



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FERRONORTE DE
LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA 2019.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para obtener al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTORA: JULIANA DEL CARMEN NIVELÓ AGUIAR

DIRECTORA: ING. RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ

Riobamba – Ecuador

2022

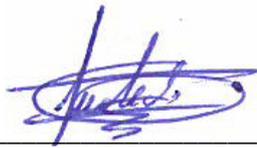
©2022, Juliana del Carmen Niveló Aguiar

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 del Autor.

Yo, Juliana del Carmen Niveló Aguiar, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

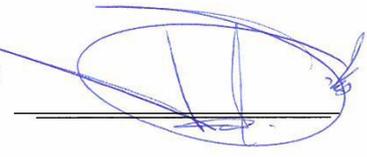
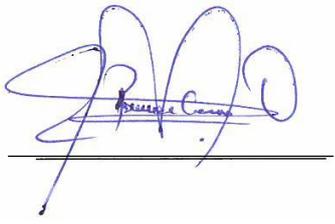
Riobamba, 30 de septiembre de 2022



Juliana del Carmen Niveló Aguiar
C.I. 1501098501

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA FERRONORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA 2019**, realizado por la señorita, **JULIANA DEL CARMEN NIVELÓ AGUIAR**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros de Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Abg. Roberto Fabian Sánchez Chávez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-09-30
Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-09-30
Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-09-30

DEDICATORIA

Primeramente va dedicado a Dios puesto que nos brinda sabiduría, amor y paciencia y nos ayuda en los momentos más difíciles de nuestras vidas también por haberme otorgado una familia maravillosa quienes han creído en mí siempre dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio enseñándome a valorar todo lo que tengo la cual este trabajo de titulación es dedicada a mis padres, hermana e hija quienes han sido mi pilar fundamental porque han fomentado en mí, el deseo de superación y de triunfo en la vida .

Juliana del Carmen

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios en primer lugar por darme la oportunidad de seguir viviendo, a mis padres por su apoyo, a mis amigos/as y al Ing. Antonio Zambonino por el apoyo durante todo el proceso de mi tesis, sin su apoyo este trabajo jamás se habría escrito, gracias a cada uno de ustedes por formar parte de mi vida es por ello que siempre les estaré eternamente agradecida.

Juliana del Carmen

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Delimitación del problema.....	2
1.2.2 Sistematización del problema	3
1.3 Objetivos.....	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación.....	3
1.5 Antecedentes de la investigación	5
1.6 Marco teórico	6
1.6.1 Auditoría de gestión	6
1.6.2 Alcance de la auditoría de gestión.....	6
1.6.3 1.6.3 Objetivos de la auditoría de gestión.....	6
1.6.4 Fases de la auditoría de gestión	7
1.6.4.1 <i>Fase I: Conocimiento preliminar</i>	7
1.6.4.2 <i>Fase II: Planificación</i>	7
1.6.4.3 <i>Fase III: Ejecución</i>	8
1.6.4.4 <i>Fase IV: Comunicación de resultados.....</i>	8
1.6.4.5 <i>Fase V: Seguimiento</i>	9
1.6.5 Control Interno	9
1.6.5.1 <i>Coso I: Marco integrado de control interno</i>	9
1.6.5.2 <i>Componentes del coso I.....</i>	10
1.6.6 Elementos de gestión	11
1.6.7 Técnicas utilizadas en la auditoría de gestión	11
1.6.8 Papeles de trabajo	12

1.6.9	<i>Marcas de auditoría de gestión</i>	14
1.6.10	<i>Archivos de auditoría</i>	14
1.6.10.1	<i>Archivo permanente o continuo</i>	14
1.6.10.2	<i>Archivo corriente</i>	15
1.6.11	<i>Hallazgos</i>	15
1.6.11.1	<i>Atributos del hallazgo</i>	15
1.6.12	<i>Riesgos de auditoría de gestión</i>	16
1.6.13	<i>Indicadores de gestión</i>	17
1.6.13.1	<i>Tipos de indicadores de gestión</i>	17
1.6.14	<i>El Informe de auditoría de gestión</i>	18
1.7	<i>Idea a defender</i>	18

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	19
2.1	Enfoque de la investigación	19
2.2	Nivel de investigación	19
2.3	Diseño de la investigación	19
2.4	Tipo de estudio	20
2.5	Población y planificación selección y círculo del tamaño de la muestra	21
2.5.1	<i>Población</i>	21
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	21
2.6.1	<i>Métodos</i>	21
2.6.2	<i>Técnicas</i>	22
2.6.3	<i>Instrumentos</i>	23

CAPÍTULO III

3.	RESULTADOS, DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	24
3.1	Encuestas de opinión a los empleados de Ferronorte	24
3.2	Discusión de los resultados	33
3.3	Desarrollo de la auditoría de gestión a Ferronorte de la ciudad de Quito, periodo 2019	35

CONCLUSIONES	125
---------------------------	-----

RECOMENDACIONES	126
------------------------------	-----

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Marcas de auditoría	14
Tabla 1-2:	Personal de Ferronorte	21
Tabla 1-3:	Conocimiento de los empleados sobre niveles de gestión en la empresa.....	24
Tabla 2-3:	Eficiente sistema de control interno	25
Tabla 3-3:	Evaluación a la gestión alcanzada	26
Tabla 4-3:	Procesos requeridos en las áreas	27
Tabla 5-3:	Proceso para implementar actividades	28
Tabla 6-3:	Auditoría de gestión realizada a la empresa	29
Tabla 7-3:	Los resultados de auditoria contribuyen en la toma de decisiones.....	30
Tabla 8-3:	Indicadores sobre eficiencia	31
Tabla 9-3:	Necesidad de realizar una auditoría a la empresa.....	32

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Conocimiento de los empleados sobre niveles de gestión en la empresa	24
Gráfico 2-3:	Eficiente sistema de control interno.....	25
Gráfico 3-3:	Evaluación a la gestión alcanzada	26
Gráfico 4-3:	Procesos requeridos en las áreas	27
Gráfico 5-3:	Proceso para implementar actividades.....	28
Gráfico 6-3:	Auditoría de gestión realizada a la empresa	29
Gráfico 7-3:	Los resultados de auditoria contribuyen en la toma de decisiones	30
Gráfico 8-3:	Indicadores sobre eficiencia.....	31
Gráfico 9-3:	Necesidad de realizar una auditoría a la empresa	32
Gráfico 10-3:	Ambiente de control	67
Gráfico 11-3:	Evaluación de riesgo.....	69
Gráfico 12-3:	Actividades de Control	71
Gráfico 13-3:	Información y comunicación	73
Gráfico 14-3:	Gestión administrativa	87
Gráfico 15-3:	Políticas internas	94
Gráfico 16-3:	Evaluación contratación de personal	99
Gráfico 17-3:	Responsabilidad social.....	103

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tuvo por objetivo realizar una Auditoría de Gestión a la Empresa FERRONORTE de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha., con el fin de conocer los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética con que se desarrollan las actividades y procesos internos, para el desarrollo de la investigación se utilizó un enfoque cualitativo empleando una encuesta a los usuarios, y una entrevista al gerente de la empresa, las mismas que sirvieron como instrumentos para la obtención de información acerca de la gestión empleada y el alcance de metas y objetivos, también se utilizó la evaluación del control interno mediante la aplicación del COSO II, lo que permitió determinar los siguientes resultados: en la empresa no existen políticas internas que determinen procesos y actividades en cada una de las áreas, Los directivos no han proyectado el desarrollo profesional de sus empleados, La administración de la ferretería desconoce el nivel de aporte de los empleados. Debido a que no se evalúa el desempeño laboral de sus colaboradores, La ferretería no mantiene un eficiente control de inventarios lo que genera el desconocimiento del stock de productos que posee ya sea para su comercialización o reposición. Los resultados obtenidos demostraron la necesidad de realizar una auditoría de gestión, en la cual se evalúe la gestión administrativa, el uso de normas y políticas internas y se pueda determinar si se da cumplimiento a lo establecido y que medidas deben ser implementadas para el mejoramiento de las actividades empresariales. Se concluye que realizar una auditoría de gestión es de suma importancia ya que contribuye a medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía para así aportar en la toma de decisiones. Se recomienda al gerente dar seguimiento a las recomendaciones establecidas en el informe final de auditoría de gestión.

Palabras clave: <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <FERRONORTE>, <ARCHIVO PERMANENTE>, <ARCHIVO CORRIENTE>, <MARCAS DE AUDITORÍA>, <QUITO (CANTÓN)>.



08-12-2022

2326-DBRA-UPT-2022

ABSTRACT

The objective of this research work was to conduct a Management Audit to FERRONORTE Company in Quito city of Pichincha province in order to know the levels of efficiency, effectiveness, economy and ethics with which the internal activities and processes are developed. For the development of the research a qualitative approach was used, applying a survey to the users and an interview to the manager of the company, which served as instruments to get information about the management used and the achievement of goals and objectives. The evaluation of internal control was also used through the application of COSO II, which allowed the following results to be determined: in the company there are no internal policies that determine processes and activities in each one of the areas, the managers have not projected professional development of its employees, the administration of the hardware store does not know the level of contribution of the employees due to the fact that the work performance of its collaborators is not evaluated and the hardware store does not maintain efficient inventory control, which generates a lack of knowledge of the stock of products that it has, either for commercialization or replacement. The results obtained demonstrated the need to conduct a management audit to evaluate the administrative management, the use of internal rules and policies, and to determine whether the company is complying with what is established and what measures should be implemented to improve its business activities. It is concluded that carrying out a management audit is really important because it helps to measure the levels of efficiency, effectiveness and economy in order to contribute to decision making. It is recommended that the manager follow up on the recommendations established in the final performance audit report.

Keywords: <MANAGEMENT AUDIT>, <FERRONORTE>, <PERMANENT FILE>, <CURRENT FILE>, <AUDITING MARKS>, <QUITO (CANTON)>.



Lcda. Silvia Narcisa Cazar Costales

0604082255

INTRODUCCIÓN

La ejecución de la presente auditoría de gestión a la empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, periodo 2019 se ha desarrollado según lo establecido en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptables, la secuencia del documento ha sido estructurada a través de tres capítulos en los se presenta el siguiente contenido:

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL, presenta una breve referencia de antecedentes en los que se destaca el interés por realizar el estudio desde el punto de vista de otros investigadores, la parte teórica contiene los temas de mayor relevancia en la auditoría de gestión, los mismos que servirán de base para el desarrollo práctico.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO, en este punto se emplean métodos, técnicas, instrumentos y se detalla la población con la que se va a trabajar, estos aspectos son escogidos considerando la relevancia de la información que se va a procesar la cual debe cumplir con la condición de ser confiable, debido a que se emitirán comentarios sobre los temas importantes y se busca minimizar los riesgos sobre los procesos a ejecutar.

CAPÍTULO III: RESULTADOS, DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS, en este apartado los resultados alcanzados producto del uso de una técnica específica se analizan para determinar la importancia de la investigación mediante la discusión. Además, se emplean de forma práctica las fases que se especifican en primera instancia, el uso de programas y papeles de trabajo contribuyen al descubrimiento de hallazgos que en la parte final del trabajo son presentados en el informe de auditoría. Este documento refleja el trabajo ejecutado por el auditor mediante la emisión de recomendaciones sobre los aspectos de mayor relevancia en el proceso de examen de auditoría.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, esta sección presenta los puntos de vistas a los que ha llegado el investigado y recomienda bajo que parámetros se puede mejorar las condiciones actuales de la empresa evaluada.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Planteamiento del problema

Ferronorte, es una empresa familiar que comercializa materiales y equipos de construcción. La empresa, al momento no ha realizado una evaluación sobre el sistema de control y gestión, situación que viene provocado el desconocimiento sobre los niveles de eficiencia y eficacia en las actividades que ejecuta, a pesar de la trayectoria que posee en el mercado ferretero no se ha preocupado por diseñar políticas internas que direccionen de manera acertada el cumplimiento de procesos.

En lo que respecta al manejo del recurso humano, el personal encargado del control y manejo no propicia una gestión eficiente del mismo, lo que se ve reflejado en el bajo rendimiento y productividad, en parte por la falta de herramientas con las cuales se guíen las actividades de los colaboradores lo que conlleva el desarrollo duplicado de tareas.

La falta de un adecuado sistema de control interno ha disminuido el porcentaje de cumplimiento de metas y objetivos empresariales. Los propietarios ignoran el impacto que provoca la falta de cultura empresarial, complementariamente la escasa planificación se ha convertido en un limitante para el crecimiento de la empresa, lo expresado se resume en la falta de evaluaciones a través de la aplicación de un examen de auditoría de gestión.

Otro de los acontecimientos que se dan en la empresa está relacionado con la impericia para identificar las situaciones de riesgos y la aplicación de medidas correctivas que contribuyan al mejoramiento continuo de la empresa.

1.2 Formulación del problema

Al realizar la Auditoría de Gestión a la empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, 2019, podrán proyectarse con altos niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética.

1.2.1 *Delimitación del problema*

Delimitación espacial

Empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

Delimitación temporal

Periodo 2019

1.2.2 Sistematización del problema

- ¿Con qué frecuencia se han realizado auditorías de gestión a la empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha?
- ¿Cómo afectan los resultados de la auditoría de gestión en los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética en los procesos que ejecuta la empresa?
- ¿Cuál será el aporte que la auditoría de gestión brindará en la gestión empresarial de Ferronorte?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a la empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, 2019, para conocer los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética con que se desarrollan las actividades y procesos internos.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer el fundamento teórico que sustente el desarrollo de la auditoría de gestión a la empresa Ferronorte, para conocer la ejecución de los procesos y actividades.
- Determinar el uso de técnicas y métodos, con los que se llegue a recolectar información pertinente y relevante acerca de la gestión empresarial alcanzada.
- Presentar el informe final de auditoría de gestión realizada a la empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, 2019, para conocer los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética.

1.4 Justificación

Justificación teórica

Actualmente, la auditoría de gestión es de gran valor, así como de interés teórico y práctico; por tanto, se puede decir que la propuesta será de gran beneficio para la empresa, ya que ayudará a

corregir las deficiencias identificadas con el fin de lograr la eficiencia operativa y completar las tareas asignadas de manera adecuada y oportuna.

Justificación metodológica

El desarrollo de la investigación desde un punto de vista metodológico se enfoca en la aplicación del control de gestión a partir de la investigación realizada con el uso de instrumentos tales como encuesta, entrevista y revisión bibliográfica que permitirán arribar a conclusiones plenamente concordantes con la realidad de la empresa.

Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, la investigación se desarrollará en base a los conocimientos adquiridos en el área de auditoría, por lo que cada una de las fases que exige el examen respetaran los procedimientos correspondientes, para que los resultados reflejen un trabajo de calidad, sustentado en la aplicación de la normativa que rige el control de las actividades de la empresa sujeta e examen.

El aporte práctico que presenta la auditoría de gestión, es el de desarrollar los procedimientos que implican la ejecución del examen, aplicando los diferentes programas de auditoría conforme a lo planificado, la elaboración de los diferentes papeles de trabajo permitirá la revisión, análisis y obtención de evidencias de cada uno de los procesos que ha ejecutado la empresa durante el periodo evaluado.

El resultado de la ejecución de la auditoría servirá de referente sobre la gestión, la confiabilidad de la información y la implementación de medidas correctivas, además, aportará a la correcta toma de decisiones y la adopción de criterios adecuados para que la empresa mantenga un efectivo sistema de control interno.

Los propietarios y empleados de la empresa Ferronorte serán los beneficiarios directos al ejecutar la auditoría de gestión, debido a que tendrán conocimiento sobre los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética alcanzada durante el periodo 2019, y de manera indirectamente los clientes que forman parte de la trayectoria de la empresa al acceder a procesos confiables y responsables.

1.5 Antecedentes de la investigación

(Tenesaca, 2017) La ejecución de la Auditoría de gestión a la Compañía Megainmobiliaria Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015, ha determinado que su ejecución es una prioridad para evaluar el grado eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y plantear las mejoras que se considere necesario para el manejo de la empresa evaluada.

El trabajo ha permitido concluir que, para el desarrollo de las actividades de la Compañía Mega Inmobiliaria Cía. Ltda., se debe contar con instrumentos técnicos y administrativos que permitan el desarrollo de las actividades, pero no dispone de un código de ética, indicadores para medir la gestión y el cumplimiento de los objetivos y metas para medir la utilización de manera eficiente, eficaz y económica el manejo de recursos.

Otro de los antecedentes investigativos se relaciona con la Auditoría de gestión aplicada a la Asociación Kallari, en la provincia de Napo, cantón Tena, año 2015. la misma contribuirá a la evaluación de competencias, perfiles y procesos, además se verificará el cumplimiento de la normativa; este estudio garantizará un trabajo eficaz, eficiente y efectivo concerniente al desempeño de la Asociación con apego a las normas. Lo indicado permitió concluir manifestando que se emitieron conclusiones y recomendaciones con la finalidad de mejorar los procedimientos y uso de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica (Cuvi, 2017)

Para (Alvarado, 2017) la realización de la Auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), cantón Tena, provincia de Napo; período 2016. se desarrolla con el objetivo de realizar una planificación cumpliendo las fases de la auditoría, según las normas propuestas por la Contraloría General del Estado, orientando a verificar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética que se genera en el interior de la Institución.

Esto ha permitido concluir lo siguiente: Los productos y servicios no están actualizados de acuerdo a la realidad de la zona, no se cumplen las Leyes y normas como Institución pública, no se identifica y no se valora los riesgos, no se cuenta con mecanismos de respuesta al riesgo, la política de control de la implementación no es coherente.

1.6 Marco teórico

1.6.1 Auditoría de gestión

Es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, la auditoría de gestión es considerada como un proceso que aporta a la examinación y evaluación de las actividades realizadas, ya sea de una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulan, apoyando en la promoción de una correcta administración del patrimonio público o privado (Armas, 2015)

Sobre la definición, la auditoría de gestión permite crear procesos preventivos que aporten al fomento de una cultura empresarial con altos estándares de eficiencia y el cumplimiento de normas y disposiciones que garantizan el correcto desarrollo de las actividades de la empresa.

1.6.2 Alcance de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión al ser considerada como una herramienta que contribuye al cumplimiento de los objetivos de una organización, tiene como alcance todas las actividades dentro de la empresa además de la gestión desarrollada (Arens, Elder, & Beasley, 2011)

1.6.3 Objetivos de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión mantiene objetivos claros que se describen de la siguiente manera:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas institucionales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados
- Fundamentar la toma de decisiones Armas et al., (2015).

Cada uno de ellos se centra en propósitos establecidos que tienen por finalidad alcanzar las actividades dentro de rango altos de eficiencia y eficacia, para garantizar el correcto uso de los recursos de propiedad de la empresa.

1.6.4 Fases de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión se desarrolla en cinco fases, las mismas que determina aspectos importantes, en este contexto se mencionan las siguientes:

Para (Maldonado, 2011) las fases de auditoría son:

1.6.4.1 Fase I: Conocimiento preliminar

En esta fase se obtienen un conocimiento integral de la entidad objeto de evaluación, por lo que se da especial énfasis a tareas típicas como:

- Visita a las instalaciones para conocer las actividades y su desarrollo y visualizar su funcionamiento en general.
- Revisar los archivos que sustentan la presentación de papeles de trabajo de auditorías anteriores y otros documentos que a través de su contenido pueden convertirse en un guía para el desarrollo de la auditoría actual.
- Conocimiento del FODA y la incidencia en la situación actual de la institución.
- Conocer la información referente al control interno, con lo cual se puede identificar las áreas relevantes.
- Definir el objetivo y las estrategias generales de la auditoría

1.6.4.2 Fase II: Planificación

Esta es la fase en la cual se establecen los objetivos específicos y de alcance del trabajo, definir los recursos tanto materiales como humanos, con especial énfasis en el presupuesto y los tiempos estimados para su realización. Las tareas comunes en la fase de planificación son las mencionadas a continuación:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, con el objetivo de tener un conocimiento integral de la entidad y tener elementos de juicio para la evaluación y la planificación de la auditoría de gestión.
- Evaluar el control interno relacionado con el área sujeto de examen y determinar en qué medida se requiere implementar esfuerzos adicionales en la fase de ejecución, en este punto el equipo auditor determinará la naturaleza y alcance del examen, además se confirmará los

requerimientos de personal, se diseñarán los programas de trabajo y fijarán los plazos para concluir la auditoría y la presentación del informe

- Se preparará el memorando de planificación en el formato establecido por el equipo auditor.
- Se elaborarán los programas específicos de acuerdo a los objetivos planteados

1.6.4.3 *Fase III: Ejecución*

En esta fase se ejecuta la auditoría de gestión, se aplican técnicas e instrumentos de auditoría para determinar las debilidades o hallazgos, con evidencia que sustente cantidad y calidad, de ahí que la condición de la evidencia es la de ser suficiente, competente y relevante, todo esto basado en criterios de auditoría y procedimientos empleados en cada uno de los programas, con los que se sostenga las conclusiones y recomendaciones, las actividades que se ejecutan en esta fase son:

- Desarrollo de los programas específicos por cada componente escogido para el examen, con el empleo de técnicas de auditoría como la inspección, la comprobación, el análisis, la indagación.
- Preparación de los papeles de trabajo que en complemento con la documentación relativa a la planificación se llegará a obtener evidencias.
- Elaboración de las hojas de hallazgo relevantes por cada componente evaluado, los cuales deben ser comunicados al personal involucrado en el examen.
- Definir la estructura del informe, con la debida referencia de los papeles de trabajo, en el cual se emitirán las conclusiones y recomendaciones a las que ha llegado el equipo auditor de manera profesional e independiente.

1.6.4.4 *Fase IV: Comunicación de resultados*

Fase en la cual se prepara y presenta el informe de auditoría, comunicando los hallazgos detectados en el examen a cada una de las áreas consideradas como críticas, las recomendaciones emitidas en el informe tiene como característica principal la identificación del personal específico al cual se dirige la recomendación para la implementación de la correspondiente medida correctiva. Las actividades que se ejecutan en esta fase son:

- Redactar el informe de auditoría de gestión en el cuales se traslada los hallazgos localizados durante el proceso de revisión.
- Discusión del borrador del informe, es importante que antes de la emisión definitiva del informe se presente un borrador y se informe oportunamente a los implicados en el examen,

con la finalidad de que los hallazgos puedan ser debatidos y se proceda al descargo de pruebas en caso de que estos puedan ser refutados concediendo con ello el derecho a la legítima defensa.

- Culminado el proceso anteriormente señalado se procede a la presentación del informe final, el cual estará dirigido a la máxima autoridad de la entidad auditada.

1.6.4.5 *Fase V: Seguimiento*

La fase de seguimiento se caracteriza por realizar un proceso de seguimiento a las recomendaciones emitidas en el informe final, por lo que se debe considerar las siguientes actividades:

- Con la finalidad de comprobar en qué medida la administración de la entidad auditada es receptiva sobre los comentarios (hallazgos) conclusiones y recomendaciones presentadas se efectúa un seguimiento sobre la implementación de las actividades sugeridas para mejorar la gestión de la empresa.
- Realizar una comprobación de que las sugerencias están siendo ejecutadas conforme a lo sugerido en el informe.
- Utilizar indicadores para verificar el grado de cumplimiento en tiempo y cantidad de las recomendaciones emitidas.

1.6.5 *Control Interno*

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de una entidad, y existe por fundamentales razones. Los controles internos tienen el mayor grado de efectividad cuando ellos, son construidos dentro de la infraestructura de la entidad y son parte de la esencia de la empresa (Romero, 2018).

De manera resumida el control interno es un importante aspecto dentro de la organización, con el cual se busca el cumplimiento a las disposiciones, normas y reglamentos que rigen las actividades de la empresa para alcanzar procesos confiables.

1.6.5.1 *COSO I: Marco integrado de control interno*

De acuerdo a lo manifestado por (Bertani, Polesello, Mendoza, & Troila, 2014) el informe COSO I destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico

a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto de actividades adicionales, que daría como resultado procesos burocráticos.

Desde su elaboración, esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas empresas para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos planteados. Dicho Informe intenta brindar un grado razonable de seguridad frente al riesgo que se presenta. Este último se define como la probabilidad que ocurra un determinado evento que puede tener efectos negativos para la organización.

