



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA AGUALUZ, DE LA  
CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
PERÍODO 2017.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA:**

**DINA SOFIA CHARCO OCHOA**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2019**



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA AGUALUZ, DE LA  
CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
PERÍODO 2017.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA:**DINA SOFIA CHARCO OCHOA

**DIRECTOR:**LCDO. LUIS GERMAN SANANDRÉS ÁLVAREZ

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2019**

**©2019, Dina Sofia Charco Ochog,**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Dina Sofia Charco Ochog, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos.

Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El próximo intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

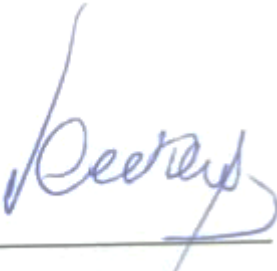

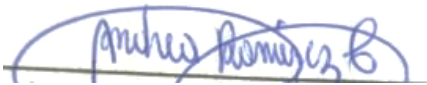
Riobamba, 27 de noviembre del 2019



---

Dina Sofia Charco Ochog  
C.C. 060450845-7

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación tipo investigación, AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA AGUALUZ, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017, realizado por la señorita: Dina Sofía Charco Ochog, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		27/11/2019
Lcdo. Luis German Sanandrés Álvarez <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		27/11/2019 27/11/2019
Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		27/11/2019

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación está dedicado con mucho cariño a mi madre María Edelmira Ochog, por ser el pilar fundamental en mi vida y con su esfuerzo, motivación y ejemplo permitir que logre culminar una etapa más. A mis hermanos, Ximena y Willian Ochog, quienes han sido un verdadero soporte y por estar presentes en los momentos más difíciles de mi formación académica. A la persona que más quiero en esta vida, mi esposo Diego Caizapanta y mi hija Sarita Caizapanta, quienes han sido mi apoyo, mi inspiración y mi motivación para seguir adelante en mi vida personal y profesional.

A todos ellos mi agradecimiento y eterna gratitud.

Dina Sofia Charco Ochog

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por darme la vida, salud, sabiduría y conocimiento, y que con su infinita misericordia me ha ayudado a culminar este primer logro académico y una vez más demostrarme que el creer y confiar en él, hace posible lograr cualquier objetivo.

A mi Madre por ayudarme en la parte económica, siendo la mejor herencia la educación y la formación profesional, también a mis hermanos que con su apoyo moral y alientome motivaron a seguir creciendo más.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas y brindarme las mejores experiencias; a mis queridos docentes por sus enseñanzas, conocimientos y consejos que fueron un pilar fundamental para lograr uno de mis sueños.

A la Sra. Guadalupe Báez propietaria de la empresa Agualuz, por permitir y facilitar información y realizar mi trabajo de titulación.

A mis tutores Ing. Andrea Ramírez y el Lcdo. Luis Sanandrés, quienes me guiaron a culminar de principio este trabajo de titulación, brindándome su valioso tiempo.

Dina Sofia Charco Ochog

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Delimitación del problema.....	3
1.4 Justificación.....	3
1.5 OBJETIVOS .....	4
1.5.1 <i>Objetivo general</i> .....	4
1.5.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	4
1.6 Antecedentes de investigación .....	5
1.7 Marco teórico .....	6
1.7.1 <i>Auditoría</i> .....	6
1.7.1.1 <i>Importancia de auditoría</i> .....	6
1.7.1.2 <i>Objetivo de la Auditoría</i> .....	6
1.7.2 <i>Normas de auditoría generalmente aceptadas – NAGAS</i> .....	7
1.7.2.1 <i>Clasificación de las NAGAS</i> .....	7
1.7.3 <i>Definición de gestión</i> .....	8
1.7.3.1 <i>Elementos de gestión</i> .....	9
1.7.4 <i>Auditoría de gestión</i> .....	9
1.7.5 <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	10



<b>1.7.6</b>	<b><i>Características de la auditoría de gestión</i></b> .....	<b>11</b>
<b>1.7.7</b>	<b><i>Alcance de la auditoría de gestión</i></b> .....	<b>11</b>
<b>1.7.8</b>	<b><i>Diferencias entre la auditoría financiera y auditoría de gestión</i></b> .....	<b>12</b>
<b>1.7.9</b>	<b><i>Proceso de la auditoría de gestión</i></b> .....	<b>13</b>
<b>1.7.10</b>	<b><i>Fases de la auditoría de gestión</i></b> .....	<b>13</b>
<b>1.7.11</b>	<b><i>Definición del control interno</i></b> .....	<b>15</b>
1.7.11.1	<i>Objetivos del control interno</i> .....	16
1.7.11.2	<i>Finalidad del control interno</i> .....	17
1.7.11.3	<i>Tipos de Control Interno</i> .....	17
1.7.11.4	<i>Clasificación del control interno</i> .....	18
1.7.11.5	<i>Métodos para evaluar el control interno</i> .....	19
<b>1.7.12</b>	<b><i>Método COSO I</i></b> .....	<b>20</b>
<b>1.7.13</b>	<b><i>Informe COSO I</i></b> .....	<b>21</b>
1.7.13.1	<i>Componentes del COSO I</i> .....	21
<b>1.7.14</b>	<b><i>Indicador de gestión</i></b> .....	<b>23</b>
1.7.14.1	<i>Estructura de un Indicador de Gestión</i> .....	24
1.7.14.2	<i>Clasificación de los indicadores de gestión</i> .....	24
<b>1.7.15</b>	<b><i>Riesgo de auditoría</i></b> .....	<b>25</b>
1.7.15.1	<i>Tipos de riesgos de Auditoría</i> .....	26
<b>1.7.16</b>	<b><i>Evidencia de auditoría</i></b> .....	<b>27</b>
1.7.16.1	<i>Elementos de la Evidencia</i> .....	27
1.7.16.2	<i>Tipos de Evidencia</i> .....	28
<b>1.7.17</b>	<b><i>Técnicas de auditoría</i></b> .....	<b>28</b>
<b>1.7.18</b>	<b><i>Pruebas de auditoría</i></b> .....	<b>29</b>
1.7.18.1	<i>Tipos de Pruebas de Auditoría</i> .....	29
<b>1.7.19</b>	<b><i>Programas de auditoría</i></b> .....	<b>30</b>
<b>1.7.20</b>	<b><i>Papeles de trabajo de auditoría</i></b> .....	<b>30</b>
1.7.20.1	<i>Características de los papeles de trabajo</i> .....	31
1.7.20.2	<i>Clasificación de los papeles de trabajo</i> .....	31

<i>1.7.21</i>	<i>Marcas de auditoría.....</i>	<i>32</i>
<i>1.7.22</i>	<i>Flujogramas.....</i>	<i>33</i>
<i>1.7.23</i>	<i>Hallazgo de auditoría .....</i>	<i>34</i>
<i>1.7.23.1</i>	<i>Atributos del hallazgo.....</i>	<i>35</i>
<i>1.7.24</i>	<i>Informe de auditoría.....</i>	<i>35</i>
<i>1.7.24.1</i>	<i>Insumos del informe de auditoría gestión .....</i>	<i>36</i>
<i>1.7.24.2</i>	<i>Contenido del Informe de Auditoría de Gestión.....</i>	<i>36</i>

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de la investigación .....</b>	<b>38</b>
<b>2.2</b>	<b>Tipos de investigación .....</b>	<b>38</b>
<b>2.3</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>38</b>
<i>2.3.1</i>	<i>Métodos .....</i>	<i>38</i>
<i>2.3.2</i>	<i>Técnicas .....</i>	<i>39</i>
<i>2.3.3</i>	<i>Instrumentos de investigación.....</i>	<i>39</i>
<b>2.4</b>	<b>Población y muestra .....</b>	<b>39</b>
<b>2.5</b>	<b>Idea a defender .....</b>	<b>40</b>

## **CAPÍTULO III: MARCO PROPOSITIVO**

<b>3.1</b>	<b>Título.....</b>	<b>41</b>
<b>3.2</b>	<b>Contenido de la propuesta .....</b>	<b>41</b>
<i>3.2.1</i>	<i>Alcance.....</i>	<i>41</i>
<i>3.2.2</i>	<i>Hilo conductor del contenido de la propuesta .....</i>	<i>41</i>
<i>3.2.3</i>	<i>Información general de la entidad.....</i>	<i>44</i>
<i>3.2.4</i>	<i>Hoja de marcas .....</i>	<i>49</i>
<i>3.2.5</i>	<i>Hoja de referencia .....</i>	<i>50</i>
<i>3.2.7</i>	<i>Fase I: Planificación preliminar.....</i>	<i>53</i>
<i>3.2.8</i>	<i>Fase II: Planificación específica .....</i>	<i>69</i>
<i>3.2.9</i>	<i>Fase III: ejecución .....</i>	<i>79</i>
<i>3.2.10</i>	<i>Fase IV: Comunicación de resultados e informe de auditoría .....</i>	<i>110</i>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>124</b>

**RECOMENDACIONES..... 125**

**BIBLIOGRAFÍA**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b> Diferencias entre auditoría de gestión y financiera .....	12
<b>Tabla 2-1:</b> Fases de la auditoría de gestión .....	15
<b>Tabla 3-1:</b> Marcas de Auditoría .....	32
<b>Tabla 4-1:</b> Flujoograma.....	33
<b>Tabla 1-2:</b> Población .....	40
<b>Tabla 1-3:</b> Análisis situacional de la empresa Agualuz .....	47
<b>Tabla 2-3:</b> Escala de calificación del cuestionario.....	71
<b>Tabla 3-3:</b> Valoración de nivel de confianza y riesgo.....	77
<b>Tabla 4-3:</b> Cálculo de nivel de confianza y riesgo .....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> Flujograma del Proceso de la Auditoría.....	13
<b>Figura 2-1:</b> Ejemplo del método gráfico.....	19
<b>Figura 3-1:</b> Ejemplo del método cuestionario.....	20
<b>Figura 4-1:</b> Atributos del hallazgo .....	35
<b>Figura 1-3:</b> Hilo conductor del contenido de la propuesta.....	41
<b>Figura 2-3:</b> Organigrama estructural de la empresa AGUALUZ .....	48

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b> Ubicación de la empresa Agualuz .....	46
<b>Gráfico 2-3:</b> Nivel de confianza y riesgo de evaluación de control interno.....	78
<b>Gráfico 3-3:</b> Nivel de confianza y riesgo de la visión.....	90
<b>Gráfico 4-3:</b> Nivel de confianza y riesgo de la misión.....	92

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo principal ejecutar una Auditoría de Gestión a la empresa AGUALUZ, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017, a fin de determinar el correcto uso y aplicación de los recursos institucionales. La metodología utilizada se basa en un estudio interno y externo empezando por su modalidad cualitativa, mediante técnicas como: la observación directa, entrevistas a la gerente general y la aplicación de cuestionarios realizado a todo el personal de la empresa. Por otra parte, con la modalidad cuantitativa, se evaluó el control interno a través de cuestionarios con el método COSO I, tendiente a determinar el nivel de riesgo y confianza. Esto permitió conocer las debilidades, sus principales procesos y muy particularmente el proceso de selección y contratación del personal. Por último, se aplicaron indicadores de gestión para medir cuantitativamente la gestión, como resultado se determinó que la empresa se encuentra en un nivel de riesgo moderado, careciendo de planificación estrategia e indicadores de gestión, dejando como consecuencia una falta de procesos y evaluaciones del mismo. Paralelamente, se determinó, que por llevar una administración empírica, con procesos poco flexibles y una poca aceptación de ideas nuevas, está teniendo consecuencias adversas que perjudican el normal desarrollo de sus actividades. En este contexto se sugiere a la empresa que revise las estrategias para la recuperación de sus ventas y la implementación de las recomendaciones emitidas en el informe final de auditoría a fin de garantizar que Agualuz logre una seguridad razonable en el logro de sus objetivos organizacionales.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS><AUDITORÍA DE GESTIÓN><FODA><CONTROL INTERNO><COSO I><INDICADORES DE GESTIÓN><RIOBAMBA (CANTÓN)>



## **ABSTRACT**

The main objective of this degree work was to execute a Management Audit of the AGUALUZ Company, Riobamba City, Chimborazo province, 2017 period, in order to determine the correct use and application of institutional resources. The methodology used is based on an internal and external study, starting its qualitative modality, through techniques such as: direct observation, interviews applied to the general manager and the application of questionnaires carried out to all company personnel. On the other hand, with the quantitative modality, internal control was evaluated through questionnaires with the COSO I method, aimed at determining the level of risk and confidence. This allowed to know the weaknesses, its main processes and very particularly the process of selection and hiring of staff. Finally, management indicators were applied to measure management quantitatively, as a result it was determined that the company is at a moderate level of risk, lacking planning strategy and management indicators, leaving as a consequence a lack of processes and evaluation of the same. At the same time, it was determined that by carrying out an empirical administration, with little flexible processes and a little acceptance of new ideas, it is having adverse consequences that harm the normal development of its activities. In this context the company is suggested to review the strategies for the recovery of its sales and the implementation of the recommendations issued in the final audit report in order to ensure that Agualuz achieves reasonable assurance in achieving its organizational objectives.

**KEYWORDS:**<ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES><MANAGEMENT AUDIT><FODA><INTERNAL CONTROL><COSO I><MANAGEMENT INDICATORS><RIOBAMBA (CANTON)>





## INTRODUCCIÓN

La empresa AGUALUZ fue creada en 1999 por Ing. Juan y la Sra. Lupe Báez, quienes emprenden el negocio de purificar y embazar agua en sus diferentes presentaciones, principalmente en garrafones de 20 litros. Como fueron los pioneros en ofrecer al mercado este nuevo producto, la ciudadanía riobambeña respondió con un consumo favorecedor; actualmente Agualuz cuenta con 15 carros repartidores que recorren toda la ciudad de Riobamba, con un total de 28 trabajadores entre comisionistas y trabajadores de planta.

Para dar cumplimiento a uno de los principales requisitos para la obtención del título profesional se pidió autorización para la ejecución de una auditoría de gestión a la empresa AGUALUZ, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017, a fin de determinar el correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

En tal virtud, la Auditoría de Gestión fue un examen objetivo y sistemático de evidencias encontradas con la finalidad de aplicar una evaluación independiente al desempeño y desarrollo de una entidad, para lo cual se divide en cuatro capítulos, a saber:

Capítulo I, hace referencia a los problemas existentes de la empresa, los objetivos donde se define el motivo principal por el que se realiza la auditoría de gestión.

El capítulo II, comprende el Marco Referencial que permitió darel sustento teórico del presente trabajo de investigación a través de la recopilación de información bibliográfica y linkográfica.

El capítulo III, comprende el Marco Metodológico en el cual se determina los métodos, técnicas e instrumentos de investigación a ser utilizados y la población a la cual se dirigió la presente Auditoría de Gestión.

Por último, el capítulo IV, comprende el Marco Propositivo, donde se ejecuta las distintas fases de la auditoría de gestión, es decir la planificación, ejecución y determinación de los resultados, con la emisión del Informe final de Auditoría que contienen los principales hallazgos con sus principales conclusiones y recomendaciones, documento que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para que su Gerente General pueda mejorar la toma de decisiones a nivel empresarial.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1 Planteamiento del problema

En 1999 el Ing. Juan y la Sra. Lupe Bález, emprenden el negocio de purificar y embazar agua en sus diferentes presentaciones, principalmente en garrafrones de 20 litros. Como fueron los pioneros en ofrecer al mercado este nuevo producto, la ciudadanía riobambeña respondió con un consumo favorecedor, a causa de que no había otras marcas de aguas en el mercado que ofertaran el mismo o similar producto.

Actualmente, AGUALUZ tiene un progreso limitado con respecto a sus sistemas de gestión, reflejándose en sus bajas ventas. Agualuz cuenta con 15 carros repartidores que recorren la ciudad de Riobamba entregando el producto, con un total de 28 trabajadores entre comisionistas y trabajadores de planta.

Una vez realizado el diagnóstico situacional a la empresa Agualuz se pudo determinar una serie de debilidades que afectan a las actividades diarias, siendo entre otras, las siguientes:

- Falta de organización debido a una inadecuada planificación, producido por la inexistencia de adecuados sistemas de archivo, de seguimiento de tareas, y a la adquisición de malos hábitos de trabajo, esto ha conllevado a la pérdida de tiempo y dinero, causando pérdida para la empresa.
- Es evidente asimismo, la inexistencia de un plan anual de capacitaciones que permita actualizar los conocimientos de su personal, lo que ha ocasionado el retraso de las actividades diarias.
- También es notorio la carencia de evaluaciones periódicas al desempeño del personal, lo que ha impedido emprender correctivos de manera recurrente, lo que ha provocado el desconocimiento de las habilidades y destrezas del personal administrativo.
- Además, es notorio la inexistencia de un plan de recuperación de las ventas diarias por parte de los vendedores de la empresa Agualuz, debido a la falta de políticas y normas empresariales, sumada a la mala gestión del personal administrativo.
- Asimismo, es evidente la ausencia de indicadores de gestión que den seguimiento y evaluación a la gestión interna de la empresa, provocando el incumplimiento de los objetivos fijados.

- Finalmente, es evidente la falta de un manual de funciones que permita determinar las principales funciones y responsabilidades de los funcionarios, lo que ocasiona duplicidad, evasión y arrogación de funciones entre el personal.

Todos los problemas antes citados, motivaron a la ejecución de una Auditoría de Gestión a la empresa AGUALUZ, con el objetivo de determinar las principales desviaciones y hallazgos, y que a su vez ayude a sus directivos en la correcta toma de decisiones a nivel empresarial.

## **1.2 Formulación del problema**

¿De qué manera la Auditoría de Gestión a la Empresa Agualuz, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017, permite determinar el correcto uso y aplicación de los recursos institucionales?

## **1.3 Delimitación del problema**

La investigación se delimita bajo los siguientes parámetros:

**Campo de Acción:** Auditoría

**Objeto de Estudio:** Auditoría de Gestión

**Espacio:** Empresa AGUALUZ, de la ciudad de Riobamba

**Tiempo:** Año 2017

## **1.4 Justificación**

### **Justificación teórica**

La presente investigación se justificó su emprendimiento desde la base teórica, dado que se aprovechó todo el referencial teórico existente sobre auditoría y muy particularmente sobre auditoría de gestión de connotados autores y tratadistas, contenido en distintas fuentes bibliográficas y linkograficas actualizadas y especializadas, que permitieron sustentar el marco teórico de la presente investigación.

### **Justificación metodológica**

La presente investigación se justificó su emprendimiento desde la perspectiva metodológica dada la aplicación de distintos métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitieron recabar en formación consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal forma que sus resultados fueron los más objetivos y reales posibles.

## **Justificación académica**

En la parte académica, la presente investigación se justificó su realización, porque permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación académica en la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Empresa Agualuz, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017; paralelamente, me permitió obtener nuevos conocimientos y experiencias como consecuencia de la ejecución de la presente investigación; y, sin dejar de ser menos importante, cumplí con un prerrequisito para mi incorporación como nueva profesional de la república.

## **Justificación práctica**

Desde la perspectiva práctica, la presente investigación se justificó su ejecución, dado que se logró ejecutar la Auditoría de Gestión a la Empresa Agualuz, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017, cumpliendo con las diferentes fases del proceso de auditoría, esto es: la planificación, pasando por la ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados con la emisión del informe final de auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión, para que sus directivos puedan mejorar la toma de decisiones a nivel empresarial y de esta forma optimizar el uso y aplicación de los recursos.

## **1.5 OBJETIVOS**

### ***1.5.1 Objetivo general***

Realizar una Auditoría Gestión a la Empresa Agualuz de la ciudad Riobamba, provincia Chimborazo. Período 2017, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

### ***1.5.2 Objetivos específicos***

- Estructurar el marco teórico mediante la investigación de bases científicas físicas y virtuales, que sirva como referencia conceptual del trabajo investigativo.
- Desarrollar el marco metodológico con la utilización de métodos, técnicas e instrumentos de investigación, tendiente a la evaluación y ejecución de la Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz.
- Emitir el informe final de auditoría, en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones, que permita el mejoramiento de los procesos administrativos y una adecuada toma de decisiones empresariales.

## **1.6 Antecedentes de investigación**

Los antecedentes investigativos constituyen estudios previos, que se han realizado referentes a nuestro tema de investigación, en tal sentido, se han tomado como referencia diferentes trabajos de investigación realizados en otras instituciones de educación superior a nivel nacional, a saber:

De acuerdo a (Tacuri, V., 2014, p. 124) *Auditoría de Gestión a la Empresa "Ezone S.A.", de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, período 2012.* (Tesis de Grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración en Empresas, Escuela en Contabilidad y Auditoría, concluye que:

1. La inexistencia de un Sistema de Control Interno en la empresa Ezone S. A., ha generado problemas en el funcionamiento de procesos, provocando un mal manejo de los recursos de la compañía produciendo falta de eficiencia en el uso de los mismos.
2. La empresa no aplica indicadores de gestión que le permitan medir los niveles de eficiencia, eficacia, economía en la utilización de los recursos humanos y materiales.

De su lado, (Huaraca, H. 2017, p. 185) *Auditoría de Gestión a la Unidad de Administración de Bienes y Bodegas de la ESPOCH, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2017.* (Tesis de Grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración en Empresas, Escuela en Contabilidad y Auditoría, concluye que:

En el diagnóstico inicial que se realizó a la Unidad mediante la visita preliminar, se determinó que el espacio físico de la dependencia no es el adecuado, por tal motivo existe un puesto de trabajo improvisado, exponiendo la salud del servidor, ya que el puesto de trabajo se encuentra a lado de la fotocopiadora, misma que emite radiaciones y calor.

