
6	¿La estructura organizativa es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones actuales? ®	4	13		
7	¿La estructura organizativa está diseñada en base a procedimientos de control? *	10	7		
TOTAL		42	77	119	

$NC = \frac{42}{119} * 100 = 35\%$	CONFIANZA	35% Bajo
	RIESGO	65% Moderado

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Ambiente de control, subcomponente Estructura Organizativa, se determinó que el nivel de confianza es bajo y el nivel de riesgo es moderado por cuanto no cuenta con estructura organizativa adecuada, la estructura administrativa no define los niveles de responsabilidades de cada departamento, el organigrama estructural no define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia, empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión, La estructura organizativa no es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones actuales, pero la principal autoridad cuenta con los conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

ECI
5/15

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Asignación de Autoridad y Responsabilidad

OBJETIVO: Establecer si la empresa asigna adecuadamente la autoridad y responsabilidad en los departamento en base al nivel de conocimiento del personal para que cumplan adecuadamente sus funciones.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño del personal? ✓	15	2		
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo del personal para delegar responsabilidad y autoridad? Φ	14	3		
3	¿Los jefes departamentales revisan si se está cumpliendo con la función del personal a su cargo? ✓/	13	4		
4	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada empleado o trabajador? *	13	4		
5	¿La asignación de funciones se la realiza en forma escrita? *	0	17		HH 3/11 no tiene manual de funciones
6	¿Existe parámetros establecidos por la gerencia para realizar la delegación de funciones? ©	5	12		HH 3/11
7	¿Usted tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar otras funciones? ≠	14	3		
TOTAL		74	45	119	

NC= $\frac{74}{119} \quad *100 = 62\%$	CONFIANZA	62%	Moderado
	RIESGO	38%	Alto

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Ambiente de control, subcomponente Asignación de Autoridad y Responsabilidad, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, no existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño del personal, se toma en cuenta la antigüedad de trabajo del personal para delegar responsabilidad y autoridad, los jefes departamentales revisan si se está cumpliendo con la función del personal a su cargo, se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada empleado o trabajador que no tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar otras funciones, pero La asignación de funciones no se lo realiza en forma escrita, no existe parámetros establecidos por la gerencia para realizar la delegación de funciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				ECI 6/15	
COMPONENTE: Ambiente de Control					
SUBCOMPONENTE: Políticas y Prácticas en Materia de Recursos					
OBJETIVO: Establecer si cuenta con práctica o políticas que permitan un mejor reclutamiento de personas que sean competentes dentro de los planes que tiene la empresa.					
Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Para la selección de personal la empresa convoca a concurso de méritos y oposición? Φ	0	17		Solo se entrevista al aspirante HH 5/11
2	¿Dispone de políticas o procedimientos para contratar al personal? \odot	14	3		
3	¿Se procede a una entrevista previa, y pruebas de conocimiento? \surd	15	2		
4	¿Se investiga sobre las referencias personales y profesionales del personal antes de ser contratado? $\mu \int$	12	5		Ingresan por recomendaciones de otros compañeros
5	¿Se incentiva al personal a la preparación y actualización de conocimientos?	4	13		HH 2/11 en ciertos casos con permisos
6	¿La Empresa financia la preparación del personal en el presupuesto? $\int \int$	14	3		
7	¿Existe un cronograma de capacitación para todo el personal de la empresa? *	2	15		HH 2/11
TOTAL		61	58	119	

NC= $\frac{61}{119} * 100 = 51\%$	CONFIANZA	51% Moderado
	RIESGO	49% Alto

ANÁLISIS

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Ambiente de control, subcomponente Políticas y Prácticas en Materia de Recursos, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el nivel de riesgo alto por cuanto no dispone de políticas o procedimientos para contratar al personal, Se procede a una entrevista previa, y pruebas de conocimiento, Se investiga sobre las referencias personales y profesionales del personal antes de ser contratado, pero para la selección de personal la empresa no convoca a concurso de méritos y oposición, no se incentiva al personal a la preparación y actualización de conocimientos, no existe un cronograma de capacitación para todo el personal.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				ECI 7/15	
COMPONENTE: Evaluación de Riesgos					
SUBCOMPONENTE: Objetivos Globales de la Empresa					
OBJETIVO: Determinar si los objetivos institucionales se encuentran bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y estos puedan ser cumplidos en la práctica.					
Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La empresa dispone de misión, visión y objetivos? *	1	16		HH 6/11 Desconocen que existen
2	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas? ¥	2	15		
3	¿Los Objetivos se han definido en base a su estructura organizacional? ≠	14	3		
4	¿La gerencia evalúa el cumplimiento de los objetivos de la empresa? ©	12	5		
5	¿La empresa cumple con leyes y regulaciones establecidas para este tipo de actividad? √/	17	0		
6	¿Cuándo los objetivos de la empresa no se cumplen la gerencia toma las debidas precauciones? μ	15	2		
7	¿Se mide la gestión y cumplimiento de objetivos mediante indicadores? ©	0	17		HH 7/11 nunca se ha realizado ninguna evaluación
TOTAL		61	58	119	

NC= $\frac{61}{119} * 100 = 51\%$	CONFIANZA	51%	Moderado
	RIESGO	49%	Alto

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Evaluación de Riesgos, subcomponente Objetivos Globales de la Empresa, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, la empresa cuenta de misión, visión y objetivos, los objetivos de la entidad no son claros y no están socializados, no se mide la gestión y cumplimiento de objetivos mediante indicadores, pero se manifiesta que los objetivos se han definido en base a su estructura organizacional, la gerencia evalúa el cumplimiento de los objetivos de la empresa, La empresa cumple con leyes y regulaciones establecidas para este tipo de actividad. Cuando los objetivos de la empresa no se cumplen la gerencia no toma las debidas precauciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

**EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

**ECI
8/15**

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

SUBCOMPONENTE: Riesgos

OBJETIVO: Identificar los riesgos a los que está expuesta la empresa, considerando su impacto, ocurrencia y procedimiento para dar posibles soluciones.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Son identificados los riesgos, se discuten abiertamente con el Gerente? *	15	2		
2	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo a su nivel de impacto y ocurrencia? ©	5	12		HH 8/11 no se han identificado nunca
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son factores internos o externos? ≠	7	10		
4	¿Se comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acción? μ	15	2		
5	¿Identificado un riesgo se involucra a toda la empresa para que aporten a solución? μ	4	13		
6	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos? ¥	12	5		
7	¿El personal está capacitado para enfrentar positivamente ante cualquier riesgo? ©	13	4		
TOTAL		71	48	119	

NC= $\frac{71}{119} * 100 = 60\%$	CONFIANZA	60%	Moderado
	RIESGO	40%	Alto

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Evaluación de Riesgos, subcomponente Riesgos, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto. Se identifican los riesgos estos no son discutidos abiertamente con el gerente, Se comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acción, se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos pero se dan soluciones parciales, dicen que el personal está capacitado para enfrentar positivamente ante cualquier riesgo, pero no se clasifican los riesgos de acuerdo a su nivel de impacto y ocurrencia, en el proceso de identificación de riesgos no se determinan si son factores internos o externos, Identificado un riesgo no se involucra a toda la empresa para que aporten a solucionarlo.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

**EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

ECI 9/15

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

SUBCOMPONENTE: Manejo de Cambio

OBJETIVO: Verificar si los cambios económicos, políticos y reguladores de estado no afecten a las actividades de la empresa e impida cumplir con sus clientes.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Cuenta con un sistema capturen, procesos y reporten información sobre los hechos que indiquen cambios? √	15	2		
2	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la empresa se llevan a cabo correctamente? ®	14	3		
3	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos que pueden ocasionar los cambios? ±	14	3		
4	¿Está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos al cambio por parte del personal? ©	12	5		
5	¿Se controla el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo? μ	2	15		HH 8/11 no se han tomado ninguna medida
6	¿Existen algún mecanismo para anticiparse a los cambios que puedan afectar a la empresa? ¥	4	13		
7	¿Se discute y se proyecta cambios en la empresa o prestación de servicios? Φ	15	2		
TOTAL		56	53	119	

NC= $\frac{76}{119} * 100 = 64\%$	CONFIANZA	64%	Moderado
	RIESGO	36%	Alto

ANÁLISIS.