1.6.5.2 *Componentes del coso I*

Los componentes del control interno generan sinergias y forman un sistema integrado que responde de manera dinámica a circunstancias cambiantes del entorno empresarial. los componentes que intervienen dentro del control interno son:

- 1) **Ambiente de control:** Consiste en el establecimiento de un entorno que se estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.
- 2) **Evaluación de riesgo:** Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.
- 3) **Actividades de control:** Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos.
- 4) **Información y comunicación:** Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.
- 5) **Seguimiento:** En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia Romero et al., (2018).

1.6.6 Elementos de gestión

Los elementos que se distinguen en la auditoría de gestión se encuentran relacionados con: Maldonado et al., (2011)

- Economía
- Eficiencia
- Eficacia
- Ecología
- Ética

Economía: este elemento se encuentra relacionado con el uso adecuado de los recursos, la cantidad y calidad que se empleen en un determinado momento, es decir optimizando los recursos al menor costo posible.

Eficiencia: en este elemento se considera la relación existente entre los recursos consumidos y la producción de estos, es visto como una norma estándar, por otra parte, la eficiencia se incrementa cuando se produce una cantidad mayor de productos con una cantidad dada de insumo, en resumen, cuando los bienes o servicios emplean apropiadamente los recursos materiales, humanos y tecnológicos.

Eficacia: se dice que se alcanza eficiencia cuando una actividad alcanza los objetivos y metas planteadas.

Ecología: se relaciona directamente con el cumplimiento de las normativas ambientales y el impacto que estas pueden ocasionar al ejecutar una actividad.

Ética: es un elemento que debe estar presente en toda organización, puesto que este expresa la conducta individual y grupal respecto a la moral con la que deben actuar los colaboradores.

1.6.7 Técnicas utilizadas en la auditoría de gestión

El uso de técnicas en auditoría de gestión es determinante para la obtención de evidencia la cual tiene características especiales como la de ser suficiente, competente y relevante y se pueda proporcionar una base objetiva para sustentar los hallazgos y la posterior emisión de comentarios, conclusiones y recomendaciones. Esta apreciación permite identificar algunas de las técnicas más utilizadas:

Comparación: esta técnica permite conocer la similitud o diferencia que poseen los hechos u operaciones en un proceso sujeto a evaluación.

Observación: relaciona la verificación visual que realiza el auditor sobre una actividad o proceso evaluado, siendo para ello necesario contrastarlo con otras técnicas para evitar una mala interpretación de los hechos.

Indagación: esta técnica consiste en obtener información proveniente de averiguaciones y conversaciones directas con las personas implicadas en el examen de auditoría sobre sucesos que no presentan un sustento documental.

Entrevista: esta técnica es de mucha utilidad, es aplicada con la finalidad de conocer los puntos de vista personal de los empleados de la empresa u organización con respecto a un tema específico.

Encuesta: las encuestas proporcionan respuestas concretas sobre temas específicos, debida a que los cuestionados diseñados con anterioridad plantean situaciones que requieren la confirmación de hechos ocurridos.

Análisis: consisten en evaluar de forma crítica y objetiva los resultados obtenidos del uso de otras técnicas y emitir puntos de vista con criterio independiente y profesional.

Inspección: está técnica se utiliza en combinación con otras técnicas, consiste en la examinación física de las pruebas que permiten llegar un resultado. Maldonado et al., (2011)

1.6.8 Papeles de trabajo

Según (Miranda, 2015) se denominan papeles de trabajo al conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor durante la aplicación de técnicas y procedimientos, estos sirven de evidencia del trabajo ejecutado y de los resultados que se revelen en el informe.

Los papeles de trabajo se constituyen en registros y documentos que sustentan el trabajo del equipo auditor, por lo que su uso es de responsabilidad personal debiendo mantener su custodia por cinco años en un archivo activo, y en una archivo pasivo por veinte y cinco años según lo determina la ley, solo pueden ser entregados mediante un requerimiento judicial, los papeles de trabajo incluyen programas tanto generales como específicos del examen, anotaciones, análisis, documentos y otros aspectos que permitan asociar los hechos a los resultados.

Los papeles de trabajo cumplen con los siguientes propósitos:

- a) Construir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de auditoría
- b) Servir de fuente para comprobar y explicar los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- c) Constituirse en la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones adoptadas.

Los papeles de trabajo presentan ciertas características indispensables para cumplir con su función:

- a) Deben ser elaborado de forma clara y puntual. con el uso de referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- b) En su contenido deben incluirse solo los datos necesarios, que serán tomados a juicio del auditor.
- c) Deben mantener nitidez, no se permiten enmendaduras para mantener su relevancia
- d) Deben ser confidenciales, por lo que se tomarán medidas oportunas para su custodia, evitando su alteración o mal uso.

Los objetivos de los papeles de trabajo se dividen en dos aspectos principales y secundarios, siendo necesario destacar que:

Principalmente sirven para:

- Respaldo el contenido del informe preparado y presentado por el auditor a cargo del examen de auditoría de gestión y para
- Dar cumplimiento con las normas de auditoría emitidas por el organismo de control.

En la parte secundaria los objetivos son:

- Sustentar el trabajo realizado por el auditor, mismo que se desarrolla en concordancia entre el auditor y el equipo operativo, respetando las normas profesionales que se requieren para ejecutar cada procedimiento.
- Acumular evidencias de los procedimientos y muestras tomadas que permiten que el auditor llegue a emitir opiniones acerca de las debilidades identificadas en los procesos, actividades y hechos examinados.
- Construir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores ya sea de la misma organización o de otras dentro de la misma línea de desarrollo.
- Informar a la organización sobre las deficiencias localizadas en aspectos relativos a la evaluación al sistema de control interno.
- Sirve como defensa en posibles litigios en contra del auditor.

1.6.9 Marcas de auditoría de gestión

Las marcas de auditoría son símbolos utilizados por los auditores para identificar las pruebas y técnicas, tiene como característica principal su registro en color rojo, y son de autoría del equipo auditor, las marcas cumplen determinados propósitos:

- Dejar constancia del trabajo realizado
- Facilitar el trabajo y el aprovechamiento del espacio en una cédula.
- Agilizar la supervisión mediante la identificación de un determinado documento utilizado en el proceso de auditoría. (Asezac, 2017)

Tabla 1-1: Marcas de auditoría

Marca	Significado
D	Pasa a otra cédula
T	Notas aclaratorias
Ø	Fuente de datos
Λ	Informe inconcluso
H	Incluir en el informe
2	Proceso terminado
®	Documentación incompleta

Fuente: Asezac et al., (2017).

1.6.10 Archivos de auditoría

En auditoría el uso de archivos es común, esto facilita la localización oportuna de los papeles de trabajo, los archivos se organizan mediante legajos, carpetas y son de dos tipos:

1.6.10.1 Archivo permanente o continuo

En este archivo se mantiene información que facilita la preparación de papeles de trabajo, especialmente para las áreas que requieren referenciar con documentos de tipo legal, reglamentaria, contractual e interna.

El objetivo principal de mantener el archivo permanente es el de tener disponible la información que se necesita en forma continua sin tener que reproducir esta información cada año. El archivo permanente debe contener toda aquella información que es válida en el tiempo y no se refiere exclusivamente a un solo período. Este archivo debe suministrar al equipo de auditoría la mayor parte de la información sobre la entidad para llevar a cabo una auditoría eficaz y objetiva. Contiene información que servirá para auditorías posteriores. Miranda et al., (2015)

1.6.10.2 *Archivo corriente*

El archivo corriente contiene toda la información recopilada durante el desarrollo del trabajo de campo: las pruebas, análisis, gráficos, muestras analizadas y los procedimientos utilizados, los cuales en su conjunto y aplicándoles un sistema técnico de organización y referenciarían se constituyen en la evidencia del examen de una unidad auditable

Su importancia radica en que dentro de este archivo se encuentra toda la evidencia y la extensión de los procedimientos de auditoría contenidos tanto en las pruebas de cumplimiento como en las

Pruebas sustantivas, algunos de los documentos incluidos dentro de este archivo son:

- Cédulas sumarias
- Cédulas de detalle
- Cédulas analíticas
- Hojas de hallazgos
- Narrativas
- Cuestionarios de control interno
- Programas de auditoría Martínez et al., (2015)

1.6.11 *Hallazgos*

Los hallazgos representan una situación o hecho juzgado a la luz de la comparación con los criterios técnicos o legales que regulan las situaciones, operaciones, procesos o actividad del órgano o ente objeto de estudio, y que los auditores han encontrado durante su evaluación y otras informaciones pertinentes, que, a juicio de los auditores, identifiquen, suficientemente, la desviación que incide en forma negativa en la gestión del objeto evaluado (Restrepo, 2018)

1.6.11.1 *Atributos del hallazgo*

Los atributos del hallazgo son cuatro, cada uno identifica diferentes situaciones en la determinación del hallazgo. Según la (Contraloría General, 2018) los atributos del hallazgo son:

Condición: representa lo que es o sucede = hecho, muestra la deficiencia actual, encontrada por el auditor.

Criterio: se identifica con lo que debe ser o lo que debe hacerse = correcto, comprende la norma Legal, o de control interno, o la meta establecida que debería cumplirse.

Causa: se refiere a las razones – motivos de incumplimiento de la norma o criterio, normalmente:

- Omisión
- Desconocimiento o desinformación de la normatividad legal aplicable
- Inadecuada segregación de funciones
- Normas internas inadecuadas, inexistentes u obsoletas
- Carencia de personal o de recursos financieros o materiales
- Indicios de irregularidades
- Insuficiente capacitación de personal clave
- Negligencia o descuido en el desarrollo de tareas

Efecto: se relaciona con lo que produce o resulta de incumplir el criterio o norma, normalmente:

- Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros
- Pérdida de ingresos potenciales
- Trasgresión de la normativa aplicable a la entidad
- Gastos indebidos
- Control deficiente de actividades o recursos
- Informes financieros inexactos o sin significación

1.6.12 Riesgos de auditoría de gestión

Los riesgos son situaciones que denotan la ocurrencia de irregularidades que afectan el desempeño eficiente de un proceso, proyecto o programa, generando resultados negativos que inciden en la operatividad de la empresa. En auditoría se presentan tres tipos de riesgos identificados como:

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” (Federación Internacional, 2007).

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”. Federación Internacional de Contabilidad et al., (2007)

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”. Federación Internacional de Contabilidad et al., (2007)

1.6.13 *Indicadores de gestión*

Desde el punto de vista de (Franklin, 2017) un indicador permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios, los indicadores se emplean para medir el desempeño de un contexto, la eficiencia alcanzada en los procesos. Los indicadores cumplen con ciertos requerimientos como:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- Susceptible de medición
- Trasladar información hacia otros escenarios
- Altamente discriminativo
- Verificable
- Libre de sesgo estático o personal
- Aceptado por la organización
- Justificables con su relación costo/beneficio
- Fácil de interpretar
- Que pueda utilizarse con otros indicadores
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos. (pp. 47-48)

1.6.13.1 *Tipos de indicadores de gestión*

Según la apreciación de (González, 2019) los tipos de indicadores de gestión son:

- **Indicadores de eficacia**

Se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que se espera.

- **Indicadores de eficiencia**

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

1.6.14 *El Informe de auditoría de gestión*

Para (Maldonado, 2011) el informe de auditoría de gestión es un documento en el cual se emiten los resultados de la auditoría, se dan a conocer las debilidades localizadas en las diferentes actividades y procesos, con la intención de que las autoridades o máximos directivos implementen medidas correctivas para garantizar la efectividad de los procedimientos y de esta manera reducir el riesgo, para que la toma de decisiones sea la más adecuada.

1.7 *Idea a defender*

Al realizar una Auditoría de Gestión a la empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, 2019, se conocerá los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética con que se desarrollan las actividades y procesos internos.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la investigación

Cualitativa

La investigación cualitativa considera que la realidad se modifica constantemente, y que el investigador, al interpretar la realidad, obtenga resultados subjetivos (Hernández, Méndez, & Mendoza, 2015).

Al emplear el enfoque cualitativo en la ejecución de la auditoría de gestión se logró conocer el punto de vista de las personas a las que se les aplicó la encuesta, está como instrumento para la obtención de información acerca de la gestión empleada y el alcance de metas y objetivos, por lo que los resultados fueron un referente en la evaluación a Ferronorte.

2.2 Nivel de investigación

Descriptivo

Se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. además de analizar e interpretar la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente (Martínez, 2018)

Se aplicó el nivel descriptivo por cuanto se requirió de un análisis minucioso a las normas, disposiciones, políticas y reglamentos con los que se desarrollan las actividades de la ferretería y si estas se llegan a cumplir con el propósito de garantizar la eficiente gestión de los procesos.

2.3 Diseño de la investigación

Según la manipulación de la variable independiente

No experimental

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables según lo manifestado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2004).

Aplicando este método se logró obtener información acerca de la realidad de la empresa Ferronorte, el cumplimiento de metas y objetivos y los niveles de gestión alcanzados en el desempeño de actividades.

Según las intervenciones en el trabajo de campo

Transversal

El estudio transversal se caracteriza por cuanto recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, siendo su principal propósito describir las variables y realizar un análisis acerca de la incidencia de la interrelación en un determinado momento Hernández, Fernández, & Baptista et al., (2004).

La auditoría de gestión recolectó y analizó la información procesada en el periodo 2019, sin alterar los resultados presentados en cada uno de los procesos ejecutados.

2.4 Tipo de estudio

Documental

El tipo de investigación documental permitió detectar, obtener y consultar la biografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio Hernández, Fernández, & Baptista et al., (2004).

Para el desarrollo de la auditoría de gestión fue necesario la revisión de la documentación que sustenta cada uno de los procesos propios de las actividades de la empresa y a partir de ello poder emitir opiniones al respecto.

De campo

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables (Stracuzzi & Pestana, 2012)

La presente auditoría de gestión se efectuó en la empresa Ferronorte de la ciudad de Quito, por lo que se revisó la infraestructura, políticas y demás disposiciones con la finalidad de conocer los aspectos procedentes dentro del examen.

2.5 Población y planificación selección y círculo del tamaño de la muestra

2.5.1 Población

La población de la investigación es generalmente una gran colección de individuos u objetos que son el foco principal de una investigación científica. Las investigaciones se realizan en beneficio de la población (Explorable.com, 2021)

La población con la cual se desarrolló la presente auditoría se encuentra conformada por el personal que labora en la empresa Ferronorte, al ser un número manipulable no se procedió al cálculo de la muestra.

Tabla 1-2: Personal de Ferronorte

Nombres	Cargo
Díaz Torres Ignacio David	Gerente – propietario
Silva Carvajal Elvis Roberto	Contador
Manosalva Durán Rocío del Pilar	Inspector
Espinoza Díaz Santiago Sebastián	Despachador
Rodríguez Torres Juan Alberto	Cajero
Pomaquero Toapanta Víctor	Cajero
Cantuña Paca Gonzalo Tobías	Bodeguero
Tixi Ortega Danilo Juan	Vendedor
Mayancela Tapia Mónica Cecilia	Vendedora
Samaniego Hernández Rita Sofía	Vendedora

Fuente: Ferronorte, 2021

Realizado por: Niveló, Juliana, 2021.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

Inductivo

Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general (Abreu, 2017).

Al emplear el método inductivo se llegó a determinar las actividades y procedimientos que se han realizado en la empresa y la medida en la cual lograron mantener una eficiente gestión empresarial, y el cumplimiento de los objetivos planteados.

Deductivo

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas Abreu et al., (2017).

En este aspecto se evaluará como la gestión empresarial en el periodo 2019 y la forma como esto aportó a cada uno de los procesos y si estos llegaron a cumplirse conforma a lo planificado, para ello será conveniente revisar aspectos relevantes en el desempeño empresarial para comprender el enfoque que la empresa ha mantenido durante el periodo sujeto a evaluación.

2.6.2 Técnicas

Entrevista

Desde la apreciación de (Raffino, 2019) la entrevista es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada.

La técnica de la entrevista se aplicó al propietario de Ferronorte con la finalidad de conocer aspectos puntuales sobre el desempeño tanto del recurso humano como de las tareas asignadas y su contribución al cumplimiento de objetivos.

Encuesta

Para (Hernández O. , 2012) La encuesta se utiliza para recolectar información de personas respecto a características, opiniones, expectativas, conducta actual o conducta pasada.

Fue pertinente aplicar encuestas a los empleados de Ferronorte, con la finalidad de conocer su apreciación con respecto al empleo de la normativa que soporta la ejecución de las actividades y procedimientos propios de la empresa.

2.6.3 Instrumentos

Guía de entrevista

Para (Meneses & Rodríguez, 2018) la guía de entrevista proporciona las pautas para que fluya la investigación, esta se apoya en los temas puntuales con los que se formularan las preguntas.

En el caso de la auditoría de gestión a la empresa Ferronorte se diseñaron preguntas relacionadas al uso de normas y otros parámetros con los cuales se realizan los procedimientos y se ejecutan las políticas internas, con la finalidad de llegar a obtener información concisa y relevante sobre la gestión empresarial.

Cuestionario

Meneses & Rodríguez et al., (2018) indican que el cuestionario es un instrumento de apariencia sencilla en su construcción, el mismo que se basa en el auto informe como un método utilizado en la recopilación de información con el cual se optimiza los tiempos, y se enfoca en alcanzar un eficiente desarrollo del trabajo de campo.

Se aplicaron cuestionarios de Control Interno al personal implicado en el examen de auditoría de gestión en base al COSO I, este instrumento aportó a la determinación de las debilidades existentes, lo que permitió plantear medidas correctivas para mejorar las condiciones actuales de la empresa y alcanzar niveles aceptables de eficiencia.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS, DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Encuestas de opinión a los empleados de Ferronorte

1. ¿Usted tiene conocimiento sobre los niveles de gestión que la ferretería posee?

Tabla 1-3: Conocimiento de los empleados sobre niveles de gestión en la empresa

N° encuestados	Respuestas	Porcentaje
10	Si	20%
	No	80%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.

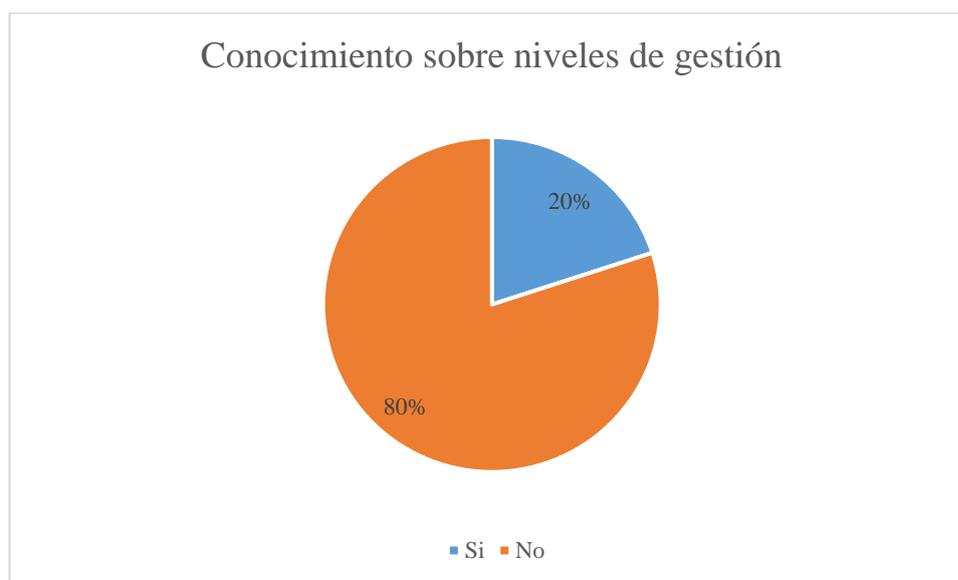


Gráfico 1-3: Conocimiento de los empleados sobre niveles de gestión en la empresa

Fuente: Tabla 1-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.

Análisis

Los empleados encuestados respondieron de manera negativa en un 80% indicando no tener conocimiento sobre los niveles de gestión que alcanza la ferretería debido a que no son informados sobre el particular, mientras tanto el 20% sustentó su respuesta de manera positiva expresando tener conocimiento sobre los niveles de gestión de la ferretería.

2. ¿Conoce usted si se aplica un eficiente sistema de control interno?

Tabla 2-3: Eficiente sistema de control interno

Nº encuestados	Respuestas	Porcentaje
10	Si	6 60%
	No	4 40%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.

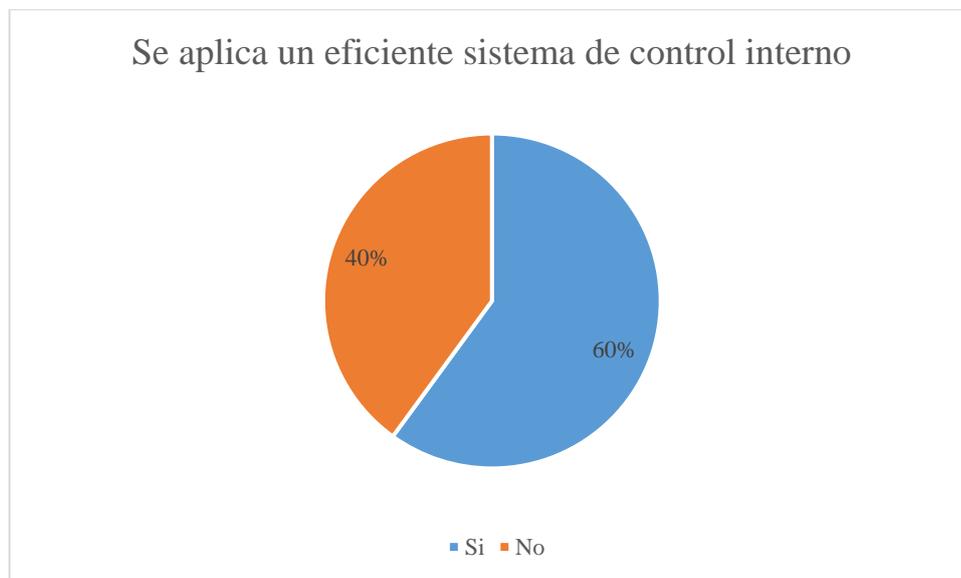


Gráfico 2-3: Eficiente sistema de control interno

Fuente: Tabla 2-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.

Análisis

Al indagar si se aplica un eficiente sistema de control interno en la ferretería los encuestados respondieron afirmativamente en el porcentaje del 60%, entre tanto, para el 40% restante el sistema de control interno no cumple con los parámetros de eficiencia.

3. ¿La ferretería evalúa con frecuencia la gestión alcanzada en los procesos?

Tabla 3-3: Evaluación a la gestión alcanzada

N° encuestados	Respuestas		Porcentaje
10	Si	3	30%
	No	7	70%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.



Gráfico 3-3: Evaluación a la gestión alcanzada

Fuente: Tabla 3-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.

Análisis

Existió la necesidad de conocer si la ferretería evalúa con frecuencia la gestión alcanzada en los procesos, las respuestas se dividieron de la siguiente manera: para el 30% se aplican estos procesos de evaluación para conocer el grado de gestión alcanzado, no obstante, para el 70% se desconoce la ejecución de este proceso de evaluación a la gestión lograda por la ferretería.

4. ¿Los procesos han sido diseñados de acuerdo al requerimiento de cada área de la ferretería?

Tabla 4-3: Procesos requeridos en las áreas

N° encuestados	Respuestas	Porcentaje	
10	Si	2	20%
	No	80	80%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.