*Con base en las conclusiones de los trabajos anteriormente citados, se concluye que, una Auditoría de Gestión es la verificación del cumplimiento de metas y objetivos planteados por la organización bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía y ecología. También uno de los factores interviene en el incumplimiento de metas y objetivos, es la inexistencia de un sistema de control interno, indicadores de gestión y el espacio físico inadecuado.*

## **1.7 Marco teórico**

### **1.7.1 Auditoría**

(Amador, 2008, p.7), al hablar de la auditoría, afirma que:

La auditoría es un proceso sistematizado que contiene hallazgos, evidencias y exámenes de actividades sobre generos y resultados, constituyendose entonces en un proceso sistematico que consiste en evaluar objetivamente sobre afirmaciones relativas a las actividades de una empresa, para luego emitir un informe.

De su lado, (Madariaga,2004, p.25) refiriéndose a la auditoría, señala:

La Auditoría, en general, es un examen sistemático de los registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas y con cualquier otro tipo de exigencias legales voluntariamente adoptadas.

Además es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencias relativas al área a examinar con el propósito de informar el grado de correspondencia entre los temas y los criterios establecidos para su evaluación.

*En conclusión, la auditoria es un examen objetivo y sistemático realizado por un profesional a las diferentes operaciones o actividades de una empresa o entidad con la finalidad de emitir un informe que contenga las principales conclusiones y recomendaciones.*

#### **1.7.1.1 Importancia de auditoría**

(Blanco, 2012, p. 5) con relación a la importancia de auditoría, afirma:

La importancia de la auditoría radica en el mejoramiento empresarial de acuerdo a las decisiones que se tomen por las evidencias obtenidas en la determinación de errores en los estados financieros, así como el apego a la normativa legal y la consecución de las metas y objetivos propuestos de manera eficiente, efectiva y económica.

#### **1.7.1.2 Objetivo de la Auditoría**

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

Los miembros de la organización a quien Auditoría apoya, incluye a Directorio y las Gerencias.(Jiménez, 2009, p. 6)

Mientras que (Durán, 2012, p. 9) en relación al mismo tema, establece los siguientes:

- Establecer el grado de cumplimiento de los deberes y atribuciones que se hayan asignado.
- Evidenciar si las funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.
- Establecer si los objetivos y metas han sido logrados.
- Verificar si la información gerencial producida es correcta y confiable.
- Comprobar si se han cumplido con las disposiciones legales aplicables.
- Promover mejoras o reformas constructivas en las operaciones, en los sistemas administrativos, financieros y control interno.

### ***1.7.2 Normas de auditoría generalmente aceptadas – NAGAS***

(Montaña, 2009, p. 9) a las normas de auditoría generalmente aceptadas define como:

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.

#### **Origen:**

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

*De lo citado se define, que las normas de auditoría generalmente aceptadas son principios que el auditor debe acogerse para el uso y correcto adecuado del proceso de auditoría.*

#### ***1.7.2.1 Clasificación de las NAGAS***

(Vilches, 2005, p. 6) clasifica a las NAGAS en tres grupos:

##### **a. Normas generales**

**Entrenamiento y capacidad profesional:** la auditoría se realizará por personas que tengan el título profesional legalmente expedido, formación técnica adecuada y competencia como auditores.

**Independencia:** el auditor debe mantener un criterio propio e independencia mental en su trabajo.

**Cuidado o esmero profesional:** debe ejercerse el debido cuidado profesional en el desarrollo del proceso de auditoría.

**b. Normas de ejecución del trabajo**

**Planeamiento y supervisión:** el trabajo debe ser planeado de forma adecuada y los asistentes, supervisados rigurosamente.

**Estudio y evaluación del control interno:** se debe conocer suficientemente al control interno, con el fin de planear y determinar la naturaleza, alcance y extensión de los procedimientos de auditoría.

**Evidencia suficiente y competente:** se obtendrá evidencia mediante la inspección, observación y confirmación, misma que debe servir de base razonable para emitir una opinión del trabajo realizado.

**c. Normas de información o preparación del informe**

**Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados:** el auditor debe indicar en su informe, si los estados financieros fueron elaborados conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

**Consistencia:** uniformidad, es dar seguridad de que la comparabilidad de los Estados Financieros no han cambiado sustancialmente, por la aplicación de los principios de contabilidad.

**Revelación suficiente:** se debe relevar lo material, lo que a juicio del auditor tenga importancia significativa.

**Opinión del auditor:** emitir una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros. Dentro de la opinión del auditor tenemos: Opinión sin salvedad, con salvedad, con abstención y negativa.

**1.7.3 Definición de gestión**

(Durán, 2012, p. 36) define: “Gestión es el proceso por medio del cual se definen actividades para asegurar el cumplimiento de metas y objetivos, empleando los recursos de manera eficiente, eficaz y económica, en cada una de las actividades desarrolladas”.



Por otra parte(Blanco, 2012, p. 394) manifiesta que la gestión es:

Es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos. En el desarrollo de la dirección empresarial cada día adquiere más importancia en el enfoque de la administración estratégica como elemento clave en una empresa.

*De lo citado se define que, la gestión es un proceso que ayuda a las organizaciones a dirigir y a controlar las operaciones relacionadas con la administración y dirección de una empresa.*

#### *1.7.3.1 Elementos de gestión*

(Durán,2012, Pp. 45-46) en referencia a los elementos de la gestión, establece los siguientes:

**Eficiencia:** Es la administración adecuada de recursos para brindar más servicios a menores costos.

**Eficacia:** Cumplimiento de metas y objetivos, cuyo resultado le genera satisfacción al usuario.

**Economía:** Obtención de recursos de manera idónea y oportuna, y su utilización es de acuerdo a lo presupuestado.

**Ética:** relacionada con la moral, disciplina y un sistema de conducta.

**Equidad:** distribución justa de los recursos.

**Ecología:** aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental.

#### *1.7.4 Auditoría de gestión*

(Blanco,2012, p. 403) con relación a la auditoría de gestión, afirma:

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

Por su parte, (Maldonado,2011, Pp. 21-22) refiriéndose al mismo tema, advierte:

Una auditoría de gestión es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividades o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

*En síntesis, la auditoría de gestión es un examen realizado por un profesional que tiene como finalidad evaluar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con que se manejan los recursos de la institución, tendiente a la correcta toma de decisiones y el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.*

### **1.7.5 Objetivos de la auditoría de gestión**

(Blanco, 2012, p. 403) al referirse a los objetivos de la auditoría de gestión, señala los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de los objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- 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; y,
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Por otra parte, (Acuña, 2015, p. 5) los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o proyecto, según sea el caso.
- Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Determinar si la entidad, programa o proyecto ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o proyecto son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

*Los objetivos de la Auditoría de Gestión buscan verificar la existencia de políticas, planes, programas, objetivos y metas coherentes y su correcto cumplimiento, además de determinar la efectividad con que los programas y planes impactan en el cliente o usuario y verificar la*

*aplicación de controles para asegurar el uso de los recursos, como el cumplimiento eficaz de las actividades.*

### **1.7.6 Características de la auditoría de gestión**

Para, (Armas, 2008, p. 15) la auditoría de gestión tiene cinco características que son:

- **Estratégicas:** se enfoca en aspectos de resolución críticos o relevantes que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.
- **Objetivas:** debe de asegurarse que los hallazgos y conclusiones, sean fundamentadas, en lo posible tengan evidencias verificables.
- **Confiables:** la información y el reporte de auditoría debe ser veraz y exacto, de forma que no se tenga complicaciones en su interpretación.
- **Diligentes:** los requerimientos de los organismos de control competentes deben ser atendidos con celeridad y oportunidad.
- **Efectivas:** como resultado de la auditoría se debe emitir conclusiones, recomendaciones, acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento a aplicar, respecto de las situaciones detectadas.

### **1.7.7 Alcance de la auditoría de gestión**

(Blanco, 2012, Pp. 403-404) en relación al alcance de la auditoría de gestión, menciona que;

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al área examinada, analizando las causas de las ineficacias e ineficiencias y sus consecuencias.

*En síntesis, el alcance de la Auditoría de Gestión permite considerar las circunstancias particulares del área a examinar, para lo cual se realizará el análisis, estudio y evaluación de las regulaciones de leyes, la eficiencia y economía de los recursos, la eficacia de las metas y objetivos, a fin de salvaguardar los activos de la institución.*

### 1.7.8 Diferencias entre la auditoría financiera y auditoría de gestión

(Armas,2005, p. 9)establece las siguientes diferencias entre la auditoría financiera y auditoría de gestión, a saber:

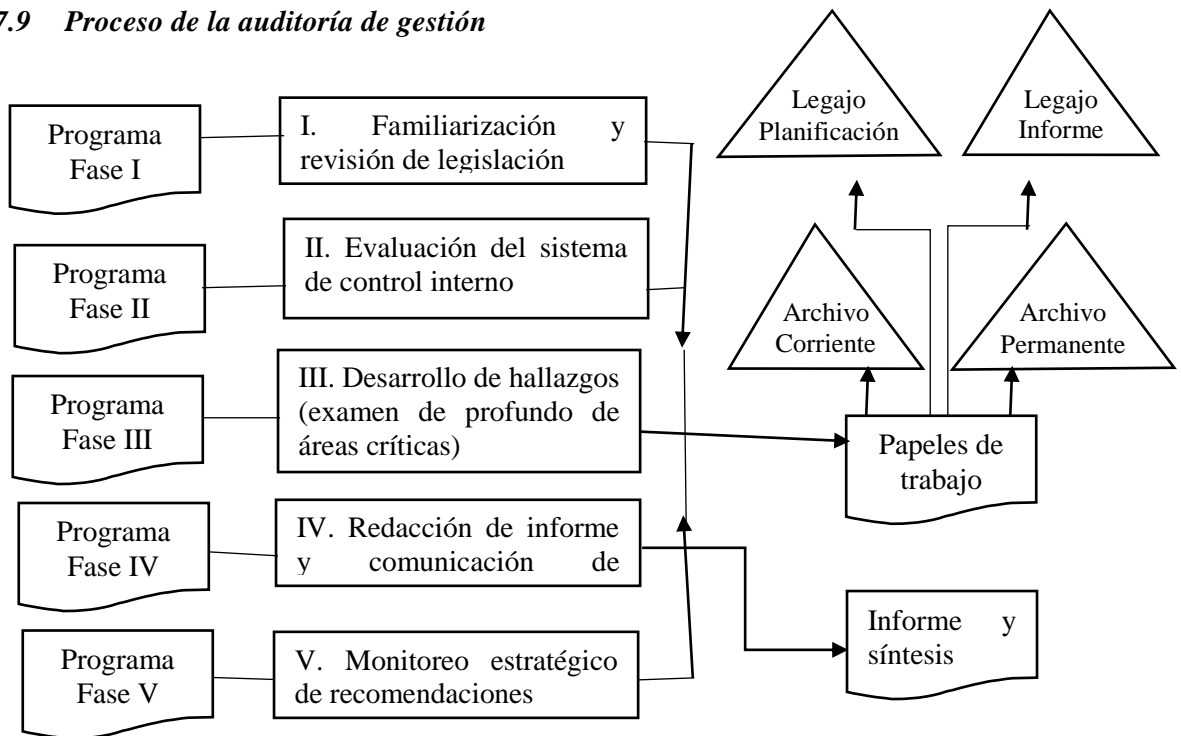
**Tabla 1-1:**Diferencias entre auditoría de gestión y financiera

Aspecto	Auditoría de gestión	Auditoría financiera
Estados Financieros	Son un Fin	Son un medio
Objetivos	Emitir una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros.	Ayudar a la administración a aumentar su economía, su eficiencia y su eficacia.
Insumos	Emplea los estados financieros, y los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados.	Emplea los planes estratégicos, y los principios y normas los presupuestos..
El Control Interno	Está orientado a lograr estados financieros confiables en el marco legal.	Evalúa el control interno en forma integral, relacionado con el cumplimiento de metas y objetivos.
Las personas que la realizan	Participan fundamentalmente profesionales del área económica	Participa un equipo multidisciplinario integrado por profesionales de las especialidades afines a la actividad que se audita.
Las recomendaciones se orientan a	Mejora en el sistema contable.	Erradicar las causas de las desviaciones y al logro de las metas y los objetivos de la organización.

**Fuente:**(Armas, 2008, p. 9)

**Realizado por:**(Charco.S, 2019)

### 1.7.9 Proceso de la auditoría de gestión



**Figura 1-1:**Flujograma del Proceso de la Auditoría

Fuente:Maldonado,(2006)

Realizado por:(Charco. S, 2019)

### 1.7.10 Fases de la auditoría de gestión

(Maldonado, 2011, Pp. 46-96) respecto de las fases de la auditoria de gestión, establece las siguientes:

#### **FASE I: Familiarización y revisión de la legislación y normatividad**

Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales de la entidad son importantes para los Auditores.

La revisión de legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe actuar solo en esta fase o apoyado por un auxiliar en caso de que la documentación sea muy voluminosa.

## **FASE II: Planeación - Evaluación del sistema de control interno**

El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control interno.

Para evaluar el Control Interno por el método COSO I compone de cinco componentes:

- Entorno de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión o Monitoreo

## **FASE III: Ejecución - Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas**

Esta es la fase más extensa de la auditoría de gestión en donde se integran los especialistas y se conforman un equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que pudieran estar en evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar en la redacción del informe. Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

## **FASE IV: Comunicación de resultados e informe de auditoría**

En esta fase se procede a la elaboración del informe, en donde el equipo de auditoría comunica a los funcionarios de la entidad auditada los resultados obtenidos durante el proceso de ejecución. El contenido del Informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta y sencilla los problemas, sus causas como una herramienta de dirección.

## **FASE V: Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración**

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 5 “E”, realizar una comprobación entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto, la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y recomendaciones dadas, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos de mismo personal, como si este hubiera sido sustituido por desacierto.

*En conclusión, las fases de auditoría no son otra cosa que las etapas mediante las cuales se desarrolla el examen de auditoría a una entidad, e implica el proceso que seguirá el auditor sin obviar ninguna de ellas.*

**Tabla 2-1:**Fases de la auditoría de gestión

Fases	Contenido
FASE I: Familiarización y revisión de la legislación y normatividad	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Análisis general</li><li>▪ Diagnóstico que comprende evaluación preliminar</li><li>▪ Elaboración del programa</li><li>▪ Estructura organizativa y funciones.</li><li>▪ Número de trabajadores por ocupación</li><li>▪ La revisión de legislación y normatividad</li></ul>
FASE II: Planeación - evaluación del sistema de control interno	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Evaluación del control interno</li><li>▪ Medir el nivel de riesgo y confianza.</li></ul>
FASE III: Ejecución - desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Realización de la matriz FODA</li><li>▪ Análisis de la misión y visión</li><li>▪ Comprobar la información obtenida</li><li>▪ Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes</li><li>▪ Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las cinco "E", teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa.</li></ul>
FASE IV: Comunicación de resultados e informe de auditoría	Es la lectura del informe de auditoría de gestión
FASE V: Seguimiento	Es un control que se debe realizar después de la auditoría a la entidad permitiendo conocer hasta qué punto la administración controló los hallazgos y acogió las recomendaciones dadas.

Fuente: Maldonado,(2011)

Realizado por: Sofía, Ch, 2019

### ***1.7.11 Definición del control interno***

Para (Ladino, 2009, p. 25) al hablar del control interno, lo define como:

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Por otro lado (Madariaga, 2004, p. 101) respecto al control interno, lo define como:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia y estimular el seguimiento de los métodos establecidos por la dirección.

Como se deduce de su definición, podemos señalar como objetivo del control interno:

- Salvaguardar los bienes de la empresa evitando pérdidas por fraude o por negligencia.
- Comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, los cuales son usados por la dirección para tomar decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.

*Es importante hacer énfasis que el control interno lo efectúa la dirección de la empresa, la auditoría sólo evalúa esos controles.*

#### *1.7.11.1 Objetivos del control interno*

(Ladino, 2009, p. 9) señala a los objetivos del control interno, lo siguientes:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.



Por lo mismo (Moreno, 2009,p. 15) señala los siguientes:

- Proteger los recursos de la organización, mediante su adecuada administración, evitando posibles riesgos.
- Garantizar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la entidad, con el fin de alcanzar la misión de la misma.
- Velar que las actividades y recursos de la entidad, estén dirigidos al logro de los objetivos planteados.
- Asegurar la confiabilidad de la información.
- Detectar riesgos y definir medidas preventivas y correctivas, para evitar que estos obstaculicen la consecución de los objetivos.

#### *1.7.11.2 Finalidad del control interno*

Para (Estupiñán, 2007, p. 8) la finalidad del control interno es: “reducir al mínimo los riesgos de errores e irregularidades A medida que un sistema, sea más efectivo y adecuado, menor será el riesgo y las pruebas selectivas que se requieran”.

#### *1.7.11.3 Tipos de Control Interno*

Para (Vilches, 2005, p. 17)alos tipos de control lo clasifica como:

**Controles directivos;** Son todos aquellos procedimientos, estructuras funcionales, directrices, políticas y normas estratégicas, emanados desde la más alta gerencia de la empresa con el fin de delimitar la gestión estratégica de la organización y que dicha gestión esté sincronizando con los objetivos del negocio.

**Controles preventivos;** Son todos aquellos procedimientos administrativos y/o automatizados orientados a prevenir antes de su ocurrencia o materialización, riesgos que puedan afectar la seguridad física y lógica de las áreas impactando negativamente en la continuidad de las operaciones de negocio.

**Controles detectivos;**Son todos aquellos procedimientos administrativos y/o automatizados orientados a detectar la ocurrencia o materialización, de los riesgos o acciones indeseadas que puedan afectar la seguridad física o lógica de las áreas impactando negativamente en la continuidad de las operaciones del negocio.

**Controles correctivos;** Son todos aquellos procedimientos administrativos y/o automatizados orientados a corregir o restaurar un objeto que haya sufrido la ocurrencia o materialización, de los riesgos o acciones indeseadas que afectaron la seguridad física

o lógica de las áreas impactando negativamente en la continuidad de las operaciones del negocio.

**Controles de recuperación;** Son todos aquellos procedimientos administrativos y/o automatizados orientados a recuperar la capacidad de operación, servicio y gestión de negocio frente a la materialización, de los riesgos o acciones indeseadas que afectaron la seguridad física o lógica de las áreas impactando negativamente en la continuidad de las operaciones del negocio.

Según (Lara 2007, p. 25) respecto de los tipos de control interno, establece los siguientes:

**Control interno previo.-**Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

**Control interno concurrente.-**Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad. Los niveles de jefatura y otros cargos que tengan bajo su mando a un grupo de servidores, establecerán y aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones.

**Control interno posterior.-**Se basa en una buena organización, cuerpo social capaz, dirección y demás condiciones favorables al control. Esta forma de control tiene, además, un basamento esencial, que es un buen sistema de normas de control. Estas son aceptadas y respetadas en la medida en que existan las condiciones señaladas.

#### 1.7.11.4 *Clasificación del control interno*

(Moreno, 2009, p. 20) clasifica al control interno en:

**Control interno administrativo:** Comprende el conjunto de métodos y procedimientos, que se encuentran relacionados con la eficiencia de las operaciones, mismas que se deben estar acorde a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

**Control interno contable:** Son métodos y procedimientos que se encuentran relacionados con la salvaguardia de los activos, la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros, que permitan obtener información veraz, confiable y oportuna.

### 1.7.11.5 Métodos para evaluar el control interno

Según (Cardozo H., 2006, Pp. 38-39) explica que existen 3 métodos de evaluación del control interno, a saber:

**Método narrativo o descriptivo:** Consiste en la aplicación de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones y aspectos científicos del Control Interno. Y posee cuatro características importantes.

- ✓ Origen de cada documento y registro en el sistema.
- ✓ Como se efectúa el procesamiento.
- ✓ Disposición de cada documento y registro en el sistema.
- ✓ Indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de los riesgos de control.

Ejemplo: Una descripción adecuada de un sistema de contabilidad y de los recursos de control relacionados incluye por lo menos cuatro características.

**Método gráfico:** Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos; en dichos dibujos se representa departamentos, formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones.

Ejemplo: La falta de motivación y capacitación del personal.

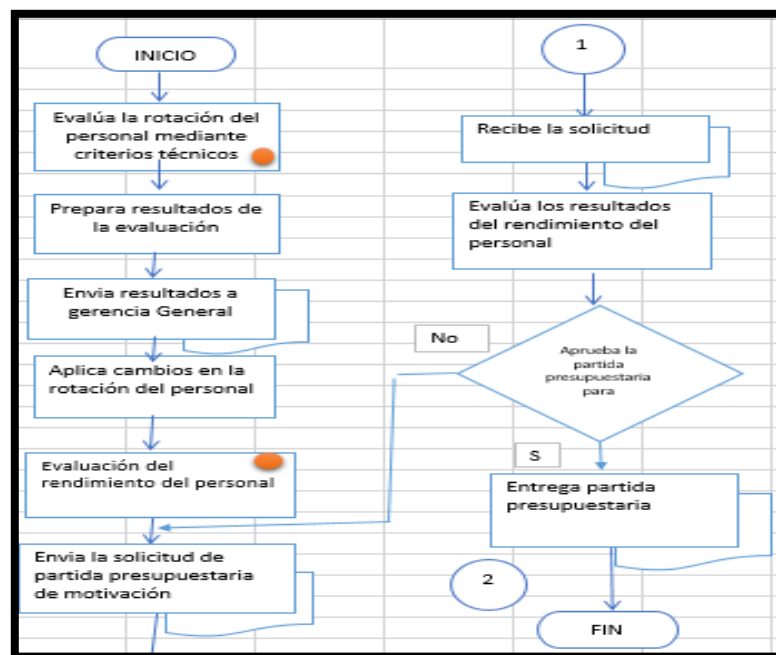



Figura 2-1: Ejemplo del método gráfico

Realizado por: (Charco, S., 2019)

**Método de cuestionario:** Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas de tales preguntas.

Ejemplo: Se diseñan a base de preguntas que serán contestadas por los funcionarios de la empresa Agualuz.