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Evaluación de Riesgos, subcomponente Manejo de Cambio, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, por cuanto dispone de un sistema captura, procesa y reporta la información sobre los hechos que identifican cambios, existen controles que aseguran que las acciones de la empresa se llevan a cabo correctamente, se le comunica al personal sobre los riesgos que ocasionan cambios, se discuten y se proyectan los cambios en la prestación de servicios, pero no se controla en el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo, no existen mecanismos para anticiparse a los cambios que puedan afectar a la empresa.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

ECI 10/15

COMPONENTE: Actividades de Control

SUBCOMPONENTE: Tipos de Actividad de Control

OBJETIVO: Interpretar las actividades de control implementadas por la empresa para establecer controles preventivos, para detectar, deficiencias en manuales sistema computarizados y administrativos.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas con la recepción, análisis y despacho de los pedidos están definidas? ®	15	2		
2	¿Cada departamento opera coordinadamente con los otros dentro de la empresa? ≠	14	3		
3	¿La documentación que respaldan las operaciones y hechos significativos es exacta, completa y esta archivada? ©	2	15		HH 9/11 falta equipamiento y seguridad
4	¿Para las diversas actividades de la empresa autoriza primero el Gerente? √√	16	1		
5	¿Las operaciones o hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata? ©	2	15		HH 10/11
6	¿El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, están protegidos por los mecanismos de seguridad y limitados a las personas autorizadas? ®	15	2		
7	¿Se cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión operativa? √√	0	17		
TOTAL		64	55	119	

NC= $\frac{64}{119} * 100 = 54\%$	CONFIANZA	54%	Moderado
	RIESGO	46%	Alto

ANÁLISIS

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Actividades de Control, subcomponente Tipos de Actividad de Control, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, por cuanto las tareas y responsabilidades relacionadas con la recepción, análisis y despacho de los pedidos están definidas, cada departamento trabaja en coordinación, las diversas actividades de la empresa son autorizadas por el gerente, El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, están protegidos por los mecanismos de seguridad, pero la documentación que respaldan las operaciones y hechos significativos no es exacta y no está completa, Las operaciones o hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

**EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

**ECI
11/15**

COMPONENTE: Actividades de Control

SUBCOMPONENTE: Control Sobre los Sistemas de Información

OBJETIVO: Verificar que las políticas y procedimientos establecidos se cumplan en el área de sistemas en base a controles generales como en su aplicación.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿El paquete informático de la empresa posee una estructura para diseño e implantación que se controle el desarrollo del mismo? ¥	2	15		
2	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de datos? √	15	2		
3	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar las acciones en cualquier momento? Φ	16	1		
4	¿Monitorea la gerencia en forma rutinaria las operaciones desarrolladas en el sistema informático? μ	4	12		
5	¿Se capacita al personal para el manejo de sistemas informáticos? ±	10	7		HH 2/11 Por cuenta propia y con sus recursos
6	¿Si cada empleado tiene clave de acceso personal? ®	15	2		
7	¿Se han establecido controles que permitan detectar acceso no autorizado o cambios de información? ©	5	12		
TOTAL		67	52	119	

NC= $\frac{67}{119}$	*100 = 56%	CONFIANZA	56%	Moderado
		RIESGO	44%	alto

ANÁLISIS

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Actividades de Control, subcomponente Control Sobre los Sistemas de Información, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, por cuanto el sistema cuenta con medidas de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de datos, ayuda a registrar, supervisar las acciones en cualquier momento, Se capacita al personal del área para el manejo de sistemas informáticos, cada empleado tiene clave de acceso personal, no monitorea la gerencia en forma rutinaria las operaciones desarrolladas en el sistema informático, no se han establecido controles que permitan detectar acceso no autorizado o cambios de información.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				ECI 12/15	
COMPONENTE: Información y Comunicación					
SUBCOMPONENTE: Información					
OBJETIVO: Capturar información del desarrollo de las actividades pertinente, relacionada con aspectos tanto internas como externas en las prestación de los servicios.					
Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información en el tiempo indicado? ☹	2	15		HH 10/11 es solo verbal
2	¿Se coordina los sistemas de información con la documentación de la empresa? ✓	14	3		
3	¿Se utiliza reportes para brindar información en los diferentes niveles de la empresa? ☹	12	5		
4	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente? μ	4	13		
5	¿La empresa cuenta con un lugar distinto para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad? €	15	2		
6	¿Cuenta con un lugar seguros para guardar sus archivos e información? ☹	15	2		
7	¿Existe un personal encargado de mantener resguardado toda la información? ¥	1	16		HH 9/11 Cada persona es responsable
TOTAL		63	56	119	

NC= $\frac{63}{119}$	*100 = 53%	CONFIANZA	53%	Moderado
		RIESGO	47%	Alto

ANÁLISIS

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Información y Comunicación, subcomponente Información, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, por cuanto se coordina los sistemas de información con la documentación, se utiliza reportes para brindar información en los diferentes niveles, cuenta con un lugar distinto para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad, cuenta con un lugar seguros para guardar sus archivos e información, pero en un mismo proceso no se identifica, captura, procesa y comunica información en el tiempo indicado, el flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente, no existe un personal encargado de mantener resguardado toda la información.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

**EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

**ECI
13/15**

COMPONENTE: Información y Comunicación

SUBCOMPONENTE: Comunicación

OBJETIVO: Verificar que los canales de comunicación permitan la entrega de información y la difusión y sustentación de valores éticos, así como la misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La información que recibe el personal es comunicada con claridad y responsabilidad? ®	15	2		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba? ¥	3	14		
3	¿Se comunica al personal las disposiciones mediante un documento? ¨	2	15		HH 10/11 es verbal y no a todo el personal
4	¿Existe comunicación abierta con terceras personas? ©	12	5		
5	¿El sistema de información implementado facilita la toma de decisiones? Φ	5	12		HH 10/11
6	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos? ∫	14	3		
7	¿Hay un proceso para que los empleados comuniquen situaciones impropias? *	1	16		
TOTAL		52	67	119	

NC= $\frac{52}{119}$	*100 = 44%	CONFIANZA	44%	Bajo
		RIESGO	56%	Moderado

ANÁLISIS

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Información y Comunicación, subcomponente Comunicación, se determinó que el nivel de confianza es bajo y el nivel de riesgo es moderado no existe canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba, no se comunica al personal las disposiciones mediante un documento, el sistema de información implementado no facilita la toma de decisiones, no existe un proceso para que los empleados comuniquen situaciones impropias, pero la información que recibe el personal es comunicada con claridad y responsabilidad, existe comunicación abierta con terceras personas, las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				ECI 14/15	
COMPONENTE: Supervisión					
SUBCOMPONENTE: Actividades de Monitoreo					
OBJETIVO: Determinar si las actividades de monitoreo implementadas por la empresa en las actividades prácticas y seguras, garantizan su efectividad.					
Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña? ≠	15	2		
2	¿Se revisa las facturas antes de ser despachadas? ®	17	0		
3	¿Se realiza verificaciones de registros de existencia física con el sistema informático? ∫	12	5		
4	¿Se analizan los informes presentados por terceras personas que impliquen recomendaciones? ∫∫	1	16		HH 11/11 pero no se aplican las recomendaciones
5	¿El Gerente realiza una evaluación por sus propios medios para verificar la situación de la empresa? *	7	10		
6	¿Se toman acciones oportunas para mejorar las deficiencias de control interno detectadas? μ	5	12		
7	¿Se efectúa un seguimiento a las recomendaciones? ¥	2	15		
TOTAL		59	60	119	

NC= $\frac{59}{119} * 100 = 50\%$	CONFIANZA	50%	Bajo
	RIESGO	50%	Alto

ANÁLISIS

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Supervisión, subcomponente Actividades de Monitoreo, se determinó que el nivel de confianza es bajo y el nivel de riesgo es alto no se analizan los informes presentados por terceras personas que impliquen recomendaciones, el gerente no realiza una evaluación por sus propios medios para verificar la situación de la empresa, no se toman acciones oportunas para mejorar las deficiencias del control interno detectadas, no se efectúa un seguimiento a las recomendaciones, pero se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				ECI 15/15	
COMPONENTE: Supervisión					
SUBCOMPONENTE: Reporte de Deficiencias					
OBJETIVO: Comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia.					
Nº	PREGUNTAS	# RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar y mejorar el sistema de control interno? \checkmark	17	0		
2	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada? \neq	15	2		
3	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tomen las medidas necesarias? \nexists	16	1		
4	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias? Ω	2	15		HH 11/11 pero no se aplican las recomendaciones
5	¿Se efectúa un seguimiento a las recomendaciones? \textcircled{R}	2	15		HH 11/11
6	¿Se toman acciones oportunas para mejorar las deficiencias de control interno detectadas? μ	14	3		
7	¿Existen controles para identificar el incumplimiento de las políticas y actividades y controles? μ	5	12		
TOTAL		71	48		

NC= $\frac{71}{119}$ *100 = 60%	CONFIANZA	60%	Moderado
	RIESGO	40%	Alto

ANÁLISIS

Del cuestionario aplicado al personal para el componente Supervisión, subcomponente Información Reporte de Deficiencias, se determinó que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es alto, por cuanto se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar y mejorar el sistema de control interno, Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad, cuándo estos cruzan los límites organizacionales se informa al nivel directivo para que se tomen las medidas necesarias, Se toman acciones oportunas para mejorar las deficiencias de control interno detectadas, pero no se da seguimiento para el cumplimiento de recomendaciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	ICI 1/5
--	----------------

Ambato, 27 de Diciembre del 2016

Sr.
Mario Fernando Pozo Rivera
GERENTE
EMPRESA HORMICEN
Presente.-

De mi consideración:

En atención al oficio emitido el 6 de diciembre del 2016 se autorizó dar inicio a la práctica de Auditoría de Gestión a la Empresa Hormicen del Cantón Ambato para el Período 2015, como parte de dicho trabajo, se ha revisado y evaluado el sistema de control interno en base a cuestionarios y principios de control interno identificando aspectos de interés para la empresa que se detalla a continuación:

REGLAMENTO INTERNO.