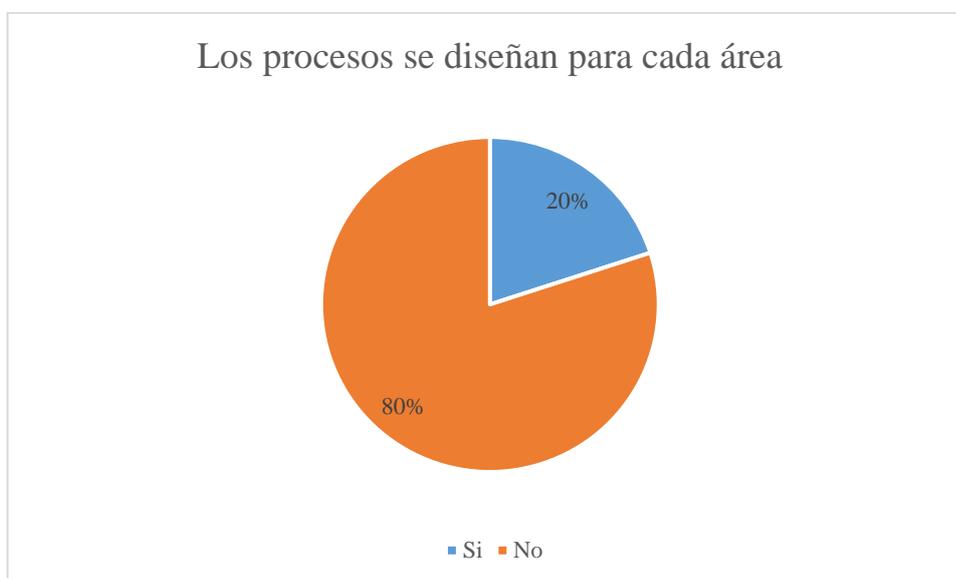


Gráfico 4-3: Procesos requeridos en las áreas

Fuente: Tabla 4-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

Análisis

Según los resultados expresados por los encuestados para el 20% de ellos los procesos en cada área de la ferretería han sido diseñados considerando sus requerimientos, entre tanto, la gran mayoría que corresponde a un 80% indicó que no se han diseñado procesos que consideren los requerimientos de las áreas, únicamente se han diseñado requerimientos para la parte comercial.

5. ¿Se analizan los procesos antes de implementarlos a las actividades de cada área?

Tabla 5-3: Proceso para implementar actividades

Nº encuestados	Respuestas	Porcentaje	
10	Si	3	30%
	No	7	70%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

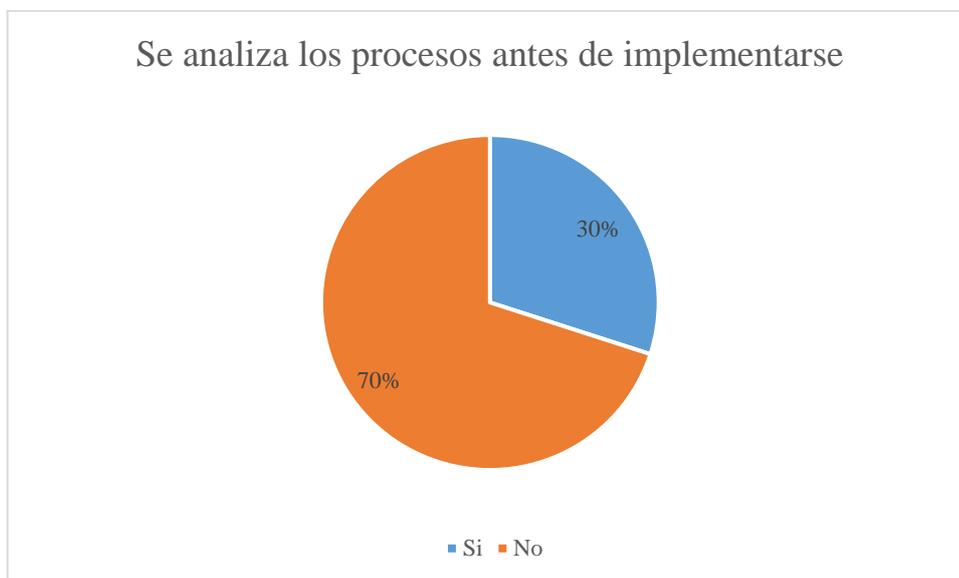


Gráfico 5-3: Proceso para implementar actividades

Fuente: Tabla 5-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

Análisis

Las respuestas del 30% de los encuestados indican que antes de que se implemente en la empresa algún proceso primero es analizado, mientras que para el 70% esto no ocurre, por cuanto las disposiciones se emiten y se implementan a las diferentes actividades.

6. ¿Se ha realizado auditoría de gestión en la ferretería?

Tabla 6-3: Auditoría de gestión realizada a la empresa

Nº encuestados	Respuestas	Porcentaje
10	Si	1 10%
	No	9 90%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

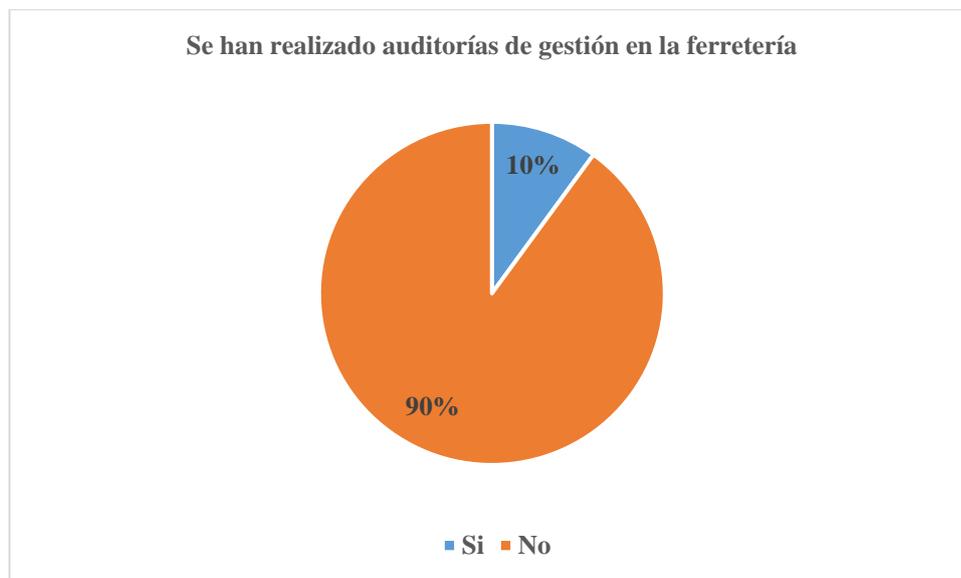


Gráfico 6-3: Auditoría de gestión realizada a la empresa

Fuente: Tabla 6-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

Análisis

El 10% de los encuestados supo manifestar que tiene conocimiento de que en la empresa se ha realizado auditorías de gestión, situación que es desconocida para el 90% restante por lo que respondieron negativamente en un alto porcentaje.

7. ¿Los resultados de la auditoría han contribuido a la toma de decisiones de la ferretería?

Tabla 7-3: Los resultados de auditoría contribuyen en la toma de decisiones

N° encuestados	Respuestas	Porcentaje
10	Si	10%
	No	90%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.



Gráfico 7-3: Los resultados de auditoría contribuyen en la toma de decisiones

Fuente: Tabla 7-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

Análisis

De manera secuencial a la pregunta anterior se indagó si los resultados de la auditoría han contribuido a la toma de decisiones en la ferretería a lo que el 10% aseguró que las decisiones se toman en bases a los resultados obtenidos de la auditoría, pero de forma mayoritaria el 90% no comparte esta afirmación, en parte porque no conoce sobre la ejecución de otras auditorías en la ferretería.

8. ¿Se planifica considerando indicadores sobre la eficiencia alcanzada en la ferretería?

Tabla 8-3: Indicadores sobre eficiencia

N° encuestados	Respuestas	Porcentaje	
10	Si	2	20%
	No	8	80%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

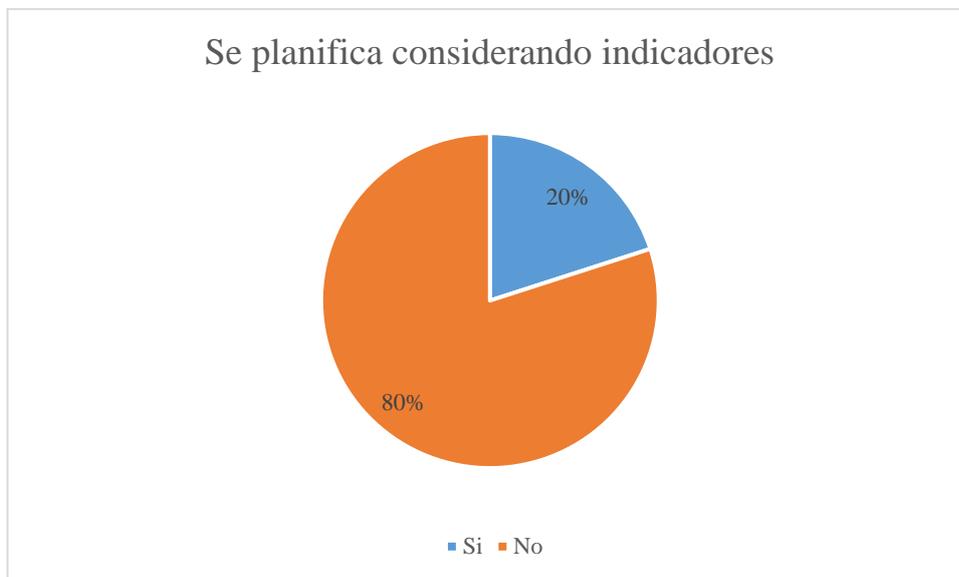


Gráfico 8-3: Indicadores sobre eficiencia

Fuente: Tabla 8-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

Análisis

Para el 20% del personal encuestado en la planificación de las actividades se considera el empleo de indicadores que permiten conocer la eficiencia con la que se desarrollan las actividades, pero el 80% no sustentó las respuestas indicando no tener conocimiento sobre el uso de indicadores en las actividades que se planifican.

9. ¿Considera la necesidad de realizar una auditoría de gestión para conocer la realidad de la ferretería?

Tabla 9-3: Necesidad de realizar una auditoría a la empresa

N° encuestados	Respuestas	Porcentaje
10	Si	10 100%
	No	0 0%

Fuente: Encuesta de opinión empleados Ferronorte, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

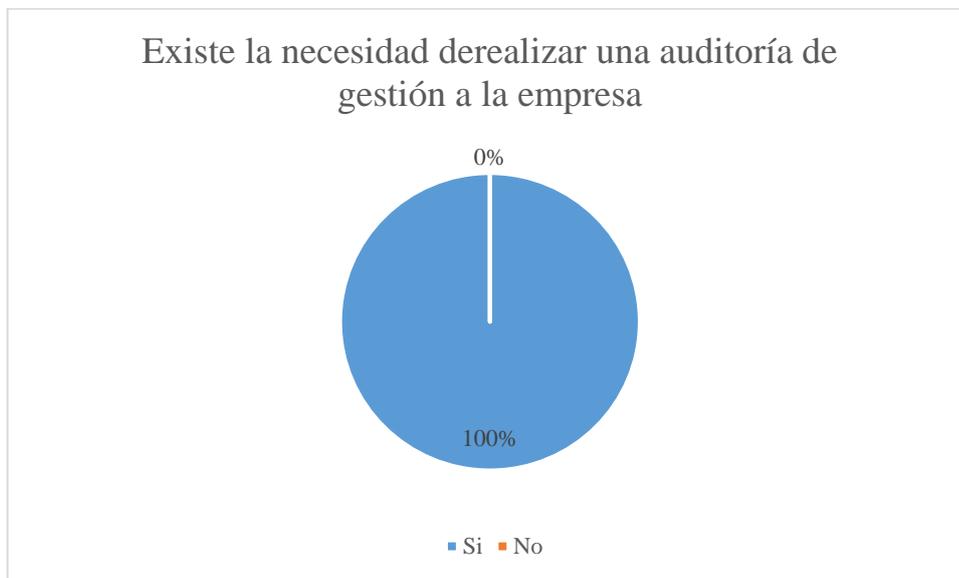


Gráfico 9-3: Necesidad de realizar una auditoría a la empresa

Fuente: Tabla 9-3, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

Análisis

En lo que sí coinciden el 100% de los encuestados es en la necesidad de que se realice una auditoría de gestión a Ferronorte para que se puede conocer cuál es la realidad de la ferretería en cuanto a su gestión.

3.2 Discusión de los resultados

Luego de la revisión de la información obtenida durante la aplicación de la técnica de la encuesta a los empleados de la ferretería Ferronorte de la ciudad de Quito, por el periodo 2019 se llegó a determinar que:

- El 80% indicó no tener conocimiento sobre los niveles de gestión que alcanza la ferretería, mientras tanto el 20% expresó tener conocimiento sobre los niveles de gestión de la ferretería, demostrando con ello la falta de información entre las partes.
- El conocimiento que los empleados tienen acerca del sistema de control interno aplicado en la ferretería fue que el 60% está al tanto de que los controles se aplican de manera eficiente, pero un 40% no se encuentra de acuerdo con los sistemas implementados, por cuanto se evidencian inconvenientes en las actividades de la ferretería.
- El conocimiento que el 30% de los encuestados posee con relación al desarrollo de evaluaciones para determinar los niveles de gestión en la empresa es que se realiza con frecuencia, no obstante, el 70% desconoce la ejecución de este proceso de evaluación a la gestión alcanzada por la ferretería, debido a que no se comunican estas situaciones a todo el personal.
- Por otra parte, el 20% del personal se encuentra al tanto de que al diseñar nuevos procesos primero se analizan los requerimientos de las áreas de la ferretería, situación que contrarresta de manera negativa la opinión del 80% de los empleados encuestados indicando, que en la ferretería los únicos procesos que se han diseñado han sido para el área comercial y que estos ya llevan varios años sin ser actualizados a las condiciones actuales de mercado y organización.
- Las respuestas del 30% de los encuestados indican que antes de que se implemente en la empresa algún proceso primero es analizado para comprobar su aporte a la ferretería, pero el 70% manifestó que las disposiciones se emiten y se implementan a las diferentes actividades, sin importar si benefician o afectan al personal y por ende el cumplimiento de metas y objetivos.
- Según la apreciación del 10% de los encuestados en la empresa se ha realizado auditorías de gestión para determinar las debilidades existentes en los procesos y aplicar medidas correctivas que aporten al mejoramiento empresarial, situación que es desconocida para el 90% restante por lo que respondieron negativamente en un alto porcentaje.
- Se puntualizo acerca de si los resultados de la auditoría de gestión que se había realizado aportó en la toma de decisiones de la ferretería a lo que el 10% aseguró que las decisiones se toman en bases a los resultados obtenidos en el informe de auditoría presentado, pero la

mayoría que representa el 90% no comparte esta afirmación, en parte porque no conoce sobre la ejecución de otras auditorías en la ferretería i no ha sido informado.

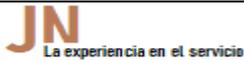
- Un 20% del personal encuestado indicó que en la ferretería se planifican las actividades considerando el uso de indicadores que aportan en mostrar el grado de eficiencia con la que se desarrollan las actividades, pero el 80% no se encuentra de acuerdo con esta afirmación expresando no tener conocimiento sobre el uso de indicadores en las actividades que se planifican.
- El aspecto en el que se llegó a alcanzar un consenso del 100% fue en la necesidad de realizar una auditoría de gestión a Ferronorte para que se puede conocer cuál es la realidad de la ferretería en cuanto a su gestión y que procesos deben ser corregidos para que la ferretería desarrolle sus actividades con altos estándares de eficiencia.

Los resultados muestran la necesidad que la ferretería Ferronorte tiene de que se ejecute una auditoría de gestión, en la cual se evalué la gestión administrativa, el uso de normas y políticas internas y se pueda determinar si se da cumplimiento a lo establecido y que medidas deben ser implementadas para el mejoramiento de las actividades empresariales.

3.3 Desarrollo de la auditoría de gestión a Ferronorte de la ciudad de Quito, periodo 2019

ARCHIVO PERMANENTE AUDITORÍA	APA
Información Ferronorte	IFN
Hoja de marcas Ferronorte	Hmc
Hoja de referencia Ferronorte	Hrf
Programa general auditoría Ferronorte	Pga-Fn

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 11/10/2021
Supervisión: Luis San Andrés	Fecha supervisión: 11/10/2021

	FERRONORTE - Quito	IFn 1/3
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORMACIÓN DE FERRONORTE		

La empresa Ferronorte se dedica a la venta al por mayor de artículos de ferretería, cerraduras, herramientas y accesorios entre otros, inició sus actividades comerciales en el año 2012, desde entonces ofrece su amplia variedad de productos para la línea ferretera y de la construcción en la ciudad de Quito.

RUC: **1792395992001**

Nombre Comercial: **Ferronorte**

Clase de Contribuyente: **Otros**

Estado del Contribuyente: **Activo**

Fecha de Actualización: **14/01/2019**

Fecha de inicio de actividades: **05/10/2012**

Tipo de Contribuyente: **Sociedad con personería jurídica**

Obligado a llevar contabilidad: **El contribuyente si está obligado**

Sector: **Privado**

Estado actual: **Abierto**

Dirección principal: **Jerónimo Carrión E9-41 Leónidas Plaza**

Provincia: **Pichincha**

Cantón: **Quito**

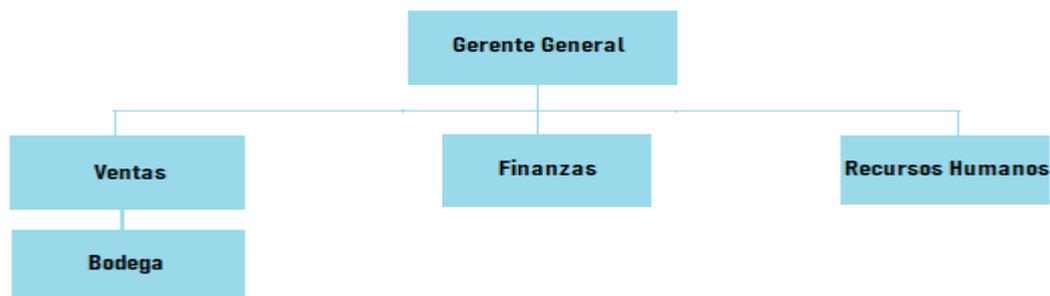
Parroquia: **Mariscal Sucre**

Código CIU: **G466321**

La estructura organizacional que actualmente mantiene Ferronorte es sencilla, se evidencia una línea de mando directa en la cual el Gerente General es quien planifica, organiza y dirige las actividades de la empresa.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 12/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 12/10/2021

	FERRONORTE - Quito	IFn 2/3
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORMACIÓN DE FERRONORTE		



Misión

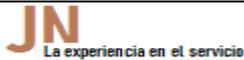
Proveer soluciones inmediatas con materiales de ferretería y construcción en general a los diferentes sectores, con un amplio surtido de productos de alta calidad a precios competitivos, atención personalizada por parte de un equipo capacitado, comprometido y responsable.

Visión

Ser reconocidos en proveer una línea completa de productos de ferretería y construcción a nivel nacional, siempre proyectados en alcanzar la excelencia en servicios y la actualización constante en las tendencias del momento para que la fidelidad y la satisfacción de nuestros clientes sea un referente empresarial. Nuestras decisiones se encuentran alineadas con los siguientes pilares:

- **Personal:** nuestros colaboradores poseen un ambiente laboral apropiado tanto en infraestructura como en trato, ya que son considerados parte de la familia de ferronorte.
- **Producto:** siempre nos enfocamos en ofrecer productos de calidad para alcanzar la satisfacción total de nuestros clientes.
- **Proceso:** nuestra proyección es la de lograr niveles altos de eficiencia y eficacia.
- **Ambiente:** trabajamos con responsabilidad social para ofrecer un planeta idóneo para la sobrevivencia de todos los seres.
- **Aliados:** el trabajo en equipo con nuestros proveedores ha contribuido para ofrecer valor agregado a nuestros clientes.
- **Utilidades:** nos proyectamos en el rendimiento a largo plazo para generar la satisfacción de nuestros accionistas, sin dejar de lado nuestra contribución como ciudadanos responsables por el cuidado y preservación del medio ambiente.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 12/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 12/10/2021

	FERRONORTE - Quito	IFn 3/3
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORMACIÓN DE FERRONORTE		

Valores

Responsabilidad social empresarial: obligación y compromiso de los directivos de Ferronorte para crear un impacto positivo laboral y lograr la sostenibilidad y productividad de todos sus colaboradores.

Comunicación efectiva: capacidad para comunicarse mediante ideas claras y precisas, y comprobar mediante la ejecución de tareas la comprensión de los mensajes.

Liderazgo: Habilidad para desarrollar las estrategias y lograr los objetivos planteados.

Orientación al servicio: capacidad para comprender las necesidades de los clientes y solucionar sus problemas.

Respeto: reconocer las aptitudes de los demás, apoyar la búsqueda de la excelencia.

Tolerancia: reconocimiento y respeto de las diferencias entre seres humanos.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 12/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 12/10/2021

	FERRONORTE - Quito	Hmc 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
DESCRIPCIÓN DE MARCAS UTILIZADAS		

Hallazgos	Hgs
Facturas emitidas	£
Ordenes de traslado	Ū
Reportes sistemas	Đ
Proformas	Ō
Códigos establecidos	Ł
Solicitud de crédito	Λ
Reportes inventarios	Ⅲ
Reportes inventarios	f
Informe técnico	λ
Pedidos	ə
Facturas	G
Hoja de vida	ү
Sin evidencia	ƒ
Informe	Ø
Tiempo servicio	Ƨ
Informes	β
Requerimientos administrativos	H
Contratos laborales	œ
Condiciones de venta	Đ
Contratos comerciales	f

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 13/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 13/10/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
DESCRIPCIÓN DE REFERENCIAS UTILIZADAS

Descripción	Referencia
Archivo permanente auditoría	APA
Información Ferronorte	IFN
Hoja de marcas Ferronorte	Hmc
Hoja de referencia Ferronorte	Hrf
Programa general auditoría Ferronorte	Pga-Fn
Programa de planificación preliminar	PP-P
Orden de trabajo de auditoría de gestión	OT-AG
Visita preliminar a Ferronorte	VP-Fn
Entrevista al gerente de Ferronorte	EG-Fn
Carta de inicio de la auditoría de gestión	C-Iat
Solicitud para obtener información de Ferronorte	If-Fn
Memorando de planificación	M-Pc
Evaluación el Sistema de Control Interno de Ferronorte	E-SCI
Ambiente de control	A-Ct
Ponderación del ambiente de control	Pd-ACt
Evaluación de riesgo	E-Rg
Ponderación de evaluación de riesgo	Pd-ERg
Actividades de control	At-Ct
Ponderación de actividades de control	Pd-AtCt
Información y comunicación	I-Cm
Ponderación de información y comunicación	Pd-ICm
Supervisión	Sv
Ponderación del supervisión	Pd-Sv
Nivel confianza riesgo del Sistema de Control Interno	Nv-SCI
Informe preliminar de la evaluación al Sistema de Control Interno	If-SCI
Programa de ejecución	P-Ej
Evaluación matriz FODA	FO-DA
Realice un análisis a la situación interna de Ferronorte	S-It
Realice un análisis a la situación externa de Ferronorte	S-Et
Realice la cédula narrativa sobre la gestión administrativa de Ferronorte	CN-Gad
Evalúe la gestión administrativa de Ferronorte	Gad-Fn
Cédulas analíticas sobre la gestión administrativa de Ferronorte	CA-Gad

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

DESCRIPCIÓN DE REFERENCIAS UTILIZADAS

Descripción	Referencia
Cédulas narrativas de las políticas internas de Ferronorte	CN-Pit
Evaluación políticas internas de Ferronorte	Pit-Fn
Cédulas analíticas sobre las políticas internas de Ferronorte	CA-Pit
Cédulas narrativas del proceso de contratación de personal	CN-Pcp
Evaluación proceso de contratación de personal	Pcp-Fn
Cédulas analíticas sobre el proceso de contratación de personal de Ferronorte	CA-Pcp
Cédulas narrativas sobre la responsabilidad social empresarial de Ferronorte	CN-RSE
Evaluación responsabilidad social empresarial de Ferronorte	RSE-Fn
Cédulas analíticas responsabilidad social empresarial de Ferronorte	CA-RSE
Hallazgos	Hgs
Indicadores de gestión de Ferronorte	IG-Fn
Programa de comunicación de resultados	P-CR
Carta de invitación a lectura del informe	C-If
Acta de registro de participantes	At-Rp
Informe final de auditoría de gestión a Ferronorte	IF-AGFn
Programa de seguimiento	P-Sg
Matriz de supervisión de las recomendaciones a Ferronorte	M-Rd

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 13/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 13/10/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA FERRONORTE
Objetivo General

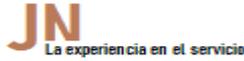
Realizar una evaluación a Ferronorte por el periodo 2019, para determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética alcanza en el desarrollo de sus actividades y si estos cumplen con los parámetros establecidos de acuerdo con los lineamientos establecidos por la empresa.