**CORPORACION FAVORITA**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**  
**COMPONENTE: DIRECCION TALENTO HUMANO**

**C/CI**  
**1/2**

COMPONENTE CI:		Entorno de Control			
Nº	PREGUNTA	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	La Junta Directiva, la Alta Gerencia y el personal supervisor están comprometidos con los valores y principios éticos y los refuerzan en sus actuaciones?	X			
2	La integridad y los valores éticos son definidos en los estándares de conducta de la entidad?	X			
<b>TOTAL</b>		2			

**Figura 3-1:**Ejemplo del método cuestionario

Realizado por:(Charco, S, 2019)

*En conclusión, se considera importante conocer los diferentes métodos para evaluar el control interno como: el método descriptivo o narrativo que es la descripción de actividades o procedimientos, realizados por el personal de las diferentes áreas que conforman la entidad; el método gráfico, que consiste de cuadros o gráficos que muestran el flujo de las operaciones de una entidad, facilitando la detección de las debilidades de control; y, finalmente, el método de cuestionarios utilizado como instrumento de investigación que tiene la finalidad de reunir información para descubrir hechos, evidencias u opiniones.*

### 1.7.12 Método COSO I

Según (Mantilla,2009, p. 3) al referirse al método COSO, manifiesta que:

Hace más de una década el Committee of Sponsoring Organización of the Treadway Comisión, conocido como COS, publicó el Internal Control –Integrated Framework (COSO I) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de Control Interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones que ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de los objetivos.

*En síntesis, el COSO I es un método que permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, políticas y normas con la aplicación de sus componentes con el fin de mejorar las*

*actividades diarias de las empresas. Es en este contexto que para el desarrollo de la presente investigación se utilizará el método Coso I, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable y que los resultados sean los más objetivos posibles.*

### **1.7.13 Informe COSO I**

Según (Ladino, 2009, p. 43) define al informe Coso, como:

Informe coso El informe es un manual de control interno que publica el Instituto de Auditores Internos de España en colaboración con la empresa de auditoría Coopers & Lybrand. En control interno lo último que ha habido es el informe COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), -comenta que es denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendó el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa a alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países, el Instituto de Administración y Contabilidad, y el Instituto de Ejecutivos Financieros. Ha sido hecho para uso de los consejos de administración de las empresas privadas en España y en los países de habla hispana. Ahí se resume muy bien lo que es control interno, los alcances, etc.

*En síntesis, el informe Coso es un manual de control interno realizado por un grupo de tratadistas con el fin de ayudar a la dirección de las empresas, a mejorar el control de actividades de sus organizaciones.*

#### **1.7.13.1 Componentes del COSO I**

(Ladino, 2009, Pp.43-49) refiriéndose al control interno, advierte que este está integrado por cinco componentes interrelacionados, que son:

##### **a) Ambiente de control**

Hace referencia al entorno en el que se desenvuelven los miembros de una organización, durante la realización de sus funciones, enfocado al establecimiento de un entorno que estimule e influya en las actividades del personal.

Este componente está conformado por varios subcomponentes que son: Integridad y valores éticos: considerados como elementos esenciales del ambiente de control, deben ser establecidos como parte de la cultura organizacional.

Administración estratégica: establecer planes que ayuden a la consecución de metas y objetivos. Políticas y prácticas del talento humano: políticas y prácticas que ayuden a fomentar profesionalismo y la transparencia en las prácticas diarias del personal.

Estructura organizativa: estructura que contribuya a planear, ejecutar, controlar y monitorear actividades, determinando responsabilidades, en función de cargos.

Delegación de autoridad: asignación de responsabilidades, delegación de autoridad y funciones.

Competencia profesional: conocimiento y habilidades, de acuerdo a las funciones y responsabilidades asignadas.

Adhesión de políticas institucionales: desarrollo y cumplimiento de funciones, observando políticas generales y específicas.

#### **b) Evaluación de riesgos**

Este componente permite identificar y examinar riesgos relevantes para el logro de los objetivos, en este se determinan mecanismos necesarios para el manejo de riesgos internos y externos a la organización. Sus subcomponentes son:

Identificación de riesgos: identificar factores internos y externos, que puedan afectar el logro de objetivos.

Plan de mitigación de riesgos: es una estrategia documentada, donde se establece los procesos y procedimientos a seguir frente a un riesgo.

Valoración de riesgos: consiste en medir el impacto del riesgo en el cumplimiento de objetivos y su probabilidad de ocurrencia.

Respuesta al riesgo: implica en evitar o establecer medidas de tolerancia al riesgo, las respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

#### **c) Actividades de control**

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización, para cumplir diariamente las funciones asignadas; se relacionan a las políticas, sistemas y procedimientos. Sus subcomponentes son:

Separación de funciones y rotación: definir las funciones, separar funciones incompatibles y procurar la rotación de tareas, con el fin de que exista independencia.

Autorización y aprobación de transacciones y operaciones: establecer procedimientos de ejecución y de control las de las operaciones financieras y administrativas.

Supervisión: determinar procedimientos para la supervisión de procesos y operaciones.

#### **d) Información y comunicación**

Para manejar de una manera correcta una organización, es necesario contar con información adecuada y oportuna. Consecuentemente, la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en un tiempo indicado, de tal manera que no se vean afectadas el cumplimiento de las responsabilidades del personal. Sus subcomponentes son:

Controles sobre sistemas de información: con el fin de garantizar la confiabilidad y seguridad de la información, se debe establecer controles adecuados.

Canales de comunicación abiertos: canales que permitan transmitir información de manera segura, correcta y oportuna.

#### **e) Supervisión y monitoreo**

La gerencia debe llevar a cabo una revisión y evaluación sistemática, de los componentes y elementos que conforman el sistema. Para ello, se debe tomar en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control.

La evaluación debe ayudar a identificar las deficiencias, el seguimiento puede ser: antes, durante y después de la ejecución de actividades.

Seguimiento continuo o en operación: evaluación constante al ambiente interno y externo, que permita determinar las condiciones reales que afecten el desarrollo de las actividades de la entidad.

Evaluación periódica: evaluaciones puntuales a las labores de la entidad, con el fin de identificar fortalezas y falencias respecto al control interno.

### ***1.7.14 Indicador de gestión***

Blanco, (2012), en relación a los indicadores utilizados en el proceso de la auditoría de gestión, señala:

La auditoría de gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se pueda llevar a cabo fácilmente. En la selección y diseño de los indicadores se debe:

- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.
- Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.
- Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño operacional, (p. 406)

#### 1.7.14.1 Estructura de un Indicador de Gestión

(Maldonado, 2011, p. 23) al hablar la estructura de un indicador de gestión, establece:

Agregación + preposición + variable + verbo en participio pasado + complemento circunstancial.

**Ejemplo:** Número + de + personal + capacitado + en el año 2017.

#### 1.7.14.2 Clasificación de los indicadores de gestión

(Maldonado, 2011, Pp.23-27) clasifica a los indicadores de gestión en:

**Economía:** Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

$$\frac{N^{\circ} \text{ Materiales indirectos adquiridos año 2018}}{\text{Total de materiales presupuesto año 2018}} \times 100$$

**Eficiencia:** Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo.

La eficiencia se expresa como porcentaje, haciendo relación a un insumo – producción bajo un estándar aceptable.

$$\frac{N^{\circ} \text{ Personal evaluado}}{\text{Total de empleados de la empresa Agualuz}} \times 100$$

**Eficacia:** Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad.

Este punto se mide exactamente con los resultados alcanzados, por lo que el auditor debe:



- Que el producto o servicio se cumpla en la cantidad esperada
- Que el producto o servicio prestado sea socialmente útil

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{N}^\circ \text{ Empleados capacitados}}{\text{Total de empleados de la empresa Agualuz}}$$

**Ética:** Parte de la Filosofía que trata de la moral y obligaciones del hombre.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que conocen el Código de Ética en el 2019}}{\text{Total de empleados 2019}}$$

**Ecología:** Podrá definirse como la evaluación al medio ambiente, al impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ maquinas utilizadas año 2018}}{\text{Total de maquinas año 2018}} \times 100$$

*En síntesis, se puede inferir que los indicadores de gestión cumplen de manera básica, con el objetivo de establecer parámetros para evaluar los resultados de la Gestión de una empresa de manera estratégica.*

### **1.7.15 Riesgo de auditoría**

Según Gerencie.com, (2017), define que: “Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual se genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

De acuerdo con lo que establece la NIA 200 “Objetivos y principios que gobiernan la auditoría de estados financieros”, señala que: “un auditor independiente emite una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros de una entidad, éste siempre se enfrentará a la posibilidad de que su opinión sea inapropiada. A esta probabilidad de error se le conoce como “riesgo de auditoría”.

*En síntesis, los riesgos de auditoría son amenazas que de alguna y otra manera afectan a las operaciones desarrolladas en una organización, lo cual los riesgos deben ser tomados en cuenta por el personal encargado y por el auditor a fin de evitar y minimizar tales errores en las opiniones y en los resultados de la evaluación realizada.*

### 1.7.15.1 Tipos de riesgos de Auditoría

Según Federación Internacional de Contabilidad, (2007), explica los tres tipos de riesgos de auditoría a saber:

**Riesgo Inherente:** Es la susceptibilidad de un saldo de cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o en el agregado cuando se acumule con representaciones erróneas en otros saldos o clases, suponiendo que no hubiera un control interno relacionado. (p. 96)

**Riesgo de Control:** Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no se prevenga o detecte y corrija oportunamente por el control interno de la entidad. (p. 102)

**Riesgo de Detección:** Es el riesgo de que un auditor no detecte una representación errónea que exista en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas. (p.105)

Por lo mismo Figueroa, (2009) establece los siguientes:

**El riesgo inherente:** Es la susceptibilidad que, por naturaleza, toda partida contable tiene de estar registrada, valuada, presentada o revelada en forma errónea. Las estimaciones y las provisiones son dos de las partidas que suelen presentar mayor riesgo inherente, en vista de que en ambos casos los montos contabilizados por una entidad se basan, fundamentalmente, en suposiciones, juicios, proyecciones, experiencia y cálculos aritméticos hechos por la administración de la entidad auditada, razón por la cual la evidencia de auditoría en estos casos es más persuasiva que conclusiva.

**El riesgo de control:** Es la probabilidad de que los sistemas de control interno y control contable, diseñados e implementados por la administración de una entidad, sean incapaces de prevenir, o en su defecto de detectar y corregir, errores de importancia relativa en las cifras de sus estados financieros.

**El riesgo de detección:** Es responsabilidad directa del auditor independiente y consiste, fundamentalmente, en la posibilidad de que éste cometa errores a lo largo del desarrollo de la auditoría de los estados financieros de una entidad, los cuales lo conduzcan a emitir una opinión equivocada.

Desde el punto de vista técnico, el riesgo de detección se deriva de dos factores, a saber:

Riesgo de muestreo: es el riesgo de que transacciones o saldos que contienen representaciones erróneas de importancia relativa no sean seleccionados como parte de las muestras que el auditor independiente utiliza para el desarrollo de sus procedimientos de auditoría;

Riesgos no asociados con el muestreo: representan el riesgo de que un auditor independiente no sea capaz de detectar representaciones erróneas de importancia relativa, producto de su falta de pericia, conocimiento, experiencia, diligencia y cuidado profesional en diseño y desarrollo de sus procedimientos de auditoría. (Pp. 10-11)

### ***1.7.16 Evidencia de auditoría***

Según (Franklin, 2007, p. 9) menciona que: “La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor”.

Para Auditól, (2016), define a la evidencia de la auditoría de acuerdo a la NIA 500 como:

“La información que utiliza el auditor para alcanzar las conclusiones en las que respalda su opinión, la evidencia incluye tanto la información que contienen los estados financieros de manera resumida, como los que se encuentran en los registros contables de los que se obtienen los estados financieros y otra información”. La evidencia es aquella información o hechos, que utilizará el auditor para comprobar si las actividades que audita se desarrollan a los estándares o criterios establecidos.

#### ***1.7.16.1 Elementos de la Evidencia***

Según Montaña, (2009), para que sea una evidencia de Auditoría, se requiere la unión de dos elementos:

**Evidencia suficiente.** Se entiende por tal, aquel nivel de evidencia que el contador público debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuentas que se someten a su examen. Bajo este contexto el contador público no pretende obtener toda la evidencia existente sino aquella que cumpla, a su juicio profesional, con los objetivos de su examen.

El nivel de evidencia a obtener por el contador público, referido a los hechos económicos y otras circunstancias, debe estar relacionado con la razonabilidad de los mismos y proporcionar información sobre la circunstancia en que se produjeron, con el fin de formarse el juicio profesional que le permita emitir una opinión.

**Evidencia competente.** El concepto de competente de la evidencia es la característica cualitativa, en tanto que el concepto suficiencia tiene carácter cuantitativo. La confluencia de ambos elementos, competencia y suficiencia, debe proporcionar al contador público el conocimiento necesario para alcanzar una base objetiva de juicio sobre los hechos sometidos al examen. La evidencia es competente o adecuada cuando sea útil al contador público para emitir su juicio profesional. (Pp. 25-26)

*En síntesis, los elementos de la evidencia deben ser recolectados por el contador público y el auditor que sean evidencias válidas y útiles por medio de la observación, análisis, inspección y pruebas necesarias con el fin de emitir un informe razonable.*

#### *1.7.16.2 Tipos de Evidencia*

Según, (Jiménez, 2009, p. 18) en relación a los tipos de evidencia, establece:

**Física.-** Se obtiene de la inspección y observación directa a las personas, actividades, bienes o acontecimientos. Este tipo de evidencia debe documentarse en memorándums, fotografías, mapas, entre otros.

**Documentales.-** Información materializada en cartas, contratos, registros contables y documentos fuente.

**Testimoniales.-** Hace referencia a la información obtenida de personas, a través de respuestas a las preguntas formuladas por el auditor. Pueden servir para corroborar pruebas ya obtenidas. Para que tenga validez, se debe cerciorar que el informante no haya sido influenciado.

**Analíticas.-** Son el resultado de estimaciones, cálculos, comparaciones, razonamiento y análisis, en base a la información que se dispone.

#### *1.7.17 Técnicas de auditoría*

Armas,(2005), al hablar de las técnicas de auditoría, señala:

Son procedimientos especiales, utilizados para obtener evidencia necesaria y suficiente, que le permitan al auditor, formarse un juicio profesional y objetivo, sobre los aspectos examinados. Las técnicas a aplicarse, deben ser seleccionadas de forma adecuada y de acuerdo a las características y condiciones del trabajo a realizarse. Generalmente, se clasifican en:

- **Verbales:** Consiste en la obtención de información oral, mediante averiguaciones dentro o fuera de la entidad, para conocer las falencias que se presentan en los procedimientos, en el control interno u otros aspectos, que sean importantes en el trabajo de auditoría. Los resultados de esta técnica, se deben documentar en papeles de trabajo realizados por el auditor.
- **Oculares:** Consiste en verificar de manera directa, la forma en que los responsables ejecutan los procesos o procedimientos de las actividades objeto de control.
- **Documentales:** Se obtiene información escrita, para soportar análisis, afirmaciones o estudios que realizan los auditores. Comprobación computación
- **Físicas:** Reconocimiento real de los hechos o situaciones, dadas en tiempo y espacio determinado. Inspección
- **Escritas:** Consiste en reflejar la información relevante para el auditor.(p.38)

### ***1.7.18 Pruebas de auditoría***

Como lo afirma (Armas,2008, p. 45) “Son técnicas o procedimientos, que utiliza el auditor en la fase de ejecución de la auditoría, para la obtención de evidencia suficiente, relevante y comprobatoria”.

#### ***1.7.18.1 Tipos de Pruebas de Auditoría***

Según Vilches, 2005, las pruebas de auditoría son de dos tipos:

**Pruebas de cumplimiento.** Estas pruebas representan procedimientos de auditoría que han sido diseñados para verificar que el sistema de control interno es aplicado de acuerdo a la manera en que se le describió al auditor y de acuerdo a la intención de la gerencia.

**Pruebas sustantivas.** Permiten obtener evidencia válida, íntegra y exacta de los aspectos que se encuentran bajo examen. Las técnicas que se aplican, en las pruebas sustantivas son:

- Comparación
- Cálculo
- Confirmación
- Rastreo
- Confirmación
- Inspección
- Examen físico, entre otras.

**Pruebas analíticas.** En esta prueba se hace un análisis a las razones financieras, se comparan dos o más estados financieros, para observar y analizar sus variaciones y comportamiento. Comprende:

- Información financiera comparable de períodos anteriores, considerando los cambios conocidos.
- Resultados esperados tales como presupuestos, pronósticos o predicciones, incluyendo extrapolaciones de datos anuales o interinos. (p.48)

### ***1.7.19 Programas de auditoría***

(Arens, Elder, & Beasley, 2007, p. 164) Al hablar de los programas de auditoría sostiene que:

El listado de los procedimientos de auditoría de un área o de toda la empresa recibe el nombre de programa de auditoría, este siempre incluye una lista de procedimientos de auditoría. Por lo general, también incluye tamaños de muestras, partidas a escoger, y la duración propicia de las pruebas. Por lo regular, existe un programa de auditoría, que incluye varios procedimientos, para cada uno de sus componentes. Por consiguiente, existirá un programa de auditoría para cuentas por cobrar, para ventas, etcétera.

El lado derecho del programa de auditoría también incluye los objetivos de la auditoría relacionados con el balance para cada procedimiento, la mayoría de los auditores usan las computadoras para facilitar la preparación de los programas de auditoría.

*Se concluye que, los programas de auditoría son procedimientos o un listado de actividades a realizar por el auditor, los cuales deben ser ordenados y de fácil entendimiento.*

### ***1.7.20 Papeles de trabajo de auditoría***

Armas,(2005), afirma que, “los papeles de trabajo constituyen un conjunto de documentos físicos o digitales, en los cuales se encuentran las evidencias recopiladas por el auditor, resultados de las pruebas realizadas y la ejecución del trabajo de auditoría”.(p.101).

De otro lado Montaña, (2009), a los papeles de trabajo de auditoría señala que:

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por el contador público, de manera que, en conjunto, constituyen un compendio de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones que ha debido tomar para llegar a formarse su opinión.

Los contadores públicos deben establecer y conservar los documentos de trabajo que puedan constituir las debidas pruebas de su actuación, encaminadas a formar su opinión sobre las cuentas que hayan examinado.

Los papeles deben prepararse a medida que se completa el trabajo de la auditoría, y han de ser lo suficientemente detallados y claros para permitir a un contador público sin previo conocimiento de la auditoría en cuestión seguir las incidencias del mismo. (p. 28)

*Se puede decir que, los papeles de trabajo de auditoria son documentos de trabajo que el auditor deberá reunir toda la información para la ejecución de la auditoria de forma adecuada las mismas que sirven como evidencia para llegar al informe.*

#### *1.7.20.1 Características de los papeles de trabajo*

(Armas,2005, p.101)al hablar de las características de los papeles de trabajo, menciona los siguientes:

- Deben estar fechados y firmados, por la persona que lo elaboró.
- Ser revisados por el supervisor del equipo de auditores.
- Ser claros y completos, cualquiera que los utilice los debe comprender con facilidad.
- Ser legibles y limpios, caso contrario pierden su valor como evidencia.

#### *1.7.20.2 Clasificación de los papeles de trabajo*

Según (Quevedo, 2005, Pp. 16-17)los papeles de trabajo de acuerdo a su forma, contenido y uso, se clasifican en:

##### **Archivo permanente**

Se incluye aquella documentación que es útil en todos los ejercicios de la compañía, como son: escritura constitutiva, estatutos, contratos de crédito bancario, contratos de arrendamiento, papeles de trabajo de activo fijo. El objetivo de manejar estos papeles en estos legajos es para poder utilizarlos como consulta cada año, por lo que, al término de la auditoría, se deberá revisar qué documento utilizaremos en ejercicios posteriores y los acomodaremos en este legajo.

## Archivo corriente

Se incluye todos los papeles de trabajo correspondientes al ejercicio revisado; representa la evidencia de la auditoría suficiente y competente, en la cual nos hemos basado para expresar nuestra opinión. Estos papeles de trabajo comprenden uno o más legajos, como podría ser: planeación de auditoría, activo, pasivo y capital, resultados, esto dependiendo del tamaño de la empresa y la cantidad de papeles de trabajo que se hayan generado.

### 1.7.21 Marcas de auditoría

Según (Sánchez, 2006, p. 2) refiriéndose a las marcas, señala que:

Las marcas de Auditoría son símbolos específicos que el auditor da con un significado especial.

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Para (Quevedo, 2005, p. 20) las marcas de auditoría son:

Diferentes señales que se colocan junto a la información obtenida para confirmarla, así como completar la información plasmada en las cédulas de auditoría, incluir observaciones o comentarios, cada auditor puede crear sus propias marcas y procedimientos, procurando que se utilicen de manera uniforme en todo los trabajos que realice.

**Tabla 3-1:** Marcas de Auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
©	Cotejando con documentos
μ	Corrección realizada
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
Ø	No reúne requisitos
Σ	Totalizado



≠	Diferencia
√	Respuesta
&	Incumplimiento
∩	Error en registro
H	Hallazgo
@	Valores según Auditoría
p	Cédula Presupuestaria

Fuente:Quevedo, (2005)

Realizado por: Charco, S, 2019

### 1.7.22 Flujogramas






Según la Contraloría General del Estado, (2011), en referencia a los flujogramas,señala que:






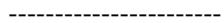



Consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas de la Auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene la ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el revelamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles. (págs. 56-57)

A continuación se presenta la simbología del flujo diagramación:

**Tabla 4-1:**Flujograma

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Proceso
	Proceso con control
	Decisión
	Documento
	Documento prenumerado

	Registro
	Tarjeta perforada
	Papel Perforado
	Archivo
	Desplaza un documento para explicar desviaciones del sistema
	Actualizar Información
	DOCUMENTO (cuando se va a distribuir los documentos)
	Conector
	INICIO O FIN

Fuente: Sofía Charco

Realizado por: (Charco, S, 2019)

*En síntesis, los flujogramas son representaciones gráficas de elementos geométricos para representar secuencias de un proceso, de igual modo permiten describir la secuencia y su interacción de las distintas etapas de un procedimiento.*

### **1.7.23 Hallazgo de auditoría**

Según Armas (2005) define: “El hallazgo es una situación relevante, que incide de forma significativa en la gestión de una entidad, se determina como resultado de la aplicación de los procedimientos de auditoría, constituye la base para una o más conclusiones y recomendaciones” (p.87).