La empresa dispone de reglamento interno en el que constan los derechos y obligaciones tanto del patrono como de los trabajadores el mismo que no ha sido difundido mediante reuniones para explicar su contenido, sanciones y permita el desarrollo armónico de las actividades.

Recomendación. Gerencia deberá Socializar y entregar por escrito al personal el Reglamento Interno con el fin de que posea un documento formal donde constan los derechos y obligaciones tanto del patrono como de los trabajadores para que puedan reaccionar adecuadamente y evitar actos en contra de la entidad, además conozcan las sanciones a las que está expuesto por su incumplimiento.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	ICI 2/5
---	----------------

La empresa "Hormicen" no cuenta con políticas o reglamento para la Selección de Personal en el que conste los procedimientos e instrumentos de carácter técnico que permita a gerencia la selección del personal y contratar a las personas idóneas de acuerdo al perfil profesional del puesto y cuente con las competencias pertinentes.

Recomendación. Gerencia elaborará el Reglamento o dictará políticas para la Selección de Personal que deberá ser aprobados para su aplicación y socialización para de esta manera poder contratar personal de acuerdo a las necesidades y que cumplan con todos los requisitos del puesto de trabajo.

CONFIRMACIÓN DE INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES

La información proporcionada por los clientes no es corroborada por parte de la empresa especialmente cuando las ventas son a crédito para garantizar su legalidad y poder cobrar los valores pendientes.

Recomendación. El departamento de contabilidad para solicitar la información a los clientes debe disponer de un documento en donde conste varios aspectos que permitan conocer la situación financiera y donde ubicar a las personas, además proceder a la confirmación de dicha información, mediante llamada telefónica o visita.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

La estructura organizativa se encuentra desactualizada y no dispone de otras unidades que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la empresa, y no está adecuadamente distribuido de acuerdo a los niveles jerárquicos y funciones del personal.

Recomendación. Gerencia deberá designar un equipo de trabajo para el rediseño de la estructura orgánica - funcional, en base a procesos estandarizados acorde al crecimiento de la empresa, misión, visión que apoyen efectivamente al logro de los objetivos y metas.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	ICI 3/5
--	----------------

CAPÁCITACIÓN AL PERSONAL

La empresa Hormicen no cuenta con un plan de capacitación y entrenamiento para el personal, esto contribuirá para el desempeño y desarrollo de las actividades y poder prestar un servicio de calidad a sus clientes.

Recomendación. Gerente debe contar anualmente un Plan de capacitación acorde a las necesidades del personal, debidamente financiado de acuerdo a las necesidades del personal así se logrará mayor eficiencia en la realización de actividades y los procesos serán ejecutados de manera eficiente, eficaz y económica en beneficio de la empresa y los clientes.

CONTROL DE FUNCIONES

La empresa "Hormicen." no verifica que el personal este cumpliendo con las funciones asignadas de manera periódica en vista que la empresa no dispone de un manual de funciones y solo cuenta con un reglamento interno por lo tanto el personal desconoce sus funciones que al momento de ingresar no se le comunicó ni de forma verbal o escrita.

Recomendación. Gerencia mediante reuniones de trabajo debe comunicar al personal el reglamento interno donde se define los derechos y responsabilidades de propietarios y del personal, a más de ello se debe diseñar un manual de funciones que pueda aplicar en beneficio de la empresa y de los clientes cumpliendo a cabalidad sus funciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	ICI 4/5
--	----------------

MATRIZ DE RIESGO

La Empresa no cuenta con mecanismos para identificar, analizar, evaluar y dar solución a los riesgos que puedan afectar a las actividades, al personal y la prestación de servicios. Y tampoco se conoce su nivel de impacto y ocurrencia para en base a esto realizar una clasificación y dar una respuesta positiva.

Recomendación. Gerencia mediante reuniones de trabajo con el personal procederá a elaborar una matriz de riesgos considerando los factores internos (Infraestructura, personal, tecnología y procesos) y externos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales), de tal forma que permitan afrontar exitosamente la ocurrencia de inminentes eventos no deseados para la empresa.

SISTEMA INFORMÁTICO

La empresa Hormicen no cuenta con una adecuada comunicación entre los diferentes departamentos generando retraso en la prestación de servicios y la adquisición de materiales por no disponer de sistema para identificar, capturar y entregar información pertinente y a tiempo.

Recomendación. Gerencia definirá un sistema que permita tomar una adecuada entrega de información para la toma de decisiones adecuadas y permita controlar las actividades de la entidad, preparar información confiable, proceso de información y comunicación mediante canales abiertos y la entrega de manera oportuna y se cumplan en el menor tiempo para optimizar recursos.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME DE CONTROL INTERNO DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	ICI 5/5
--	----------------

RESPALDO DE LA INFORMACIÓN

La información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión y el cumplimiento de los objetivos, pero esta no guarda la debida seguridad porque existe libre acceso de personas a las oficinas por la ausencia de un lugar adecuado para almacenar toda la información física o digital y su responsable.

Recomendación. Gerencia procederá a trabajar con todo el personal de cada área, con el fin de que toda la información que genera la entidad sea respaldada y archivada de manera adecuada con sus respectivas seguridades y bajo la custodia de un responsable que será asignado por la Gerencia.

Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUDITOR

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 20/12/2016
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 29/12/2016

4.2.2.2 FASE II: Ejecución

FASE II

EJECUCIÓN



HORMICEN

Concretando el futuro

HORMIGÓN PREMEZCLADO – TUBOS PREFABRICADOS – MORTEROS

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				PEA
N.	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Diseñe el programa de Ejecución de la Auditoría	PEA	CHGBE	04-01-2017
2	Defina los Hallazgos en una hoja	HH		04-01-2017
3	Elabore los indicadores de Gestión	IG		10-01-2017
4	Estructure la matriz de Monitoreo Estratégico	MME		12-01-2017