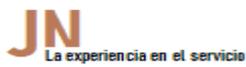
Objetivos específicos:

- ✓ Identificar las actividades que ejecuta Ferronorte de la ciudad de Quito, a través de la información recopilada
- ✓ Inspeccionar los procedimientos utilizados por Ferronorte en el desarrollo de las actividades, empleando técnicas de auditoría puntuales para el caso.
- ✓ Presentar un informe final de auditoría de gestión sobre los aspectos relevante de la evaluación y sugerir recomendaciones que aporten al mejoramiento de los procesos de Ferronorte.

N°	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORADO
FASE II: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
II-I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR				
1	Elabore el programa de planificación preliminar de auditoría de gestión de Ferronorte	PP-P	04/11/21	JN
2	Elabore la orden de trabajo de auditoría de gestión	OT-AG	04/11/21	JN
3	Realice una visita preliminar a Ferronorte	VP-Fn	08/11/21	JN
4	Realice la entrevista al gerente de Ferronorte	EG-Fn	09/11/21	JN
5	Elabore una carta de inicio de la auditoría de gestión	C-Iat	10/11/21	JN
6	Elabore una solicitud para obtener información de Ferronorte	If-Fn	11/11/21	JN
7	Realice memorando de planificación	M-Pc	12/11/21	JN
II-II PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
8	Elabore cuestionarios para evaluar el Sistema de Control Interno de Ferronorte	E-SCI	15/11/21	JN
9	Evalué el componente ambiente de control	A-Ct	16/11/21	JN
10	Determine la ponderación del ambiente de control	Pd-ACt	16/11/21	JN
11	Evalué el componente evaluación de riesgo	E-Rg	17/11/21	JN
12	Determine la ponderación de evaluación de riesgo	Pd-ERg	17/11/21	JN
13	Evalué el componente actividades de control	At-Ct	18/11/21	JN
14	Determine la ponderación de actividades de control	Pd-AtCt	18/11/21	JN
15	Evalué el componente información y comunicación	I-Cm	19/11/21	JN
16	Determine la ponderación de información y comunicación	Pd-ICm	19/11/21	JN
17	Evalué el componente supervisión	Sv	22/11/21	JN
18	Determine la ponderación de la supervisión	Pd-Sv	22/11/21	JN

Elaboración: Juliana Nivel	Fecha elaboración: 13/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 13/10/2021

		FERRONORTE - Quito		Pga-Fn 2/3
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019				
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA FERRONORTE				
N o	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORAD O
19	Presente el informe preliminar de la evaluación al Sistema de Control Interno	If-SCI	29/11/21	JN
FASE III: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
EJECUCIÓN				
20	Elabore el programa de ejecución	P-Ej	01/12/21	JN
21	Evalué la matriz FODA	FO-DA	03/12/21	JN
22	Realice un análisis a la situación interna de Ferronorte	S-It	06/12/21	JN
23	Realice un análisis a la situación externa de Ferronorte	S-Et	07/12/21	JN
24	Realice la cédula narrativa sobre la gestión administrativa de Ferronorte	CN-Gad	08/12/21	JN
25	Evalué la gestión administrativa de Ferronorte	Gad-Fn	09/12/21	JN
26	Elabore cédulas analíticas sobre la gestión administrativa de Ferronorte	CA-Gad	10/12/21	JN
27	Elabore cédulas narrativas de las políticas internas de Ferronorte	CN-Pit	13/12/21	JN
28	Evalué las políticas internas de Ferronorte	Pit-Fn	14/12/21	JN
29	Elabore cédulas analíticas sobre las políticas internas de Ferronorte	CA-Pit	15/12/21	JN
30	Elabore cédulas narrativas del proceso de contratación de personal	CN-Pcp	15/12/21	JN
31	Evalué el proceso de contratación de personal	Pcp-Fn	16/12/21	JN
32	Elabore cédulas analíticas sobre el proceso de contratación de personal de Ferronorte	CA-Pcp	17/12/21	JN

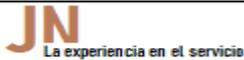
3	Elabore cédulas narrativas sobre la responsabilidad social empresarial de Ferronorte	CN-RSE	20/12/21	JN
3	Evalúe la responsabilidad social empresarial de Ferronorte	RSE-Fn	21/12/21	JN
3	Elabore cédulas analíticas sobre la responsabilidad social empresarial de Ferronorte	CA-RSE	22/12/21	JN
3	Determine los hallazgos	Hgs	27/12/21	JN
3	Elabore los indicadores de gestión de Ferronorte	IG-Fn	30/12/21	JN
FASE IV: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
3	Elabore el programa de comunicación de resultados	P-CR	12/01/22	JN
4	Envíe una carta de invitación a lectura del informe	C-If	13/01/22	JN
4	Elabore un acta de registro de participantes	At-Rp	14/01/22	JN
			FERRONORTE - Quito	Pga-Fn 3/3
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019				
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA FERRONORTE				
N	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORADO
4				
4	Presente el informe final de auditoría de gestión a Ferronorte	IF-AGFn	19/01/22	JN

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 14/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 14/10/2021

ARCHIVO CORRIENTE

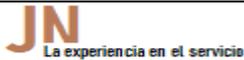
EMPRESA:	FERRONORTE
NATURALEZA DEL EXAMEN:	Auditoría de Gestión
PERIODO:	2019
PERSONAL ENCARGADO	
SUPERVISOR:	Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
JEFE DE EQUIPO AUDITOR:	Ing. Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhi
AUDITORA:	Srta. Juliana Niveló

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 15/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 15/10/2021

	FERRONORTE - Quito	Id-ACrr 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE		

ARCHIVO CORRIENTE	ACrr
Formalidades	
Carta de presentación de la firma	Ct-fm
Propuesta de trabajo	Ppt
Contrato de servicios	Ct-Sv
Carta compromiso	Ct-cp
Desarrollo Fase I: Conocimiento general	FI-Cgr
Desarrollo Fase II: Planificación preliminar - específica	FII-PPE
Desarrollo Fase III: Ejecución	FIII-Ejc
Desarrollo Fase IV: Comunicación de resultados	FIV-CmR
Desarrollo Fase V: Seguimiento	FV-Sg

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 15/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 15/10/2021

	FERRONORTE - Quito	Ct-fm 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA		

Quito, 19 de octubre de 2021

Señor.
 Ignacio Díaz
Gerente General FERRONORTE - Quito
 Presente. -

La firma auditora JN, expresamos un cordial saludo, a la vez informamos que, en cumplimiento a un requisito establecido por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, conjuntamente con la Facultad de Administración de Empresa, Unidad de Educación a Distancia y la Escuela de Contabilidad de Auditoría, se debe presentar un trabajo investigativo previo la obtención del grado académico de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, relacionado con la ejecución de una Auditoría de Gestión a FERRONORTE por el periodo 2019, para lo cual ofertamos nuestros servicios.

Como equipo tenemos la responsabilidad de manejar la información proporcionada con la debida discreción y cuidado que el caso amerita, destacando que el contenido de la misma es de absoluta responsabilidad de la administración de FERRONORTE, en sustento a lo manifestado hacemos llegar nuestra propuesta de trabajo.

Seguros de que nuestra propuesta será de su agrado, expresamos nuestros sentimientos de gratitud por la apertura brindada.

Atentamente,

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
SUPERVISOR

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 19/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 19/10/2021

	FERRONORTE - Quito	Ppt 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PROPUESTA DE TRABAJO		

Quito, 20 de octubre de 2021

Señor.

Ignacio Díaz

Gerente General FERRONORTE - Quito

Presente. -

De nuestra consideración:

La firma auditora hacemos extensivo nuestro saludo, posterior pasamos a informar acerca de los lineamientos considerados en nuestra propuesta de trabajo previa a la ejecución de la Auditoría de Gestión a FERRONORTE periodo 2019, para lo cual se describen los siguientes aspectos relevantes:

La ejecución del trabajo de Auditoría de Gestión a FERRONORTE, periodo 2019 se desarrollará con forme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas, Disposiciones y Políticas Internas que rigen las actividades de la empresa.

Los procedimientos se efectuarán en base a la planificación que el equipo auditor ha planificado previamente, para recabar la correspondiente información, aplicación de técnicas de auditoría como la observación, la confirmación, la verificación u otros aplicables al examen de Auditoría de Gestión.

El equipo que trabajará dentro del mencionado examen de auditoría estará compuesto por la Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz quien supervisará las actividades, la Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi. se desempeñará como Jefe de Equipo y la Srta. Juliana Niveló como auditora.

La metodología que se empleará implica un análisis sobre los procesos que se han realizado en FERRONORTE, la planificación, su desarrollo administrativo y la gestión alcanzada durante el periodo sujeto a evaluación, por lo que el cumplimiento a las disposiciones tanto a nivel interno como externo será un referente para determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética. La determinación de hallazgos será un proceso proveniente de la revisión documental y la verificación del cumplimiento a las normas, reglamentos y disposiciones de cada uno de los aspectos de mayor trascendencia en FERRONORTE.

La parte auditada obtendrá varios beneficios entre los que se puede citar los siguientes:

	FERRONORTE - Quito	Ppt 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PROPUESTA DE TRABAJO		

- Identificar las situaciones de riesgo oportunamente
- Corregir las debilidades en los procesos
- Alcanzar mayor eficiencia en la gestión administrativa de la empresa
- Los resultados de la auditoría sean tomados como una herramienta para la correcta toma de decisiones

Al ser una desarrolló práctico y un requisito obligatorio previo la obtención del grado académico de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, no aplica el pago de honorarios por parte de la empresa.

Es conveniente recalcar que la información proporcionado por parte de FERRONORTE es de carácter confidencial, por lo que el equipo auditor es responsable por la salvaguarda de la documentación proporcionada.

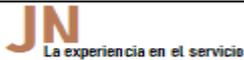
Es todo cuanto como firma auditora podemos mencionar ante el desarrollo de la Auditoría de Gestión a FERRONORTE, periodo 2019.

En espera de una pronta respuesta nos suscribimos de usted.

Atentamente,

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
SUPERVISOR

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 20/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 20/10/2021

	FERRONORTE - Quito	CtS 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PRESENTACIÓN CONTRATO DE SERVICIOS		

En la ciudad de Quito a los 21 días del mes de octubre de 2021, se procede a la celebración del presente CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, por una parte, el señor Ignacio Díaz, representante legal de la empresa FERRONORTE de la ciudad de Quito, quien a partir de este momento se denomina CONTRATANTE y la firma auditora JN auditores independientes representado por la señora Ingeniera Raquel Virginia Colcha Ortiz quien se desempeña como Supervisor del trabajo y que a partir de la presente se denomina CONTRATISTA, los mencionados convienen en celebrar el presente CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, considerando las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Objetivo. – El Contratista realizará la Auditoría de Gestión a la empresa FERRONORTE – Quito periodo 2019 de acuerdo a los términos establecidos en la propuesta de prestación de servicios.

SEGUNDA: Duración. – El plazo para la ejecución de la auditoría de gestión tendrá un tiempo estimado de 50 días laborables, los mismos que corren a partir de la aceptación del contrato se prestación de servicios, es necesario además especificar que de ser necesario la extensión de los plazos el particular se comunicará oportunamente.

TERCERA: Honorarios. – Como ya se había manifestado el desarrollo de la auditoría de gestión a la empresa FERRONORTE – Quito, no tendrá que ser remunerado debido a que este es un ejercicio académico.

CUARTA: Personal a cargo. – El personal a cargo del desarrollo de la auditoría de gestión estará conformado por el Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz, en calidad de Supervisor, la Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi Jefe de Equipo y la Egda. Juliana Niveló en calidad de auditora.

QUINTA: Obligaciones del contratante. – Además de lo manifestado el CONTRATANTE, proporcionará la información necesaria para que el equipo auditor evalúe los procesos ejecutados durante el periodo 2019, por lo que se requiere de la colaboración del personal que labora en la empresa.

SEXTA: Obligaciones del contratista. – El CONTRATISTA equipo auditor, están en la obligación de enfocarse exclusivamente en realizar el proceso de auditoría.

SÉPTIMA: Terminación del contrato. – El contrato puede llegar a su término de infringir con los siguientes aspectos: Interferir en asuntos de la empresa que se hallen fuera del contexto que este contrato específico, por el mal uso de la información proporcionada y evadir el derecho de confidencialidad de la empresa.

	FERRONORTE - Quito	CtS 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PRESENTACIÓN CONTRATO DE SERVICIOS		

OCTAVO: Lugar de prestación de los servicios. – Los servicios se prestarán en las oficinas de la empresa FERRONORTE, en la ciudad de Quito, provincia Pichincha calles Jerónimo Carrión E9-41 Leónidas Plaza.

NOVENA: Horario de trabajo. – Las tareas del equipo auditor tendrán lugar en horarios de 8h:30 a 13h00 y por la tarde de 15h00 a 16h30 de lunes a viernes, en caso de extender el tiempo de trabajo este se informará oportunamente.

Siendo claros los términos del presente contrato y sin otro particular que mencionar, las partes proceden a la firma en doble copia.

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
CONTRATISTA

Sr. Ignacio Díaz
CONTRATANTE

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 21/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 21/10/2021

	FERRONORTE - Quito	Ct Cp 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CARTA COMPROMISO		

Quito, 22 de octubre de 2021

Señor
 Ignacio Díaz
 Gerente General FERRONORTE
 Presente. -

De nuestra consideración:

A nombre de la firma auditora JN auditores independientes hacemos extenso nuestro deseo de bienestar, paso a informar que hemos realizado y presentado nuestra propuesta de trabajo para el desarrollo de la auditoría de gestión a la empresa FERRONORTE, periodo 2019 considerando los términos detallados en el contrato, con el objetivo de llegar a determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética alcanzados durante el periodo sujeto a evaluación.

El desarrollo de cada procedimiento se encuentra sustentado en los establecido en los Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, además del uso de Disposiciones, Políticas y otras Normas de tipo interno con las que se realizan los procesos en la empresa, para posteriormente presentar el correspondiente informe de auditoría en el cual se dará a conocer los hallazgos con sus respectivas recomendaciones para mejorar la gestión administrativa de FERRONORTE.

La ejecución del trabajo de auditoría requiere de la colaboración del personal que labora en la empresa FERRONORTE de la ciudad de Quito, en relación al manejo de la documentación solicitada para la revisión y evaluación de los procesos y actividades.

Por la atención brindada, el equipo auditor expresamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

Egda. Juliana Niveló
 AUDITORA

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 22/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 22/10/2021

PLANIFICACIÓN FASE PRELIMINAR

EMPRESA:	FERRONORTE
NATURALEZA DEL EXAMEN:	Auditoría de Gestión
PERIODO:	2019
PERSONAL ENCARGADO	
SUPERVISOR:	Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
JEFE DE EQUIPO AUDITOR:	Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi
AUDITORA:	Srta. Juliana Niveló

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 22/10/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 22/10/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
PROGRAMA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
Objetivo General

Identificar cada área de FERRONORTE, a través de procesos preliminares, para conocer de manera detallada las actividades que se ejecutan en la empresa y en base a ello realizar la correspondiente planificación

Objetivos específicos:

- ✓ Identificar las actividades que realiza FERRONORTE, la estructura organizacional que actualmente mantiene.
- ✓ Realizar el memorando de planificación, con el cual se ejecutarán los posteriores procedimientos de auditoría de gestión.

N°	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORADO
FASE II: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
II-I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR				
1	Elabore el programa de planificación preliminar de auditoría de gestión de Ferronorte	PP-P	04/11/21	JN
2	Elabore la orden de trabajo de auditoría de gestión	OT-AG	04/11/21	JN
3	Realice una visita preliminar a Ferronorte	VP-Fn	08/11/21	JN
4	Realice la entrevista al gerente de Ferronorte	EG-Fn	09/11/21	JN
5	Elabore una carta de inicio de la auditoría de gestión	C-Iat	10/11/21	JN
6	Elabore una solicitud para obtener información de Ferronorte	If-Fn	11/11/21	JN
7	Realice memorando de planificación	M-Pc	12/11/21	JN

	FERRONORTE - Quito	OdTb 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
ORDEN DE TRABAJO		

Quito, 04 de noviembre de 2021

Señores

Firma auditora JN auditores independientes

Presente. -

De mi consideración:

De acuerdo a lo solicitado, autorizó a la firma auditora JN auditores independientes la ejecución de la Auditoría de Gestión a FERRONORTE - Quito, periodo 2019.

El examen tendrá un alcance a los procesos administrativos ejecutados en el periodo 2019, tanto a los factores internos como externos, el cumplimiento a las disposiciones legales que rigen el desarrollo de las actividades misma de la empresa, el análisis a la misión, visión, políticas, objetivos y metas planteadas por la empresa, además de la evaluación al Sistema de Control Interno para conocer en que niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y responsabilidad social se encuentran FERRONORTE de la ciudad de Quito.

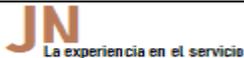
El equipo auditor estará compuesto por un Supervisor de trabajo el mismo que estará representado por el Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz como Supervisor del trabajo, la Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi quien se desempeñará como Jefe de Equipo y la Egda. Juliana Niveló como Auditora.

El tiempo estimado para la ejecución de la presente auditoría de gestión será de 50 días hábiles contados a partir de la presentación de la presente orden de trabajo, tiempo en el cual se incluye la presentación del informe final de la auditoría.

Atentamente,

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz
SUPERVISOR

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 04/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 04/11/2021

	FERRONORTE - Quito	VF_n 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
VISITA A FERRONORTE		

El día 08 de noviembre de 2021 se procedió a realizar una visita a las instalaciones de la ferretería FERRONORTE de la ciudad de Quito, la empresa cuenta con instalaciones propias divididas en áreas, como es el caso de la Gerencia, el área financiero contable, facturación, la de comercialización y ventas y la de Talento Humano, la parte administrativa funciona en la planta alta de la edificación desde dónde se dirigen las operaciones, mientras que la venta de productos abarca toda la planta baja, además se constató un amplio espacio con parqueadero para el despacho de los productos con alto volumen como es el caso de tuberías y materiales de construcción.

La ferretería por su trayectoria en el mercado presenta una amplia lista de clientes fijos y otros eventuales que conocen sobre las actividades y productos que se comercializan, se llegó a verificar que la empresa cuenta con un sistema informático muy organizado en el cual se procesan las transacciones y descargo de productos según las ventas realizadas.

La empresa por otra parte, no ha diseñado un código de ética que oriente los valores con que se deben guiar sus colaboradores, además no se evidenció la existencia de manuales de funciones y procesos para las áreas. A pesar de ello las funciones según su representante legal cumplen con las disposiciones tanto internas como de tipo legal, así lo sustentan los documentos que los organismos de control exigen a la ferretería al estar obligada a llevar contabilidad por el monto de operaciones que maneja.

En lo referente al uso de políticas para contratación del personal, los lineamientos exigen un amplio conocimiento en la línea de artículos de ferretería y construcción, ya que depende en gran parte de la información que se proporcione a los clientes para alcanzar las ventas planificadas, razón por lo cual la planta de empleados se mantiene desde años atrás sin que haya existido la necesidad de reemplazar con frecuencia a los empleados.

La empresa mantiene estrategias claras para alcanzar sus objetivos comerciales, por lo que según la versión del Gerente realizan convenios institucionales para una mayor colocación de los productos que comercializan.

Las políticas para la venta de productos a crédito han sido diseñadas por el Gerente, quien aprueba o niega este proceso de acuerdo a su criterio personal, siendo el único responsable del proceso. En la parte, financiero contable el personal a cargo cuenta con los conocimientos necesarios para realizar estas actividades y presentar la correspondiente información en tiempos oportunos para la toma de decisiones.

	FERRONORTE - Quito	VF_n 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
VISITA A FERRONORTE		

Según la documentación existente los empleados reciben los beneficios de ley conforme lo establecen las normas legales vigentes en nuestro país. En cuanto al manejo de proveedores mantienen convenios de exclusividad para la venta de determinados productos con reconocimiento dentro del mercado de la construcción, lo que se crea una gran ventaja para la empresa.

La documentación se encuentra organizada de manera alfabética para una inmediata localización de los proveedores, esta se encuentra bajo la responsabilidad del personal del área financiera, los horarios de trabajo se relacionan al tipo de actividad por lo que el personal se ha organizado de tal manera que nunca los clientes se queden sin atención.

Lo manifestado es todo cuanto se pudo evidenciar en la visita preliminar a Ferronorte de la ciudad de Quito.

Egda. Juliana Niveló

AUDITORA

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 08/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 08/11/2021

	FERRONORTE - Quito	EGFn 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
ENTREVISTA GERENTE FERRONORTE		

Quito, 09 de noviembre de 2021

Entrevista al Gerente Ferronorte – Quito

Señor **Ignacio Díaz**

¿Su empresa cuenta con herramientas para alcanzar procesos eficientes dentro de las actividades que desarrolla?

Si, los empleados conocen las políticas que deben aplicar para la comercialización de los productos, dependiendo de los clientes estás presentan algunas ventajas en las compras.

¿La empresa ha sido evaluada anteriormente?

No, la verdad existe descuido de nuestra parte, ya que siempre es necesario conocer en que parte existen debilidades para poder corregirlas y mejorar la situación actual de la empresa.

¿Sus empleados se encuentran capacitados para ofrecer información oportuna a los clientes sobre los productos que oferta?

Sí, todos tienen el conocimiento necesario para ofrecer la debida información a los clientes o sugerir otras alternativas con respecto al uso de los productos.

¿En la parte administrativa considera que la empresa ha alcanzado un nivel considerado de gestión empresarial?

En gran parte, aún existen ciertos aspectos que deben perfilarse para lograr un nivel alto de gestión, para ello se debe trabajar en aspectos claros y puntuales.

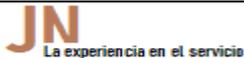
¿Se consideran evaluaciones al Sistema de Control Interno en la empresa?

La verdad no, existe desconocimiento al respecto situación que impide desarrollar estas actividades, por ende, no se puede determinar qué proceso están bien enfocadas y cuales requieren ser corregidos.

¿Evalúa frecuentemente a sus colaboradores en sus áreas de desempeño?

No, se ha dado la oportunidad, en todo caso sería conveniente realizar este proceso y conocer en qué aspectos se debe reforzar.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 08/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 08/11/2021

	FERRONORTE - Quito	EGFn 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
ENTREVISTA GERENTE FERRONORTE		

¿Los lineamientos de comercialización se encuentran actualizados a las condiciones actuales del mercado y estas se aplican de manera correcta?

Si, el personal encargado de las ventas tiene claros en que operaciones aplica cada lineamiento, si existe alguna duda se me consulta.

¿Está dispuesto a colaborar en el proceso de ejecución de la auditoría de gestión a la empresa que dirige?

Tengo toda la predisposición en colaborar, por cuanto esto aporta significativamente al desarrollo eficiente de mi empresa, y en caso de que existan aspectos que requieren ser corregidos se podrá realizarlo en tiempos oportunos.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 09/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 09/11/2021

	FERRONORTE - Quito	C-Iat 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CARTA INICIO AUDITORÍA		

Quito, 10 de noviembre de 2021

Para: **Sr. Ignacio Díaz – Gerente Ferronorte – Quito**

De: **Supervisor**

Asunto: **Carta inicio de auditoría**

El equipo auditor hacemos extensivo nuestros saludos, a la vez notificamos el inicio de labores correspondientes a la ejecución de la auditoría de gestión a FERRONORTE de la ciudad de Quito por el periodo 2019, según lo planificado.

La finalidad de la auditoría de gestión entre otros es:

- Identificar los aspectos que presentan errores en el Sistema de Control Interno
- Verificar el uso de normas, políticas y disposiciones con las que se ejecutan las actividades y procesos de la empresa
- Comprobar la veracidad de la información
- Emitir el informe sobre los hallazgos determinados en el proceso de auditoría
- Recomendar medidas correctivas para minimizar los riesgos y alcanzar mejores niveles de gestión en las áreas de Ferronorte.
- Presentar una matriz de seguimiento a las recomendaciones emitidas

El personal que conformará el equipo de trabajo está determinado de la siguiente manera: El Raquel Virginia Colcha Ortiz se desempeñará como Supervisor, la Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi como Jefe de Equipo y la Egda, Juliana Niveló quien ejercerá como Auditora.