La Contraloría General del Estado, (2011), a los hallazgos de auditoría menciona 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. (p. 112)

*Los hallazgos de auditoría son debilidades encontradas durante el examen a una entidad, área, actividad u operación, estos deben ser comunicados y desarrollados de forma lógica, clara y objetiva.*

### 1.7.23.1 Atributos del hallazgo

Armas, (2005), en relación los atributos del hallazgo de auditoría, señala:

El auditor mediante los procedimientos de auditoría, determina las observaciones o hallazgos y evalúa su importancia, de acuerdo a los siguientes atributos:

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>Situación actual deficiente encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación.</li> <li>"Lo que es"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición del hecho o situación.</li> <li>"Lo que debe ser"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es la razón o el motivo fundamental por lo cual se presenta la condición.</li> <li>¿Por qué sucede?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultado adverso, real o potencial generado por condición.</li> <li>"Consecuencia"</li> </ul>

**Figura 4-1:** Atributos del hallazgo

**Fuente:** (Armas, 2005, Pp. 89-91)

**Realizado por:** (Charco, S, 2019)

### 1.7.24 Informe de auditoría

Según (Sánchez G., 2006, p. 55) al hablar del informe de auditoría, explica que:

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la Auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello, reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas

De otro lado (Arens, Randal & Mark, 2007, p. 5) al informe de auditoría explica que:

El informe de auditoría es una opinión formal, expedido por un auditor interno o externo independiente como resultado de una auditoría sea esta interna o externa, además se considera una herramienta básica para informar a los clientes de la información financiera.

La etapa final del proceso de auditoría es la preparación del informe de auditoría, que es la comunicación de los hallazgos del auditor a los usuarios. Los informes difieren en naturaleza, pero todos deben informar a los lectores el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

*El informe de auditoría son resultados del trabajo realizado por el auditor que contiene las observaciones, conclusiones y recomendaciones y a la vez es utilizado por los directivos de la empresa que sirve para la toma de decisiones y de mejora en sus actividades.*

#### *1.7.24.1 Insumos del informe de auditoría gestión*

Según (Armas, 2005, p. 44) durante la fase de planeación y ejecución, se han ido generando diferentes documentos y resultados, que sirven de insumo para el informe de auditoría, como:

- Análisis de la organizacional para la auditoría de gestión (conocimiento de la entidad, información relevante y evaluación del control interno).
- Plan de auditoría
- Programa de auditoría
- Hallazgos de auditoría
- Evidencias
- Papeles de Trabajo

#### *1.7.24.2 Contenido del Informe de Auditoría de Gestión*

(Armas, 2005, p. 44) menciona que al referir en esta fase a la organización y diseño del contenido del informe de auditoría, como el producto final del trabajo realizado. Un informe de auditoría de gestión, al menos, debe incluir:

- a. Título e identificación
- b. Encargado de la auditoría y destinatarios
- c. Párrafo de alcance
- d. Párrafo de énfasis
- e. Párrafo de salvedades y de opinión
- f. Párrafo sobre el informe de gestión
- g. Datos del auditor

h. Fecha de informe y firma del auditor

Para (Armas, 2005, p. 45) Los tipos de opinión que se pueden presentar en un Informe de Auditoría son

**Opinión limpia o sin salvedades:** cuando las cuentas anuales auditadas reflejan la imagen fiel de la empresa de acuerdo al marco normativo de referencia.

**Opinión con salvedades:** se ha encontrado ciertas desviaciones en las cuentas anuales con respecto al marco normativo y estas, salvo por esa salvedad, reflejan la imagen fiel de la empresa.

**Opinión adversa o negativa:** existen desviaciones relevantes en la elaboración de los estados financieros en relación con el marco normativo de referencia

**Abstención u opinión denegada:** existe una limitación al alcance del trabajo del auditor y esto no le ha permitido obtener evidencia suficiente para emitir un juicio sobre si las cuentas anuales reflejan la imagen fiel de la empresa.

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Enfoque de la investigación**

La presente investigación se desarrolló mediante recolección de información y se evaluó los datos relevantes de las debilidades encontradas a través de los cuestionarios del control interno aplicado al personal de la empresa Agualuz.

### **2.2 Tipos de investigación**

#### **Campo**

Este método permitió obtener información suficiente, a través de recolección de datos aplicados a los directivos de la empresa Agualuz por medio de la entrevista y observación.

#### **Documental**

Es tipo de investigación es de enfoque documental, porque se recolectó, seleccionó y analizó información en base de políticas, reglamentos, manuales entre otros documentos proporcionados por el personal de la empresa Agualuz ya que están relacionados con el objeto del estudio.

#### **Descriptiva**

Posteriormente, este tipo de investigación descriptiva se efectuó para estudiar y analizar los problemas existentes encontradas por el auditor ya que son hechos o situaciones que se observaron en la empresa Agualuz.

#### **Explicativa**

Finalmente, este tipo de investigación explicativa, se dio a conocer las causas de los hallazgos y recomendaciones apropiadas a través del Informe de Auditoría de Gestión, que ocasionaron problemas en el correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

### **2.3 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

#### **2.3.1 Métodos**

En el presente trabajo de investigación se utilizará el método deductivo e inductivo.

#### **Método Deductivo**

La presente investigación partió del análisis general de normativas, leyes, principios y definiciones que ayudan a conformar el marco teórico en el cual se sustenta la ejecución de la

auditoría de gestión, para posteriormente evaluar las actividades y el desarrollo de sus funciones, es decir va de lo general a lo específico.

### **Método Inductivo**

La presente investigación se obtuvo de conclusiones generales que son de referencias de evitar la problemática e irregularidades que a su vez también pueden aportar a otras entidades, este método parte de lo específico a lo general.

#### **2.3.2 Técnicas**

**Observación Directa.-** Con esta técnica se observó las instalaciones de la empresa Agualuz, además las diferentes actividades que desarrolla la empresa con el fin de tener un conocimiento general del área objeto de estudio.

**Encuesta.-** Es una investigación realizada que permitió conocer la realidad de la entidad y detectar sus falencias a través de cuestionarios de control interno.

**Entrevista.-** Es una herramienta que permitió obtener información de la institución, a través de un dialogo entre el gerente de la empresa Agualuz y la autora de este trabajo de investigación.

#### **2.3.3 Instrumentos de investigación**

**Guía de observación:** se utilizó como un instrumento de la técnica de observación, en esta se anotaron los puntos importantes observados en la empresa y su contexto, para posteriormente analizarla.

**Cuestionarios.-** Es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas que se realizó a 28 personas de la empresa Agualuz, con el propósito de obtener información de la empresa.

### **2.4 Población y muestra**

Para la elaboración de la presente investigación se tomó como población al personal administrativo y operativo de la empresa Agualuz, que está compuesto por 28 personas, entre personal administrativo y trabajadores que laboran en la empresa, y dada la reducida cantidad de servidores, no se requirió el cálculo de la muestra, por lo que la investigación se aplicó a todo el universo.

**Tabla 1-2:Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>No.</b>
Gerente	1
Subgerente	1
Contadora	1
Secretaria	1
Jefe de Ventas	1
Jefe Producción y Ayudante	3
Comisionistas (Vendedores)	20
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>

**Fuente:** Agualuz, 2018

**Realizado por:** Charco, S, 2019

## **2.5 Idea a defender**

La realización de una Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.



## CAPÍTULO III: MARCO PROPOSITIVO

### 3.1 Título

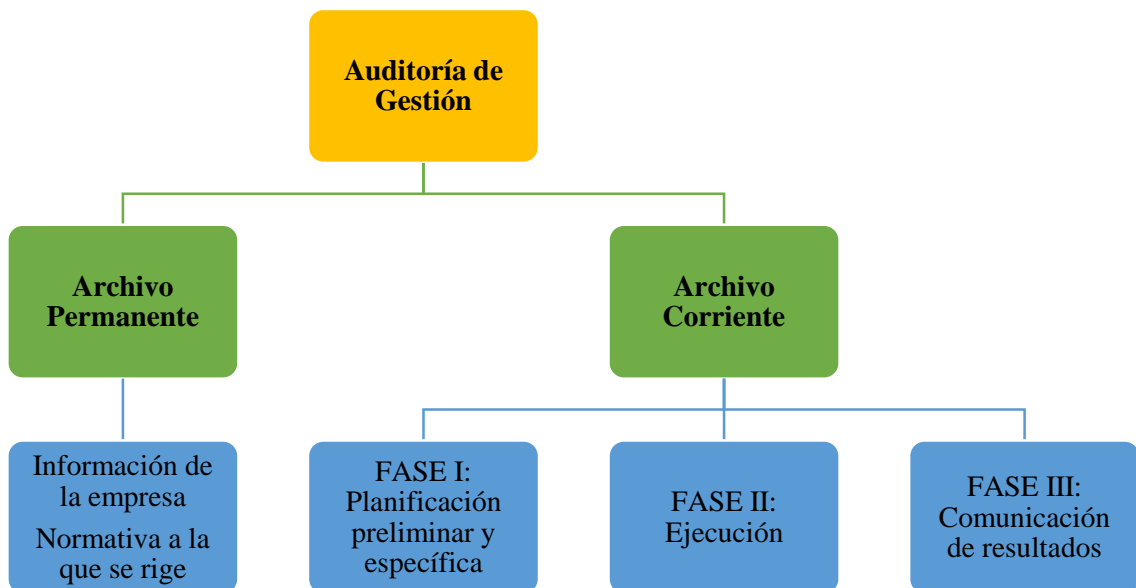
Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Período 2017.

### 3.2 Contenido de la propuesta

#### 3.2.1 Alcance

La presente investigación se realiza en el periodo de enero a diciembre del 2017, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos de la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Período 2017.

#### 3.2.2 Hilo conductor del contenido de la propuesta



**Figura 1-3:** Hilo conductor del contenido de la propuesta

Realizado por: (Charco, S, 2019)

## IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA



## ARCHIVO PERMANENTE

<b>ENTIDAD</b>	EMPRESA AGUALUZ
<b>DIRECCIÓN</b>	Parque Industrial: Av. Antonio Santillán S/N y Bolívar Bonilla
<b>TIPO DE TRABAJO</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	Año 2017

### EQUIPO DE TRABAJO

ASIGNACIÓN	NOMBRES	INICIALES
Supervisor	Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez	LGSA
Auditor Senior	Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco	APRC
Auditor Junior	Dina Sofia Charco Ochog	DSCHO



### ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

INFORMACIÓN GENERAL	AP1
HOJA DE MARCAS	AP2
HOJA DE REFERENCIAS	AP3
PROGRAMA DE AUDITORÍA	AP4



**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

**IG**  
**1/3**

### ***3.2.3 Información general de la entidad***



### **RESEÑA HISTÓRICA**

El Ingeniero Juan Báez con su esposa Guadalupe Báez logra consolidar esta idea con su experiencia previa de distribución con un producto de la misma línea por 8 años. Esta iniciativa contaba con 4 camiones repartidores y 6 personas aventureras dispuestas a trabajar bajo la supervisión de Water Science Technology, empresa líder en purificación de agua. Debido a que el agua potable de la Ciudad de Riobamba proviene del caudal del Chimborazo, existía una creencia popular de que su agua tiene bondades milagrosas y siendo sumamente valorada por gente de otras provincias, adquiriéndola por galones; es por esto que su gente no veía la necesidad de adquirir agua purificada. Por lo contrario, estadísticas médicas datan, que en la Provincia de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba, se presenta más casos de cálculos renales en sus habitantes por la excesiva cantidad de minerales existentes en su agua potable. Por consecuente, su fundadores, emprende la distribución de “AGUALUZ Agua Natural Purificada”, producto elaborado sin presencia de minerales, desde el año 1999 hasta la actualidad.

### **MISION**

Nuestra misión es ser una empresa líder en producir Agua Natural Purificada libre de bacterias, algas, microorganismos, cloro y minerales. Al igual que la producción de lácteos con insumos aptos para el consumo de nuestros clientes.

### **VISION**

Nuestra visión es proveer rápida y oportunamente Agua Natural Purificada y Lácteos a la ciudadanía de Chimborazo a través de nuestros carros repartidores.



**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

**IG**  
**2/3**

### **VALORES CORPORATIVOS**

- Ética absoluta
- Honestidad y transparencia
- Pasión por la entrega y por el detalle
- Superación constante
- Disciplina, orden y limpieza en toda la operación
- Integración y desarrollo del capital humano
- Sentido de trascendencia
- Amabilidad y gentileza en toda interrelación
- Responsabilidad social y ecológica
- Compromiso y disponibilidad total ante urgencia

### **LEYES QUE RIGE LA EMPRESA AGUALUZ**

- Normas ecuatorianas de contabilidad.
- Ley de régimen tributario interno
- Ley orgánica del servicio público (LOSEP)
- Ley de seguridad social
- Código de trabajo
- Manual de calidad.

### **EMPRESA AGUALUZ**

Toda la información recabada sobre la empresa AGUALUZ, fue a través de una inspección y entrevistas a la Sra. Guadalupe Báez y se determinó lo siguiente:

#### Datos generales de la empresa

- Nombre de la empresa: AGUALUZ
- Ruc: 0904353034001 (mayor información, ver en anexos).
- Ubicación: Parque Industrial Av. Antonio Santillán y Bolívar Bonilla, Riobamba – Ecuador



**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

**IG**  
**3/3**

- Ubicación de la empresa AGUALUZ



**Gráfico 2-3:**Ubicación de la empresa Agualuz

**Fuente:**<http://distribamba.com/agualuz.html>

**Realizado por:** Google map, (2019)

- Teléfono de la empresa: 032969918 – 032968183
- Teléfono celular de la empresa: 0999257979
- Dirección electrónica: [agualuzriobamba@gmail.com](mailto:agualuzriobamba@gmail.com)
- Website: <http://distribamba.com/agualuz.html>
- Actividades de la empresa: Brindar a la ciudadanía de la provincia de Chimborazo agua natural purificada en sus diferentes presentaciones:
  - Botellones 20 litros
  - Galoneras 4 litros
  - Individuales 500 ½ litro
  - Bolos ¼ litro



**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL**  
**PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

<b>IG</b> <b>3/3</b>
-------------------------

**ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA AGUALUZ**

**Tabla 1-3: Análisis situacional de la empresa Agualuz**

<b>ANÁLISIS MICRO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alta calidad de purificación de agua del producto.</li> <li>➤ Primera marca de agua en la ciudad y provincia.</li> <li>➤ Liquidez de la empresa.</li> <li>➤ Espacio apropiado para desarrollar todas las actividades de AGUALUZ.</li> <li>➤ Mayor cobertura del mercado.</li> <li>➤ Cuenta con diferentes medios de comunicación para los clientes.</li> <li>➤ Recepción de pedidos y novedades por medio de llamadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Personal deficiente encargado de atención del cliente.</li> <li>➤ Comisionistas deficientes.</li> <li>➤ Poca diversificación de productos.</li> <li>➤ No existen objetivos por falta de planificación.</li> <li>➤ Falta de manual de funciones para el personal</li> <li>➤ Cumplimiento ineficaz de las normas sanitarias.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS MACRO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Expansión demográfica.</li> <li>➤ Convenios con otras instituciones.</li> <li>➤ Tecnología para mejorar el sistema de purificación y envasado.</li> <li>➤ Competencia de baja calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Clientes con poca fidelidad.</li> <li>➤ Productos sustitutos</li> <li>➤ Leyes gubernamentales en contra de las envasadoras de agua.</li> <li>➤ Espionaje.</li> </ul>

**Fuente:** Agualuz, (2019)

**Realizado por:** Charco, S, 2019



**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**  
**PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

**OE**  
**1/1**

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA AGUALUZ**



**Figura 2-3:** Organigrama estructural de la empresa AGUALUZ

**Fuente:** Agualuz, (2019)

**Realizado por:** Charco, S, 2019





**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE MARCAS**  
**PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

HM
1/1

**3.2.4 Hoja de marcas**

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
@	HALLAZGO
$\Sigma$	SUMATORIA
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	PROCESO
	ARCHIVO
	Desplaza un documento para explicar desviaciones del sistema
	DOCUMENTO (Cuando se va a distribuir los documentos)
	CONECTOR
	INICIO O FIN



**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE REFERENCIAS**  
**PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

HR
1/1

**3.2.5 Hoja de referencia**

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente
CP	Carta de Presentación
PA	Programa de Auditoría
PA	Propuesta de Auditoría
CTA	Contrato de Servicios de Auditoría
CC	Carta de Compromiso
ECI	Evaluación de Control Interno
HA	Hoja de Hallazgos
IA	Informe de Auditoría
EGG	Entrevista al Gerente General
AC	Ambiente de Control
AC	Actividades de Control
IC	Información y Comunicación
SM	Supervisión y Monitoreo
MP	Memorando de Planificación
IG	Indicadores de Gestión
HH	Hoja de Hallazgos
LGSA	Luis Germán Sanandrés Álvarez
APRC	Andrea del Pilar Ramírez Casco
DSCHO	Dina Sofia Charco Ochog



# ARCHIVO CORRIENTE

<b>ENTIDAD</b>	Empresa Agualuz
<b>DIRECCIÓN</b>	Parque Industrial: Av. Antonio Santillán S/N y Bolívar Bonilla
<b>TIPO DE TRABAJO</b>	Auditoría de Gestión
<b>PERÍODO</b>	Enero-Diciembre del 2017.

<b>ASIGNACIÓN</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>INICIALES</b>
<b>Supervisor</b>	Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez	<b>LGSA</b>
<b>Auditor Senior</b>	Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco	<b>APRC</b>
<b>Auditor Junior</b>	Dina Sofia Charco Ochog	<b>DSCHO</b>



## ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

<b>Formalidades con el cliente</b>	
<b>FASE I Planificación Preliminar.</b>	<b>AC1</b>
<b>FASE II Planificación Específica.</b>	<b>AC2</b>
<b>FASE III Ejecución.</b>	<b>AC3</b>
<b>FASE IV Comunicación de Informe.</b>	<b>AC4</b>

# **FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

### FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

#### Objetivo General

Identificar los problemas y áreas críticas de la empresa a través de la visita preliminar, para la planificación de la ejecución de la auditoría de gestión.

#### Objetivos Específicos

- Conocer la organización, actividades y operaciones de la empresa, a través de la visita preliminar y la entrevista a la gerente general de la empresa, con la finalidad de obtener información.
- Elaborar el memorándum de planificación, a través de identificación de características y aspectos importantes de la empresa, que ayude al desarrollo de la auditoría de gestión.

No.	Procedimientos	Respons.	Fecha	Ref.
1	Carta de presentación	DSCHO	15/03/2019	CP
2	Elaborar la propuesta de auditoría.	DSCHO	15/03/2019	PA
3	Contrato de servicios de auditoría	DSCHO	15/03/2019	CSA
4	Carta de compromiso	DSCHO	15/03/2019	CC
5	Presentar el memorando de planificación.	DSCHO	20/03/2019	MP
6	Realizar cuestionario de entrevista a la gerente general.	DSCHO	25/03/2019	EGG

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

Riobamba, 15 de Marzo de 2019

Sra. Guadalupe Báez

**Gerente General de la empresa Agualuz**

Presente.-

Con un cordial saludo, agradeciendo la distinción que nos ha conferido al solicitar nuestros servicios, nos permitimos poner a su consideración la propuesta de prestación de servicios profesionales de Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, período 2017. Misma que tiene propósito de medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos, procesos y cumplimiento de la metas y objetivos de la empresa, que permita mejorar el desempeño de la misma.

El equipo de trabajo estará dirigido por la supervisora de la firma, quien será la responsable de que el servicio de auditoría proporcionado a su empresa, sea de alta calidad. La ejecución del trabajo de campo se realizará por un equipo auditor altamente capacitado y calificado en el área administrativa y operativa.

Confiada de que la propuesta de auditoría de gestión que se presenta a continuación, es la respuesta a sus necesidades, me despido.

Atentamente,

Lcdo. Luis Sanandrés

**SUPERVISOR DE CHARCO AUDITORES &CONSULTORE**

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

Riobamba, 15 de Abril del 2019

Señora

Guadalupe Báez

**GERENTE GENERAL DE AGUALUZ**

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez deseándole éxitos en su función, el motivo de la presente es para presentarle la propuesta de **Auditoría de Gestión a la Empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Período 2017.**

La propuesta de servicio de auditoría ha sido elaborada para dar respuesta a cada uno de sus requerimientos, tomando en cuenta el Alcance de la Auditoría de Gestión.

La auditoría se desarrollará en base a pruebas selectivas de la información y documentación que sustenten las actividades ejecutadas de acuerdo a las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y a los principios de contabilidad aplicables en el Ecuador.

La propuesta que busca mejorar las actividades en la institución es la siguiente:

## **1. Objetivos**

### **Objetivo general:**

Realizar una Auditoría Gestión a la Empresa Agualuz del cantón Riobamba, provincia Chimborazo. Período 2017, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/05/2019



### Objetivos específicos:

- Conocer las actividades de la empresa, a través de la visita preliminar y la aplicación del COSO I, para la ejecución de la auditoría de gestión.
- Evaluar la situación y procesos de actividades, mediante la aplicación de técnicas de auditoría con la finalidad de desarrollar los hallazgos encontrados.
- Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones del Informe de Auditoría de Gestión, para que sirva de guía en la toma de decisiones.