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 1/11
HALLAZGO: CODIGO DE ÉTICA	
CONDICIÓN: La empresa Hormicen no cuenta con un código de ética para que las acciones del personal este basado en principios y valores, generando limitado compromiso del personal para actuar pudiendo afectar su imagen, cuenta con un reglamento interno para determinar los derechos y obligaciones del personal y del patrono.	
CRITERIO: Deberá aplicar la Norma de Control Interno N°-200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perdure frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta del personal, orientando su integridad y compromiso hacia la institución.	
CAUSA: Desconocimiento de este instrumento por parte de la gerencia, confianza en el personal que trabaja en beneficio de empresa y cuando existía inconvenientes solo se separaba al trabajador. Ni el reglamento interno se ha socializado.	ECI 1/15
EFFECTO: Puede ser objeto de insinuación o de cualquier acto que vaya en contra de la empresa y que pueda además ocasionar pérdida de recursos.	
CONCLUSIÓN: La empresa Hormicen no cuenta con un código de ética para que las acciones del personal estén basados en principios y valores, generando limitado compromiso del personal para actuar ocasionando pérdida de recursos.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia: procederá a elaborar un código de ética que es parte de la cultura que toda empresa debe dispone y aplicar en beneficio del personal, clientes y proveedores entre otros.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 2/11
HALLAZGO: FORMACIÓN PROFESIONAL-CAPACITACIÓN	
CONDICIÓN: La empresa no se preocupa por la formación profesional de su personal para actualizar sus conocimientos y competencias o a su vez obtener un título profesional, ni tampoco se ha planificado capacitaciones para el personal.	ECI 2/15
CRITERIO: Deberá aplicar el principio de control interno. Capacitación continua. La aplicación de este principio permitirá que una empresa o ente público, disponga del talento humano capacitado para responder a las demandas del mercado, para lo cual la empresa deberá programar la capacitación de su personal en los distintos campos y sistemas que funcionen en su interior, para fortalecer el conocimiento y garantizar eficiencia en los servicios que brinda.	
CAUSA. Únicamente los directivos se han enfocado a que el personal solo cumpla sus actividades en base a la poca capacitación que se le da al iniciar sus actividades.	
EFECTO: Retraso en las actividades. Duplicación de tareas, pérdida de recursos, e insatisfacción de los clientes.	
CONCLUSIÓN: La empresa no se preocupa por la formación profesional de su personal para actualizar sus conocimientos y competencias, ni tampoco se ha planificado capacitaciones para evitar la pérdida de recursos e insatisfacción de los clientes.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia Debe establecer un Plan de capacitación acorde a las necesidades del personal, debidamente financiado para cada período y áreas, de esta manera se logrará mayor eficiencia en la realización de las actividades y los procesos para que sean ejecutados de manera eficiente, eficaz y económica en beneficio de los clientes.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 3/11
HALLAZGO: MANUAL DE FUNCIONES	
CONDICIÓN: la empresa no dispone de un manual de funciones que defina en forma ordenada, las instrucciones para los distintos niveles jerárquicos determinando las actividades para el personal.	
CRITERIO: Deberá aplicar. El principio de control interno. Responsabilidad delimitada. Permite fijar con claridad las funciones por las cuales adquiere responsabilidad una unidad administrativa o una persona en particular; es decir, a nivel de unidad administrativa y dentro de esta, el campo de acción de cada empleado o servidor público; definiéndole además, el nivel de autoridad correspondiente, para que se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia.	
CAUSA: Los directivos no consideran importante por la magnitud de operaciones y de personal, se exigen el cumplimiento de las actividades sin entregarles por escrito una herramienta para su desempeño.	
EFECTO: Retraso en la ejecución de las actividades y entrega de pedidos, confusión en el desarrollo de las actividades por no disponer por escrito las funciones claramente definidas.	ECI 3/15
CONCLUSIÓN: Para el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de sus funciones no dispone de un manual que defina en forma ordenada, las instrucciones para los distintos niveles jerárquicos que les permita realizarlo de manera confiable y oportuna.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia: realizará reuniones de trabajo para diseñar el manual de funciones basado en las normas laborales vigentes y posteriormente se realice la socialización para la aplicación de manera obligatoria para todo el personal de la empresa. Y además entregarles por escrito.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 4/11
HALLAZGO: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	
CONDICIÓN: El organigrama estructural con el que cuenta la institución no refleja todos departamentos y unidades por cuanto esta desactualizada y no incorpora nuevos procesos y procedimientos que aseguran la prestación de mejores servicios a los clientes, además ha cambiado su tamaño y la naturaleza de las actividades que desarrolla.	
CRITERIO: Deberá aplicar el principio de control interno estructura orgánica . La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades en cada puesto de trabajo o persona. La separación de funciones sustenta incluso la organización física de la empresa.	
CAUSA: Conformismo de los directivos que confían en el personal y en las labores que realizan. Falta de coordinación entre departamentos para la actualización de acuerdo al tamaño y a los nuevos cambios y productos.	
EFECTO: El personal no comprenderá cuáles son sus funciones y su nivel de autoridad, responsabilidad y control, inclusive ubicando personal sin experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos, generando ineficiencia en los procesos, duplicación de funciones y pérdida de recursos.	ECI 4/15
CONCLUSIÓN: La estructura organizativa de la institución depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla pero no refleja todos departamentos y unidades por cuanto esta desactualizado en base a su tamaño y la naturaleza, no incorpora nuevos departamentos que aseguran la prestación de mejores servicios a los clientes.	
RECOMENDACIÓN: La gerencia deberá cumplir con reuniones de trabajo para actualizar la estructura organizativa de la empresa que permita reflejar el tamaño y la naturaleza de las actividades.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 5/11
HALLAZGO: CONCURSO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL	
CONDICIÓN: La empresa para el ingreso de personal no realiza concurso de mérito y oposición, solo se recibe la carpeta y se realiza una breve entrevista al aspirante, se elabora el contrato para un determinado puesto de trabajo y tiempo.	
CRITERIO: Deberá aplicar el principio de control interno. Selección de personal hábil y capacitado. La aplicación de este principio permite que cada puesto de trabajo disponga del personal idóneo, seleccionado bajo criterios técnicos que se relacionen con su especialización, el perfil del puesto y su respectiva jerarquía, así como dentro del marco legal correspondiente. Las unidades administrativas encargadas de esta actividad, deberá coordinar con la unidad solicitante, para que el proceso de selección sea el más adecuado a los intereses de la organización, ya que de esto depende la eficiencia que tengan las operaciones.	
CAUSA: El gerente confía en la capacidad del personal por cuanto el ingreso es inmediato y el proceso demanda tiempo y dinero.	ECI 6/15
EFECTO: El personal no cuenta con la experiencia, capacidad necesaria para el desempeño, además las actividades se desarrolla en mayor tiempo, hasta que el personal pueda adaptarse a las actividades y ambiente de trabajo.	
CONCLUSIÓN: Cuando ingresa nuevo personal a la institución este no es sometido a un proceso de selección y la evaluación de méritos a fin de seleccionar al personal de acuerdo a los requerimientos y necesidades.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia procederá a la contratación del personal previo a convocatoria, evaluación y selección para identificar quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia, en el proceso de selección y contratación.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 6/11
HALLAZGO: MISIÓN, VISIÓN y OBJETIVOS	
CONDICIÓN: La empresa dispone de la Misión, Visión y objetivos pero no han sido difundidos entre el personal no tienen consistencia con los planes de la empresa, llegando a reflejar las metas y sin dejar fuera aspectos importantes de la realidad y el entorno, tampoco está en un lugar visible dentro de la empresa.	
CRITERIO: Deberá aplicar el principio de control interno. Instrucciones por escrito. Dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todos los empleados, ejecutivos o servidores públicos, conforme fueron diseñados.	
CAUSA: Descuido de la gerencia, el constante cambio de personal, desinterés por parte del personal, ausencia de un plan estratégico que permita el desarrollo de las actividades dentro de la empresa.	
EFECTO: El personal actúa por cuenta propia sin considerar los lineamientos que rigen la conducta humana y que puedan afectar a la imagen de la empresa y no llegar a cumplir con las metas generando desconfianza de la comunidad por el incumplimiento de servicios.	ECI 7/15
CONCLUSIÓN: La empresa dispone de la Misión, Visión y objetivos pero no han sido difundidos entre el personal no tienen consistencia con los planes de la empresa, afecta a la imagen de la empresa y no llegar a cumplir con las metas generando desconfianza entre los clientes y pérdida de recursos.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia debe realizar reuniones de trabajo con el personal, para socializar la misión, visión y los objetivos a fin de dar a conocer los lineamientos de la empresa y además colocar en un lugar visible para el conocimiento de la comunidad.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 7/11
HALLAZGO: INDICADORES	
CONDICIÓN: La empresa no ha definido y aplicado indicadores que permiten medir la gestión interna de la empresa, así como el cumplimiento de la misión. Visión y objetivos, por motivo de que el personal desconoce, siendo una herramienta de control y monitoreo.	ECI 7/15
CRITERIO: Deberá aplicar el principio de control interno Uso de indicadores de gestión. Este debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos.	
CAUSA: Descuido de la máxima autoridad, nunca ha procedido a evaluar al personal la gestión de la empresa, las metas, objetivos misión y visión por no dispone de indicadores de gestión.	
EFECTO: La empresa no ha definido y aplicado indicadores que permita medir la gestión interna de la empresa, así como el cumplimiento de la misión. Visión y objetivos, por motivo de que el personal desconoce siendo una herramienta de control y monitoreo.	
CONCLUSIÓN: La empresa no ha definido y aplicado indicadores que permiten medir la gestión interna de la empresa, así como el cumplimiento de la misión. Visión y objetivos, y se desconoce su nivel de cumplimiento para de esta manera aplicar los correctivos necesarios.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia deberá proceder a elaborar indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de la misión y visión encaminados a los objetivos y metas, para poder aplicar los correctivos necesarios.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

<p style="text-align: center;">EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015</p>	HH 8/11
<p>HALLAZGO: RIESGO</p>	
<p>CONDICIÓN: La empresa y el personal no tiene conocimiento de los riesgos a los cuales está expuesta, estos pueden ser internos o externos y además las actividades están sujetos a cualquier eventualidad por cuanto no se ha realizado un estudio sobre este aspecto y simplemente se ha ido solucionando a medida que ocurre.</p>	
<p>CRITERIO: Debe aplicar la Normas del control Interno 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como comprender las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.</p>	
<p>CAUSA: El gerente no ha realizado reuniones para identificar los riesgos que pueden afectar a las actividades y a la empresa. Los problemas se han ido solucionado a medida que se dieron pero sin considerar su impacto.</p>	ECI 8/15
<p>EFEECTO: La empresa no cumple con los objetivos y metas. Y estaría expuesta a no prestar servicios a sus clientes y una posible paralización o cierre de operaciones.</p>	
<p>CONCLUSIÓN: La empresa no tiene conocimiento de los riesgos internos o externos y está sujeto a cualquier eventualidad por cuanto no se ha realizado un estudio sobre este aspecto que en cualquier momento afecte a sus actividades y provoque pérdida de recursos.</p>	
<p>RECOMENDACIÓN: Gerencia debe realizar reuniones de trabajo para elaborar una matriz de riesgos en las que se identifique su procedencia, impacto y ocurrencia para evitar que estos afecten a la empresa, conjuntamente con un plan para mitigar o eliminar los riesgos.</p>	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 9/11
HALLAZGO: ARCHIVO DE DOCUMENTOS	
CONDICIÓN: No se controlan de manera efectiva los documentos generados por los diferentes departamentos por cuanto en algunos casos están incompletos, no están archivados y organizados para integrar toda la información en carpetas claramente identificadas y en archivadores para cada unidad, además de manera digital para garantizar su conservación.	
CRITERIO: Debe aplicar la Norma de Control Interno 405-04 Documentación de respaldo y su archivo. La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos. La documentación sustentatoria de transacciones financieras, operaciones administrativas o decisiones institucionales, estará disponible, para acciones de verificación o auditoría, en ejercicio de sus derechos.	
CAUSA: No se dispone de controles para seguridad en los procesos. La documentación se encuentra en el escritorio de los empleados. Falta de archivadores adecuados para guardar la información.	ECI 10/15
EFEECTO: Toda la información está expuesta a la pérdida por cuanto los documentos importantes están a vista de las personas que solicitan servicios y de cualquier otra persona que ingresa a las oficinas.	
CONCLUSIÓN: Todas las actividades deben estar debidamente respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad de los procesos, y al mismo tiempo deben guardar las debidas seguridades y estar claramente identificadas mediante carpetas y archivadores en cada unidad.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia dar seguridad a la información que genera la empresa dotando el mobiliario y útiles de oficina para proteger la documentación y la protección, asignando una bodega para aquellos que no necesitan una revisión permanente. Y respaldar en medios electrónicos.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 10/11
HALLAZGO: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
CONDICIÓN: El personal no recibe la suficiente información, además ciertos aspectos no son comunicados de manera oportuna para realizar su trabajo, generado desconfianza en la gestión de la empresa y de sus empleados por la falta de canales de comunicación adecuados, ágiles y oportunos.	ECI 10/15
CRITERIO: Debe aplicar la Norma de Control Interno No.- 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.- La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente, con la finalidad de que facilite a los servidores y servidoras cumplir sus responsabilidades. El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones, administrativas y financieras de una entidad.	
CAUSA: La gerencia no coordina reuniones de trabajo para difundir los planes, programas y actividades que debe realizar el personal. Falta de mecanismos de comunicación.	
EFEECTO: El personal no desarrolla adecuadamente las actividades por lo cual existe incumplimiento de los planes, programas y actividades establecidos por la empresa pudiendo dejar a un lado aspectos importantes.	
CONCLUSIÓN: El personal no recibe la suficiente información adecuada y oportuna, además ciertos aspectos no son comunicados de manera oportuna y adecuada para realizar su trabajo, generado desconfianza en la gestión de la empresa y de sus empleados.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia deberá establecer canales adecuados para difundir los planes y programas, entregar por escritos, con la finalidad de orientar el desarrollo efectivo de las actividades, y definir un sistema de comunicación entre los departamentos.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