La auditoría tendrá su alcance en la gestión realizada en el periodo 2019, por lo que se evaluarán las actividades correspondientes a la fecha mencionada.

Para una apropiada ejecución se solicita la colaboración del personal que colabora en Ferronorte de la ciudad de Quito.

Atentamente,

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz

Jefe de Equipo

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 10/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 10/11/2021

	FERRONORTE - Quito	If-Fn 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
SOLICITUD INFORMACIÓN		

Quito, 29 de octubre de 2021

De: Supervisor del equipo
Para: Personal FERRONORTE - Quito

ASUNTO: Información relativa a las actividades de FERRONORTE

Por medio de la presente el equipo de auditoría hacemos llegar un cordial saludo, a la vez solicitamos se nos proporcione la documentación correspondiente a los procesos ejecutados durante el periodo 2019 en FERRONORTE de la ciudad de Quito.

- Políticas internas de comercialización
- Manual de funciones
- Plan estratégico
- Manual de personal
- Manual financiero contable
- Otros documentos relacionados con el examen

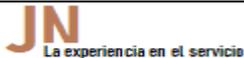
La documentación será tratada bajo estrictas normas de seguridad y sigilo, por lo que es de responsabilidad del equipo auditor mantener su vigilancia y control.

A nombre del equipo auditor expresamos nuestros sentimientos de gratitud por la colaboración prestada.

Atentamente,

Ing. Raquel V. Colcha O.
Jefe de auditoría

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 11/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 11/11/2021

	FERRONORTE - Quito	M-Pc 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN FERRONORTE		

1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

1.1 Objetivo general

Determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética alcanzados por FERRONORTE - Quito durante el periodo 2019, para conocer la gestión con la que desarrolla sus actividades y si estas se encuentran dentro de los parámetros de cumplimiento a las disposiciones que rigen los procesos de la empresa.

1.2 Objetivos específicos

- Establecer las deficiencias o irregularidades en los procesos analizados en el periodo evaluado
- Verificar la existencia y aplicación de políticas apropiadas y su cumplimiento oportuno
- Verificar la coherencia de los objetivos con la misión y visión de la empresa
- Comprobar que la información proporcionada sea confiable
- Comprobar que los métodos y procedimientos utilizados en la empresa sean apropiados a las actividades.
- Verificar la correcta utilización de los recursos

2. INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

2.1 Reseña de FERRONORTE

La empresa Ferronorte se encuentra domiciliada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, inicia sus actividades el 5 de octubre del año 2012, las actividades principales de la ferretería son la comercialización al por mayor y menor de artículos de ferretería y materiales de construcción. su representante legal es el señor Ignacio Díaz, quien dirige las operaciones y personal de la ferretería desde sus inicios hasta la presente, la empresa cuenta con un amplio portafolio de productos en marcas reconocidas, situación que ha posicionado a la empresa en un sitio preferencial entre los clientes y usuarios de la parroquia Mariscal Sucre y otros sectores aledaños.

2.2 Alcance

La auditoría de gestión tiene un alcance sobre los procesos y actividades de tipo administrativo, por lo que se evaluarán políticas, normativas, disposiciones a nivel interno y el cumplimiento de normas de tipo externo que sustentan la ejecución de los procesos empresariales.

	FERRONORTE - Quito	M-Pc 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN FERRONORTE		

3. TIEMPO

El tiempo estimado para la ejecución de la auditoría de gestión a Ferronorte será de 50 días laborables, los mismos que se tomarán en consideración a partir de la comunicación de actividades, es necesario recalcar que de ser necesario un alargue o disminución en el tiempo este será informado a las instancias pertinentes.

3.1 Horario de trabajo

El equipo auditor trabajará en horario de 8 horas diarias de lunes a viernes

3.2 Distribución del trabajo

Conocimiento preliminar	5 días
Fase de planificación	10 días
Fase de ejecución	25 días
Fase de comunicación de resultados	13 días
Fase de seguimiento	2 días

4. EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo estará conformado por el Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz en calidad de Supervisor del trabajo, la Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi como Jefe de Equipo y la Egda. Juliana Niveló como Auditora.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 12/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 12/11/2021

		FERRONORTE - Quito		1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019				
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
Objetivo General				
Evaluar el Control Interno y calificar los riesgos expuestos en cada uno de los componentes que integran el Sistema COSO II.				
Objetivos específicos:				
✓ Evaluar los cinco componentes de manera independiente				
✓ Determinar los niveles de confianza riesgo de los componentes evaluados				
✓ Presentar el informe preliminar sobre la evaluación al Control Interno				
N o	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORAD O
FASE II: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
II-II PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
1	Elabore cuestionarios para evaluar el Sistema de Control Interno de Ferronorte	E-SCI	15/11/21	JN
2	Evalúe el componente ambiente de control	A-Ct	16/11/21	JN
3	Determine la ponderación del ambiente de control	Pd-ACt	16/11/21	JN
4	Evalúe el componente evaluación de riesgo	E-Rg	17/11/21	JN
5	Determine la ponderación de evaluación de riesgo	Pd-ERg	17/11/21	JN
6	Evalúe el componente actividades de control	At-Ct	18/11/21	JN
7	Determine la ponderación de actividades de control	Pd-AtCt	18/11/21	JN
8	Evalúe el componente información y comunicación	I-Cm	19/11/21	JN
9	Determine la ponderación de información y comunicación	Pd-ICm	19/11/21	JN
10	Evalúe el componente supervisión	Sv	22/11/21	JN
11	Determine la ponderación de la supervisión	Pd-Sv	22/11/21	JN
12	Presente el informe preliminar de la evaluación al Sistema de Control Interno	If-SCI	29/11/21	JN

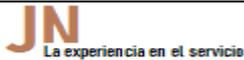
Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 15/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 15/11/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
AMBIENTE DE CONTROL
Objetivo: Conocer los criterios que la ferretería emplea para controlar su ambiente empresarial

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
Integridad y valores éticos				
1	¿FERRONORTE posee un código de ética para direccionar el accionar de sus colaboradores?	1	9	No se evidencia el documento
2	¿El ambiente que se maneja en FERRONORTE denota cordialidad entre directivos, empleados, proveedores y clientes?	10	0	Se observa un trato cordial y respetuoso
3	¿Las actividades con deficiencia son expuestas sin temor a represalias por parte de los directivos?	7	3	Existe confianza y la apertura para exponer las situaciones
4	¿Las actividades encomendadas se realizan con cierto grado de presión?	8	2	De hecho se controla constantemente que se ejecuten las tareas con precisión
5	¿Se sanciona a los empleados al comprobar hechos bajos en valores?	10	0	Los directivos son muy radicales en ese aspecto
Filosofía y estilo de la dirección				
6	¿La filosofía administrativa es clara para el cumplimiento de las metas de FERRONORTE?	9	1	Sí, todos están claros en lo que deben proyectarse
7	¿Los directivos tienen claros los riesgos de mercado y actúan con planes estratégicos para contrarrestarlos?	8	2	Si, ellos están claros sobre las situaciones que el mercado presenta y actúan para controlar los riesgos.
8	¿Los empleados colaboran positivamente para alcanzar las metas propuestas por FERRONORTE?	10	0	Actúan con un gran equipo para lograr lo planificado
9	¿FERRONORTE se preocupa por su imagen empresarial?	10	0	Actúa con responsabilidad para mantener una excelente imagen empresarial
10	¿Se preocupan por presentar la planificación de actividades en tiempos oportunos?	9	1	Se observa una planificación mensual
Estructura organizacional				
11	¿Las necesidades de FERRONORTE son concordantes con la estructura organizacional actual?	2	8	La empresa ha crecido y la estructura se encuentra desactualizada
12	¿La Gerencia es quien se encarga de detectar las situaciones de riesgo y actuar oportunamente?	6	4	En parte, realizan informes y los analizan para tomar decisiones.
13	¿Los niveles de supervisión actúan oportunamente?	9	1	Se observa un control minucioso de las actividades
14	¿Existe una adecuada comunicación en todos los niveles?	10	0	Se encuentra bien organizados en cuando a información y comunicación
15	¿Se dan cambios estructurales en caso de ser necesario y estos se adoptan de manera positiva?	7	3	En su mayoría son vistos positivamente

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
AMBIENTE DE CONTROL

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
Autoridad y responsabilidad				
16	¿Se actúa en concordancia a las disposiciones emitidas desde la alta jerarquía	10	0	Se cumplen las disposiciones que el Gerente indica
17	¿La empresa maneja sus procesos en apego a un distributivo de funciones?	1	10	No se evidencio el manual de funciones
18	¿Los empleados son suficientes en número?	9	1	Por el tamaño de la empresa es número de empleados es suficiente
Gestión de talento humano				
19	¿En FERRONORTE trabaja personal con preparación en las funciones que realizan?	10	0	Si, están acorde a sus cargos
20	¿Los empleados reciben su remuneración conforme lo establece la ley?	10	0	Se cumple con lo determinado por la ley de trabajo
21	¿Dadas las circunstancias los empleados son sancionados por el cometimiento de alguna falta grave?	10	0	Si, se constató memorandos de amonestaciones
22	¿Se dan a conocer disposiciones antes de ejecutar algún procedimiento?	8	2	Se evidenció los comunicados para ejecución de actividades
23	¿La contratación del personal obedece a un proceso de selección?	3	7	No existe normas para este proceso
24	¿El personal recibe capacitación en temas relacionados con sus actividades?	8	2	Si, especialmente los vendedores
25	¿Se mantiene un sistema de evaluación al personal?	1	9	No existen pruebas de las evaluaciones
Responsabilidad y transparencia				
26	¿Se trabaja con indicadores de productividad?	1	9	No se evidenció
27	¿Todas las áreas de FERRONORTE cuentan con normativas específicas?	10	0	Los empleados conocen sus funciones, pero no existe un documento de respaldo
28	¿Se evalúa el alcance de las actividades?	2	8	No se observa informes sobre el particular
TOTAL		199	81	

	FERRONORTE - Quito	PA-Ct 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PONDERACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
AMBIENTE DE CONTROL		

Calificación (respuestas positivas)	199
Ponderación (total respuestas)	280
Nivel de Confianza	71%
Riesgo Inherente 100% - NC	29%

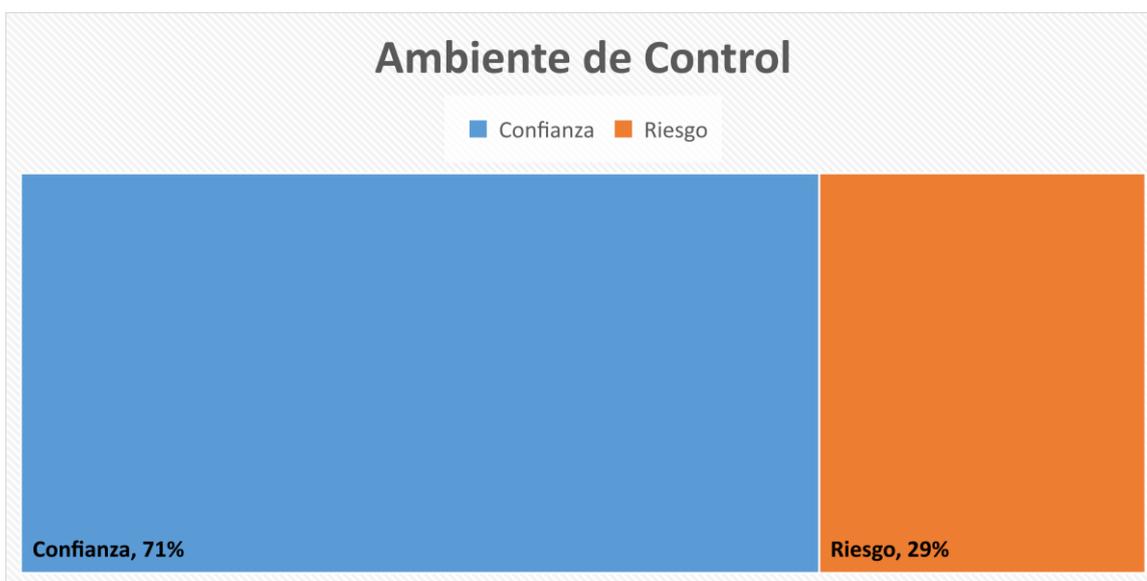


Gráfico 10-3: Ambiente de control

Fuente: Cuestionario Sistema Control Interno Ferronorte, 2022

Realizado por: Niveló, J. 2022.

	Confianza		Riesgo	
Alto	73% - 95%		12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%		33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%		70% - 98%	Alto

Análisis

Se observa que el componente de Ambiente de Control que FERRONORTE alcanzó un nivel medio de Confianza, lo que permite deducir que la ferretería mantiene parámetros específicos con los cuales opera el sistema de control interno, muestra de ello es el rango medio alcanzado

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 16/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 16/11/2021

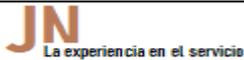
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EVALUACIÓN DE RIESGO

Objetivo: Identificar las situaciones que provocan la presencia de riesgos en el entorno de las actividades de la ferretería y el empleo de herramienta de prevención.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
Estimación de probabilidad de impacto				
1	¿El Gerente de Ferronorte se preocupa por diseñar estrategias para prevenir las situaciones riesgosas?	6	4	Está pendiente por prevenir los riesgos
2	¿Los directivos y empleados evalúan las situaciones que pueden representar riesgos empresariales?	5	5	Depende de los eventos que se presenten
3	¿Se mantienen estándares para analizar los riesgos?	5	5	Dentro de los procesos comerciales si
Evaluación de riesgos				
4	¿Los riesgos impiden el cumplimiento de los objetivos planteados?	7	3	Provocan desestabilidad
5	¿La información sobre los hechos complicados es confiable?	8	2	Esta proviene de fuentes confiables
Riesgos originados por los cambios				
6	¿En la empresa existen herramientas para identificar los posibles riesgos?	2	8	No tiene conocimiento sobre este particular Dbd 1
7	¿Se realizan análisis del mercado para conocer las alternativas existentes en la prevención de riesgos?	3	7	Se trabaja considerando las situaciones a nivel nacional
8	¿Se supervisa constantemente los hechos que presentan situaciones de riesgo?	5	5	A veces, dependiendo de la magnitud de los riesgos
TOTAL		41	39	

	FERRONORTE - Quito	Pd-ERg 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PONDERACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
EVALUACIÓN DE RIESGO		

Calificación (respuestas positivas)	41
Ponderación (total respuestas)	80
Nivel de Confianza	51%
Riesgo Inherente 100% - NC	49%

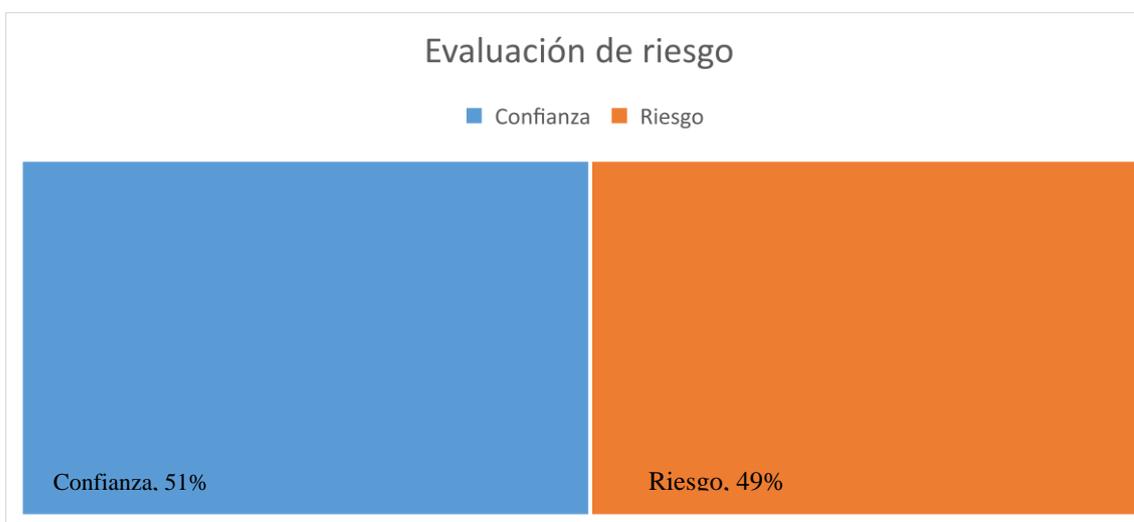


Gráfico 11-3: Evaluación de riesgo

Fuente: Cuestionario Sistema Control Interno Ferronorte, 2022

Realizado por: Niveló, J. 2022.

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

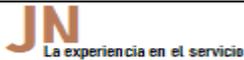
Análisis

De acuerdo a las respuestas proporcionadas por el personal de la ferretería el componente de evaluación de riesgo se encuentra dentro el 51% del nivel de confianza, esta referencia se interpreta como una mediana gestión por parte de los directivos en cuanto a la prevención de situaciones riesgosas para la ferretería, situación que debe ser analizada para minimizar el riesgo que se encuentra en un rango medio con un porcentaje del 49%

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 17/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 17/11/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
ACTIVIDADES DE CONTROL
Objetivo: Comprobar si al interior de la ferretería existe coherencia entre las actividades diarias

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
Separación de tareas y responsabilidades				
1	¿Existe algún empleado que lleva el control absoluto de las operaciones en la ferretería?	9	1	De hecho existe un supervisor
2	¿Existe una distribución de funciones apropiadas de tal manera que los procesos no mantengan una secuencia de ejecución con el mismo empleado ?	7	3	Cada área tiene conocimiento de lo que debe realizar
3	¿En la ferretería se verifican los procedimientos para evitar el cometimiento de errores?	2	8	No, los empleados no se preocupan por verificar si los procesos han sido ejecutados correctamente Dbd 2
Principales actividades de control				
4	¿La información de los productos es clara y los empleados tienen pleno conocimiento de ello?	7	3	Los empleados conocen las características de los productos
5	¿Las actividades se coordinan entre las diferentes áreas para desarrollar procesos eficientes?	6	4	Los procesos
6	¿En la ferretería las decisiones se toman por separado de acuerdo a los conflictos existentes en cada área?	0	10	No sola la gerencia decide
Controles sobre las operaciones				
7	¿Se registran oportunamente las operaciones comerciales y se presentan reportes por parte del personal de ventas, para cotejar la información?	9	1	Cada empleado informa acerca de las actividades realizadas
8	¿Se realizan controles frecuentes para verificar físicamente las existencias?	10	0	Existe un control oportuno sobre el inventario
9	¿Las reposiciones son programadas oportunamente mediante informes realizados por los empleados del área comercial?	9	1	Si ellos se encargan de pasar reportes sobre los productos
10	¿Los empleados son capacitados de acuerdo a las actividades y operaciones que realizan para evitar el acceso a información equivocada?	8	2	Solo cuando se adquiere nuevos productos
TOTAL		67	33	

	FERRONORTE - Quito	Pd-AtCt 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PONDERACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
ACTIVIDADES DE CONTROL		

Calificación (respuestas positivas)	67
Ponderación (total respuestas)	80
Nivel de Confianza	84%
Riesgo Inherente 100% - NC	16%



Gráfico 12-3: Actividades de Control

Fuente: Cuestionario Sistema Control Interno Ferronorte, 2022

Realizado por: Niveló, J. 2022

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

Análisis

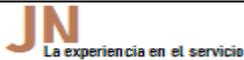
En lo referente a las Actividades de control el panorama es prometedor se observa que la puntuación alcanzada se encuentra dentro de un nivel alto de confianza debido a que los procedimientos empleados en la ferretería contribuyen al desarrollo oportuno de las actividades, situación que disminuye la ocurrencia de riesgos.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 18/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 18/11/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Objetivo: Determinar la existencia de una interacción entre el personal de la ferretería y la forma en la cual transmiten la información

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
Cultura de información en las áreas de la ferretería				
1	¿La ferretería ha definido una cultura de información efectiva para comunicar las disposiciones relativas a las actividades del negocio?	10	0	Existe un nivel elevado de comunicación entre los colaboradores
2	¿La ferretería posee sistemas de información de alta tecnología?	3	7	La información es transmitida más de manera verbal, pero es efectiva
3	¿La información relevante cumple con el principio de confidencialidad?	9	1	Solo se da a conocer lo referente a los procesos operacionales
Instrumentos de supervisión				
4	¿Se supervisa el uso de información para evitar inconvenientes futuros en su interpretación?	8	2	De hecho, no se comunica aspectos ajenos a lo estrictamente necesario
5	¿La información que se procesa en la ferretería aporta a la toma de decisiones?	7	3	La información proveniente de los procesos de la empresa sirve de referente para actuar en la ferretería
Sistemas estratégicos e integrados				
6	¿Los sistemas de comunicación aportan en el conocimiento acerca de las metas alcanzadas en la ferretería?	9	1	Se mantiene comunicado al personal sobre los objetivos logrados
7	¿Se atiende los requerimientos de los clientes a través de las líneas de comunicación instaladas en la ferretería?	8	2	Sí, siempre se está en constante revisión de las sugerencias
8	¿Los proveedores mantienen una comunicación activa con los directivos de la ferretería?	10	0	La comunicación es cordial y productiva
Confiables de la información				
9	¿La información que se procesa al interior de la ferretería proviene de fuentes confiables?	10	0	Solo se actúa cuando la información proviene de la gerencia
10	¿La ferretería mantiene la información bajo un sistema de protección?	6	4	Solo tiene acceso el personal autorizado
TOTAL		80	20	

	FERRONORTE - Quito	Pd-ICm 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PONDERACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		

Calificación (respuestas positivas)	80
Ponderación (total respuestas)	100
Nivel de Confianza	80%
Riesgo Inherente 100% - NC	20%



Gráfico 13: Información y comunicación

Fuente: Cuestionario Sistema Control Interno Ferronorte 2022

Realizado por: Niveló, J. 2022.