### 2. Alcance

La presente investigación se realiza en el periodo de enero a diciembre del 2017, con el fin de la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos institucionales de la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Período 2017.

### 3. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo estará conformado por:



### 4. Plazo

Para la realización de la auditoría en un tiempo de 90 días hábiles contados a partir de la fecha en que se firme el contrato de servicios profesionales de auditoría.

Elaborado por:	<b>D</b> SCHO	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	<b>A</b> PR/LGS	Fecha:	23/05/2019

### 5. Honorarios

Nombres	Cargo	Honorarios
Lcdo. Luis Sanandrés	Supervisor	\$ 650.00
Ing. Andrea Ramírez	Jefe de Equipo	\$ 450.00
Srta. Sofía Charco	Auditora	\$ 400.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1,500.00</b>

### 6. Cronograma general

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MESES											
			Abril				Mayo				Junio			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN</b>														
1	Formalidades de inicio	Equipo de Auditoría	X											
2	Observación, Entrevista	Equipo de Auditoría	X											
3	Solicitud de Información	Jefe de equipo		X										
4	Memorándum de Planificación	Jefe y supervisor			X									
5	Evaluación del Control Interno	Auditor				X	X							
<b>FASE II: EJECUCIÓN</b>														
1	Análisis FODA	Auditor						X						
2	Flujograma de procesos	Auditor							X					
3	Indicadores	Auditor								X				
4	Redacción de hallazgos	Jefe de equipo									X			
<b>FASE III: INFORME FINAL</b>														
1	Borrador del informe	Jefe de equipo										X		
2	Revisión del informe	Supervisor											X	
3	Informe final de auditoría	Supervisor												X

Estamos encantados de poder prestarles nuestros servicios profesionales.

Atentamente,

Lcdo. Luis Sanandrés

**SUPERVISOR**

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

En la ciudad de Riobamba, a los veinte y cinco días del mes de Mayo del 2019, entre la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, representada legalmente por el Ing. Byron Vaca, a quien en adelante para efectos del contrato se le denominará como EL CONTRATANTE; y por otra parte la Srta. Sofia Charco, en su calidad de representante legal de Charco Auditores Independientes, a quien se le denominará CONTRATISTA INDEPENDIENTE; convienen celebrar un Contrato Civil de Prestación de Servicios Profesionales de Auditoría, del tenor siguiente:

**PRIMERA: Objeto.-** La contratista independiente se obligan a cumplir con la ejecución de la Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz, periodo 2017, de acuerdo a lo establecido por la ley y de acuerdo a la propuesta presentada al contratante. Por lo tanto el contratista, tiene autonomía académica, científica y profesional para atender los casos que se expongan en la Unidad a ser examinada.

**SEGUNDO.-Duración.-** El plazo del presente contrato dada la naturaleza de la prestación de los servicios especializados de auditoría de gestión es de 90 días laborables, entendiéndose que el periodo sobre el cual se evaluara es del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2017. No obstante el contratista podrá seguir desempeñando sus labores, hasta que el contratante de por terminado el contrato, notificándolo de manera expresa.

**TERCERA.-Valor y Forma de Pago.-** Las partes de mutuo acuerdo han pactado como honorarios profesionales, tal como se describe en l propuesta de auditoria, la suma de mil quinientos dólares americanos (\$ 1.500,00) con tres pagos correspondientes al 50% en la fase de planificación, 30% en la fase de ejecución y 20 % en la etapa de comunicación de resultados respectivamente.

**CUARTA.- Designaciones.-** Para el correcto cumplimiento de las funciones, se designaran personas que habrán de cumplir con las obligaciones de este contrato, mismas que cumplirán los requisitos que la ley exige, entre estas personas y el contratante no existirá ninguna relación de carácter laboral y por consiguiente, el pago de sus salarios y prestaciones sociales que es responsabilidad de la contratista.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

PERÍODO: Enero - Diciembre 2017

**QUINTA.- Obligaciones del Contratante.-** El contratante además de cumplir con las obligaciones derivadas de este contrato, se compromete a facilitar la información, documentos e informes solicitados, así como también contar con la disposición de sus empleados ante los requerimientos del contratista .

**SEXTA.- Obligaciones del Contratista.-** Los contratistas se obligan única y exclusivamente a la realización de las labores establecidas en la propuesta de servicios de Auditoría de Gestión presentada por el contratista.

**SEPTIMA: Terminación del Contrato.-** Sin perjuicio de lo dispuesto en las cláusulas anteriores de este documento, el contratante podrá dar por terminado este contrato en forma unilateral por las siguientes previsiones:

Antes del cumplimiento del plazo de 30 días pactados, en cualquier momento pagando a la contratista el precio total acordado en la cláusula segunda, el aviso de terminación del contrato debe ser emitido por lo menos 7 días hábiles antes a la terminación del plazo.

**OCTAVA: Lugar de Prestación de Servicio.-** El servicio de auditoría contratado se prestara en la ciudad de Riobamba, y se trasladara a otros lugares en caso de que las circunstancias de la prestación del servicio lo requieran.

**NOVENA: Gastos.-** Los gastos que se generan como consecuencia de la celebración del presente contrato, como los pagos derivados del mismo, serán sufragados en parte iguales por el contratante y contratista.

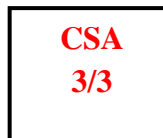
**DECIMA: Domicilio.-** La empresa declara como domicilio para recibir notificaciones en su domicilio ubicado en la ciudad de Riobamba, en el: Parque Industrial Av. Antonio Santillán y Bolívar Bonilla,

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019



**EMPRESA AGUALUZ  
AUDITORIA DE GESTIÓN  
CONTRATO DE SERVICIOS DE  
AUDITORÍA**

**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017



Para constancia, aprobación y ratificación, firman las partes por triplicado y comprometiéndose a reconocer las firmas y rubricas ante un Notario Público.

Lcdo. Luis German Sanandrés

Ing. Andrea del Pilar Ramírez

**SUPERVISOR CHARCO JEFE DE EQUIPO CHARCO  
AUDITORES & CONSULTORES**

**AUDITORES & CONSULTORES**

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/05/2019

Riobamba, 04 de Junio de 2018

SRA. Guadalupe Báez

**GERENTE GENERAL DE AGUALUZ**

Presente.-

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, por medio de la presente, yo Dina Sofia Charco Ochog luego de haber presentado la propuesta de servicios de auditoría y haber sido autorizada, tengo el agrado de confirmar nuestro acuerdo, sobre lo convenido para la ejecución de una Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz por el período 2017, para determinar el correcto uso y aplicación de los recursos institucionales.

La ejecución de la auditoría se fundamentará en las normas de auditoría, ya que estas nos permitirán obtener evidencia razonable y objetiva, misma que nos servirá para emitir conclusiones y recomendaciones que serán comunicadas en el Informe de Auditoría de Gestión.

Al mismo tiempo, de la manera más comedida solicito la colaboración de su personal y la disposición de la documentación e información que se requiera en la auditoría.

Por la atención a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Dina Sofia Charco Ochog

**AUDITORA**

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	15/03/2019
Elaborado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/05/2019

## 1. Antecedentes

En la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, no se ha realizado anteriormente una Auditoría de Gestión

## 2. Motivo de examen

La realización de la Auditoría de Gestión permitirá evaluar el nivel de gestión de la empresa, el cumplimiento de leyes y normas existentes, la evaluación del control interno aplicado por el COSO I, el logro de metas y objetivos propuestos por la empresa; con el fin de informar y dar soluciones a los problemas que pueda ocasionar el buen manejo de la gestión administrativa y operativa de tal manera que sea eficiente y eficaz, estos resultados se verán reflejados en el informe final de la auditoría.

## 3. Objetivos de la auditoría

### Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Período 2017, mediante las distintas fases de auditoría de gestión, tendiente a la determinación del correcto uso y aplicación de los recursos de la institución.

### Objetivos específicos

- Conocer las actividades de la empresa, a través de la visita preliminar y la aplicación del COSO I, para la ejecución de la Auditoría de Gestión.
- Evaluar la situación y procesos de actividades, mediante la aplicación de técnicas de auditoría con la finalidad de desarrollar los hallazgos encontrados.
- Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones del Informe de Auditoría de Gestión, para que sirva de guía en la toma de decisiones.

## 4. Alcance de la auditoría

La presente investigación se realiza en el periodo de enero a diciembre del 2017, con el fin de determinar el correcto uso y aplicación de los recursos de la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Período 2017.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

## 5. Base legal

- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley orgánica del Servicio Público (LOSEP)
- Ley de Seguridad Social
- Código de Trabajo

## 6. Tiempo estimado

Fecha de Inicio	20/11/2018
Fecha de Finalización	25/07/2019

## 7. Recursos necesarios para la auditoría

RECURSOS MATERIALES	
Impresiones	20,00
Empastados	25,00
Lápiz	2,00
Borrador	1,00
Resaltador	2,00
Transporte	70,00
Imprevisto	50,00
<b>Total</b>	<b>170,00</b>

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	20/03/2019
Elaborado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/05/2019



## 8. Metodología

- La auditoría se desarrollará en base a pruebas selectivas de la información y documentación que sustenten las actividades ejecutadas de acuerdo a las normas de Auditoría generalmente aceptadas y a los principios de contabilidad aplicables en el Ecuador.
- Obtención de evidencias.
- Evaluación del control interno.
- Aplicación de entrevistas, encuestas.

## 9. Cronograma

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MESES											
			Abril				Mayo				Junio			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN</b>														
1	Formalidades de inicio	Equipo de Auditoría	X											
2	Observación, Entrevista	Equipo de Auditoría	X											
3	Solicitud de Información	Jefe de equipo		X										
4	Memorándum de Planificación	Jefe y supervisor			X									
5	Evaluación del Control Interno	Auditor				X	X							
<b>FASE II: EJECUCIÓN</b>														
1	Análisis FODA	Auditor						X						
2	Flujograma de procesos	Auditor							X					
3	Indicadores	Auditor								X				
4	Redacción de hallazgos	Jefe de equipo									X			
<b>FASE III: INFORME FINAL</b>														
1	Borrador del informe	Jefe de equipo										X		
2	Revisión del informe	Supervisor											X	
3	Informe final de auditoría	Supervisor												X

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** Sra. Guadalupe Báez

**CARGO:** Gerente de la empresa Agualuz

**FECHA:** 03/04/2019

**HORA:** 10:00 am

### CUESTIONARIO

**1. ¿Se ha realizado anteriormente una auditoría de gestión?**

NO, se ha realizado ninguna de las auditorías.

**2. ¿Considera que la auditoría de gestión contribuirá al mejoramiento de los niveles de eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos y en el cumplimiento de los objetivos?**

Sí, considero que la Auditoría de Gestión va a contribuir en el mejoramiento de los niveles de eficacia y eficiencia porque permitirá encontrar las falencias o irregularidades en los procesos.

**3. ¿Qué organismos regula las actividades que realiza la Entidad?**

Los reglamentos internos de la empresa Agualuz

**4. ¿Existen indicadores de gestión que midan el desempeño del personal de la empresa?**

En la empresa no existen indicadores de gestión.

**5. ¿El personal se encuentra debidamente capacitado para el buen manejo de los recursos necesarios?**

Solo los directivos están capacitados adecuadamente para utilizar y optimizar los recursos.

**6. ¿El uso de los recursos disponibles en la empresa se los hace bajo criterios de eficacia y eficiencia?**

Sí, todo el personal trata de optimizar recursos, de reutilizar por ejemplo las hojas de papel bond son utilizados a los dos lados.

**7. ¿Existe un manual de funciones que delimite y segregue las actividades del personal?**

No, Existe un manual de funciones que delimite y segregue las actividades del personal.

Elaborado por:	DSCO	Fecha:	25/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

**8. ¿Existe políticas establecidas para la selección del personal?**

Sí, la empresa tiene políticas establecidas que consta en los Reglamentos Internos.

**9. ¿Los servidores cumplen con todas las actividades asignadas?**

Si, existe demora en los procesos pero cumplen con las actividades encomendadas.

**10. ¿El personal de la empresa Agualuz conocen, la misión y visión?**

Solo el personal administrativo conoce la misión y visión, el personal operativo desconoce de la misma.

**11. ¿Existe una planificación estratégica?**

Existe, pero no es difundida o llegada a conocer por el personal de la empresa Agualuz

**12. ¿Cuáles son las falencias que presenta la empresa?**

La falta de organización en la elaboración de las actividades y la recuperación de las ventas diarias.

**13. ¿Considera necesario la aplicación de una auditoría de gestión a la empresa Agualuz?**

Si, para organizar de manera más oportuna y evitar posibles errores.

**14. ¿Cuál es el proceso de selección y contratación del personal?**

No, existe un proceso específico y adecuado para la selección y contratación del personal.

**15. ¿Considera usted, que el espacio de la infraestructura de la empresa es la adecuada para el desarrollo de la funciones?**

Si, la empresa tiene un espacio suficiente para el desarrollo y proceso de las actividades que realizan los trabajadores.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	25/03/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

**16. ¿Cuál es el proceso para la purificación del agua de la empresa?**

El personal encargado del proceso de purificación empieza desde la recepción del agua potable a la planta hasta la obtención del producto terminado al ser envasado y almacenado para su distribución.

El Personal encargado de verificar maquinaria de la planta, este personal es externo, ya que se contrata periódicamente

Entregador.- Es la persona encargada de llevar el producto a domicilio, empresas, hogares etc. Con un tiempo restringido no mayor a 40min, esta persona está capacitada para recorrer varios sectores brindando un mejor servicio y así mismo adquirir más prestigio.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	25/03/2019
Elaborado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/05/2019

# **FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

## FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### Objetivo general:

Evaluar el sistema de control interno de la empresa Agualuz, mediante la aplicación del cuestionario COSO I, para determinar el nivel de confianza y de riesgo.

### Objetivos específicos

- Evaluar cada uno de los componentes del control interno a través de la aplicación del COSO I, para conocer su nivel de confianza y riesgo.
- Seleccionar las deficiencias encontradas, para que se tomen las medidas correctivas necesarias.

No.	Procedimientos	Respons	Fecha	Ref. P/T
1	Evaluéelcontrolinternoexistente por medio de cuestionarios según el método COSO I. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Supervisión y monitoreo</li> </ul>	DSCHO	20/04/2019	CCI
2	Obtención de los resultados de control interno.	DSCHO	24/04/2019	CCI
3	Establecimiento de grado de confianza y riesgo del sistema de control interno.	DSCHO	24/04/2019	CCI

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

### ESCALA DE CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO

Los cuestionarios aplicados sobre los componentes del control interno permitirán obtener opiniones sobre los aspectos importantes de la empresa, para lo cual se toma como referencia la siguiente escala de calificación presentada por la Contraloría General del Estado:

**Tabla 2-3:** Escala de calificación del cuestionario

ESCALA	CALIFICACIÓN
0-2 Insuficiente	Inaceptable
3-4 Inferior a lo normal	Deficiente
5-6 Normal	Satisfactorio
7-8 Superior a lo normal	Muy bueno
9-10 Óptimo	Excelente

Fuente: Contraloría General del Estado

De acuerdo a la Contraloría General del Estado, la fórmula para realizar el cálculo del nivel de riesgo y confianza, será:

#### Nivel de confianza y de riesgo

$$CP = CT \times 100 / PT$$

**Dónde:**

CP= calificación porcentual

CT= calificación total

PT= ponderación total

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

CCI-AC 1/1
---------------

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

N.	PREGUNTA	SI	NO	POND.	CALF	OBSERVACIÓN
1	¿La dirección de la empresa, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizativa?	X		10	8	
2	¿La planificación estratégica se ha difundido a todo el personal de la empresa Agualuz?		X	10	0	@ Falta de difusión de planificación estratégica a todo personal de Agualuz
3	¿Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de la empresa con los clientes y proveedores?	X		10	8	
4	¿Se establecen indicadores de gestión, para evaluar el cumplimiento de fines, objetivos y eficiencia de la gestión?		X	10	0	@ No se aplican indicadores para medir la gestión
5	¿La empresa cuenta con una estructura organizativa clara, que muestre las relaciones jerárquicas funcionales?	X		10	8	No presenta documento
6	¿Se fomenta en la empresa una actitud de confianza entre el personal y el Gerente General?	X		10	9	
7	¿Se han delimitado y segregado formalmente las funciones y responsabilidades que debe cumplir el personal de la empresa por medio de un manual?		X	10	0	@ Inexistencia de manual de funciones
8	¿Existen políticas para el reclutamiento y selección del personal?		X	10	0	@ No están definidas las políticas de reclutamiento y selección del personal.
9	¿Se informa al personal nuevo, de sus tareas y responsabilidades y de las expectativas de la dirección?	X		10	10	
10	¿Está definido y difundido adecuadamente un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades y requerimientos del personal de la empresa?		X	10	0	@ Inexistencia del plan de capacitación
	<b>Total Componente</b>			<b>100</b>	<b>43</b>	

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019



**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

CCI-ER 1/1
---------------

**COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS**

N.	PREGUNTA	SI	NO	POND.	CALF.	OBSERVACIÓN
1	¿Existe mecanismos apropiados para identificar los riesgos internos y externos?		X	10	0	@No existe mecanismos para identificar los riesgos internos y externos
2	¿Cuándo se detectan situaciones negativas en la consecución de los objetivos, son comunicadas inmediatamente al Gerente General?	X		10	8	Después de dos días.
3	¿Se lleva un registro individual de las falencias existentes por parte del personal?	X		10	10	
4	¿Se respalda la información de la actividad empresarial en caso de ocurrir cualquier tipo de eventos o desastres?	X		10	10	
5	¿Se comunica al personal sobre el riesgo que existe en la empresa debido al incumplimiento de las actividades?	X		10	10	
6	¿Los servidores están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?		X	10	0	No existe capacitación en cuanto a riesgos.
<b>Total Componente</b>				<b>60</b>	<b>38</b>	

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

EMPRESA AGUALUZ  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I  
PERÍODO: Enero - Diciembre 2017

CCI-AC  
1/1

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

N.	PREGUNTA	SI	NO	POND .	CALF.	OBSERVACIÓN
1	¿Se separan funciones incompatibles en base a la estructura orgánica y descripción de cargos?	X		10	6	Cada empleado tiene algunas funciones.
2	¿La dirección de la empresa ha establecido procedimientos de control para los procesos y operaciones que son ejecutadas en la entidad?	X		10	8	Los procesos no están plasmados en flujogramas.
3	¿La empresa documenta todos los procedimientos de control existentes?	X		10	10	
4	¿El acceso a los equipos de computación cuenta con claves y códigos de seguridad?	X		10	10	
5	¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes de la empresa?	X		10	10	
6	¿Existe control de supervisión de actividades que se desarrollan a diario por el personal?		X	10	0	@No existe control de supervisión que se desarrollan a diario por el personal
7	¿Se evalúa al personal por lo menos dos veces al año?		X	10	0	@No se evalúa el desempeño del personal
<b>Total Componente</b>				<b>70</b>	<b>44</b>	

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

**COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

N.	PREGUNTA	SI	NO	POND.	CALF.	OBSERVACIÓN
1	¿Considera que el sistema de información que dispone la empresa es seguro, ágil, oportuno y útil para la toma de decisiones?	X		10	10	
2	¿Se realizan reuniones periódicas entre la dirección y las diferentes áreas de la empresa para informar de la gestión realizada y proceder a la toma de decisiones oportunas?		X	10	0	@No se realizan reuniones periódicas entre los directivos.
3	¿Cuentan los empleados con toda la información oportuna y completa para la ejecución de sus actividades de manera efectiva y eficiente?		X	10	0	@Los empleados no cuentan con toda la información necesaria.
4	¿Se genera información confiable sobre los activos, pasivos y obligaciones financieras de la empresa?	X		10	5	Solo el personal administrativo conoce.
5	¿La empresa ha establecido canales de comunicación seguros para el envío y recepción de información?	X		10	9	
6	¿Existe un mensaje claro de la dirección sobre la importancia de la implementación y uso de Sistemas de Control Interno en las actividades de cada puesto de trabajo?	X		10	10	
7	¿Existe un buzón de sugerencias u otro mecanismo para obtener información sobre las necesidades de los usuarios?	X		10	10	
<b>Total Componente</b>				<b>70</b>	<b>44</b>	

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**  
**PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

CCI-SM 1/1
---------------

**COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

N.	PREGUNTA	SI	NO	POND.	CALF.	OBSERVACIÓN
1	¿Se han definido herramientas para la autoevaluación y seguimiento de las actividades realizadas?	<b>X</b>		10	5	No presenta documentos.
2	¿Son oportunos y efectivos los procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que le es aplicable a la empresa?	<b>X</b>		10	10	
3	¿Se aplican indicadores para medir la eficiencia, eficacia y economía en las actividades?		<b>X</b>	10	0	@ No aplican los indicadores de gestión
4	¿Se utilizan mecanismos de control para detectar ineficiencias a nivel general?	<b>X</b>		10	8	
5	¿La empresa está sujeta y abierta a la ejecución de cualquier tipo de auditorías externas?	<b>X</b>		10	10	
6	¿Se verifica la eficiencia de los controles en cuanto a la información financiera?	<b>X</b>		10	10	
7	¿Se realiza un seguimiento y monitoreo a las recomendaciones de los informes de auditoría realizadas?	<b>X</b>		10	8	
<b>Total Componente</b>				<b>70</b>	<b>51</b>	

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	20/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