EMPRESA HORMICEN AUDITORÍA DE GESTIÓN HALLAZGOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	HH 11/11
HALLAZGO: SEGUIMIENTO	
CONDICIÓN: En la empresa las recomendaciones emitidas por los organismos de control, las que exponen ciertos empleados que van en beneficio de la entidad no son implementadas inmediatamente lo que ocasiona seguir cometiendo los mismo errores.	
CRITERIO: Debe aplicar la Norma de Control Interno No.- 500 SEGUIMIENTO CONTINUO EN OPERACIÓN.- La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos. El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, así como en otras acciones que afectan al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.	
CAUSA: No existe personal suficiente y preparado para aplicar las recomendaciones. Exceso de trabajo y voluntad de gerencia por mejorar la gestión de la empresa.	ECI 15/15
EFEECTO: El personal sigue cometiendo los mismos errores y generando las misma deficiencias lo que ocasiona pérdida de tiempo y recursos por cuanto no se pueden aplicar los correctivos.	
CONCLUSIÓN: Las recomendaciones emitidas por los organismos de control, no son implementadas inmediatamente lo que ocasiona seguir cometiendo los mismos errores deficiencias y además pérdida de recursos.	
RECOMENDACIÓN: Gerencia deberá aplicar las recomendaciones emitidas por organismos de control que deberán ser ejecutadas de manera inmediata, a fin de evitar pérdida de recursos y seguir cometiendo errores que afectan a la empresa.	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 04/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

INDICADORES DE GESTIÓN

IG 1/5

Empres: **HORMICEN**

Naturaleza del Trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
<i>Eficiencia</i>	Determinar el porcentaje respecto al número de pedidos atendidos en el mes a los clientes.	Pedidos atendidos en el mes	$\frac{\# \text{ de pedidos del mes}}{\# \text{ Total de pedidos del mes}} * 100$ $= \frac{35}{40} * 100 = 90\%$	El 90% de los pedidos recibidos de los clientes en el mes son atendidos y despachados por la empresa
	Determinar el porcentaje de tiempo que debe esperar un cliente para recibir su pedido.	Tiempo de espera para recibir su pedido	$\frac{\text{Tiempo real de espera para recibir su pedido}}{\text{Tiempo estimado de espera para recibir el pedido}} * 100$ $= \frac{4hs}{5hs} * 100 = 80\%$	Al cliente le toca espera en un 80% del tiempo estimado para ser atendidos esto se debe al tiempo que se demora en el proceso de mezclado del concreto.
	Determinar el porcentaje de quejas que ingresan en el mes respecto a los pedidos atendidos	Numero de quejas recibidas	$\frac{\# \text{ de quejas ingresadas en el mes}}{\# \text{ Total de quejas del mes}} * 100$ $= \frac{2}{35} * 100 = 6\%$	Apenas el 6% de los pedidos entregados a los clientes presentaron una queja por incoformidad en la entrega

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 10/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

INDICADORES DE GESTIÓN

IG 2/5

Empres: HORMICEN

Naturaleza del Trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
<i>Eficacia</i>	Determinar el porcentaje de pedidos que fueron entregados de acuerdo a lo programado con el cliente.	Pedidos entregados a tiempo	$\frac{\text{\# de pedidos entregados a tiempo}}{\text{\# Total de pedidos del mes}} * 100$ $= \frac{33}{35} * 100 = 94\%$	El 94% de los pedidos solicitados por los clientes a la empresa fueron entregados de acuerdo a lo programado.
	Establecer el número de Solicitudes que fueron entregados de forma satisfactoria para los clientes en el mes	Numero de solicitudes positivas	$\frac{\text{\# de pedidos entregados de forma satisfactoria}}{\text{\# Total de pedidos del mes}} * 100$ $= \frac{34}{35} * 100 = 97\%$	El 97% de los pedidos solicitados por los clientes a la empresa fueron entregados de forma satisfactoria en el mes.
	Determinar el número de quejas y reclamos fueron atendidos de forma satisfactoria para los	Quejas de clientes que fueron atendidos	$\frac{\text{\# de reclamos atendidos satisfactorianente}}{\text{\# de reclamos de usuarios recibidos}} * 100$ $= \frac{2}{2} * 100 = 100\%$	El 100% de las quejas presentadas por los clientes fueron atendidos de forma satisfactoria en su beneficio.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 10/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

INDICADORES DE GESTIÓN

IG 3/5

Empres: HORMICEN

Naturaleza del Trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
<i>Economía</i>	Determinar la liquidez de la empresa para enfrentar las obligaciones a corto plazo.	Liquidez de la empresa	$\frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$ $= \frac{1'126.016,60}{297.579,24} = 3.78$	Aplicando el indicador de razón corriente podemos determinar que por cada dólar que debe la empresa a corto plazo dispone de 3.78 dólares
	Establecer la participación de los acreedores en la estructura financiera de la empresa	Nivel de endeudamiento	$\frac{\text{total pasivo}}{\text{total activo}} \times 100$ $= \frac{625.218,45}{1.880.971,16} \times 100 = 33\%$	Con la aplicación de este indicador se obtuvo como resultado que la participación de los acreedores es de un 33% sobre los activos totales
	Determinar la utilidad obtenida por cada dólar de venta realizada por la empresa	Utilidad por venta	$\frac{\text{Utilidad del ejercicio}}{\text{Ventas Netas}}$ $= \frac{155.751,43}{842.850,25} = 0.19$	Por cada dolar de venta que realizó la empresa obtuvo una utilidad de 19 centavos luego de cubrir gastos

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 10/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

INDICADORES DE GESTIÓN

IG 4/5

Empres: HORMICEN

Naturaleza del Trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
<i>Ética</i>	Determinar el porcentaje de empleados y trabajadores que concen el código de ética.	Conocimiento del código de ética	$\frac{\# \text{ empleados que conocen el código de ética}}{\text{Total de empleados}} * 100$ $= \frac{0}{17} * 100 = 0\%$	Todo el personal desconocen la existencia del código de ética por tal motivo no pueden aplicar, por cuanto no ha sido elaborado por la gerencia.
	Determinar el porcentaje del personal que ha sido separado de la institución por faltas al código de ética o funciones.	Personal sancionado por la empresa	$\frac{\# \text{ Personal sancionado}}{\text{total de empleados}} * 100$ $= \frac{2}{17} * 100 = 12\%$	Solo el 12% del personal fue sanciones durante su permanencia en la empresa por no cumplir con sus funciones de manera especial.
	Determinar el porcentaje del personal que ha sido separado de la empresa por faltas disciplinarias	Personal separado de la empresa	$\frac{\# \text{ Personal separado por faltas disciplinarias}}{\text{total de empleados}} * 100$ $= \frac{1}{17} * 100 = 6\%$	Del 100% de empleados y trabajadores con los que cuenta la empresa el 6% han sido despedidos de su puesto de trabajo por faltas disciplinarias.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 10/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