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

Análisis

Los canales y medios de información y comunicación al interior de la ferretería se mantienen dentro de niveles altos de confianza debido a que se ha utilizado mecanismos adecuados la interacción entre empleados y directivos, por lo que los niveles de riesgo son bajos.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 19/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 19/11/2021

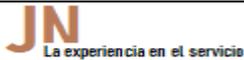
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

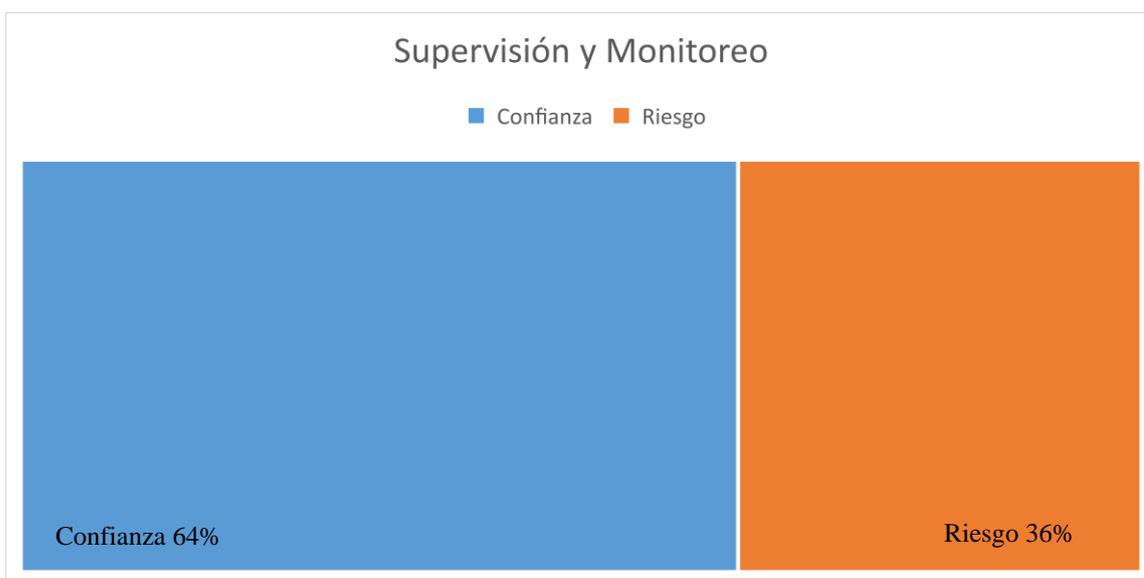
SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Objetivo: Evaluar la calidad del control interno y su correspondiente supervisión a las sugerencias emitidas para mejorar la gestión empresarial de la ferretería.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
Supervisión permanente				
1	¿En la ferretería se da seguimiento a los procedimientos que presentan errores?	5	5	Dependiendo de la importancia de los acontecimientos
2	¿La supervisión la realiza directamente el gerente de la ferretería?	2	8	A veces, pero en su mayoría se delega estas tareas al personal responsable
3	¿Se realiza comparaciones sobre los logros frente a lo planificado para emprender acciones correctivas si el caso lo amerita?	6	4	Depende de los objetivos que se pretende alcanzar
4	¿Los directivos de la ferretería supervisan los procedimientos para asegurar que el trabajo sea eficiente?	6	4	En ocasiones, se da este proceso
Supervisión interna				
5	¿Se supervisa el cumplimiento de normas internas ?	9	1	Si, el personal a cargo es quien ejecuta esta tarea
6	¿Existen sanciones para quienes incumplan las políticas internas?	8	2	De hecho, las sanciones son económicas
7	¿Se elaboran informes sobre los procesos de supervisión a las actividades específicas?	2	8	No, se mantienen registros sobre ello
Supervisión externa				
8	¿Se supervisa el cumplimiento de normas y leyes que rigen el desarrollo de las actividades de la ferretería?	10	0	Siempre se revisa que se cumplan con las disposiciones legales para evitar sanciones
9	¿Las recomendaciones de órganos legales se toman en cuenta y estas son monitoreadas oportunamente?	10	0	La gerencia se encuentra al pendiente de la supervisión de estos temas
TOTAL		58	32	

	FERRONORTE - Quito	Pd-Sv -1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
PONDERACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
ACTIVIDADES DE CONTROL		

Calificación (respuestas positivas)	58
Ponderación (total respuestas)	90
Nivel de Confianza	64%
Riesgo Inherente 100% - NC	36%



Fuente: Cuestionario Sistema Control Interno Ferronorte

Realizado por: Nivel, J. 2022

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

Análisis

En el componente de Supervisión y Monitoreo la confianza alcanzada fue de media por cuanto existen ciertos aspectos que deben corregirse para alcanzar una mejor gestión en el Sistema de Control Interno, esto ha provocado que el riesgo también se ubique en un nivel medio.

Elaboración: Juliana Nivel	Fecha elaboración: 22/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 22/11/2021

	FERRONORTE - Quito	If-SCI 1/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME PRELIMINAR DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		

Quito, 29 de noviembre de 2022

Señor.
 Ignacio Díaz
Gerente General FERRONORTE - Quito
 Presente. -

De nuestra consideración:

A nombre del equipo auditor hacemos extensivo nuestro deseo de bienestar, posterior pasamos a informar que hemos terminado nuestras labores de evaluación al Sistema de Control Interno de la ferretería Ferronorte de la ciudad de Quito, periodo 2019, habiendo localizado las siguientes debilidades en los componentes considerados en el COSO I, sistema empleado en la evaluación. A continuación, damos a conocer las debilidades:

Componente evaluación de riesgo

La ferretería no posee herramientas para identificar riesgos, lo que implica que las actividades y procesos se encuentran expuestos a situaciones poco convenientes para la empresa, en este aspecto la empresa no cumple con el diseño de un plan de mitigación de riesgos, en el cual se documente estrategias claras, con las cuales se disminuya el impacto negativo de los riesgos y se pueda alcanzar los objetivos planteados.

Recomendación:

Al Gerente, coordine con los responsables de áreas el diseño de un plan para mitigación de riesgos que aporte a la minimización de riesgos, para el mejoramiento operacional de la ferretería.

Componente actividades de control

El personal que labora en la ferretería no se percató de verificar si los procesos realizados cumplen con parámetros de eficiencia, situación que ha generado el cometimiento de errores considerables que afecta la parte económica, ante esta situación en la empresa no se aplican procesos de supervisión para asegurar el desarrollo en concordancia de los objetivos planteados y poder determinar oportunamente las acciones para corregir los inconvenientes.

	FERRONORTE - Quito	If-SCI 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME PRELIMINAR DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		

Recomendación:

Al gerente, instruir al personal sobre el uso de procesos de verificación en las actividades ejecutadas, con la finalidad de obtener altos niveles de eficiencia y eficacia, que permitirán a la empresa mejorar continuamente su gestión empresarial.

Atentamente,

Egda. Juliana Niveló

Auditora

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 29/11/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 29/11/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
PROGRAMA DE AUDITORÍA FERRONORTE
Objetivo general

Evaluar los procedimientos que permiten el desarrollo de actividades en la ferretería, para conocer si estos cumplen con los requerimientos establecidos en los ámbitos de eficiencia, eficacia, economía y ética

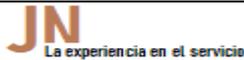
Objetivos específicos:

- Evaluar las actividades ejecutadas en las diferentes áreas de la ferretería durante el periodo 2019
- Presentar un informe final acerca del examen ejecutado a Ferronorte por el periodo 2019, en el cual se hará constar los hallazgos localizados y las recomendaciones emitidas para mejorar la gestión de la ferretería.

Nº	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORADO
FASE III: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
EJECUCIÓN				
1	Elabore el programa de ejecución	P-Ej	01/12/21	JN
2	Evalúe la matriz FODA	FO-DA	03/12/21	JN
3	Realice un análisis a la situación interna de Ferronorte	S-It	06/12/21	JN
4	Realice un análisis a la situación externa de Ferronorte	S-Et	07/12/21	JN
5	Realice la cédula narrativa sobre la gestión administrativa de Ferronorte	CN-Gad	08/12/21	JN
6	Evalúe la gestión administrativa de Ferronorte	Gad-Fn	09/12/21	JN
7	Elabore cédulas analíticas sobre la gestión administrativa de Ferronorte	CA-Gad	10/12/21	JN
8	Elabore cédulas narrativas de las políticas internas de Ferronorte	CN-Pit	13/12/21	JN
9	Evalúe las políticas internas de Ferronorte	Pit-Fn	14/12/21	JN
10	Elabore cédulas analíticas sobre las políticas internas de Ferronorte	CA-Pit	15/12/21	JN
11	Elabore cédulas narrativas del proceso de contratación de personal	CN-Pcp	15/12/21	JN
12	Evalúe el proceso de contratación de personal	Pcp-Fn	16/12/21	JN
13	Elabore cédulas analíticas sobre el proceso de contratación de personal de Ferronorte	CA-Pcp	17/12/21	JN
14	Elabore cédulas narrativas sobre la responsabilidad social empresarial de Ferronorte	CN-RSE	20/12/21	JN
15	Evalúe la responsabilidad social empresarial de Ferronorte	RSE-Fn	21/12/21	JN
16	Elabore cédulas analíticas sobre la responsabilidad social empresarial de Ferronorte	CA-RSE	22/12/21	JN
17	Determine los hallazgos	Hgs	27/12/21	JN

		FERRONORTE - Quito		PE 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019				
PROGRAMA DE AUDITORÍA FERRONORTE				
Nº	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORADO
FASE III: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
EJECUCIÓN				
18	Elabore los indicadores de gestión de Ferronorte	IG-Fn	30/12/21	JN
19	Elabore el borrador del informe de Ferronorte	IB-Fn	10/01/22	JN

Elaboración: Juliana Niveló Supervisión: Raquel Colcha	Fecha elaboración: 01/12/2021 Fecha supervisión: 01/12/2021
---	--

	FERRONORTE - Quito	FO-DA 1/5
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
EVALUACIÓN A LA MATRIZ FODA		

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Permanencia en el mercado dentro de la línea ferretera	O1: Convenios con instituciones públicas y privadas
F2: Ubicación geográfica estratégica	O2: Promociones y beneficios específicos
F3: Cuenta con servicio de traslado de la mercadería	O3: Financiamiento a clientes potenciales
F4: Portafolio amplio de productos en la línea de construcción y ferretería	O4: Expansión hacia otros lugares dentro de la provincia
F5: Precios de distribuidor	
F6: Infraestructura amplia	
F7: Descuentos	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Un solo local	A1: Mercado saturado
D2: Falta de publicidad	A2: Competencia agresiva
D3: Condiciones limitantes en el traslado de la mercadería	A3: Incumplimiento por parte de los proveedores
D4: Deficiente control de inventarios	A4: Inseguridad en el sector
D5: Falta de tecnología	A5: Negocios con mejor tecnología

Comentario

El FODA de FERRONORTE muestra un mayor número de fortalezas que aportan a que la empresa desarrolle sus actividades comerciales con seguridad, exceptuando aquellas situaciones que por factores externos se convierten en amenazas. Respecto a las debilidades estas deben ser consideradas para enfocarse en alcanzar la satisfacción de los clientes y por ende la gestión empresarial, y las oportunidades deben ser aprovechadas en su momento.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 03/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 03/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN A LA MATRIZ FODA – SITUACIÓN INTERNA FERRONORTE

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
		FORTALEZAS		Equilibrio	DEBILIDADES	
		Gran Fortaleza	Menor Fortaleza		Menor Debilidad	Gran Debilidad
		5	4	3	2	1
F1	Permanencia en el mercado dentro de la línea ferretera	●				
F2	Ubicación geográfica estratégica	●				
F3	Cuenta con servicio de traslado de la mercadería	●				
F4	Portafolio amplio de productos en la línea de construcción y ferretería	●				
F5	Precios de distribuidor		●			
F6	Infraestructura amplia		●			
F7	Descuentos		●			
D1	Un solo local					●
D2	Falta de publicidad				●	
D3	Condiciones limitantes en el traslado de la mercadería					●
D4	Deficiente control de inventarios					●
D5	Falta de tecnología					●

Comentario

Los factores internos presentan grandes fortalezas que deben ser aprovechadas para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos y metas comerciales. Mientras que las debilidades presentan escenarios de gran y menor debilidad, ante lo señalado los directivos deberán implementar estrategias para modificar las situaciones que se encuentran restando operatividad a los procesos internos de la ferretería.

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN A LA MATRIZ FODA – SITUACIÓN INTERNA FERRONORTE

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
F1	Permanencia en el mercado dentro de la línea ferretera	0.09	4	0.36
F2	Ubicación geográfica estratégica	0.09	4	0.36
F3	Cuenta con servicio de traslado de la mercadería	0.09	4	0.36
F4	Portafolio amplio de productos en la línea de construcción y ferretería	0.08	4	0.32
F5	Precios de distribuidor	0.07	3	0.21
F6	Infraestructura amplia	0.08	4	0.32
F7	Descuentos	0.07	4	0.28
DEBILIDADES				
D1	Un solo local	0.09	1	0.09
D2	Falta de publicidad	0.08	2	0.16
D3	Condiciones limitantes en el traslado de la mercadería	0.09	1	0.09
D4	Deficiente control de inventarios	0.09	2	0.18
D5	Falta de tecnología	0.08	2	0.18
TOTAL		1.00	35	2.91

Comentario

Los factores internos en su ponderación alcanzaron una puntuación de 2.91, las fortalezas que presenta la ferretería han permitido que la empresa sea reconocida por clientes y visitantes, por otra parte, la ubicación del negocio permite cubrir la plaza en la línea ferretera, además el amplio portafolio de productos que oferta logra cubrir las necesidades de los clientes. Por otra parte, las debilidades también son un referente, el tema relacionado al control de los inventarios y la inexistencia de tecnología denotan la falta de gestión por parte de los directivos de la empresa, el mundo de los negocios ha logrado avances importantes gracias al uso de herramientas tecnológicas.

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

EVALUACIÓN A LA MATRIZ FODA – SITUACIÓN EXTERNA FERRONORTE

ASPECTOS EXTERNOS	CLASIFICACIÓN / IMPACTO				
	AMENAZAS		Equilibrio	OPORTUNIDADES	
	Gran Amenaza	Menor Amenaza		Menor Oportunidad	Gran Oportunidad
	5	4	3	2	1
A1	Mercado saturado	●			
A2	Competencia agresiva		●		
A3	Incumplimiento por parte de los proveedores	●			
A4	Inseguridad en el sector	●			
A5	Negocios con mejor tecnología	●			
O1	Convenios con instituciones públicas y privadas				●
O2	Promociones y beneficios específicos				●
O3	Financiamiento a clientes potenciales				●
O4	Expansión hacia otros lugares dentro de la provincia				●

Comentario

Analizadas las amenazas se llegó a determinar que la ferretería presenta amenazas importantes relacionadas con la presencia de otros negocios que comercializan productos similares, por otra parte, los proveedores incumplen en los plazos de entrega de los productos lo que dificulta la entrega de la mercadería, la inseguridad del sector en el cual se encuentra ubicada la ferretería también genera inconvenientes, sumado a ello la presencia de sistemas tecnológicos que aportan a la comercialización eficaz, aspecto que no posee Ferronorte. Contrariamente las oportunidades que presenta la empresa deben aprovecharse como es el caso de la firma de convenios con instituciones del sector público y privado, las promociones y beneficios específicos que le conceden los proveedores, además del financiamiento al que puede acceder al ser un cliente potencial y finalmente tiene la posibilidad de aperturar otras sucursales en la provincia debido al prestigio ganado en el mercado ferretero.

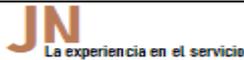
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN A LA MATRIZ FODA – SITUACIÓN EXTERNA FERRONORTE

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
A1	Mercado saturado	0.09	3	0.27
A2	Competencia agresiva	0.09	3	0.27
A3	Incumplimiento por parte de los proveedores	0.09	3	0.27
A4	Inseguridad en el sector	0.09	3	0.27
A5	Negocios con tecnología actualizada	0.08	2	0.16
O1	Convenios con instituciones públicas y privadas	0.09	3	0.27
O2	Promociones y beneficios específicos	0.09	3	0.27
O3	Financiamiento a clientes potenciales	0.09	3	0.27
O4	Expansión hacia otros lugares dentro de la provincia	0.09	2	0.18
TOTAL		0.80	25	2.23

Comentario

La ponderación de los factores externos ha evidenciado que las amenazas de mayor consideración se encuentran en el mercado saturado debido al incremento de locales que promocionan productos de la misma línea que Ferronorte, por lo que la competencia es agresiva, por otra parte, se debe emprender acciones para mejorar la seguridad del sector, debido a la presencia de personas con antecedentes preocupantes que intimidan a los clientes, entre los de mayor relevancia.

En lo que ha oportunidades se refiere la empresa deberá aprovechar los beneficios que los proveedores le proporcionan, lo que le da la posibilidad de abrir otros locales para que se expanda dentro del mercado en el cual se desarrolla. Estos factores le han proporcionado una calificación de 2.23 puntos.

	FERRONORTE - Quito	CN-Gad 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA NARRATIVA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FERRONORTE		

En la revisión a la gestión administrativa a la ferretería FERRONORTE se evidenció que posee una gestión administrativa basada en el desarrollo de los cuatro procesos administrativos Planificación, Organización, Dirección y Control, en cada una de las actividades, tareas y funciones se acoplan a la estructura que mantiene la ferretería.

La parte administrativa dirigida por el Gerente tiene claro el enfoque y la proyección de cada uno de estos procesos en el accionar de la empresa.

La planificación de las actividades se las realiza en función de los objetivos que se desean alcanzar en el corto plazo y, sobre todo acopladas a la realidad del mercado.

La organización evidencia la manera de asignar los recursos de manera general a los procesos que se han identificado para lograr las metas establecidas, dando prioridad al área de comercialización de la ferretería por cuanto es la generadora de los recursos monetarios que ingresan a la empresa. La dirección es parte fundamental en el logro de las metas y objetivos de la ferretería, la gerencia mantiene una comunicación oportuna con los empleados de las áreas, ocasionando una sinergia que durante la permanencia de FERRONORTE en el mercado local ha dado buenos resultados, de hecho, la forma como se ha dirigido ha sido la clave para su posicionamiento.

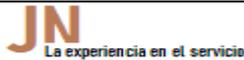
El control, en este proceso se observa deficiencias, por cuanto no se ha implementado procesos efectivos de control que si bien no se encuentran interrumpiendo las actividades y restan parte de la eficiente gestión.

De manera general la gestión administrativa es buena considerando que la ferretería funcionada sin considerar aspectos relevantes como la presencia de documentos guías para sustentar sus actividades.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 08/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 08/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FERRONORTE

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La administración desarrolla programas acordes a la situación de la ferretería?	x		La mayoría de veces así lo realiza
2	¿La ferretería cuenta con un manual de organización, en el cual se detallan las funciones de cada área?		x	Únicamente para el área de comercialización
3	¿Los empleados tienen claro cuáles son los instrumentos para realizar la planificación de actividades?	x		En parte, utilizan lo que se les provee
4	¿La gestión administrativa y el recurso humano de la ferretería mantienen una apropiada comunicación?	x		A medias se comunica lo que de acuerdo a criterio del gerente es necesario que conozcan
5	¿La dirección de la ferretería trabaja en función de los objetivos planteados y su nivel de cumplimiento?	x		Si, trabaja para llegar a cumplir los objetivos establecidos
6	¿El control de las actividades ejecutadas en la ferretería es oportuno?	x		En cierto modo, no se controla todo, pero si la mayoría
7	¿Se corrigen los procesos deficientes en tiempos oportunos para evitar complicaciones posteriores?	x		Solo si estos afectan los procesos comerciales
8	¿Los empleados colaboran de manera espontánea ante situaciones que requieren mayores esfuerzos, para alcanzar una buena gestión administrativa?	x		Si, trabajan en equipo para lograr las metas planteadas
9	¿Los empleados contribuyen al cumplimiento de las metas empresariales?	x		Siempre su colaboración es importante
10	¿Se informa acerca de los resultados que la gestión administrativa alcanza dentro de la ferretería?		x	No, solo lo estrictamente necesario
TOTAL		8	2	

	FERRONORTE - Quito	Gad-Fn 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FERRONORTE		

Calificación (respuestas positivas)	8
Ponderación (total respuestas)	10
Nivel de Confianza	80%
Riesgo Inherente 100% - NC	20%



Gráfico 14-3: Gestión administrativa

Fuente: Evaluación gestión administrativa, 2022

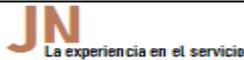
Realizado por: Niveló, J.2022.

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

Análisis

La gestión administrativa en su mayoría se desempeña con altos niveles de confianza sobre las actividades ejecutadas, lo que garantiza la estabilidad de empresa dentro del mercado, siendo evidente que el nivel de riesgo alcanzó el 20% con un rango bajo que no dificulta significativamente el desarrollo de los procesos.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 09/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 09/12/2021

	FERRONORTE - Quito	CA-Gad 1/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA ANALÍTICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FERRONORTE		

La ferretería FERRONORTE, mantiene constantes actividades dentro de su dinámica comercial, el contexto mismo ocasiona situaciones puntuales como las mencionadas a continuación:

PLANIFICACIÓN

Los procesos de planificación en la ferretería los realiza la gerencia en concordancia con las sugerencias de los empleados de las áreas, dentro de la planificación se ha identificado las siguientes actividades:

ACTIVIDADES PLANIFICADAS	NIVEL DE EJECUCIÓN		
	Alto	Medio	Bajo
Establecer objetivos	x		
Identificar los recursos que se van a emplear	x		
Establecer las tareas para cumplir con cada objetivo		x	
Priorizar tareas	x		
Crear actividades		x	
Establecer tiempos		x	
Identificar alternativas de acción	x		

Comentario

Las actividades planificadas en su mayoría se ubican en un nivel de cumplimiento alto, aun cuando existen otras que requieren concretarse de mejor manera para lograr una gestión con mayor eficiencia.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 10/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 10/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

CÉDULA ANATÓLICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FERRONORTE

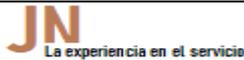
ORGANIZACIÓN

En la parte organizativa se evidencia que la estructura de la ferretería es sencilla, pero a la vez concordante a las actividades y recursos humanos existentes, por lo que las actividades se desarrollan según lo sugerido por la gerencia, dentro de este proceso se identifican las siguientes acciones:

Procesos	Actividades	Cumple	Incumple
Alcance los procesos	Se plantean límites de responsabilidad y asignación de tareas, para evitar una sobrecarga de trabajo	x	
Documentación necesaria	Se solicita documentación para cada proceso con la finalidad de respaldar las actividades y evitar inconvenientes posteriores	x	
Registro de procesos	Se cotejarán las evidencias documentales para un análisis en los datos registrados		x
Responsable del proceso	Todo el personal es responsable del cumplimiento de cada disposición en sus áreas de desempeño	x	

Comentario

Las actividades asociadas a la organización de la ferretería se encuentran alineadas a las tareas, actividades y funciones asignadas a cada uno de los empleados, se observa que el registro de procesos en ocasiones no cumple con las proyecciones, situación que limita un desarrollo eficiente en la parte comercial.

	FERRONORTE - Quito	CA-Gad 3/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA ANATÓLICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FERRONORTE		

DIRECCIÓN

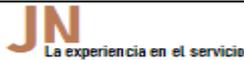
En lo que respecta a la dirección, se logran ejecutar la gran mayoría de actividades planificadas, esto ayuda a que los empleados de la ferretería adopten una conducta responsable para realizar sus funciones, las mismas se enfocan en:

Procesos	Actividades	Cumple	Incumple
Dirección interna	Se guía y motiva a los empleados	x	
Comunicación interna	Se transmite una comunicación abierta y oportuna	x	
Procesos claves	Se adecuan los planes a las situaciones reales de la ferretería	x	
	Se aporta en la solución a los problemas que surgen de las actividades comerciales de la ferretería	x	

Comentario

El personal encargado de dirigir las actividades de la ferretería tiene una visión clara de lo que persiguen y la manera como alcanzarlo, de hecho, la apropiada dirección ha permitido un crecimiento y prestigio de la empresa.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 10/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 10/12/2021

	FERRONORTE - Quito	CA-Gad 4/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA ANATÓLICA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FERRONORTE		

CONTROL

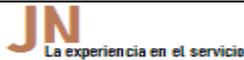
El proceso de control en FORRONORTE se proyecta en medir el alcance de los procesos planificados para analizar las desviaciones ocurridas mediante la ejecución y si estas fueron desarrolladas en cumplimiento a las normas establecidas.

Procesos	Actividades	Cumple	Incumple
Control administrativo	Evaluaciones y rendimiento		x
Control preventivo	Supervisión y regulación de los recursos	x	
	Cumplimiento de normas y requerimientos	x	
Control concurrente	Verificación de lo ejecutado	x	
Control posterior	Información sobre el desempeño general		x

Comentario

La ferretería posee un sistema de control que presenta ciertas debilidades, debido a que no realiza evaluaciones sobre el rendimiento de sus colaboradores, desconociendo los niveles de rendimiento, parte fundamental para alcanzar una gestión eficiente.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 10/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 10/12/2021

	FERRONORTE - Quito	CN-Pit 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA NARRATIVA POLÍTICAS INTERNAS - FERRONORTE		

FERRONORTE presenta políticas específicas para el área comercial, pero no se han considerado otros ámbitos de desarrollo general, esta situación no permite determinar si el resto de áreas cumplen con lo esperado, de forma sencilla estas políticas presentan reglas para que los clientes accedan a beneficios siempre que cumplan con los requerimientos exigidos

Productos que se comercializa: se proporcionará la información relevante tanto al personal de ventas como a los clientes.

Precios y descuentos: se referencian las políticas de precios y descuentos, tanto para minoristas como para mayorista, los descuentos dependen de los montos de compra y de la promoción del momento.

Facturación y pagos: se explican las formas de pago, ya sea en efectivo, tarjeta de crédito, crédito personal o institucional

Entrega: depende de los montos de la compra para obtener el beneficio de traslado sin costo o si es cliente frecuente, la entrega es inmediata.

Las políticas comerciales mencionan procedimientos sencillos para dar a conocer los lineamientos que la ferretería ha implementado durante su trayectoria en el mercado, estos se encuentran enfocados en ofrecer facilidades a los clientes exclusivos que mantienen su fidelidad con la ferretería por algunos años. Además de otros aspectos en los que se incluyen a los clientes eventuales como promociones y descuentos en mercadería seleccionada.