PERÍODO: Enero - Diciembre 2017

**VALORACIÓN:**

**Tabla 3-3:** Valoración de nivel de confianza y riesgo

Nº	Componentes Evaluados	Ponderación Total	Calificación Total	Nivel De Confianza	Nivel De Riesgo
				NC=(CT/PT) * 100	NR=100%-NC
1	Ambiente De Control Interno	100	43	43%	57%
2	Evaluación De Riesgos	60	38	63.33%	36.66%
3	Actividades De Control	70	44	62.86%	37.14%
4	Información Y Comunicación	70	44	62.86%	37.14%
5	Supervisión Y Monitoreo	70	51	72.86%	27.14%
<b>Total Control Interno</b>		<b>370</b>	<b>220</b>	<b>59.46%</b>	<b>40.54%</b>

<b>Nivel de confianza:</b> $NC=CT/PT*100$	$(220/370)*100$	<b>59.46%</b>
<b>Nivel de riesgo :</b> $NR=100\%-NC$		<b>40.54%</b>

Fuente: Evaluación del cuestionario de control interno

Realizado por: (Charco, S, 2019)

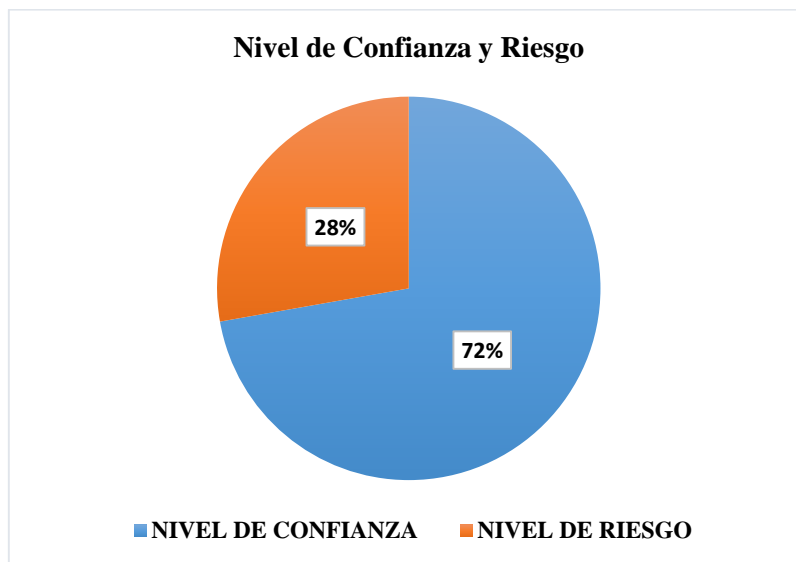
Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	24/04/2019
Elaborado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/05/2019

**Tabla 5-3:**Cálculo de nivel de confianza y riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51% -75%	76% -95%
85% -50%	49% -25%	24% -5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Fuente:Tabla 8 valoración de nivel de confianza y riesgo

Realizado por: (Charco, S, 2019)



**Gráfico 1-3:**Nivel de confianza y riesgo de evaluación de control interno

Fuente:Tabla 9 cálculo de nivel de confianza y riesgo

Realizado por: (Charco, S, 2019)

### Interpretación

Una vez evaluado se demostró que el sistema de control interno de la empresa AGUALUZ, muestra un nivel de confianza del 59.46 %, considerado moderado; y, un nivel de riesgo del 40.54%, considerado moderado, resultados que demuestran que la empresa tiene un sistema adecuado de control de riesgos internos, con respecto al Control Interno.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	24/04/2019
Elaborado por:	APR/LGS	Fecha:	23/05/2019

# **FASE III: EJECUCIÓN**

### FASE III EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

#### Objetivo General

Evaluar la situación y procesos de la empresa Agualuz, mediante la aplicación de técnicas de auditoría con la finalidad de desarrollar los hallazgos encontrados.

#### Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa, mediante el análisis FODA, flujogramas e indicadores, en el que se determine las debilidades que afectan el normal desempeño de las actividades.
- Elaborar la hoja de hallazgos de auditoría, mediante el desarrollo de los atributos del hallazgo, que permita conocer las falencias de la empresa.

No.	Procedimientos	Respons.	Fecha	Ref. P/T
1	Realice la matriz FODA.	DSCHO	02/06/2019	FODA
2	Elabore la matriz de correlación FO	DSCHO	02/06/2019	MCFO
3	Elabore la matriz de correlación DA	DSCHO	02/06/2019	MCDA
4	Realice matriz de prioridades	DSCHO	02/06/2019	MP
5	Elabore matriz de prioridades interna	DSCHO	02/06/2019	MPI
6	Elabore matriz de prioridades externas	DSCHO	02/06/2019	MPE
7	Elabore los objetivos tácticos y estratégicas	DSCHO	05/06/2019	FODA
8	Analice la misión.	DSCHO	08/06/2019	EM
9	Analice la visión.	DSCHO	08/06/2019	EV
10	Realice la entrevista al gerente general de los procesos	DSCHO	10/06/2019	EGG
11	Diseñe el flujograma del proceso de purificación del agua	DSCHO	10/06/2019	FPPA
12	Diseñe el flujograma del proceso de selección y contratación del personal.	DSCHO	10/06/2019	FSCP
13	Formule los indicadores de gestión.	DSCHO	15/06/2019	IG
14	Elabore la hoja de hallazgos.	DSCHO	05/07/2019	HH

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	02/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019



<b>ANÁLISIS MICRO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta calidad de purificación de agua del producto.</li> <li>✓ Primera marca de agua en la ciudad y provincia.</li> <li>✓ Liquidez de la empresa.</li> <li>✓ Espacio apropiado para desarrollar todas las actividades de AGUALUZ.</li> <li>✓ Mayor cobertura del mercado.</li> <li>✓ Cuenta con diferentes medios de comunicación para los clientes.</li> <li>✓ Recepción de pedidos y novedades por medio de llamadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personal deficiente encargado de atención del cliente.</li> <li>✓ Comisionistas deficientes.</li> <li>✓ Poca diversificación de productos.</li> <li>✓ No existen objetivos por falta de planificación.</li> <li>✓ Falta de manual de funciones para el personal</li> <li>✓ Cumplimiento ineficaz de las normas sanitarias.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS MACRO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expansión demográfica.</li> <li>✓ Convenios con otras instituciones.</li> <li>✓ Tecnología para mejorar el sistema de purificación y envasado.</li> <li>✓ Competencia de baja calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clientes con poca fidelidad.</li> <li>✓ Productos sustitutos</li> <li>✓ Leyes gubernamentales en contra de las envasadoras de agua.</li> <li>✓ Espionaje.</li> </ul>

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	02/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019

**EMPRESA AGUALUZ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ DE CORRELACIÓN FO**  
**PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

**MF**  
**1/1**

		O1	O2	O3	O4	O5	Total	
<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	Liquidez de la empresa.	Expansión demográfica.	Convenios con otras instituciones.	Tecnología para mejorar el sistema de purificación y envasado.	Competencia de baja Calidad		
<b>F1</b>	Alta calidad de purificación de agua del producto.	5	3	1	3	5	17	18%
<b>F2</b>	Primera marca de agua en la ciudad y provincia.	1	5	1	3	5	15	16%
<b>F3</b>	Recepción de pedidos y novedades por medio de llamadas.	3	1	1	1	1	7	7%
<b>F4</b>	Espacio apropiado para desarrollar todas las actividades de AGUALUZ.	5	1	3	5	3	17	18%
<b>F5</b>	Mayor cobertura del mercado.	5	5	5	3	5	23	24%
<b>F6</b>	Cuenta con diferentes medios de comunicación para los clientes.	5	5	3	1	1	15	16%
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>
		<b>26%</b>	<b>21%</b>	<b>15%</b>	<b>17%</b>	<b>21%</b>	<b>100%</b>	

- Si la relación es significativa directa entre F y O =5
- Si la relación es media entre F y O=3
- Si no tiene relación entre F y O=1

**Análisis:** La situación de las fortalezas frente a las oportunidades presentala empresa Agualuz cuenta con 6 Fortalezas, siendo así una de ella con el mayor porcentaje del 24% por tener mayor cobertura del mercado la que debe aprovechar. Y también existe 5 oportunidades una de ellas cuenta con el 26% por tener liquidez de la empresa lo cual debe aprovechar todas las oportunidades que se presente y tratar de ofrecer un excelente servicio a diferencia de las demás empresas.

**EMPRESA AGUALUZ  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MATRIZ DE CORRELACIÓN DA  
PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

**MC-DA  
1/1**

		<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>	<b>A4</b>	<b>Total</b>	
	<b>DEBILIDADES</b>	Cientes con poca fidelidad.	Productos sustitutos	Leyes gubernamentales en contra de las envasadoras de agua.	Espionaje.		
<b>D1</b>	Personal deficiente encargado de atención del cliente.	5	1	1	1	<b>8</b>	13%
<b>D2</b>	Comisionistas deficientes.	5	3	1	5	<b>14</b>	23%
<b>D3</b>	Poca diversificación de productos.	5	5	3	5	<b>18</b>	30%
<b>D4</b>	No existen objetivos por falta de planificación.	1	1	1	1	<b>4</b>	7%
<b>D5</b>	Falta de manual de funciones para el personal.	1	1	1	1	<b>4</b>	7%
<b>D6</b>	Cumplimiento ineficaz de las normas sanitarias.	3	3	5	1	<b>12</b>	20%
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>
		<b>33%</b>	<b>23%</b>	<b>20%</b>	<b>23%</b>	<b>100%</b>	

**Análisis:** La situación de las debilidades frente a las amenazas presenta 6 debilidades, siendo así una de ellas con el mayor porcentaje del 30% por tener poca diversidad de productos. Se encuentra también 4 amenazas pero la más destacada es clientes con poca fidelidad con un porcentaje del 33%, es necesario proponer estrategias para eliminar debilidades y combatir amenazas para mejorar el perfil empresarial.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	02/06/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/07/2019

<b>VARIABLES INTERNAS</b>		
<b>Σ</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>23</b>	<b>F5</b>	Mayor cobertura del mercado.
<b>17</b>	<b>F1</b>	Alta calidad de purificación de agua del producto.
<b>17</b>	<b>F4</b>	Espacio apropiado para desarrollar todas las actividades de AGUALUZ.
<b>15</b>	<b>F2</b>	Primera marca de agua en la ciudad y provincia.
<b>7</b>	<b>F3</b>	Recepción de pedidos y novedades por medio de llamadas.

<b>Σ</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>18</b>	<b>D3</b>	Poca diversificación de productos.
<b>14</b>	<b>D2</b>	Comisionistas deficientes.
<b>12</b>	<b>D6</b>	Cumplimiento ineficaz de las normas sanitarias.
<b>8</b>	<b>D1</b>	Personal deficiente encargado de atención del cliente.
<b>4</b>	<b>D4</b>	No existen objetivos por falta de planificación.
<b>4</b>	<b>D5</b>	Falta de manual de funciones para el personal.

<b>VARIABLES EXTERNAS</b>		
<b>Σ</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>24</b>	<b>O1</b>	Liquidez de la empresa.
<b>20</b>	<b>O2</b>	Expansión demográfica.
<b>20</b>	<b>O5</b>	Competencia de baja calidad
<b>16</b>	<b>O4</b>	Tecnología para mejorar el sistema de purificación y envasado.
<b>14</b>	<b>O3</b>	Convenios con otras instituciones.

<b>Σ</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>20</b>	<b>A1</b>	Clientes con poca fidelidad.
<b>14</b>	<b>A2</b>	Productos sustitutos
<b>14</b>	<b>A4</b>	Espionaje.
<b>12</b>	<b>A3</b>	Leyes gubernamentales en contra de las envasadoras de agua.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	02/06/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/07/2019

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN/ IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
<b>D3</b>	Poca diversificación de productos.	★				
<b>D2</b>	Comisionistas deficientes.	★				
<b>D6</b>	Cumplimiento ineficaz de las normas sanitarias.	★				
<b>D1</b>	Personal deficiente encargado de atención del cliente.		★			
<b>D4</b>	No existen objetivos por falta de planificación.		★			
<b>D5</b>	Falta de manual de funciones para el personal.		★			
<b>F5</b>	Mayor cobertura del mercado.					★
<b>F1</b>	Alta calidad de purificación de agua del producto.				★	
<b>F4</b>	Espacio apropiado para desarrollar todas las actividades de AGUALUZ.				★	
<b>F2</b>	Primera marca de agua en la ciudad y provincia.				★	
<b>F3</b>	Recepción de pedidos y novedades por medio de llamadas.				★	
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>27 %</b>	<b>27%</b>	<b>0%</b>	<b>36%</b>	<b>9%</b>

**ANÁLISIS:** En esta matriz se analiza los factores internos de la empresa como son las debilidades y fortalezas, en la que se observe que las mayores debilidades son poca diversidad de productos, comisionistas deficientes y cumplimiento ineficaz de normas sanitarias, mientras que la gran fortaleza es la mayor cobertura del mercado, para los cuales se deben establecer medidas correctivas, ya que impiden el adecuado desempeño de la empresa agualuz.

Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019
---------------	---------	--------	------------

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
		1	2	3	4	5
A1	Clientes con poca fidelidad.	★				
A2	Productos sustitutos		★			
A4	Espionaje.		★			
A3	Leyes gubernamentales en contra de las envasadoras de agua.		★			
O1	Liquidez de la empresa.					★
O2	Expansión demográfica.				★	
O5	Competencia de baja Calidad				★	
O4	Tecnología para mejorar el sistema de purificación y envasado.				★	
O3	Convenios con otras instituciones.				★	
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>11%</b>	<b>33%</b>		<b>44%</b>	<b>11%</b>

**ANÁLISIS:** En esta matriz se analiza los factores externos de la empresa como son las amenazas y oportunidades, en la cual observe que la gran amenaza es que tiene clientes con poca fidelidad, mientras que la gran oportunidad es tener liquidez, para lo cual se considera necesario implementar mecanismos para aprovechar las oportunidades y reducir el impacto de las amenazas.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	02/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019

ÁREA	OBJETIVOS TÁCTICOS	ESTRATEGIAS
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar programas de capacitación por medio de los diferentes talleres de instrucción para mejorar los conocimientos, habilidades, actitudes y conductas de los colaboradores de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un manual de funciones y responsabilidades con un proceso de calificación y evaluación del personal.</li> <li>Desarrollar un programa de capacitaciones continuo para el personal.</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fidelizar a los clientes de AGUALUZ a través de una buena relación empresa – clientes, para preservar y reclutar a los consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un servicio post – venta para potencializar la relación empresa – cliente.</li> <li>Potencializar la logística de entrega del producto para generar mayor confort con los usuarios.</li> </ul>
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maximizar las ventas por medio de estrategias de marketing para tener un mayor acercamiento con los posibles compradores del producto y servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan de marketing para tener mayor acercamiento de la empresa con los clientes.</li> <li>Realizar una línea de descuentos y promociones por producto, consumo y fecha.</li> </ul>
Comisionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Polítizar a los comisionistas mediante un sistema de control administrativo para tener mayor direccionamiento de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar y aplicar un acta de infracciones laborables a los comisionistas.</li> <li>Realizar y adaptar un sistema de control de actividades para los comerciantes.</li> </ul>

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	05/06/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/07/2019



**EMPRESA AGUALUZ  
AUDITORIA DE GESTIÓN  
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN  
DE LA VISIÓN  
PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

<b>CEV 1/2</b>
--------------------

**ESCALA DE CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO**

Los cuestionarios aplicados permitirán obtener opiniones sobre los aspectos importantes de la empresa, para lo cual se toma como referencia la siguiente escala de calificación:

ESCALA	CALIFICACIÓN
0-2 Insuficiente	Inaceptable
3-4 Inferior a lo normal	Deficiente
5-6 Normal	Satisfactorio
7-8 Superior a lo normal	Muy bueno
9-10 Óptimo	Excelente

Fuente: Contraloría General del Estado

Nº	PREUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿La empresa tiene una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?	10	0
2	¿El enunciado de visión contiene conceptos que denotan el valor que estará creada para los clientes?	9	1
3	¿La visión es plasmada y difundida continuamente a todo el personal de la empresa?	2	8
4	¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?	8	2
5	¿Los programas, estrategias y demás prácticas gerenciales son congruentes con el contenido de la visión?	8	2
6	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?	10	0
7	¿El contenido de la visión y el desempeño de la alta dirección proyectan la idea de que es factible alcanzarla?	10	0
8	¿La visión es deseable por sus receptores, porque en ella identifican oportunidades de desarrollo?	10	0
<b>TOTALES</b>		67	13

Elaborado por:	<b>DSCO</b>	Fecha:	08/06/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/07/2019

Calificación total: 67

Ponderación total: 80

$$NC = (CT/PT) * 100$$

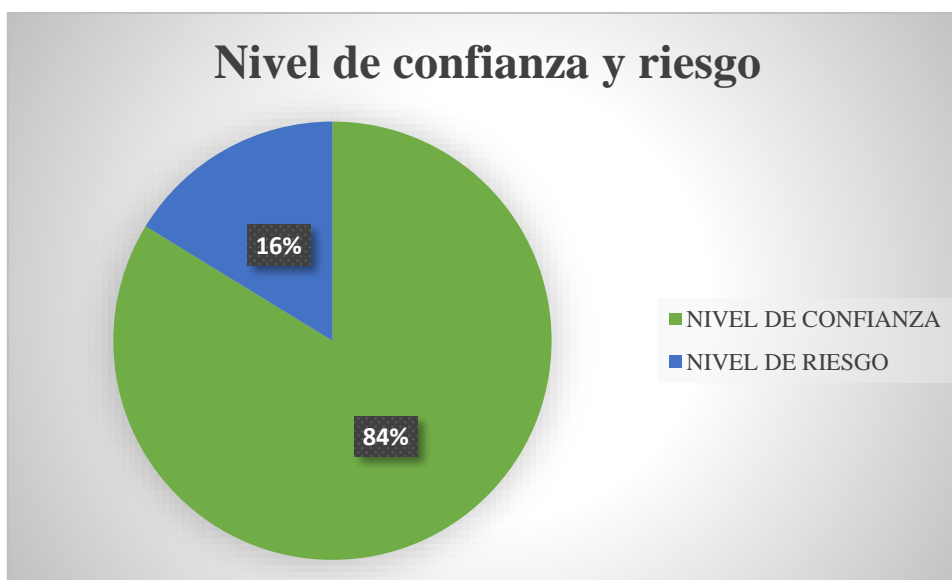
$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = (67/80) * 100$$

$$NR = 100\% - 83,75$$

$$NC = 83,75 \%$$

$$NR = 16,25\%$$



**Gráfico 2-3:** Nivel de confianza y riesgo de la visión

Realizado por: (Charco. S, 2019)

### Análisis de la evaluación de la visión

Al evaluar la visión, se ha determinado que el planteamiento, aplicación y aceptación de los receptores, se encuentra en el nivel del 84% de confianza. Es importante que la visión sea conocida y visible por todo el personal de la empresa Agualuz, ya que el 16% de los empleados no se encuentran familiarizados con ella.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	08/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019

**EMPRESA AGUALUZ  
AUDITORIA DE GESTIÓN  
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN  
DE LA MISIÓN  
PERÍODO: Enero - Diciembre 2017**

<b>CEM 1/2</b>
--------------------

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿La dirección de la empresa tiene un concepto de misión que exprese claramente su razón de ser?	10	0
2	¿El enunciado de la misión contiene elementos que distinguen a la entidad?	10	0
3	¿Los propietarios definen claramente el negocio de la empresa?	10	0
4	¿La misión es plasmada y difundida por todo el personal de la empresa?	2	8
5	¿El enunciado de la misión contiene conceptos que denotan valor para sus diferentes partes interesadas?	9	1
6	¿Es la misión realmente una guía de actuación?	10	0
7	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas son congruentes con el contenido de la misión?	8	2
8	¿La misión se ha formulado en términos claros y concisos?	10	0
<b>TOTALES</b>		<b>69</b> σ	<b>11</b> σ

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	08/06/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/07/2019

Calificación total: 69

Ponderación total: 80

$$NC = (CT/PT) * 100$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NC = (69/80) * 100$$

$$NR = 100\% - 86,25$$

$$NC = 86,25 \%$$

$$NR = 13,75\%$$



**Gráfico 4-3:** Nivel de confianza y riesgo de la misión

Realizado por: (Charco., S, 2019)

### **Análisis de la evaluación de la misión**

Al evaluar la misión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación es de un 86% de confianza entre los receptores. La empresa Agualuz debe difundir la misión a todo el personal ya que el 14% de empleados desconoce lo cual este no es visible, donde les permita conocer la misión de la entidad.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	25/04/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	23/05/2019

### **Entrevista al gerente para conocer el procesos de purificación del agua**

La entrevista fue realizada por la Sra. Guadalupe Báez GERENTE GENERAL de la Empresa Agualuz. La pregunta N° 16 de la entrevista es: Cuál es el proceso para la purificación del agua de la empresa? Y supo responder lo siguiente;

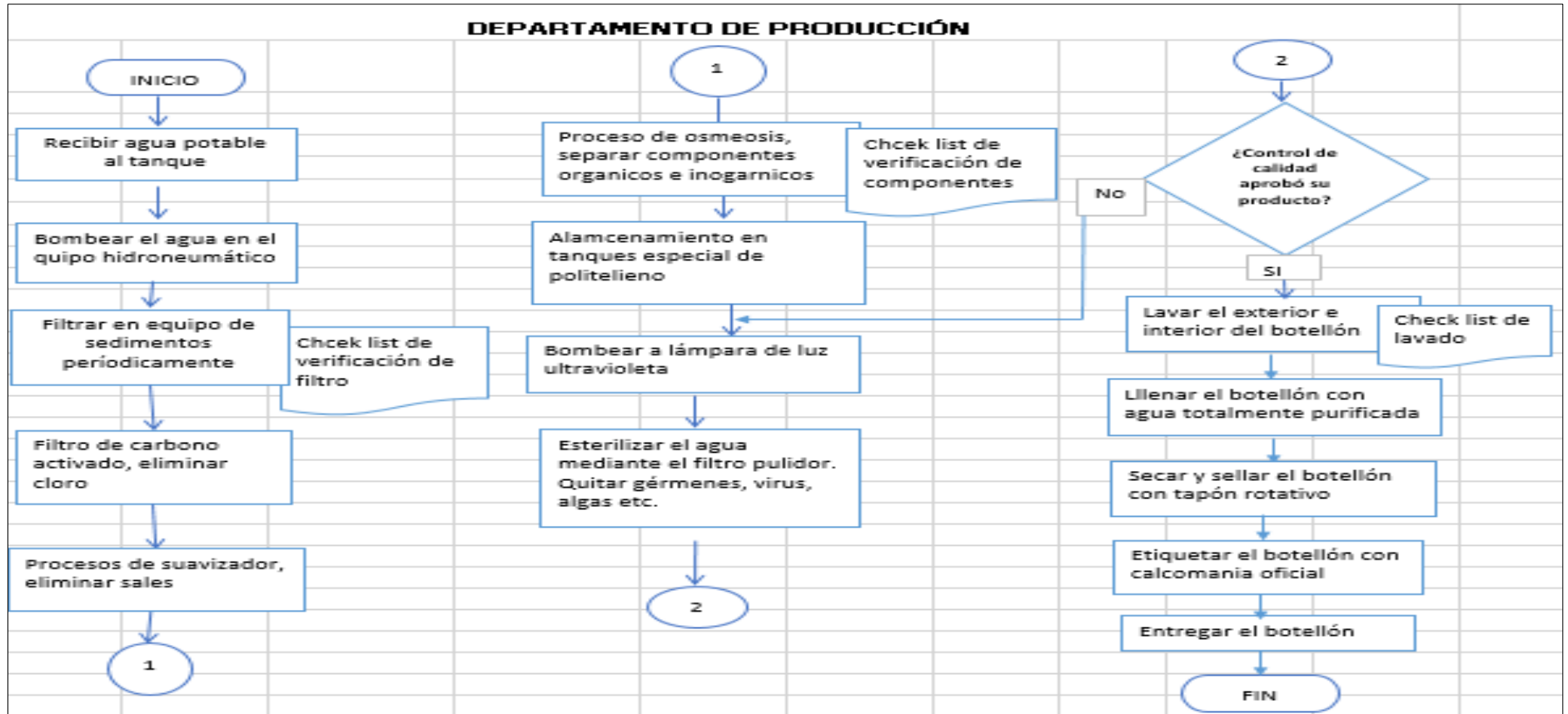
El personal encargado del proceso de purificación empieza desde la recepción del agua potable a la planta hasta la obtención del producto terminado al ser envasado y almacenado para su distribución.