INDICADORES DE GESTIÓN

IG 5/5

Empres: **HORMICEN**

Naturaleza del Trabajo: Auditoría de Gestión

Período: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

Tipo	Objetivo del indicador	Nombre del indicador	Formula	Análisis
<i>Ecología</i>	Analizar el aporte para la conservación del medio ambiente disminuyendo la utilización de útiles de oficina.	Reciclaje de hojas utilizadas	$\frac{\# \text{ hojas reutilizadas}}{\# \text{ Total de hojas recicladas}} * 100$ $= \frac{300}{450} * 100 = 67\%$	La empresa reutiliza el 67%, de las hojas recicladas contribuyendo así a la protección del medio ambiente y a su economía.
	Establecer el porcentaje de programas de remediación para protección del medio ambiente ejecutados	Programas de remediación del medio ambiente	$\frac{\text{Número programas de remediación}}{\text{Total de programas de remediación}}$ $= \frac{1}{1} = 1,00 = 100\%$	El 100% de programa establecido por la empresa se han cumplido en el año 2015 es decir la entrega de contribución para la ubicación de tachos de basura con la publicidad.
	Determinar el porcentaje de materiales que afectan al medio ambiente utilizado en los productos	Materiales que afecten al medio ambiente	$\frac{\text{de materiales contaminantes}}{\# \text{ total materiales para la producción}} * 100$ $= \frac{0}{6} * 100 = 0\%$	Todos los materiales que utiliza la empresa para producción y prestación de sus servicios no contienen elementos que afecten al medio ambiente.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 10/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

**EMPRESA HORMICEN
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO**

MME

No	RECOMENDACIONES	AREA	RESPONSABLE	SI	NO	PARCIAL	EN. PROC	OBSERVACIONES
1	Distribución del espacio físico del edificio	Gerencia	Mario Pozo	X				
2	Adquisición de nuevo equipamiento	Gerencia	Mario Pozo				X	
3	Contratar servicio de internet que de las garantías de servicio	Gerencia	Mario Pozo	X				
4	Contratación de personal para cubrir demanda	Gerencia	Mario Pozo				X	
5	Dotar de implementos para archivar los documentos	Gerencia	Mario Pozo			X		
6	Selección de personal acorde al perfil profesional	Gerencia	Mario Pozo	X				
7	Dar a conocer y exponer la Misión, Visión y Objetivos	Gerencia	Mario Pozo	X				
8	Socializar toda la normativa que rige a la Empresa	Gerencia	Mario Pozo	X				
9	Confirmar la información de los clientes	Gerencia	Mario Pozo				X	
10	Reestructurar los organigramas de la Empresa	Gerencia	Mario Pozo			X		
11	Elabora la matriz de riesgos y un plan de mitigación	Gerencia	Mario Pozo				X	
12	Adquirir un nuevo equipo informático	Gerencia	Mario Pozo			X		
13	Respaldar la información de forma digital	Gerencia	Mario Pozo	X				
14	Elaborar la normativa para el funcionamiento de la empresa	Gerencia	Mario Pozo				X	
15	Elaborar indicadores para evaluar	Gerencia	Mario Pozo				X	

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 12/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

FASE III

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



HORMICEN

Concretando el futuro

HORMIGÓN PREMEZCLADO – TUBOS PREFABRICADOS – MORTEROS

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN PROGRAMA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				PCR
N.	PROCEDIMIENTOS	REF.P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Diseñe el programa de Comunicación de Resultados	PCR	 CHGBE 	18-01-2017
2	Entregue la Carta de Notificación para la lectura del Borrador del Informe Final	CNLB		20-01-2017
3	Elabore el Borrador del Informe Final de Auditoría de Gestión	BI		20-01-2017
4	Entregue el Informe Final de Auditoría de Gestión	IFA		27-01-2017

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 12/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 17/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN CARTA DE NOTIFICACION PARA LA LECTURA DEL BORRADOR DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	CNLB 1/1
---	----------------------

Oficio Circular N° 008.EH.2017

Ambato, 20 de enero de 2017

Ing.
Mario Fernando Pozo Rivera
GERENTE
EMPRESA HORMICEN
Presente.

De mi consideración:

De conformidad a lo estipulado en el Contrato de Servicios de Profesionales, cláusula primera literal 1.1, nos permitimos convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Gonzalo Pizarro Cantón Gonzalo Pizarro, Provincia de Sucumbíos, período 2015, que se llevará a cabo en la sala de audio visuales de la FADE el día 12 de diciembre del 2016.

En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Byron Enrique Chicaiza Guamán
AUDITOR

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN BORRADOR DEL INFORME FINAL DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	BI 1/2
--	---------------

ACTA N.- 273

CONFERENCIA PARA DAR A CONOCER EL BORRADOR DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA HORMICEN DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL PERIODO 2015.

En la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, a los veinte días del mes de febrero de dos mil dieciséis, siendo a las 10h:00, se da cita el estudiante Sr: Chicaiza Guamán Byron Enrique y los Docentes Tutores Ing. Letty Karina Elizalde Marín e Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo conjuntamente con el personal de la empresa Hormicen; en el aula de Audio Visuales de la facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de dar lectura a los Resultados obtenidos de la Auditoria Gestión del período comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

El gerente general de la Empresa y el personal relacionado con la auditoría, que fueron citados por medio del gerente para que asistan a la presente diligencia, cumpliendo con los términos previstos por la ley y las normas profesionales sobre esta materia. De acuerdo al siguiente orden del día.

- 1.- Constatación del quórum
- 2.- Lectura del Borrador del Informe
- 3.- Clausura de la Sesión

Se procede a la Constatación del quórum, encontrándose el cien por ciento de las personas citadas y que firman a continuación se procede a dar la lectura del borrador del informe por parte del estudiante y se informan los resultados del examen con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN BORRADOR DEL INFORME FINAL DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	BI 2/2
---	---------------

Listado de personas citadas a la reunión:

No.	Nombre y Apellido	Cargo	Firma
1	Pozo Rivera Mario Fernando	Gerente	
2	Carrera Alicia Mercedes	Contadora	
3	Chicaiza Guamán Byron E.	Auxiliar de Contabilidad	
4	Ocaña Fanny	Secretaria	
5	Zavala Félix	Operador Planta de Hormigón	
6	Toapanta Fabián	Chofer Mixer 1	
7	Toapanta Marco	Chofer Mixer 2	
8	Geovanni Ipiales	Chofer Mixer 3	
9	Quisintuña Jorge	Chofer Mixer 4	
10	Gutiérrez José	Chofer Camión para Transportar la Bomba	
11	Coque Roberto	Operador Bomba De Hormigón	
12	Calapiña Juan	Ayudante de Bomba	
13	Valenzuela Eduardo	Jefe de Mantenimiento	
14	García Raúl	Mecánico-Soldador	
15	Barahona José	Trabajador En General	
16	Quitio Carlos	Trabajador En General	
17	Zavala Luis	Vendedor	

Las personas aludidas Al examen tendrán el término de siete días para que presenten los justificativos sobre las observaciones y que debe hacer llegar directamente a los estudiantes.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente Acta en duplicado del mismo tener, las personas asistentes.

Siendo las 12h00 se procede a la clausura de la sesión evacuando todos los puntos de la convocatoria.

Srta. Ocaña Fanny
SECRETARIA

CC. archivo

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 1/10
---	-----------------

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

La empresa Hormicen tiene como finalidad la producción de hormigón premezclado ofreciendo alta calidad en su producto, con la mejor disponibilidad y servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo del país respetando el ambiente, además de la fabricación de tubos de cemento.

MOTIVO.

Mediante oficio dirigido al Ing. Mario Fernando Pozo Rivera, se solicitó la Autorización para realizar la Auditoría de Gestión a Empresa Hormicen, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2015, a fin de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA.

GENERAL

El objetivo fundamental de la auditoría va encaminado a formular y presentar recomendaciones sobre los aspectos administrativos y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han utilizado los recursos en las actividades de la empresa.

ESPECÍFICOS

- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- ✓ Verificar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 2/10
--	-----------------

- ✓ Comprobar 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.
- ✓ Ayudar a tener una visión a corto, mediano o largo plazo a quienes toman la decisión de realizar este tipo de auditoria.
- ✓ Identificar las áreas críticas que impidan el desenvolvimiento de cada departamento para mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- ✓ Emitir el informe de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para mejorar los procesos en la empresa.

ALCANCE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a la Empresa Hormicen, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, se realizará durante el período 2015

BASE LEGAL

La Empresa Hormicen es una empresa privada y personal que se dedica, a la producción de hormigón premezclado para obras civiles y fabricación de tubos de cemento.

PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES

INTERNAS

Reglamento Interno

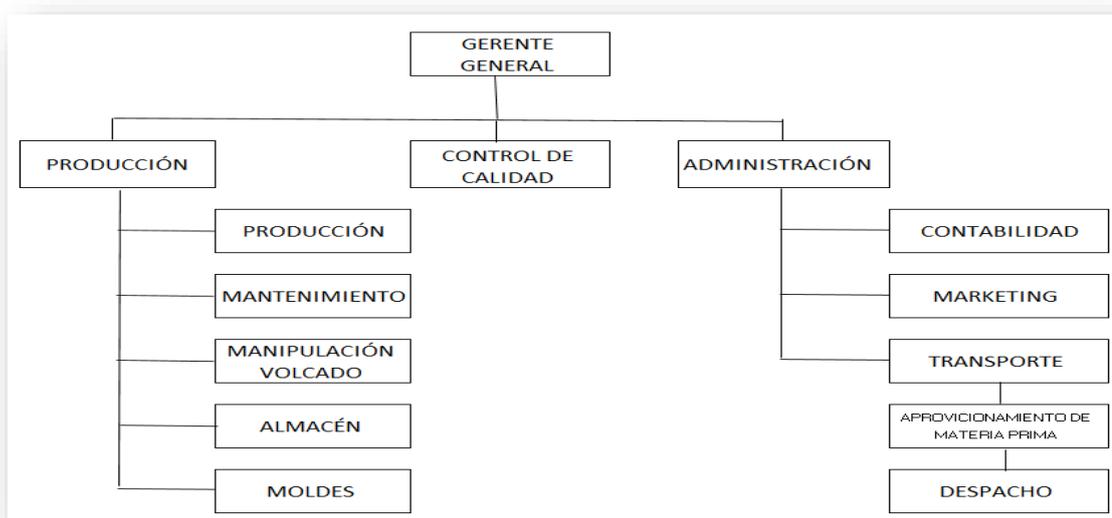
Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 3/10
---	-----------------

EXTERNAS

- ✓ La Constitución Política de la República del Ecuador.
- ✓ Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Código Tributario.
- ✓ Reglamentos de Comprobantes de Ventas y Retención
- ✓ Ley de Gestión Ambiental.
- ✓ Ley de Tierras.
- ✓ Ley de Seguridad Social.