Es importante mencionar que la ferretería no posee otro tipo de políticas únicamente las mencionadas.

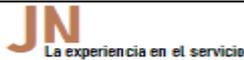
Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 13/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 13/12/2021

 FERRONORTE - Quito		Pit-Fn 1/2		
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019				
EVALUACIÓN POLÍTICAS INTERNAS - FERRONORTE				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Las políticas internas de la ferretería abarcan lineamientos para todas las áreas existentes? Hgs 1		x	Únicamente para el área de comercialización
2	¿Las políticas se han diseñado en base a los procesos que se realizan constantemente?	x		Justamente se considera las actividades de mayor interés
3	¿Las políticas provienen de sugerencia por parte de las personas de las áreas de la ferretería?	x		Se ha tomado en cuenta las sugerencias
4	¿Los lineamientos aportan a brindar un eficiente servicio?	x		De hecho se pretende que los procesos sean claros y sencillos
5	¿Se da a conocer a los empleados las disposiciones emitidas en las políticas internas?	x		El documento es socializado
6	¿Se capacita al personal según las políticas emitidas en el documento?		x	Solo se informa
7	¿Se ha adoptado un buen sistema de inventario, como parte de las políticas internas?		x	El sistema de inventario presenta inconsistencia Hgs 2
8	¿Se incorporan otras normativas dependiendo de las necesidades de la ferretería?	x		Depende de la relevancia del proceso
9	¿Se sanciona al personal por el incumplimiento de las políticas?		x	No, se ha llegado a sancionar a ningún empleado
10	¿Se actualiza la normativa interna de manera periódica?		x	No, se labora con normas internas
TOTAL		5	5	

Comentario

Respecto de la evaluación a las políticas interna se determinó la inexistencia de políticas generales, provocando situaciones de riesgo en el resto de actividades, además de restar eficiencia en la gestión de la ferretería, por otra parte, la empresa no posee un buen sistema para el control eficiente de los inventarios, se evidenció que la normativa que rige las políticas internas se encuentra desactualizadas, lo que ocasiona confusión en el desempeño de procesos y actividades.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 14/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 14/12/2021

	FERRONORTE - Quito	Pit-Fn 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
EVALUACIÓN POLÍTICAS INTERNA - FERRONORTE		

Calificación (respuestas positivas)	5
Ponderación (total respuestas)	10
Nivel de Confianza	50%
Riesgo Inherente 100% - NC	50%

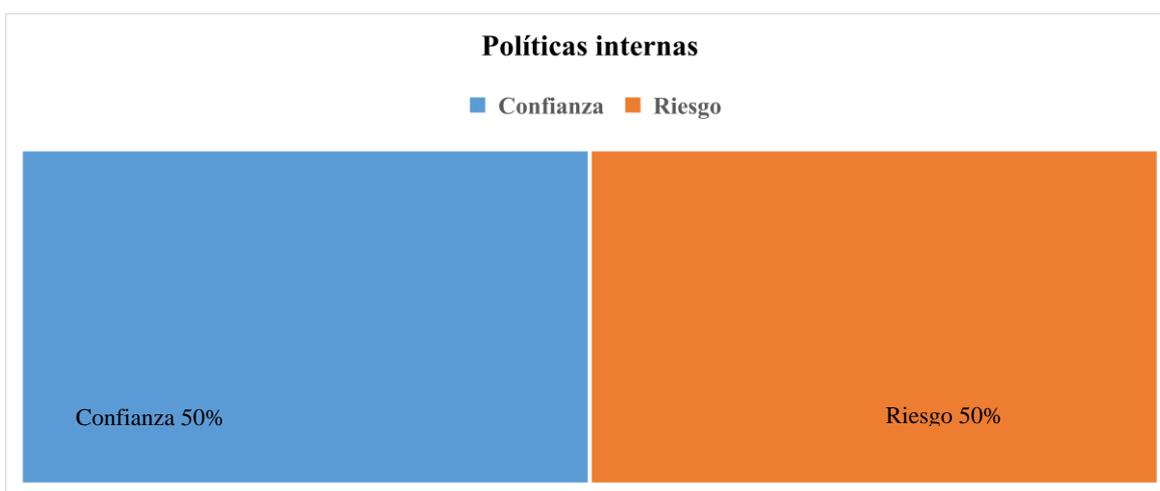


Gráfico 15-3: Políticas internas

Fuente: Evaluación políticas internas, 2022.

Realizado por: Niveló, J. 2022.

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 77%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

Análisis

Lo referente al uso de políticas internas es un tema que debe ser analizado con la importancia que amerita, por cuanto estas aportan lineamientos para garantizar procedimientos efectivos, es por ello que las opiniones se entran divididas, siendo los resultados un referente para tomar decisiones oportunas en cuanto al diseño de políticas de manera general.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 13/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 13/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
CÉDULA ANALÍTICA POLÍTICAS INTERNAS - FERRONORTE

POLÍTICAS	Requerimiento	Nivel de cumplimiento	Comentario	Medio de verificación
La administración prioriza a los clientes potenciales ya sean con o sin personería jurídica	facturación superior a mil dólares	100%	Se mantiene la fidelidad de los clientes	Facturas emitidas £
Los clientes pueden acceder al traslado de los productos sin costo	siempre que la facturación considere valores superiores a quinientos dólares	84%	Esta política disminuye el acceso de los clientes al servicio de traslado sin costo	Ordenes de traslado Ū
Verificación del stock de la mercadería	Se debe realizar constatación física	89%	Algunos productos no son identificados, el sistema de inventarios es obsoleto	Reportes sistemas Đ
Las cotizaciones tienen vigencia limitada	Las cotizaciones sirven para el mes	100%	No se puede aplicar la cotización fuera del tiempo establecido	Proformas Ñ
Se asigna códigos a los clientes frecuentes para acceder a los beneficios	Los clientes deben poseer un código que aportará a la identificación del mismo	100%	Se facilita la identificación de los clientes a través de un código	Códigos establecidos Ł
Los clientes pueden aplicar a créditos directos	Todos los clientes frecuentes pueden acceder a créditos personales	100%	Se concede créditos a clientes frecuentes que cumplen con los requerimientos exigidos por la empresa	Solicitud de crédito Δ

Comentario

La empresa a pesar de mantener lineamientos claros en sus políticas para el área de comercialización no posee un buen sistema de inventarios, lo que ha venido provocando inconvenientes con la constatación física, situación que debe ser corregida.

Ordenes de traslado Ū

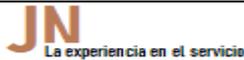
Reportes sistemas Đ

Proformas Ñ

Códigos establecidos Ł

Solicitud de crédito Δ

Hallazgo Hgs

	FERRONORTE - Quito	CA-Pit 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA ANALÍTICA POLÍTICAS INTERNAS - FERRONORTE		

Dentro de las políticas se consideran los parámetros para la adquisición de los productos y la forma en la que se cancelan las facturas sobre los pedidos realizados a los proveedores entre las que se observó:

POLÍTICAS	Requerimiento	Nivel de cumplimiento	Comentario	Medio de verificación
Reposición del stock de mercadería	Cuando el inventario llegue al 20%	85%	El sistema de inventario no es eficiente mantiene inconsistencias	Reportes inventarios III
Registro de mercadería inmediato	Se debe cotejar las existencias entre las áreas contable y la bodega	90%	No se determina las cantidades reales debido a los desajustes del sistema	Reportes inventarios f
Verificación del estado de los productos	Se verificará características tamañas, modelos, colores, estado físico y operativo	100%	Se comprueba estos requerimientos de acuerdo a los pedidos realizados	Informe técnico λ
Pago proveedores	Se cancela según los acuerdos comerciales	100%	Según los acuerdos con los proveedores se adquieren los productos	Pedidos ə
Tiempos para pago a proveedores	Se cancelan facturas a partir de la segunda quincena del mes	100%	La ferretería establece fechas específicas para el pago a proveedores	Facturas G

Comentario

Las políticas que rigen el área comercial se encuentran en un alto porcentaje orientadas a la protección de los recursos de propiedad de la ferretería y del cumplimiento de las obligaciones contraídas.

Reportes inventarios **III**

Reportes inventarios **f**

Informe técnico **λ**

Pedidos **ə**

Facturas **G**

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 15/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 15/12/2021

	FERRONORTE - Quito	CN-Pcp 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA NARRATIVA PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL - FERRONORTE		

En la ferretería FERRONORTE la contratación del personal se realiza a través de un proceso de selección, aun cuando en las políticas interna no se encuentre establecido este procedimiento. Se publican convocatorias sobre los puestos vacantes para la preselección del personal idóneo, posteriormente se efectúan pruebas de aptitudes según el requerimiento del puesto. este proceso lo realiza el gerente en concordancia con el responsable del área en cuestión.

El personal que supere las pruebas establecidas será contratado de manera inmediata, tendrá derecho a una remuneración mensual la cual por los servicios prestados la cual será fijada y aceptada por las partes, además de los beneficios que la ley otorga, en el caso de requerir el cumplimiento de un horario extra a la jornada normal el empleador está obligado a cancelar los haberes en apego a lo que la normativa legal indica.

Es necesario mencionar que el personal contratado se somete a un periodo de prueba considerado en un periodo de quince días hábiles desde la fecha de contratación, el control y supervisión lo realiza el empleado encargado del área solicitante.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 15/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 15/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL - FERRONORTE

Nº	PREGUNTAS	SI	N O	COMENTARIO
1	¿La ferretería ha establecido políticas para la selección y contratación del personal?		x	No existe un documento establecido pero se conoce el proceso
2	¿La selección del personal se realiza de manera coherente a los requerimientos del área solicitante?	x		Se presentan los requerimientos del área
3	¿Los resultados pueden ser apelados en caso de inconformidad por parte de los candidatos?		x	La decisión no se encuentra expuesta a reclamos
4	¿El periodo de prueba es remunerado?	x		Se cancela los correspondientes valores
5	¿El personal es contratado para un determinado tiempo de trabajo?		x	Por lo general es tiempo indefinido
6	¿Se contrata personal con frecuencia?		x	Los empleados se mantienen, con excepción de aquellos que deseen retirarse voluntariamente
7	¿La ferretería ofrece un buen clima laboral a los empleados?	x		El ambiente de trabajo es agradable
8	¿Se paga puntualmente los salarios a los empleados?	x		El pago se realiza de manera quincenal
TOTAL		4	4	

Comentario

La contratación de personal cumple en gran parte con los requerimientos que el proceso exige, pero este no se encuentra documentado, situación que debe considerarse para mejorar la gestión de la ferretería y brindar procedimientos eficientes.

	FERRONORTE - Quito	Pcp-Fn 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
EVALUACIÓN PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL - FERRONORTE		

Calificación (respuestas positivas)	4
Ponderación (total respuestas)	8
Nivel de Confianza	50%
Riesgo Inherente 100% - NC	50%

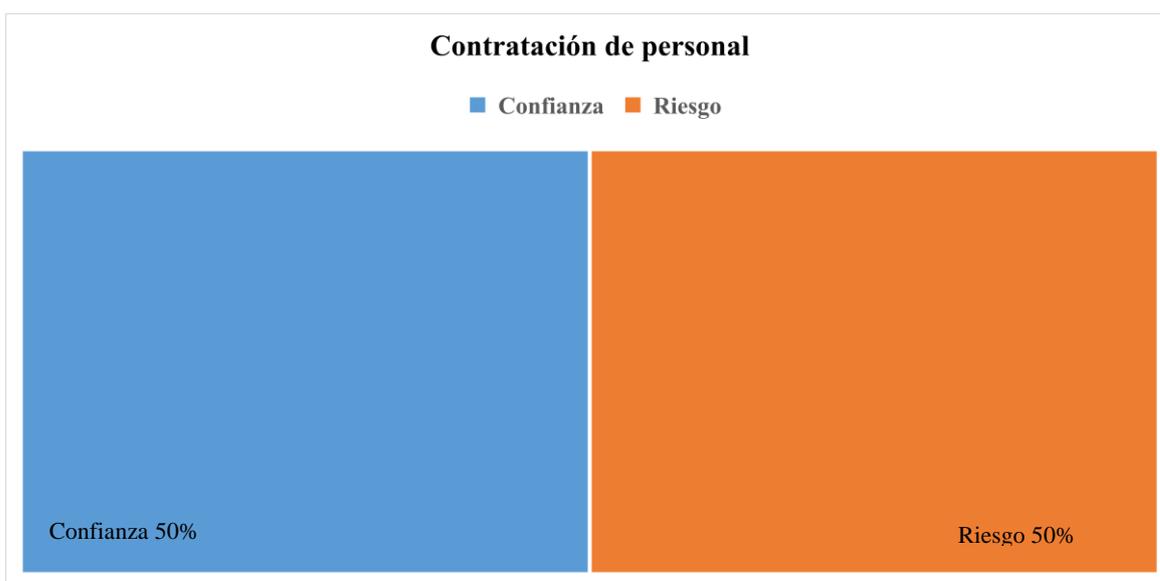


Gráfico 16-3: Evaluación contratación de personal

Fuente: Evaluación contratación de personal, 2022.

Realizado por: Niveló, J 2022.

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

Análisis

Si bien en la ferretería no existen políticas enfocadas en la contratación del personal, la evaluación demuestra que estas son confiables en un 50%, pero es conveniente emplear parámetros apropiados para disminuir el riesgo que también se ubica en el 50%.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 16/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 16/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

CÉDULA ANALÍTICA CONTRATACIÓN DE PERSONAL - FERRONORTE

Parámetros	% de cumplimiento	Cotejado con	Comentario
Se requiere personal con experiencia en áreas afines	80%	Hoja de vida ψ	Se garantiza una mejor comprensión en el trabajo
Programas de evaluación acorde a las áreas de desempeño	0%	Sin evidencia F	No se realiza este importante proceso Hgs 3
Monitoreo sobre el desempeño de los colaboradores	90%	Informe Ø	Se supervisa el trabajo para verificar si este es ejecutado apropiadamente
Se considera las habilidades para resolver inconvenientes	100%	Informe Ø	Los empleados aportan con valor agregado
Se provee ambiente laboral apropiado	100%	Tiempo servicio 2	Se trabaja en equipo para lograr los objetivos

Comentario

El proceso de contratación de personal a pesar de no contar con políticas previamente establecidas en un documento, considera parámetros que aportan a la contratación del personal idóneo para determinado puesto de trabajo y las condiciones en las que este se va a ejecutar, exceptuando la inexistencia de programas de evaluación al desempeño laboral, proceso indispensable para mejorar la calidad de los servicios.

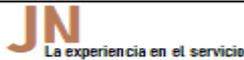
Hoja de vida **ψ**

Sin evidencia **F**

Informe **Ø**

Tiempo servicio **2**

Hallazgo **Hgs**

	FERRONORTE - Quito	CN-RSE1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
CÉDULA NARRATIVA RESPONSABILIDAD SOCIAL - FERRONORTE		

La responsabilidad social que la ferretería mantiene se encuentra ligada a la creación de un buen ambiente laboral, con el cual se garantiza el bienestar de los empleados, la preservación del medio ambiente a través de un tratamiento adecuado de los residuos que genera la actividad misma de FERRONORTE.

Procesos:

Reciclaje. - clasificar las envolturas de cartón, plástico y madera en los que se trasladan los productos.

Compromisos. - Con los clientes, ofrecer información oportuna y precisa para una correcta utilización de los productos, con la finalidad de no alterar sus componentes. Con el medio ambiente evitando la contaminación a consecuencia del inapropiado tratamiento de los residuos. Con los proveedores mediante logrando su participación activa para preservar los elementos de la naturaleza con productos con reducido impacto ambiental, menos nocivos y reutilizables.

Esta información se ha transmitido al personal que colabora en la ferretería para cumplir de manera efectiva con el compromiso social entre la empresa y la colectividad.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 20/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 20/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
EVALUACIÓN RESPONSABILIDAD SOCIAL - FERRONORTE

N°	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La ferretería trabaja con la filosofía de devolver a la sociedad parte de los que aporta para del desarrollo empresarial?	x		Concuerdan con el deseo de retribuir a la sociedad la confianza que ha permitido
2	¿El personal de la ferretería desarrolla sus actividades enfocados en proteger el medio ambiente de impactos negativos?	x		Aun cuando no existen procesos documentados se respetan las normativas ambientales
3	¿Las actividades se desarrollan respetando las disposiciones emitidas por los organismos competentes en materia ambiental?	x		Las actividades cumplen con lo establecidos por los organismos ambientales
4	¿La responsabilidad social empresarial se incorpora a la gestión del talento humano?	x		Se coordina las actividades para mantener una buena gestión
5	¿El ambiente laboral es apropiado y brindan seguridad a los colaboradores?	x		Se trabaja con ambientes apropiados
6	¿Se motiva al personal de la ferretería para que se involucre en el tema de responsabilidad social?	x		Se incentiva sobre el desempeño eficiente y responsable
7	¿Se ha incurrido en incumplimientos a las normas ambientales y se cancelado multas por ello?		x	No, se tiene presente los aspectos a cumplir
8	¿La ferretería difunde el tema de responsabilidad sociales entre sus clientes?	x		Mantiene publicidad acerca del tema
9	¿La ferretería propicia el consumo responsable de productos mediante las tres r?	x		Poseen dispensadores para reciclaje
TOTAL		8	1	

Comentario

La responsabilidad social que maneja la ferretería es altamente responsable, por cuanto se enfoca en desarrollar procesos responsables que no perjudique tanto al medio ambiente, que los empleados cuenten con un ambiente laboral apropiado y que los clientes logren satisfacer sus necesidades. Lógicamente existen aspecto que deben pulirse para mejor la gestión en este aspecto.

	FERRONORTE - Quito	RSE-Fn 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
EVALUACIÓN RESPONSABILIDAD SOCIAL - FERRONORTE		

Calificación (respuestas positivas)	8
Ponderación (total respuestas)	9
Nivel de Confianza	89%
Riesgo Inherente 100% - NC	11%



Gráfico 17-3: Responsabilidad social

Fuente: Evaluación contratación de personal, 2022.

Realizado por: Nivel, J 2022.

	Confianza	Riesgo	
Alto	73% - 95%	12% - 32%	Bajo
Medio	43% - 72%	33% - 69%	Medio
Bajo	22% - 42%	70% - 98%	Alto

Análisis

El nivel de confianza que ha logrado la evaluación a la responsabilidad social es del 89% porcentaje alto, con mucha proyección en la garantizar procesos responsables y controlar los riesgos de forma eficiente.

Elaboración: Juliana Nivel	Fecha elaboración: 21/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 21/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
CÉDULA ANALÍTICA RESPONSABILIDAD SOCIAL - FERRONORTE

PROCESOS	Nivel de gestión	Acciones	Involucrados	Verificado con
Gestión ambiental	Interna	Reciclaje de materiales	Directivos, empleados, clientes	Informes B
Gestión administrativa		Transparencia en la información,	Directivos empleados	Requerimientos administrativos H
		Inversiones responsables		
Gestión recursos humanos		Seguridad laboral	Directivos empleados	Contratos laborales æ
		Salarios justos		
		Capacitación constante Sin evidencia Hgs 4		
Gestión con los clientes		Productos de calidad	Directivos empleados	Condiciones de venta D
		Garantías		
Gestión con los proveedores		Libre elección	Directivos, proveedores	Contratos comerciales f
		Garantía de cumplimiento		
	Promoción de valores			

Informes **B**

Requerimientos administrativos **H**

Contratos laborales **æ**

Condiciones de venta **D**

Contratos comerciales **f**

Comentario

En gran parte la ferretería alinea sus actividades a cumplir con las normas que exige la responsabilidad social empresarial, excepto en ofrecer bienestar a sus empleados mediante programas de capacitación continua, la persona encargada de la parte contable, expreso su inconformidad sobre el tema, debido a que no ha sido posible su actualización en temas contable-tributarios.

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

HOJA DE HALLAZGOS

INEXISTENCIA DE POLÍTICAS PARA LAS ÁREAS DE FERRONORTE (Pit-Fn 1/2)

Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
No existen políticas internas que determinen procesos y actividades en cada una de las áreas que conforman la ferretería. Únicamente han sido diseñadas para el área de Comercialización	Al no haber incorporado políticas específicas que determinen el accionar de las áreas en la ferretería se incumple con los estándares que persigue el Control Interno, para lograr una gestión eficiente en la empresa	Se desconoce que métodos, comportamiento y principios deben adoptarse para solucionar conflictos en la ferretería.	El personal al no contar con directrices apropiadas a las actividades de la empresa no realiza sus tareas con la debida responsabilidad, situación que afecta la productividad de la empresa.	El establecimiento de políticas para cada área garantiza la participación objetiva del personal y el cumplimiento de procesos, permitiendo aplicar correctivos si la situación lo requiere.	Al Gerente, analicen los requerimientos de cada área, con este antecedente puede diseñar directrices que aporten al control eficiente de los procesos y de la organización de las dependencias de la ferretería

Elaboración: **Juliana Niveló**
Supervisión: **Raquel Colcha**

Fecha elaboración: 27/12/2021
Fecha supervisión: 27/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

HOJA DE HALLAZGOS

DEFICIENTE CONTROL DE INVENTARIOS (Pit-Fn ½)

Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
La ferretería no mantiene un eficiente control de inventarios lo que genera el desconocimiento del stock de productos que posee ya sea para su comercialización o reposición.	La falta de un control oportuno de los inventarios genera inconvenientes que pueden desencadenar situaciones económicas serias para la ferretería, por lo que no se cumple con lo determinado en los procesos de comercialización en donde se enfatiza el mantener un inventario actualizado para conocer la disponibilidad de los productos y poder cumplir con la entrega de manera oportuna.	El deficiente control de inventarios por parte del responsable de esta actividad no garantiza información oportuna y confiable que aporte a la dinamización comercial de la ferretería.	Al no poseer un control apropiado de los inventarios, el riesgo de que los productos no presenten condiciones apropiadas para su comercialización es mayor.	Uno de los factores indispensables para una buena gestión comercial es llevar un control eficiente de los recursos, por el contrario, si los controles no son apropiados los procesos comerciales no se desarrollan dentro de niveles altos de eficiencia.	Al Gerente, Contadora, Bodeguero: Instruya al personal sobre el empleo de controles apropiados para el manejo de inventarios.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 27/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 27/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

HOJA DE HALLAZGOS

INEXISTENCIAS DE PROGRAMAS DE EVALUACIÓN (CA-Pcp 1/1)

Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
La administración de la ferretería desconoce el nivel de aporte de los empleados, debido a que no se evalúa el desempeño laboral de sus colaboradores.	No se ha determinado el nivel de productividad del recurso humano, en la ferretería este proceso debe ser adoptado como una herramienta para medir el grado de eficiencia con el cual los colaboradores desarrollan sus actividades y asumen sus responsabilidades para alcanzar un objetivo común.	La ferretería no cuenta con un programa para evaluar el desempeño laboral, desconociendo el nivel de rendimiento de las actividades.	Se propicia un desinterés en el cumplimiento de metas, debido a que se ignora en qué medida el esfuerzo personal aporta al crecimiento de la ferretería.	La evaluación es un requerimiento necesario para conocer el desempeño de los colaboradores, sin este antecedente no se pueden direccionar acciones correctivas sobre lo que se desconoce.	Al Gerente, personal responsable del talento humano: coordine la evaluación del personal que colabora en la ferretería e implemente programas de apoyo en caso de requerirlo.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 27/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 27/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

HOJA DE HALLAZGOS

PERSONAL SIN CAPACITACIÓN (CN-Rs)

Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
Los directivos no han proyectado el desarrollo profesional de sus empleados, no se ha considerado programas de capacitación en temas de interés para el personal.	La actualización de conocimientos es necesaria en todas las instancias, al respecto los directivos no cumplen con el derecho de los empleados de acceder al entrenamiento y capacitación continua para alcanzar un desarrollo eficiente de sus funciones.	Los directivos de la ferretería no se han preocupado por ofrecer capacitación a los empleados y mantener un alto rendimiento de sus actividades.	La desinformación en el personal provoca servicios deficientes, insatisfacción en los clientes, situación que perjudica los intereses de la ferretería.	El Recurso Humano instruido, aportará en rendimiento apropiado de la empresa.	Al Gerente, ofrezca los medios necesarios para que sus colaboradores mantengan un apropiado nivel de conocimiento en temas relacionados con su desempeño laboral.