A continuación los Entregadores llamados comisionistas son encargados de llevar el producto a domicilio, empresas, hogares etc., con un tiempo restringido no mayor a 40min.

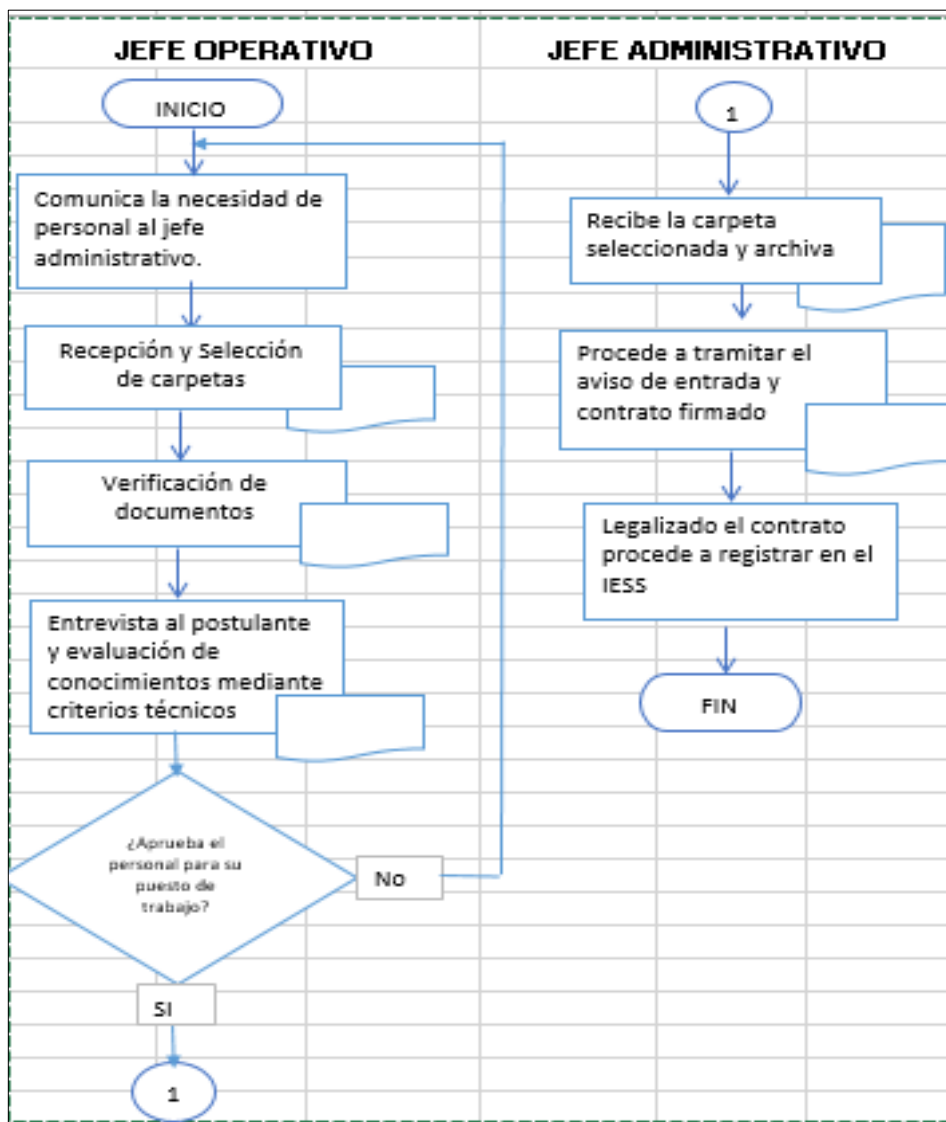
### **Entrevista al gerente para conocer el proceso de selección y contratación del personal**

La Sra. Gerente de la empresa Agualuz respondió que no existe un proceso específico y adecuado para la selección y contratación del personal. Por lo tanto elaboré un flujograma con los procesos más importantes que considero que no debe faltar en la empresa, con el objetivo de contratar personal con perfil profesional y específicamente para el área requerido.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	10/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019



Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	10/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019



Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	10/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	FRECUENCIA	OBSERVACIÓN
<b>EFICIENCIA</b>				
<b>Personal Capacitado</b>	$\frac{\text{Número de Empleados capacitados}}{\text{Total de empleados de la empresa Agualuz}} \times 100\%$	$\frac{6}{28} \times 100\% = 21.43\%$	Anual	El 21% del personal de la empresa Agualuz ha recibido capacitaciones, mientras que el 79% por falta de planificación y presupuesto no están capacitados. @
<b>Ventas realizadas</b>	$\frac{\text{Ventas realizadas por semana}}{\text{Visitas esperadas por semanas}} \times 100\%$	$\frac{3000}{3600} \times 100\% = 83.33\%$	Semanal	El indicador señala que el 83.33% representan ventas realizadas frente a las visitas esperadas por semana lo cual es favorable en cuanto en ventas, asimismo como meta de la empresa es aumentar el 20% a sus ventas.
<b>Cumplimiento de producción</b>	$\frac{\text{N° unidades producidas por semana}}{\text{N° de trabajadores}} \times 100\%$	$\frac{3600}{15} = 240$	Semanal	La empresa Agualuz por semana produce 3600 botellones de agua lo que significa cada repartidor por semana vende 240 botellones, lo cual representa liquidez para la empresa.
<b>Evaluación de desempeño personal de la empresa</b>	$\text{Número de informes de evaluaciones de desempeño}$	0	Semestral	La empresa Agualuz no cuenta con informes de evaluaciones de desempeño por no considerar que es importante evaluar su desempeño en sus actividades. @

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019



INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	FRECUENCIA	OBSERVACIÓN
<b>EFICACIA</b>				
<b>Cumplimiento de objetivos</b>	$\frac{N^{\circ} \text{ de Objetivos cumplidos año 2017}}{N^{\circ} \text{ de objetivos planteados año 2017}} \times 100\%$	$\frac{3}{5} \times 100\% = 60\%$	Anual	Se ha cumplido el 60% de objetivos, y la diferencia que corresponde al objetivo: Cumplir con el 100% de ventas a tiempo y satisfacer al cliente el producto.
<b>Conocimiento de la normativa de la empresa</b>	$\frac{\text{Número de empleados que conoce la normativa}}{\text{Total de empleados de la empresa Agualuz}} \times 100\%$	$\frac{16}{28} \times 100\% = 57.14\%$	Anual	La empresa obtuvo que un 57% de su personal conoce la normativa establecida por la institución lo que significa que el personal restante no conoce la normativa, por falta de difundir la normativa a todo el personal de la empresa Agualuz.
<b>Cumplimiento de pedidos</b>	$\frac{\text{Número de Pedidos cumplidos a tiempo}}{\text{Total pedidos por semana}} \times 100\%$	$\frac{3000}{3300} \times 100\% = 90.90\%$	Semanal	Este indicador señala que el 90.90% de pedidos son cumplidos a tiempo esto es favorable para la empresa, y por falta de tiempo el 9% no son entregados en su momento.
<b>Perfil Profesional</b>	$\frac{N^{\circ} \text{ de empleados con perfil profesional}}{\text{Total empleados de la empresa agualuz}} \times 100\%$	$\frac{6}{28} \times 100\% = 21.43\%$	Anual	El indicador explica que el 21.43% son profesionales del área administrativa mientras que la diferencia son personal operativa q no cuenta con un perfil profesional.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	FRECUENCIA	OBSERVACIÓN
<b>ÉTICA</b> Conocimiento del código de ética	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que conocen el código de ética}}{\text{Total de empleados de empresa Agualuz}} \times 100\%$	$\frac{4}{28} \times 100\% = 14.29\%$	Anual	El 14.29% de empleados conocen el código de ética es decir solo es personal administrativo, mientras que el 85.71% desconoce de la existencia del código, pero lo practican. @
<b>Ecología</b> Reciclaje	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que reciclan}}{\text{Total de empleados de la empresa Agualuz}} \times 100\%$	$\frac{10}{28} \times 100\% = 35.71\%$	Mensual	El 35.71% de los empleados reciclan es decir los repartidores del agua, mientras que la diferencia no hace uso de la misma.
<b>Ecología</b> Equipo aprobado en cuanto a seguridad y medio ambiente	$\frac{\text{Equipo examinado}}{\text{Total de equipos}} \times 100\%$	$\frac{8}{8} \times 100\% = 100\%$	Anual	Se demuestra que existe un cumplimiento del 100% de equipos revisados para la purificación del agua ya que el equipo se encuentra aprobado para su distribución.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	15/06/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	23/07/2019

### **TÍTULO DEL HALLAZGO**

Falta de difundir la planificación estratégica

### **CONDICIÓN**

Los empleados de la empresa Agualuz desconoce dela planificación estratégica.

### **CRITERIO**

#### **NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO**

Norma 200-02 Administración Estratégica: Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, para su gestión implantarán un sistema de planificación.

### **CAUSA**

Inobservancia de la Norma de Control Interno 200-02 Administración Estratégica

### **EFFECTO**

Los empleados desorientan sus actividades de manera eficiente.

### **CONCLUSIÓN**

Los empleados de la empresa Agualuz desconocen de la planificación estratégica por la inobservancia de la normade Control Interno 200-02 Administración estratégica, provocando desorientación en sus actividades.

### **RECOMENDACIÓN**

Ala Gerente General se le recomienda difundir la planificación estratégica completa de manera formal, revisando los componentes que ya existen como la misión, visión y objetivos por si necesitan ser reestructurados, que permita establecer planes y objetivos.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	02/08/2019

## TÍTULO DEL HALLAZGO

Inexistencia de manual de funciones.

## CONDICIÓN

No se han delimitado y segregado las funciones y responsabilidades que debe cumplir el personal de la empresa por medio de un manual

## CRITERIO

### NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

Según la norma del Control Interno sección 200-04 Estructura organizativa. Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

## CAUSA

Por falta de tiempo por la gerente no se ha implementado el manual de funciones que sirve de guía para los empleados de la empresa Agualuz.

## EFECTO

Lo que ocasionó duplicidad, evasión y erogación de funciones entre el personal.

## CONCLUSIÓN

No se han delimitado y segregado las funciones y responsabilidades, como lo indica la norma del Control Interno sección 200-04 Estructura organizativa, por falta de tiempo de la gerente, ocasionando duplicidad y evasión en sus funciones entre el personal.

## RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda realizar un manual de funciones donde delimite y segregue funciones, responsabilidades y cargos para cada uno de sus empleados y este que sirva como guía.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	02/08/2019

### TÍTULO DEL HALLAZGO

No están definidas las políticas de reclutamiento y selección del personal.

### CONDICIÓN

La empresa Agualuz no dispone de políticas de reclutamiento y selección del personal que labora en la entidad, que permita delimitar las funciones para cada puesto de trabajo.

### CRITERIO

Según la norma de Control Interno sección 407-07 Rotación de personal. Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

### CAUSA

Inobservancia de la norma de Control Interno sección 407-07 Rotación de personal.

### EFECTO

La ausencia de políticas de reclutamiento y selección del personal provoco a la mala gestión y que los trabajadores no tengan suficientes conocimientos necesarios para desempeñar en su área a trabajar.

### CONCLUSIÓN

La empresa Agualuz no dispone de políticas de reclutamiento y selección del personal debido a la inobservancia de la norma de Control Interno sección 407-07 Rotación de personal, provocando a la mala gestión y que los trabajadores no tengan suficientes conocimientos necesarios para desempeñar en su área a trabajar.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda, incrementar directrices a seguir para que el personal sea idóneo en los diferentes cargos, para ampliar sus conocimientos disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	02/08/2019

### TÍTULO DEL HALLAZGO

Inexistencia del plan de capacitaciones

### CONDICIÓN

La empresa Agualuz no ha establecido un plan de capacitaciones acorde a las necesidades que requiere el personal.

### CRITERIO

#### NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

Norma 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo: Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

### CAUSA

Falta de personal especializado en capacitaciones en base a las necesidades y actividades que requiere el personal

### EFFECTO

Por no existir el plan de capacitaciones a los empleados hay desconocimiento y desactualización del manejo del sistema y realización de las actividades a desarrollar en cada puesto de trabajo.

### CONCLUSIÓN

La empresa Agualuz no ha establecido un plan de capacitaciones, debido a la falta de personal especializado en capacitaciones que requiere el personal, lo que afecto desconocimiento y desactualización del manejo del sistema y realización de las actividades.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General debe establecer, capacitaciones continuas respecto al cargo que tienen cada empleado bajo su responsabilidad, con el fin de brindar un servicio adecuado a los clientes.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	

**AGUALUZ**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE HALLAZGO**

**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

**TÍTULO DEL HALLAZGO**

Falta de mecanismos para identificar los riesgos internos y externos

**CONDICIÓN**

La empresa Agualuz no cuenta con mecanismos para identificar los riesgos internos y externos.

**CRITERIO**

**NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO**

Establece la norma de Control Interno sección 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 emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales.

**CAUSA**

Desconocimiento de la norma de Control Interno sección 300-01, Identificación de riesgos.

**EFEECTO**

Por falta de identificación de riesgos internos y externos afectó el retraso en relación a los objetivos, así también como una incorrecta gestión administrativa.

**CONCLUSIÓN**

Falta de mecanismos para identificar los riesgos internos y externos, debido al desconocimiento de la norma de Control Interno sección 300-01, Identificación de Riesgos, originando el retraso en relación a los objetivos, así también como una incorrecta gestión administrativa.

**RECOMENDACIÓN**

A la Gerente General se le recomienda, planificar y elaborar mecanismos que les permita identificar riesgos internos como externos y establecer estrategias para afrontar exitosamente tales riesgos, evitando su impacto en la consecución de los objetivos de la empresa Agualuz.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	02/08/2019

### TÍTULO DEL HALLAZGO

Faltade supervisión de actividades al personal.

### CONDICIÓN

Inexistencia desupervisiones continuás de actividades que se desarrollan a diario por el personal de Agualuz.

### CRITERIO

#### NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

Establece la Norma de Control Interno 401-03 Supervisión, que se debe realizar controles continuos de las actividades que desarrollan cada uno de los trabajadores de la entidad, para determinar los errores existentes diariamente.

### CAUSA

Por falta de tiempo del jefe administrativo, no se realizan las supervisiones a las actividades que deben realizar cada personal.

### EFECTO

Al no existir supervisiones continuas, sus actividades provocaron bajo rendimiento por parte de los empleados de la entidad.

### CONCLUSIÓN

La Gerente no realiza controles de actividades a diario, debido a la falta de tiempo del jefe administrativo lo que afectó el bajo rendimiento de los empleados de la entidad.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda, realizar supervisiones continuas y sorpresivas para verificar que los trabajadores estén cumpliendo correctamente con las actividades a desarrollar en cada puesto de manera oportuna, para evitar el bajo rendimiento de los empleados de Agualuz.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	02/08/2019



### TÍTULO DEL HALLAZGO

Inexistencia de evaluación de desempeño al personal.

### CONDICIÓN

La empresa Agualuz no evalúa el desempeño personal.

### CRITERIO

Establece la norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño. La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

### CAUSA

Descuido del personal encargado y no considerar que es importante en evaluar el desempeño al personal.

### EFECTO

Al no realizar las evaluaciones continuas ha generado el desconocimiento de habilidades y destrezas del personal de la empresa Agualuz.

### CONCLUSIÓN

En la empresa no se realizan las evaluaciones de desempeño al personal, por descuido del personal encargado y no considerar que es importante en evaluar, lo que ha generado desconocimiento de habilidades y destrezas del personal de la empresa Agualuz.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda, realizar evaluaciones periódicas a todo el personal de la empresa Agualuz para evitar ineficiencias de sus actividades con el fin de que su trabajo y sus conocimientos sean eficientes y eficaz.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	02/08/2019

### TÍTULO DEL HALLAZGO

Inexistencia de reuniones periódicas entre los directivos.

### CONDICIÓN

La empresa Agualuz no realiza reuniones periódicas entre la dirección y las diferentes áreas de la empresa.

### CRITERIO

Como política de la empresa Agualuz menciona, que se debe realizar reuniones periódicas entre el personal administrativo y operativo, para informar la gestión realizada y problemas existentes a dar solución.

### CAUSA

Por falta de tiempo entre los directivos de la empresa, no se realizan las reuniones continuamente.

### EFECTO

Al no existir reuniones entre los directivos hay ausencia de reportes de información de forma periódica de la empresa Agualuz.

### CONCLUSIÓN

La empresa Agualuz no realiza las reuniones periódicas entre los directivos, por falta de tiempo ocasionando ausencia de reportes de información.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda, realizar reuniones periódicas entre el personal administrativo y operativo para informar la gestión realizada y proceder a la toma de decisiones oportunas y una comunicación eficiente entre los directivos.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	02/08/2019

### TÍTULO DEL HALLAZGO

Falta de comunicación e información.

### CONDICIÓN

Los empleados de la empresa Agualuz no cuentan con toda la información necesaria y completa.

### CRITERIO

#### NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

Norma 500-02 Canales de comunicación abiertos: La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

### CAUSA

Falta de coordinación y comunicación por parte de los directivos de la empresa.

### EFECTO

El manejo de la información de manera continua de comunicación de los empleados no brinda confiabilidad y seguridad completa de la misma.

### CONCLUSIÓN

Los empleados no cuentan con toda la información necesaria y completa que facilite cumplir sus responsabilidades, por la falta de coordinación y comunicación por los directivos, lo cual no brinda confiabilidad y seguridad completa de la misma.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda adquirir un sistema de información segura y confiable en la cual la comunicación sea oportuna y completa eficiente que facilite a las empleados cumplir sus responsabilidades.

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	02/08/2019

## HOJA DE HALLAZGO

**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

### TÍTULO DEL HALLAZGO

Inexistencia de los indicadores de gestión

### CONDICIÓN

No establecen indicadores de gestión que permita el cumplimiento de los objetivos.

### CRITERIO

#### NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

Norma 200-02 Administración Estratégica: Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

### CAUSA

Incumplimiento de la Norma de Control Interno 200-02: Administración Estratégica.

### EFECTO

Falencias en cuanto a gestión empresarial e incumplimiento de objetivos a falta de indicadores de gestión.

### CONCLUSIÓN

No se han establecido los indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los objetivos, por falta de aplicación de la Norma de Control Interno 200-02: Administración Estratégica, originando falencias en cuanto a gestión empresarial e incumplimiento de objetivos.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda, definir los indicadores de gestión que permita evaluar el desempeño, procesos, conocimientos y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos de la empresa, sin exposición a riesgos futuros.

Elaborado por:	DSCO	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	02/08/2019

## HOJA DE HALLAZGO

**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

### TÍTULO DEL HALLAZGO

El personal desconoce la misión y visión

### CONDICIÓN

El personal de la empresa Agualuz desconoce la misión y visión

### CRITERIO

Según la norma de Control Interno sección 200-02 Administración estratégica. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del organismo técnico de planificación.

### CAUSA

Por falta de difundir y plasmar en un documento donde sea visible por todos los empleados.

### EFECTO

Los empleados no tienen una dirección amplia en realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz.