ESTRUCTURA ORGÁNICA



MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Misión

Somos una empresa dedicada a la producción de hormigón premezclado ofreciendo alta calidad en nuestro producto, con la mejor disponibilidad y servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo del país respetando el ambiente.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 4/10
--	-----------------

Visión

Ser la empresa líder en la producción de concreto premezclado a nivel nacional, a través de la innovación y mejora continua, guiados por la integridad y el trabajo en equipo de nuestros colaboradores.

Nuestro objetivo es ofrecer:

- ✓ Productos de calidad con planta mezcladora de concreto más funcional.
- ✓ Estrategia de crecimiento centrada en el cliente dirigida a plena satisfacción
- ✓ Soluciones especiales a nuestros clientes en el campo de planta mezcladora de concreto.
- ✓ Sin comprometer la calidad, desarrollar relaciones duraderas y a largo plazo con nuestros clientes y proveedores basadas en la confianza.
- ✓ Expresar de manera clara e inequívoca que Hormicen conduce sus negocios con honestidad, transparencia e integridad y con respeto a los intereses de aquellos con quienes se relaciona.
- ✓ Hacer lo correcto y respetar los compromisos contraídos, así como las leyes y regulaciones vigentes.
- ✓ Lograr que el comportamiento de los integrantes de Hormicen coincidan con los valores morales.
- ✓ Mantener la mayor coherencia entre lo que se declara y lo que se hace.
- ✓ Incrementar entre nuestros trabajadores el sentido de compromiso y responsabilidad. Evitar comportamientos de trabajadores, clientes, proveedores y contratistas que sean contrarios a los valores y principios de Hormicen.
- ✓ Además de proteger nuestro liderazgo en el mercado nacional.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 5/10
---	-----------------

Nuestros Valores Corporativos

- ✓ Integridad: "Actuar de manera honesta, solidaria y transparente "
- ✓ Excelencia: "Hacer las cosas siempre mejor"
- ✓ Compromiso: "Tomar los desafíos como propios"
- ✓ Seguridad: "Es más que el resultado de hacer bien las cosas"

Nuestros Principios Corporativos

- ✓ Liderazgo y compromiso de la alta dirección
- ✓ Gestión orientada a la satisfacción del cliente
- ✓ Agilidad y flexibilidad.
- ✓ Orientación a resultados y a creación de valores

Principios Rectores

- ✓ Responsabilidad (Social, empresarial, humano)
- ✓ Integridad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Profesionalismo

Publico de Interés

- ✓ Colaboradores y familia
- ✓ Clientes
- ✓ Proveedores de servicios
- ✓ Comunidad
- ✓ Ambiente

Productos y Servicios

- ✓ Tubos de Hormigón
- ✓ Construcción de casa y Conjuntos Habitacionales
- ✓ Hormigón premezclado

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 6/12
--	-----------------

CAPÍTULO II

RESULTADOS

CÓDIGO DE ÉTICA

La empresa Hormicen no cuenta con un código de ética para que las acciones del personal estén basados en principios y valores, generando limitado compromiso del personal para actuar. Ocasionando pérdida de recursos.

Recomendación. Gerencia, aplicar la norma de Control Interno: integridad y valores éticos y elaborar un código de ética que es parte de la cultura que toda empresa debe disponer y aplicar en beneficio del personal, clientes y proveedores entre otros.

FORMACIÓN PROFESIONAL-CAPACITACIÓN

La empresa no se preocupa por la formación profesional de su personal para actualizar sus conocimientos y competencias, no se ha planificado capacitaciones para evitar la pérdida de recursos e insatisfacción de los clientes.

Recomendación. Gerencia Debe establecer un Plan de capacitación acorde a las necesidades del personal, debidamente financiado para cada período y área, de esta manera se logrará mayor eficiencia en la realización de actividades y procesos, que estos sean ejecutados de manera eficiente, eficaz y económica en beneficio de los clientes.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 7/10
--	-----------------

MANUAL DE FUNCIONES

Para el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de sus funciones no dispone de un manual que defina en forma ordenada, coordinada las instrucciones para los distintos niveles jerárquicos, que les permita realizar de manera confiable y oportuna.

Recomendación. Gerencia. Deberá diseñar el manual de funciones basado en las normas laborales vigentes y posteriormente se realice la socialización para la aplicación de manera obligatoria para todo el personal de la empresa. Y además entregarles por escrito.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa de la institución depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla pero no refleja todos los departamentos y unidades por cuanto está desactualizado en base a su tamaño y la naturaleza y no incorpora nuevos departamentos que aseguran la prestación de mejores servicios a los clientes.

Recomendación. Gerencia en coordinación con el personal realizar reuniones de trabajo para actualizar la estructura organizativa de la empresa que permita reflejar el tamaño y la naturaleza de las actividades.

CONCURSOS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Cuando ingresa nuevo personal a la institución este no es sometido a un proceso de selección y la evaluación de méritos y oposición a fin de seleccionar al personal de acuerdo a los requerimientos y necesidades.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 8/10
--	-----------------

Recomendación. Gerencia procederá a la contratación del personal previo a convocatoria, evaluación y selección para identificar quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia, en el proceso de selección y contratación.

MISIÓN, VISIÓN y OBJETIVOS

La empresa dispone de la Misión, Visión y objetivos pero no han sido difundidos entre el personal, esto puede afectar a la imagen de la empresa y no llegar a cumplir con las metas, generando desconfianza entre los clientes y pérdida de recursos.

Recomendación.

Gerencia debe realizar reuniones de trabajo con el personal, para socializar la misión, visión y los objetivos a fin de dar a conocer los lineamientos de la empresa y además colocar en un lugar visible para el conocimiento de la comunidad.

INDICADORES

La empresa no ha definido y aplicado indicadores que permitan medir la gestión interna de la empresa, así como el cumplimiento de la misión. Visión y objetivos, y se desconoce su nivel de cumplimiento para de esta manera aplicar los correctivos necesarios.

Recomendación. Gerencia deberá proceder a elaborar indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de la misión y visión encaminadas a los objetivos y metas, para poder aplicar los correctivos necesarios.

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 9/10
---	-----------------

RIESGO

La empresa no tiene conocimiento de los riesgos internos o externos a los cuales está expuesta y está sujeta a cualquier eventualidad por cuanto no se ha realizado un estudio sobre este aspecto que en cualquier momento afecte a sus actividades y provoque pérdida de recursos

Recomendación. Gerencia debe realizar reuniones de trabajo para elaborar una matriz de riesgos en las que se identifique su procedencia, impacto y ocurrencia para evitar que estos afecten a la empresa, conjuntamente con un plan para mitigar o eliminar los riesgos y cumplir con los objetivos y metas.

ARCHIVO DE DOCUMENTOS

Todas las actividades deben estar debidamente respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad de los procesos, y al mismo tiempo deben guardar las debidas seguridades y estar claramente identificadas mediante carpetas y archivadores en cada unidad.

Recomendación. Gerencia dar seguridad a la información que genera la empresa dotando todo el mobiliario y útiles de oficina para proteger la documentación, asignando una bodega para aquellos que no necesitan una revisión permanente. Y respaldar en medios electrónicos.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El personal no recibe la suficiente información adecuada y oportuna, además ciertos aspectos no son comunicados de manera oportuna y adecuada para realizar su trabajo, generado desconfianza en la gestión de la empresa y de sus empleados

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

AUDITORÍA DE GESTIÓN EMPRESA HORMICEN INFORME FINAL DE AUDITORIA DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	IFA 10/10
--	--------------------------------

Recomendación. Gerencia deberá establecer canales adecuados para difundir los planes y programas, entregar por escritos, con la finalidad de orientar el desarrollo efectivo de las actividades, y definir un sistema de comunicación entre los departamentos.

SEGUIMIENTO

Las recomendaciones emitidas por los organismos de control, y las que exponen ciertos empleados que van en beneficio de la empresa no son implementadas, lo que ocasiona seguir cometiendo los mismo errores deficiencias y además pérdida de recursos.

Recomendación. Gerencia deberá aplicar las recomendaciones que deberán ser ejecutadas de manera inmediata, a fin de evitar pérdida de recursos y seguir cometiendo los mismos errores que pueden afectar a la empresa.

Chicaiza Guamán Byron Enrique
AUDITOR

Elaborado por: CHGBE	Fecha: 18/01/2017
Revisado por: EMLK-OHLA	Fecha: 31/01/2017

CONCLUSIONES

- ✓ En la empresa "Hormicen" cantón Ambato, provincia de Tungurahua mediante la ejecución de la auditoría de gestión se detectaron falencias, respecto al cumplimiento de la normativa externa y carencia de normativa interna, no cuenta con un sistema de control interno lo que no garantiza una seguridad de toda la información que genera, el cumplimiento y medición de los objetivos, metas y si estos se han alcanzado o no.
- ✓ La revisión y evaluación de los elementos del control interno desarrollados en la investigación llego a determinar que la empresa no tiene implementado ningún sistema de control, persiguen los objetivos y metas a medias por que no son evaluados. No se socializa la normativa con la que cuenta, no existe un proceso de control, selección, capacitación y reclutamiento de personal, no se han identificado, evaluado y no tiene un plan para dar respuesta a los riesgos.
- ✓ La ausencia de indicadores de gestión no ha permitido evaluar al personal, medir nivel de conocimiento y cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas, su contribución al desarrollo y crecimiento de la empresa, esto es necesario para aplicar los correctivos necesarios. Además su estructura administrativa es incompleta por la falta de un manual de funciones, no se da seguimiento y cumplimiento de recomendaciones.
- ✓ Los resultados de la Auditoría de Gestión a la Empresa HORMICEN de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en el periodo 2015, se reflejan mediante hallazgos y su respectiva evidencia así como las recomendaciones, estas permitirán tomar decisiones por parte de la Gerencia para mejorar el manejo de los recursos y la prestación de servicios.

RECOMENDACIONES

- ✓ Reestructurar el organigrama y al mismo tiempo elaborar un manual de funciones, código de ética, entre otros, diseñar un plan de capacitación anual a fin de que conozcan y apliquen la normativa tanto interna como externa. Se realicen evaluaciones periódicas mediante auditorías cuyos resultados vayan en beneficio de la empresa para evitar sanciones o el pago de multas por incumplimiento de la normativa.
- ✓ Diseñar e implementar un sistema de control interno que garantice el cumplimiento de las actividades, misión, visión, objetivos, metas y el manejo de los recursos, que incluyan aspectos como Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente, evaluando sistemáticamente el desempeño y facilitando los recursos necesarios, definir un plan para identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos.
- ✓ Implementar indicadores para medir su nivel de cumplimiento y aplicar los correctivos necesarios, analizar su contribución a las metas y objetivos, dar seguimiento a las recomendaciones y velar por su cumplimiento. Además realizar reuniones de trabajo con el personal para buscar estrategias y cumplir con las mismas.
- ✓ Gerencia deberá implementar las recomendaciones del informe final consideradas como confidencial entregadas a la máxima autoridad de la empresa, en el que constan todas las debilidades determinadas en la ejecución de la auditoría y mejorar el proceso administrativo, financiero y las actividades que vaya en beneficio de la empresa, personal, clientes y proveedores. salvaguardar los recursos de manera eficiente, eficaz y económica esto permitirá mejorar la gestión de la empresa y por ende tomar las mejores decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Arens, A., et. al (2007). *Auditoría un enfoque integral*. 11ª ed. México. Pearson Educación.
- ✓ Blanco, Y. (2012) *Auditoría Integral Normas y Procedimientos* 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ✓ Contraloría General del Estado. (2009). *Manual de Auditoría de Gubernamental para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control*. Quito: CGE
- ✓ Cuellar, G. (2010). *Manual de Auditoría*. Cauca: Universidad del Cauca
- ✓ Dávalos, N., & Córdova, G. (2003). *Diccionario Contable... y Más*. Quito: Edi-Abaco.
- ✓ De La Peña, A. (2009). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Madrid: Paramiento
- ✓ Estupiñan, R. (2006) *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Analisis del Informe COSO I y II*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- ✓ Freire, J. (2011). *Guía Didáctica de Auditoría Financiera*. Quito: DimPress.
- ✓ González, Á. (2006) *Métodos de Compensación Basados en Competencias*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- ✓ Huisa, S., & Elmer, N. (2011). *Enfoque integral de Auditoría de Gestión*. Lima: UNMSM
- ✓ Lattuca, A., & Mora, C. (2005). *Manual de auditoría* 2ª ed. Buenos Aires: La Ley.
- ✓ Maldonado, M. (2011) *Auditoría de Gestión*. 4ª ed. Quito. Abya-Yala
- ✓ Blanco, L.Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y procedimientos: 2ª ed*. México: Ecoe Ediciones.
- ✓ Whittington, R y Pany, K (2000) *Auditoría: Un enfoque integral*. 12ª ed. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

INTERNET

Iberoamericana Fundación Universitaria. Recuperado el 4 de noviembre de 2016 <http://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2014/03/24/la-importancia-de-la-auditoria>.

<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2021%20NAGA%C2%B4s.pdf> (s.f.).

Palomino, J. (4 de Noviembre de 2010). *Auditoría de Papeles de trabajo*. Recuperado el 24 de octubre de 2016, de <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>

ANEXOS

Anexo 1: Estados Financieros

**EMPRESA HORMICEN
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015**

	INGRESOS:	
	Ventas Netas	843.850,25
	Ventas netas	843.850,25
	COSTO DE VENTAS	
	Inventario inicial MPD	75.831,57
Más:	Compras	650.574,34
	Costo de los fletes entrantes	34.587,43
	Igual: Materia MPD Disponible	760.993,34
Menos:	Inventario final MPD	214.511,75
	Igual: Materia Prima Utilizada	546.481,59
Más:	Mano de obra directa	43.754,23
	Costos indirectos	25.490,07
Menos:	Costo de las ventas	615.725,89
	Ganancia (pérdida) bruta	228.124,36
Menos:	GASTOS:	
	administrativos	
	Sueldos y salarios	12.875,50
	Beneficios Sociales	4.508,57
	Publicidad y propaganda	1.750,87
	Incobrables cuentas incobrables	2.450,00
	Gastos bancarios	540,30
	Comisiones vendedores	1.830,00
	Depreciación	8.154,06
	Membresías y suscripciones	780,00
	Seguros	5.400,30
	Intereses	235,54
	Mantenimiento vehículos	10.783,20
	Permisos y licencias	957,34
	Honorarios profesionales	4.500,57
	Impuestos sobre la propiedad	875,24
	Reparaciones	1.252,10
	Servicios Básicos	6.439,28
	Total de gastos	63.332,87
	Ingresos operativos netos	164.791,49
	Otros ingresos	
	Alquiles de Maquinaria	8.500,00
	Ingresos por intereses	540,00
	Total de otros ingresos	9.040,00
	UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	155.751,49

Anexo 2: RUC



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



...Le hace bien al país!

NÚMERO RUC: 1801479880001

APELLIDOS Y NOMBRES: POZO RIVERA MARIO FERNANDO

NOMBRE COMERCIAL: HORMICEN

CONTADOR: BUSTOS ARIAS SUSANA ELIZABETH

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: SIN **NÚMERO:** SIN

FEC. NACIMIENTO: 28/09/1958 **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/09/1992

FEC. INSCRIPCIÓN: 09/12/1992 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 23/09/2013

FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: 30/04/1993 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:** 01/05/1993

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

ACTIVIDADES DE INGENIERIA CIVIL

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: LA MERCED Calle: ARGENTINA Numero: 739 Interseccion: AV. LAS AMERICAS Referencia: FRENTE AL CLUB DE LEONES Telefono: 032827078 Email: contabilidad.hormicen@gmail.com E-mail: contabilidad.hormicen@gmail.com

DOMICILIO ESPECIAL

SIN

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 3\ TUNGURAHUA	CERRADOS	0



08082016152649PM

08082016152649PM

Código: RIMRUC2016000846290

Fecha: 08/08/2016 15:26:49 PM



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC: 1801479880001
APELLIDOS Y NOMBRES: POZO RIVERA MARIO FERNANDO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **Estado:** ABIERTO - MATRIZ **FEC. INICIO ACT.:** 01/09/1992
NOMBRE COMERCIAL: HORMICEN **FEC. CIERRE:** 30/04/1993 **FEC. REINICIO:** 01/05/1993

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
 ACTIVIDADES DE INGENIERIA CIVIL
 FABRICACION DE ARTICULOS DE HORMIGON PARA LA CONSTRUCCION
 ALQUILER DE CAMION CON CONDUCTOR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: IZAMBA Calle: CINCO Numero: S/N Interseccion: D Referencia: A UNA CUADRA DEL CONTROL NORTE
 Edificio: PARQUE INDUSTRIAL Carretero: VIA A QUITO Kilometro: 4 1/2 Email: mariopozorivera@gmail.com Telefono Trabajo: 032434030 Celular: 0984431783 Telefono Domicilio: 032827078



Código: RIMRUC2016000846290
 Fecha: 08/08/2016 15:26:49 PM

Anexo 3: Instalaciones de la empresa





INSTALACIONES HORMICEN