### CONCLUSIÓN

El personal de la empresa Agualuz desconoce la misión y visión, por falta de difundir y plasmar en un documento donde sea visible por todos los empleados, por lo tanto no tienen una dirección amplia en realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda, difundir y plasmar la misión y visión en un documento que sea visible por todos los empleados así podrá conocer el direccionamiento de la empresa.

Elaborado por:	DSCO	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	02/08/2019

## HOJA DE HALLAZGO

**PERÍODO:** Enero - Diciembre 2017

### TÍTULO DEL HALLAZGO

Inexistencia del código de ética.

### CONDICIÓN

La empresa Agualuz no cuenta con un código de ética, para que guíe el actuar del personal, fomente su integridad y compromiso.

### CRITERIO

#### NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

Norma 200-01 Integridad y valores éticos: La máxima autoridad y los directivos establecerán principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional, estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso en la organización, para contribuir al buen uso de recursos públicos y combate de corrupción.

### CAUSA

Desconocimiento y desinterés en conocer la norma 200-01 Integridad y valores éticos.

### EFECTO

La falta del código de ética, los empleados no tienen suficientes principios y valores éticos esto hace que la conducta de los empleados no sea el adecuado.

### CONCLUSIÓN

La empresa Agualuz no cuenta con un código de ética, por desconocimiento y desinterés en conocer la norma 200-01 Integridad y valores éticos, generando insuficientes principios y valores éticos esto hace que la conducta de los empleados no sea el adecuado.

### RECOMENDACIÓN

A la Gerente General se le recomienda, hacer uso del código de ética para el buen comportamiento de los empleados, que contribuyan al buen uso de los recursos y al combate de la corrupción de los trabajadores.

Elaborado por:	<b>DSCHO</b>	Fecha:	05/07/2019
Revisado por:	<b>APR/LGS</b>	Fecha:	02/08/2019

#### *3.2.10 Fase IV: Comunicación de resultados*

**FASE IV:  
COMUNICACIÓN DE  
RESULTADOS E  
INFORME DE  
AUDITORÍA**

### Objetivo General

Elaborar el Informe de Auditoría de Gestión, de acuerdo a los resultados obtenidos en la ejecución de la auditoría, que sirva de guía en la toma de decisiones de la empresa.

### Objetivos Específicos

- Desarrollar las formalidades previo la lectura del Informe de Auditoría de Gestión, para socializar los resultados obtenidos en la auditoría.
- Presentar las conclusiones y recomendaciones, a través del Informe de Auditoría de Gestión para mejorar el desempeño de la empresa.

No.	Procedimientos	Respons.	Fecha	Ref. P/T
1	Realizar la convocatoria a la lectura del informe de auditoría de gestión.	DSCHO	08/08/2019	CLI
3	Presentar el informe de auditoría	DSCHO	15/08/2019	IA
4	Realizar el plan de implementación de recomendaciones.	DSCHO	15/08/2019	PIR

Elaborado por:	DSCHO	Fecha:	08/08/2019
Revisado por:	APR/LGS	Fecha:	20/08/2019



## **CONVOCATORIA A LA LECTURA DEL INFORME**

Riobamba, 10 de Agosto de 2019

Señora.

Guadalupe Báez

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA AGUALUZ**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente, me permito convocar a una reunión con el objeto de dar lectura al Informe de la Auditoria de Gestión practicada a la empresa AGUALUZ., por el Periodo Enero a Diciembre del2017, reunión que se realizará el día 15 de Agosto de 2019 a partir de las 14H00 en la sala de sesiones de la empresa.

Por tratarse de una reunión de trascendental importancia para su empresa, solicito la participación del Gerente general y demás funcionarios relacionados con la gestión administrativa de la empresa Agualuz.

Atentamente,

Lcdo. Luis German Sanandrés

**JEFE DEL EQUIPO DE AUDITORÍA**



# **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PERÍODO 2017**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**INFORME DE AUDITORÍA**

Riobamba, 15 de Agosto de 2019

Señora.

Guadalupe Báez

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA AGUALUZ**

Presente

De mi consideración:

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo del Período Enero a Diciembre del 2017. La Auditoría se desarrolló en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las Normas Ecuatorianas de Auditoría, que requieren que la revisión sea planificada y ejecutada para comprobar la veracidad de la información proporcionada.

A continuación se citan las debilidades encontradas con sus respectivas conclusiones y recomendaciones. La Gerente General deberá adoptar y poner en práctica el informe emitido con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, para mejorar el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

Atentamente,

Ing. Andrea Ramírez

**SUPERVISORA DEL EQUIPO DE AUDITORÍA**

## **Motivo**

La realización de la Auditoría de Gestión permitirá evaluar el nivel de gestión de la empresa, el cumplimiento de leyes y normas existentes, la evaluación del control interno aplicado por el COSO I, el logro de metas y objetivos propuestos por la empresa; con el fin de informar y dar soluciones a los problemas que pueda ocasionar el buen manejo de la gestión administrativa y operativa de tal manera que sea eficiente y eficaz, estos resultados se verán reflejados en el informe final de la auditoría.

## **Objetivos de la auditoría**

### **Objetivo general**

Realizar una Auditoría Gestión a la empresa Agualuz del cantón Riobamba, provincia Chimborazo. Período 2017, para el cumplimiento de forma eficiente, eficaz en el manejo de los recursos institucionales.

### **Objetivos específicos**

- Conocer las actividades de la empresa, a través de la visita preliminar y la aplicación del COSO I, para la ejecución de la Auditoría de Gestión.
- Evaluar la situación y procesos de actividades, mediante la aplicación de técnicas de auditoría con la finalidad de desarrollar los hallazgos encontrados.
- Dar a conocer las conclusiones y recomendaciones del informe de auditoría de Gestión, para que sirva de guía en la toma de decisiones.

## **Alcance**

La presente investigación se realiza en el periodo de enero a diciembre del 2017, se evaluará el cumplimiento de las leyes y normas existentes, la estructura del control interno por el COSO I, el logro de las metas y objetivos propuestos.

## **Metodología**

De conformidad con lo que planificado, las etapas que integran la metodología de la auditoría de gestión son:

- Planificación
- Ejecución
- Informe
- Seguimiento

## **Equipo de auditoría**

<b>Nombres</b>	<b>Cargo</b>
Lcdo. Luis German Sanandrés	Supervisor
Ing. Andrea Del Pilar Ramírez Casco	Jefe de Equipo
Señorita Dina Sofía Charco Ochog	Auditor Junior

## **CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**

### **Antecedentes**

El Ingeniero Juan Báez con su esposa Guadalupe Báez logra consolidar esta idea con su experiencia previa de distribución con un producto de la misma línea por 8 años. Esta iniciativa contaba con 4 camiones repartidores y 6 personas aventureras dispuestas a trabajar bajo la supervisión de Water Science Technology, empresa líder en purificación de agua. Debido a que el agua potable de la Ciudad de Riobamba proviene del caudal del Chimborazo, existía una creencia popular de que su agua tiene bondades milagrosas y siendo sumamente valorada por gente de otras provincias, adquiriéndola por galones; es por esto que su gente no veía la necesidad de adquirir agua purificada. Por lo contrario, estadísticas médicas datan, que en la Provincia de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba, se presenta más casos de cálculos renales en sus habitantes por la excesiva cantidad de minerales existentes en su agua potable. Por consecuente, su fundadores, emprende la distribución de “AGUALUZ Agua Natural Purificada”, producto elaborado sin presencia de minerales, desde el año 1999 hasta la actualidad.

### **Misión**

Nuestra misión es ser una empresa líder en producir Agua Natural Purificada libre de bacterias, algas, microorganismos, cloro y minerales. Al igual que la producción de lácteos con insumos aptos para el consumo de nuestros clientes.

### **Visión**

Nuestra visión es proveer rápida y oportunamente Agua Natural Purificada y Lácteos a la ciudadanía de Chimborazo a través de nuestros carros repartidores.

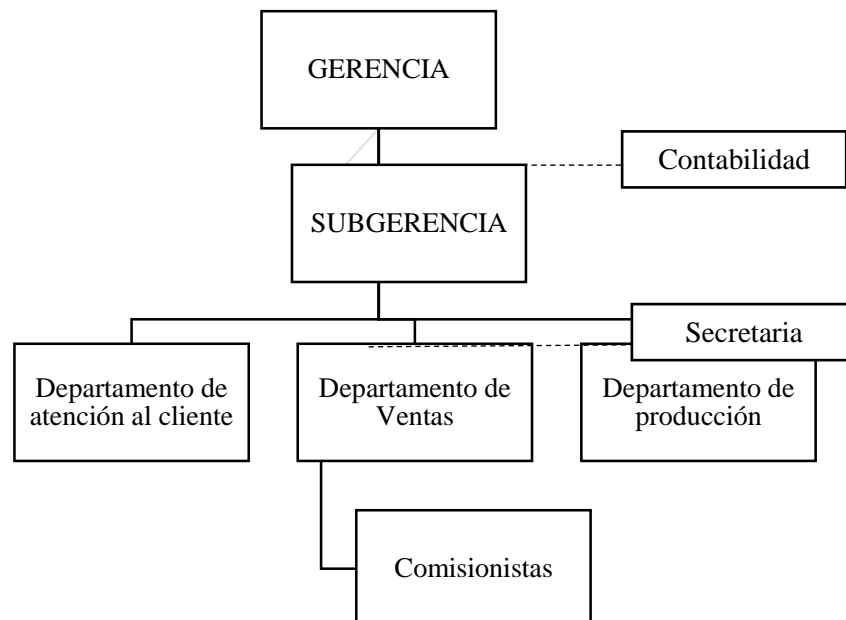
### **Valores corporativos**

- Ética absoluta
- Honestidad y transparencia
- Pasión por la entrega y por el detalle
- Superación constante
- Disciplina, orden y limpieza en toda la operación
- Integración y desarrollo del capital humano
- Sentido de trascendencia
- Amabilidad y gentileza en toda interrelación
- Responsabilidad social y ecológica
- Compromiso y disponibilidad total ante urgencia

### Leyes que rige la empresa Agualuz

- Normas ecuatorianas de contabilidad.
- Ley de régimen tributario interno
- Ley orgánica del servicio público (LOSEP)
- Ley de seguridad social
- Código de trabajo
- Manual de calidad.

### Organigrama estructural de la empresa Agualuz



Fuente: Agualuz 2018

Realizado por: Charco, S, 2019

## CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Riobamba, 15 Agosto del 2019

Sra. Guadalupe Báez

**GERENTE DE LA EMPRESA AGUALUZ**

Presente.-

De nuestra consideración:

Se llevó a cabo el proceso de Auditoría de Gestión a la empresa Agualuz, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo periodo 2017, la misma que se basó en: la evaluación del control interno a través del COSO I, evaluación de la gestión administrativa a través del análisis situacional FODA, evaluación de procesos y aplicación de indicadores de gestión, en términos de eficiencia, eficacia y economía. Los resultados obtenidos de este examen son:

**1.- Falta de difusión de planificación estratégica**

**Conclusión**

Los empleados de la empresa Agualuz desconocen de la planificación estratégica por la inobservancia de la norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica, provocando desorientación en sus actividades.

**Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda difundir la planificación estratégica completa de manera formal, revisando los componentes que ya existen como la misión, visión y objetivos por si necesitan ser reestructurados, que permita establecer planes y objetivos.

**2.- Inexistencia de manual de funciones.**

**Conclusión**

No se han delimitado y segregado las funciones y responsabilidades, como lo indica la norma del Control Interno sección 200-04 Estructura organizativa, por falta de tiempo de la gerente, ocasionando duplicidad y evasión en sus funciones entre el personal.

**Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda realizar un manual de funciones donde delimite y segregue funciones, responsabilidades y cargos para cada uno de sus empleados y este que sirva como guía.

### **3.- No están definidas las políticas de reclutamiento y selección del personal.**

#### **Conclusión**

La empresa Agualuz no dispone de políticas de reclutamiento y selección del personal debido a la inobservancia de la norma de Control Interno sección 407-07 Rotación de personal, provocando a la mala gestión y que los trabajadores no tengan suficientes conocimientos necesarios para desempeñar en su área a trabajar.

#### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, incrementar directrices a seguir para que el personal sea idóneo en los diferentes cargos, para ampliar sus conocimientos disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

### **4.- Inexistencia del plan de capacitaciones**

#### **Conclusión**

La empresa Agualuz no ha establecido un plan de capacitaciones, debido a la falta de personal especializado en capacitaciones que requiere el personal, lo que afecto desconocimiento y desactualización del manejo del sistema y realización de las actividades.

#### **Recomendación**

A la Gerente General debe establecer, capacitaciones continuas respecto al cargo que tienen cada empleado bajo su responsabilidad, con el fin de brindar un servicio adecuado a los clientes.

### **5.- Falta de mecanismos para identificar los riesgos internos y externos**

#### **Conclusión**

Falta de mecanismos para identificar los riesgos internos y externos, debido al desconocimiento de la norma de Control Interno sección 300-01, Identificación de Riesgos, originando el retraso en relación a los objetivos, así también como una incorrecta gestión administrativa.

#### **Recomendación**



A la Gerente General se le recomienda, planificar y elaborar mecanismos que les permita identificar riesgos internos como externos y establecer estrategias para afrontar exitosamente tales riesgos, evitando su impacto en la consecución de los objetivos de la empresa Agualuz.

#### **6.- Falta de supervisión de actividades al personal.**

##### **Conclusión**

La Gerente no realiza controles de actividades a diario, debido a la falta de tiempo del jefe administrativo lo que afectó el bajo rendimiento de los empleados de la entidad.

##### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, realizar supervisiones continuas y sorpresivas para verificar que los trabajadores estén cumpliendo correctamente con las actividades a desarrollar en cada puesto de manera oportuna, para evitar el bajo rendimiento de los empleados de Agualuz.

#### **7.- Inexistencia de evaluación de desempeño al personal.**

##### **Conclusión**

En la empresa no se realizan las evaluaciones de desempeño al personal, por descuido del personal encargado y no considerar que es importante en evaluar, lo que ha generado desconocimiento de habilidades y destrezas del personal de la empresa Agualuz.

##### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, realizar evaluaciones periódicas a todo el personal de la empresa Agualuz para evitar ineficiencias de sus actividades con el fin de que su trabajo y sus conocimientos sean eficientes y eficaz.

#### **8.- Inexistencia de reuniones periódicas entre los directivos.**

##### **Conclusión**

La empresa Agualuz no realiza las reuniones periódicas entre los directivos, por falta de tiempo ocasionando ausencia de reportes de información.

##### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, realizar reuniones periódicas entre el personal administrativo y operativo para informar la gestión realizada y proceder a la toma de decisiones oportunas y una comunicación eficiente entre los directivos.

#### **9.- Falta de comunicación e información.**

##### **Conclusión**

Los empleados no cuentan con toda la información necesaria y completa que facilite cumplir sus responsabilidades, por la falta de coordinación y comunicación por los directivos, lo cual no brinda confiabilidad y seguridad completa de la misma.

##### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda adquirir un sistema de información segura y confiable en la cual la comunicación sea oportuna y completa eficiente que facilite a las empleados cumplir sus responsabilidades.

#### **10.- Inexistencia de los indicadores de gestión**

##### **Conclusión**

No se han establecido los indicadores de gestión para medir el cumplimiento de los objetivos, por falta de aplicación de la Norma de Control Interno 200-02: Administración Estratégica, originando falencias en cuanto a gestión empresarial e incumplimiento de objetivos.

##### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, definir los indicadores de gestión que permita evaluar el desempeño, procesos, conocimientos y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos de la empresa, sin exposición a riesgos futuros.

#### **11.- El personal desconoce la misión y visión**

##### **Conclusión**

El personal de la empresa Agualuz desconoce la misión y visión, por falta de difundir y plasmar en un documento donde sea visible por todos los empleados, por lo tanto no tienen una dirección amplia en realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz.

##### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, difundir y plasmar la misión y visión en un documento que sea visible por todos los empleados así podrá conocer el direccionamiento de la empresa.

## **12. Inexistencia del código de ética.**

### **Conclusión**

La empresa Agualuz no cuenta con un código de ética, por desconocimiento y desinterés en conocer la norma 200-01 Integridad y valores éticos, generando insuficientes principios y valores éticos esto hace que la conducta de los empleados no sea el adecuado.

### **Recomendación**

A la Gerente General se le recomienda, hacer uso del código de ética para el buen comportamiento de los empleados, que contribuyan al buen uso de los recursos y al combate de la corrupción de los trabajadores.

Atentamente,

Lcdo. Luis German Sanandrés  
**SUPERVISOR DEL EQUIPO DE AUDITORÍA**

## CONCLUSIONES

- Concluimos que los fundamentos teóricos fueron un aporte pertinente y esencial para tener un mayor conocimiento sobre el tema y de esa manera la realización de la Auditoría de Gestión de forma teoría y práctica.
- Determinamos que gracias a los resultados arrojados por los diferentes métodos, técnicas e instrumentos aplicados por los colaboradores de la empresa AGUALUZ, no ha sido sujeta a una Auditoría de Gestión, que le permita medir el nivel de gestión empresarial el grado de eficiencia, eficacia y el cumplimiento de los objetivos para la correcta toma de decisiones, careciendo de manuales de funciones y procedimientos documentados que aseguren una administración adecuada y oportuna.
- Durante la Auditoría de Gestión se pudo constatar la inexistencia de un adecuado Sistema de Control Interno e indicadores de eficiencia y eficacia debido a la falta de coordinación entre el personal administrativo y de la Gerente General.
- Con los resultados obtenidos de la evaluación del Control Interno a través del método COSO I y sus cinco componentes, se detectaron una serie de debilidades, con el mayor riesgo en el componente Ambiente de Control Interno, con un nivel de confianza de 43% y nivel de riesgo del 57%, debido a la falta de manual de funciones así también las capacitaciones continuas, para ello se emitieron conclusiones y recomendaciones en el informe de Auditoría de Gestión.

## RECOMENDACIONES

- Para realizar una auditoria es necesario e indispensable abordar con mayor información que relacione con el tema de autores y tratadistas especializados referentes al objeto de estudio, para tener un conocimiento considerable y de esta manera construir de forma conveniente la auditoria de gestión.
- El gerente general deberá implementar de forma lógica y necesaria los diferentes métodos, técnicas e instrumentos para poder detectar errores existentes de la empresa, con la finalidad de conocer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos. Además establecer un manual de funciones que permita el desarrollo adecuado de sus actividades y no caer en el procedimiento inútil e innecesario.
- La Gerente General deberá implementar un sistema de control interno adecuado para realización oportuna de las actividades. Además, la aplicación de indicadores ayuda a conocer el nivel de cumplimiento de metas y objetivos claros.
- Finalmente se le recomienda, realizar un manual de funciones que delimite y segregue responsabilidades; y establecer en el cronograma de actividades capacitaciones que vaya acorde a sus necesidades a fin de actualizar sus conocimientos y de esta manera brindará un servicio eficiente y eficaz.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amador, A. (2008). *Auditoría administrativa*. México: McGraw-Hill.
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Armas, R. (2005). *Auditoría de Gestión: conceptos y métodos*. Recuperado el 20 de Febrero de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=3191726>
- Auditool. (2016). *La Evidencia de auditoría*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/772-la-evidencia-de-auditoria>
- Blanco, L. Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cardozo Cuenca, H. (2006). *Auditoría del sector solidario: Aplicación de Normas Internacionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contabilidad Federación Internacional. (2007). *Normas Internacionales de Auditoría*. Recuperado el 13 de Febrero de 2019, de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ElRiesgoDeAuditoriaYSusEfectosSobreElTrabajoDelAud-3201923.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2003). *Manual de auditoría de gestión*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2011). *Guía metodológica para Auditoría de Gestión*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>
- Durán, A. (2012). *Texto Básico: Auditoría de Gestión*. Riobamba: ESPOCH.
- Estupiñan, R. (2007). *Pruebas selectivas en la auditoría*. Recuperado el 10 de Febrero de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=3198831&query=Estupi%C3%B1an+Rodrigo>
- Fernández Tacuri, V. (2014). *Auditoría de gestión a la empresa "Ezone S.A.", de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, período 2012*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado el 25 de Enero de 2019, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5308/1/82T00303.pdf>

- Figuerola, V. (2009). *El Riesgo de Auditoría*. Recuperado el 13 de Febrero de 2019, de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EIRiesgoDeAuditoriaYSusEfectosSobreElTrabajoDelAud-3201923.pdf>
- Franklin, B. (2007). *Auditoría administrativa y gestión estratégica del cambio*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Gerencie.com. (2017). *Tipos de riesgos de auditoría*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de <https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
- Huaraca Huaraca, M. (2017). *Auditoría de gestión a la unidad de administración de bienes y bodegas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado el 25 de Enero de 2019, de <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/9938/1/82T00917.pdf>
- Jiménez, A. (2009). *Principios y normas relativos al sujeto auditor*. México: El Cid Editor.
- Jiménez, Y. (2009). *Auditoría*. Recuperado el 05 de Febrero de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=3182275&query=auditoria>
- Ladino, E. (2009). *Control Interno: Informe COSO*. Recuperado el 10 de Febrero de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=3182319&query=Ladino%2C+Enrique>
- Madariaga, G. (2004). *Manual práctico de auditoría*. Madrid: Deusto.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de gestión*. Quito: Abya-Yala.
- Mantilla, S. (2009). *Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Montaña Moreno, E. (2009). *Auditoría*. Recuperado el 05 de Febrero de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=3181865&query=eliana+moreno>
- Moreno, E. (2009). *Auditoría*. Recuperado el 11 de Febrero de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=3181865&query=Moreno+Eliana>
- Quevedo Ramírez, J. (2005). *Casos práctico sobre la auditoría de estados financieros*. México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Sánchez, G. (2006). *Auditoría de estados financieros*. México: Pearson Educación.

Vilches, R. (2005). *Apuntes del estudiante de auditoría*. Recuperado el 07 de Febrero de 2019,  
de  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=3161606&query=vilches+ricardo>