Elaboración: **Juliana Niveló**
Supervisión: **Raquel Colcha**

Fecha elaboración: 27/12/2021
Fecha supervisión: 27/12/2021

	FERRONORTE - Quito	IG-Fn 1/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INDICADORES DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Eficiencia procesos comerciales

$$\frac{\text{Procesos comerciales ejecutados sin reclamos}}{\text{Total procesos comerciales}}$$

$$\frac{2184}{2315} = 98\%$$

Comentario

En la ferretería en el periodo 2019 se ejecutaron un total de 2315 procesos comerciales de los cuales 2184 fueron desarrollados sin inconvenientes relacionados con entrega de mercadería equivocada, cantidades incompletas o facturación incorrecta, llegando alcanzar el 98% de eficiencia dentro de estas actividades.

Eficiencia gestión administrativa

$$\frac{\text{Controles realizados}}{\text{Controles planificados}}$$

$$\frac{6}{15} = 40\%$$

Comentario

La gerencia inicialmente había planificado realizar 15 controles durante el periodo, estos relacionados con el desarrollo comercial, los servicios que brinda el Recurso Humano a los clientes, el cumplimiento con los estándares en el alcance de la responsabilidad social, la información que se proporciona y el clima laboral, de los cuales únicamente ejecutó 6 de ellos, logrando obtener un 40% de lo planificado, por lo que se evidencia una deficiente gestión.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 30/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 30/12/2021

	FERRONORTE - Quito	IG-Fn 2/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INDICADORES DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Eficacia con proveedores

$$\frac{\text{Pedidos sin errores}}{\text{Total pedidos productos}} = \frac{187}{243} = 77\%$$

Comentario

Los pedidos a proveedores llegaron a sumar un total de 243 durante todo el periodo 2019, de estos los pedidos concretos fueron 187, situación que provocó inconvenientes a la ferretería debido a la presentación de información incorrecta en los detalles de los productos, esta situación reflejó un nivel de eficacia del 77%

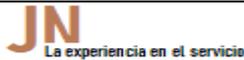
Eficacia en servicios

$$\frac{\text{Número de beneficios proporcionados}}{\text{Total clientes potenciales}} = \frac{168}{279} = 77\%$$

Comentario

La ferretería ofrece servicios adicionales a los clientes potenciales con los que realiza contratos, como el traslado de los productos al lugar de destino, descuentos especiales y extensión de créditos y plazos, durante el periodo evaluado el número de clientes potenciales ascendió a 279, pero desafortunadamente solo logró cumplir con sus ofrecimientos a un número de 168, habiendo alcanzado una eficacia del 77%.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 30/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 30/12/2021

	FERRONORTE - Quito	IG-Fn 3/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INDICADORS DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Ética en los procesos administrativos

$$\frac{\text{Número de beneficiarios}}{\text{Total procesos administrativos}} = \frac{10}{12} = 83\%$$

Comentario

La gerencia implementó procesos relativos a la responsabilidad social de la empresa frente al cuidado del medio ambiente, propiciar un adecuado clima laboral para los empleados, proporcionar servicios de calidad a sus clientes en un total de 12 procesos de los cuales se llegaron a cumplir 10, por lo que el porcentaje de cumplimiento en procesos de ética se ubicó en el 83%

Ecología

$$\frac{\text{Número de multas por incumplimiento a disposiciones}}{\text{Total procedimientos ambientales}} = \frac{1}{7} = 86\%$$

Comentario

La ferretería para su funcionamiento debe cumplir con procedimientos establecidos por los organismos de control ambiental de los cuales uno no se cumplió, este tuvo incidencia en la ventilación de las bodegas al poseer productos inflamables que requieren de ambientes apropiados, esta situación ocasiono que la empresa alcance el 86% de eficiencia en procedimientos ecológicos

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 30/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 30/12/2021

	FERRONORTE - Quito	IG-Fn 4/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INDICADORS DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Economía

$$\frac{\text{Número de sanciones}}{\text{Total controles}} = \frac{0}{5} = 100\%$$

Comentario

La ferretería cumplió en el periodo 2019 con todos los controles que realiza la Intendencia para verificar si mantiene la documentación actualizada según los parámetros exigidos para este tipo de negocios, llegando a obtener el 100% en la gestión económica relativa a los controles legales.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 30/12/2021
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 30/12/2021

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019

PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Objetivo General

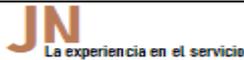
Comunicar los resultados obtenidos en la ejecución de la auditoría de gestión, a través de la presentación del informe final

Objetivos específicos:

- ✓ Presentar la evidencia de los hallazgos
- ✓ Presentar el informe con las correspondientes conclusiones y recomendaciones a la que se ha llegado.

N o	PROCEDIMIENTOS	PT	FECHA	ELABORAD O
FASE IV: AUDITORÍA DE GESTIÓN				
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
1	Elabore el programa de comunicación de resultados	P-CR	12/01/22	JN
2	Envíe una carta de invitación a lectura del informe	C-If	13/01/22	JN
3	Elabore un acta de registro de participantes	At-Rp	19/01/22	JN
4	Presente el informe final de auditoría de gestión a Ferronorte	IF-AGFn	19/01/22	JN

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 12/01/2022
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 12/01/2022

	FERRONORTE - Quito	C-If 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INVITACIÓN LECTURA INFORME - FERRONORTE		

Quito, 13 de enero de 2022

Señores
 FERRONORTE – Quito
 Presente. –

A nombre del equipo auditor hacemos extensivo nuestro saludo, a la vez informamos la culminación de nuestro trabajo de auditoría de gestión a la ferretería por el periodo 2019, por lo que en cumplimiento a los establecido en la planificación realizamos una cordial invitación a la lectura del informe final.

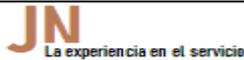
La presentación del informe se la realizará en la oficina de gerencia de Ferronorte ubicada en las calles Jerónimo Carrión E9-41 y Leónidas Plaza, el día 19 de enero de 2022 a las 16 horas.

Con la seguridad de contar con su presencia misma que dará realce al acto, nos despedimos de ustedes.

Atentamente,

Egda. Juliana Niveló
 Auditora

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 13/01/2022
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 13/01/2022

	FERRONORTE - Quito	Ar-Rp 1/1
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
ACTA DE REGISTRO DE PARTICIPANTE - FERRONORTE		

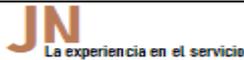
Quito, 19 de enero de 2022

Para constancia de su participación a la lectura del informe final de Auditoría de Gestión a la empresa FERRONORTE, periodo 2019, se solicita registrar sus datos en el formato.

N°	Nombres y Apellidos	Cargo que desempeña	Número de cédula	Firma
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Se agradece su colaboración

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 14/01/2022
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 14/01/2022

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 1/9
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Informe de Auditoría de Gestión a la empresa FERRONORTE – Quito, periodo 2019

PRIMERA PARTE

Información introductoria

Reseña de FERRONORTE

La empresa Ferronorte se encuentra domiciliada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, inicia sus actividades el 5 de octubre del año 2012, las actividades principales de la ferretería son la comercialización al por mayor y menor de artículos de ferretería y materiales de construcción. su representante legal es el señor Ignacio Díaz, quien dirige las operaciones y personal de la ferretería desde sus inicios hasta la presente, la empresa cuenta con un amplio portafolio de productos en marcas reconocidas, situación que ha posicionado a la empresa en un sitial preferencial entre los clientes y usuarios de la parroquia Mariscal Sucre y otros sectores aledaños.

RUC: **1792395992001**

Nombre Comercial: **Ferronorte**

Estado del Contribuyente: **Activo**

Fecha de Actualización: **14/01/2019**

Fecha de inicio de actividades: **05/10/2012**

Tipo de Contribuyente: **Sociedad con personería jurídica**

Obligado a llevar contabilidad: **El contribuyente si está obligado**

Sector: **Privado**

Estado actual: **Abierto**

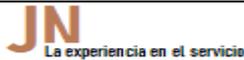
Dirección principal: **Jerónimo Carrión E9-41 Leónidas Plaza**

Provincia: **Pichincha**

Cantón: **Quito**

Parroquia: **Mariscal Sucre**

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 14/01/2022
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 14/01/2022

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 2/2
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		



Misión, visión y valores

Misión

Proveer soluciones inmediatas con materiales de ferretería y construcción en general a los diferentes sectores, con un amplio surtido de productos de alta calidad a precios competitivos, atención personalizada por parte de un equipo capacitado, comprometido y responsable.

Visión

Ser reconocidos en proveer una línea completa de productos de ferretería y construcción a nivel nacional, siempre proyectados en alcanzar la excelencia en servicios y la actualización constante en las tendencias del momento para que la fidelidad y la satisfacción de nuestros clientes sea un referente empresarial. Nuestras decisiones se encuentran alineadas con los siguientes pilares:

- **Personal:** nuestros colaboradores poseen un ambiente laboral apropiado tanto en infraestructura como en trato, ya que son considerados parte de la familia de ferronorte.
- **Producto:** siempre nos enfocamos en ofrecer productos de calidad para alcanzar la satisfacción total de nuestros clientes.
- **Proceso:** nuestra proyección es la de lograr niveles altos de eficiencia y eficacia.
- **Ambiente:** trabajamos con responsabilidad social para ofrecer un planeta idóneo para la sobrevivencia de todos los seres.
- **Aliados:** el trabajo en equipo con nuestros proveedores ha contribuido para ofrecer valor agregado a nuestros clientes.

AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE

- **Utilidades:** nos proyectamos en el rendimiento a largo plazo para generar la satisfacción de nuestros accionistas, sin dejar de lado nuestra contribución como ciudadanos responsables por el cuidado y preservación del medio ambiente.

Valores

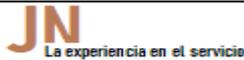
- **Responsabilidad social empresarial:** obligación y compromiso de los directivos de Ferronorte para crear un impacto positivo laboral y lograr la sostenibilidad y productividad de todos sus colaboradores.
- **Comunicación efectiva:** capacidad para comunicarse mediante ideas claras y precisas, y comprobar mediante la ejecución de tareas la comprensión de los mensajes.
- **Liderazgo:** Habilidad para desarrollar las estrategias y lograr los objetivos planteados.
- **Orientación al servicio:** capacidad para comprender las necesidades de los clientes y solucionar sus problemas.
- **Respeto:** reconocer las aptitudes de los demás, apoyar la búsqueda de la excelencia.
- **Tolerancia:** reconocimiento y respeto de las diferencias entre seres humanos.

Personal colaborador en la empresa

Nombres	Cargo
Díaz Torres Ignacio David	Gerente – propietario
Silva Carvajal Elvis Roberto	Contadora
Manosalva Durán Rocío del Pilar	Inspector
Espinoza Díaz Santiago Sebastián	Despachador
Rodríguez Torres Juan Alberto	Cajero
Pomaquero Toapanta Víctor	Cajero
Cantuña Paca Gonzalo Tobías	Bodeguero
Tixi Ortega Danilo Juan	Vendedor
Mayancela Tapia Mónica Cecilia	Vendedora
Samaniego Hernández Rita Sofía	Vendedora

Objetivos de la auditoría de gestión a la empresa FERRONORTE, 2019
Objetivo general

Determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética alcanzados por FERRONORTE - Quito durante el periodo 2019, para conocer la gestión con la que desarrolla sus actividades y si

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 4/9
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		

estas se encuentran dentro de los parámetros de cumplimiento a las disposiciones que rigen los procesos de la empresa.

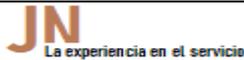
Objetivos específicos

- Establecer las deficiencias o irregularidades en los procesos analizados en el periodo evaluado
- Verificar la existencia y aplicación de políticas apropiadas y su cumplimiento oportuno
- Verificar la coherencia de los objetivos con la misión y misión de la empresa
- Comprobar que la información proporcionada sea confiable
- Comprobar que los métodos y procedimientos utilizados en la empresa sean apropiados a las actividades.
- Verificar la correcta utilización de los recursos

Equipo de trabajo

El equipo de trabajo estará conformado por al Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz en calidad de Supervisor del trabajo, la Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi como Jefe de Equipo y la Egda. Juliana Niveló como Auditora.

Elaboración: Juliana Niveló	Fecha elaboración: 14/01/2022
Supervisión: Raquel Colcha	Fecha supervisión: 14/01/2022

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 5/9
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		

SEGUNDA PARTE

Informe final

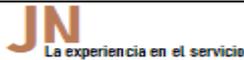
He auditado los procesos que sustentan el desarrollo de actividades, sistema de control interno y la gestión administrativa ejecutados por la empresa FERRONORTE – Quito, por el periodo 2019. Los reportes acerca de los procedimientos realizado en el periodo evaluado son de completa responsabilidad de la administración de la empresa en mención. Mi responsabilidad abarca la revisión y la presentación de opiniones sobre los errores, omisiones e incumplimiento a normas y disposiciones localizadas durante el proceso de examen de auditoría de gestión, mismo que se realizó de manera profesional.

El examen de auditoría de gestión se realizó en conformidad a lo establecido por las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGAS, siendo necesario diseñar programas de planificación, ejecución y comunicación de resultados para obtener evidencia relevante, suficiente y competente con la que se llegue a sustentar el informe de auditoría.

En mi opinión la Auditoría de Gestión a la empresa FERRONORTE – Quito, periodo 2019 cumple en un alto porcentaje sus niveles de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de acuerdo a los parámetros legales e internos, con breves observación en determinados aspectos que afectan su desempeño, por lo que el informe que se emite presenta salvedades.

Atentamente,

Egda. Juliana del Carmen Niveló Aguiar
AUDITORA

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 6/9
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Exposición de hallazgos

Hallazgo: **Inexistencia de políticas para las áreas de Ferronorte**

Responsable del proceso: **Gerente**

Escenario

No existen políticas internas que determinen procesos y actividades en cada una de las áreas que conforman la ferretería. Al contar únicamente con políticas para el área de Comercialización, el personal desconoce la ruta que deben tomar para cumplir los objetivos planteados. Al no haber incorporado políticas específicas que determinen el accionar de las áreas en la ferretería se incumple con los estándares que persigue el Control Interno, en el cual se manifiesta la necesidad de asegurar el mejoramiento de las operaciones de la empresa, para lograr una gestión eficiente de la empresa

- Se desconoce que métodos, comportamiento y principios deben adoptarse para solucionar conflictos en la ferretería
- El personal al no contar con directrices apropiadas a las actividades de la empresa no realiza sus tareas con la debida responsabilidad, situación que afecta la productividad de la empresa.

Recomendación

Al Gerente, analicen los requerimientos de cada área, con este antecedente puede diseñar directrices que aporten al control eficiente de los procesos y de la organización de las dependencias de la ferretería

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 7/9
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Hallazgo: **Deficiente control de inventarios**

Responsable del proceso: **Gerente, Contadora, Bodeguero**

Escenario

La ferretería no mantiene un eficiente control de inventarios lo que genera el desconocimiento del stock de productos que posee ya sea para su comercialización o reposición. La falta de un control oportuno de los inventarios genera inconvenientes que pueden desencadenar situaciones económicas serias para la ferretería, por lo que no se cumple con lo determinado en los procesos de comercialización en donde se enfatiza el mantener un inventario actualizado para conocer la disponibilidad de los productos y poder cumplir con la entrega de manera oportuna.

- El deficiente control de inventarios por parte del responsable de esta actividad no garantiza información oportuna y confiable que aporte a la dinamización comercial de la ferretería.
- Al no poseer un control apropiado de los inventarios, el riesgo de que los productos no presenten condiciones apropiadas para su comercialización es mayor.

Recomendación

Al Gerente, Contadora, Bodeguero: Instruya al personal sobre el empleo de controles apropiados para el manejo de inventarios

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 8/9
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Hallazgo: **Inexistencia de programas de evaluación**

Responsable del proceso: **Gerente, Responsable Talento Humano**

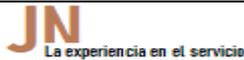
Escenario

La administración de la ferretería desconoce el nivel de aporte de los empleados, debido a que no se evalúa el desempeño laboral de sus colaboradores. No se ha determinado el nivel de productividad del recurso humano, en la ferretería este proceso debe ser adoptado como una herramienta para medir el grado de eficiencia con el cual los colaboradores desarrollan sus actividades y asumen sus responsabilidades para alcanzar un objetivo común.

- La ferretería no cuenta con un programa para evaluar el desempeño laboral, desconociendo el nivel de rendimiento de las actividades.
- Se propicia un desinterés en el cumplimiento de metas, debido a que se ignora en qué medida el esfuerzo personal aporta al crecimiento de la ferretería.

Recomendación

Al Gerente, personal responsable del talento humano: coordine la evaluación del personal que colabora en la ferretería e implemente programas de apoyo en caso de requerirlo.

	FERRONORTE - Quito	IF-AGFn 9/9
AUDITORÍA DE GESTIÓN 2019		
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN - FERRONORTE		

Hallazgo: **Personal sin capacitación**

Responsable del proceso: **Gerente**

Escenario

Los directivos no han proyectado el desarrollo profesional de sus empleados, no se ha considerado programas de capacitación en temas de interés para el personal. La actualización de conocimientos es necesaria en todas las instancias, al respecto los directivos no cumplen con el derecho de los empleados de acceder al entrenamiento y capacitación continua para alcanzar un desarrollo eficiente de sus funciones.

- Los directivos de la ferretería no se han preocupado por ofrecer capacitación a los empleados y mantener un alto rendimiento de sus actividades.
- La falta de conocimientos provoca servicios deficientes, insatisfacción en los clientes, situación que perjudica los intereses de la ferretería

Recomendación

Al Gerente, ofrezca los medios necesarios para que sus colaboradores mantengan un apropiado nivel de conocimiento en temas relacionados con su desempeño

Quito, 19 de enero de 2022

Atentamente,

Ing. Raquel Colcha O.
SUPERVISOR

Econ. Gabriela Quirola
JEFE DE EQUIPO

Egda. Juliana Niveló
AUDITORA

CONCLUSIONES

La ejecución de la auditoría de gestión a la empresa Ferronorte – Quito, periodo 2019 permitió llegar a las siguientes conclusiones:

- Se logró establecer las bases teóricas con temas puntuales para desarrollar el sustento bibliográfico, con ello los procesos y actividades a emplearse, los cuales obedecieron al uso de normas y procedimientos exigidos dentro de la estructura de la auditoría de gestión.
- Mediante el uso de técnicas, métodos e instrumentos de auditoría como la indagación, confirmación, revisión documental se logró reunir evidencia relevante para conocer la realidad de la ferretería y la gestión alcanzada durante el periodo que se evaluó.
- El informe final fue presentado conforme lo establecen las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, con independencia en las opiniones y destacando los aspectos de mayor importancia sobre los cuales se emitieron conclusiones y recomendaciones.

RECOMENDACIONES

- Emplear fuentes informativas confiables es esencial para desarrollar un hilo conductor en el tema de auditoría de gestión, es por ello recomendable el uso de bibliografía especializada en la cual se evidencia de forma práctica cada fase y la forma como se exponen los resultados.
- Es necesario en la ejecución de la auditoría emplear técnicas que aporten a la obtención de información confiable, con la cual la opinión del auditor mantenga el principio de profesionalismo e independencia sobre los criterios que llegue a emitir.
- Es recomendable considerar las sugerencias establecidas en el informe final de auditoría, esto ayudará a que los directivos puedan tomar decisiones sobre el curso de la empresa y el mejoramiento de la gestión.

GLOSARIO

Desde la apreciación de (Mediavilla, 2019) los términos de auditoría de gestión de mayor empleo son:

Alcance de la auditoría. El marco o límite de la auditoría y las materias, temas, segmentos o actividades que son objeto de la misma. M

Control interno. Todas las medidas utilizadas por una empresa para protegerse contra errores, desperdicios o fraudes y para asegurar la confiabilidad de los datos contables. Está diseñado para ayudar a la operación eficiente de una empresa y para asegurar el cumplimiento de las políticas de la empresa.

Economía. Se obtiene cuando se reduce al mínimo el costo de los recursos que se emplean en una actividad, con la debida consideración a su calidad apropiada.

Eficacia. El grado en que se cumplen los objetivos y la relación entre el efecto deseado en una actividad y su efecto real.

Eficiencia. La relación que existe entre el producto (en término de bienes, servicios u otros resultados) y los recursos empleados en su producción.

Hoja de trabajo. Una hoja grande de columnas diseñada para colocar en forma conveniente todos los datos contables que se necesitan en un momento determinado. Facilita la preparación de los estados financieros y el trabajo de ajuste y cierre de las cuentas. Igualmente se utiliza como Papel de Trabajo cuando sea necesario en el transcurso de una auditoría.

Incumplimiento. No pago de intereses o capital de un pagaré en la fecha de vencimiento.

Informe de auditoría. Expresión escrita por el auditor respecto a los resultados de las verificaciones realizadas durante la ejecución de la auditoría, manifestando sus criterios y comentarios respecto a los estados financieros y otros hechos económicos.

Normas de auditoría. Constituyen el conjunto de reglas que deben cumplirse para realizar una auditoría con la calidad y eficiencias indispensables.

Papeles de trabajo. Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, opiniones, conclusiones y juicios del auditor. Deben incluir toda la evidencia que haya obtenido o preparado el auditor durante la auditoría.

Procedimiento de auditoría. Las acciones que realiza el auditor para llevar a cabo sus labores de revisión.

Programa de auditoría. Documento que establece los procedimientos de auditoría relacionados con el tema, actividad o asunto objeto de revisión.

Riesgo. Posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes.

Riesgo inherente. Existe un error que es significativo y se puede combinar con otros errores cuando no hay control.

Riesgo de control. Error que no puede ser evitado o detectado oportunamente por el sistema de control interno.

Riesgo de detección. Se realizan pruebas exitosas a partir de un procedimiento de prueba inadecuado. (pp.22-47)

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2017). El método de investigación. *Revista International Journal of Good Conscience* 9(3) 195-204, Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf).
- Alvarado, C. (2017). *Auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), cantón Tena, provincia de Napo; período 2016*. (Trabajo de Titulación. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12931>
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2011). *Auditoría un enfoque integral*. (11ª ed.) México: Pearson.
- Armas, R. (2015). *Auditoría de gestión conceptos y métodos*. (3ª ed.) La Habana: Félix Varela.
- Asezac. (2017). *Manual general de auditoría*. Recuperado de: http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf
- Bertani, E., Polesello, M., Mendoza, M., & Troila, J. (2014). *Coso I y Coso II una propuesta integrada*. Recuperado de: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisfce.pdf
- Contraloría General del Estado. (2018). *Los 4 atributos el hallazgos acerca de la debida motivación*. Recuperado de: <https://cgec.ec/index.php/los-4-atributos-del-hallazgo-acerca-de-la-debida-motivacion/>
- Cuvi, J. (2017). *Auditoría de gestión aplicada a la Asociación Kallari, en la provincia de Napo, cantón Tena, año 2015*. (Trabajo de Titulación. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12940>
- Explorable.com. (2021). *Población de la investigación*. Recuperado de: <https://explorable.com/es/poblacion-de-la-investigacion>
- Federación Internacional de Contabilidad. (2007). *Normas internacionales de Auditoría*. (9ª ed.) México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Franklin, E. (2017). *Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio*. (4ª ed.) México: Pearson Educación.
- González, F. (2019). *Indicadores de eficiencia y efectividad*. Recuperado de: https://www.ecured.cu/Indicadores_de_efectividad_y_eficacia
- Hernández, O. (2012). *Estadística elemental para Ciencias Sociales* (3ª ed). San José: Universidad de Costa Rica.
- Hernández, R., Méndez, S., & Mendoza, C. (2015). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <https://goo.gl/wDW6Ce>
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de gestión*. (6ª ed.) Quito: AbyAyala.

- Martínez, C. (2018). *Investigación descriptiva, definición, tipos y características*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva>
- Mediavilla, A. (2019). *Glosario de términos asociados a la auditoría de gestión*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/379425867/Glosario-de-Terminos-Asociados-Al-Auditoria-de-Gestion>
- Meneses, J., & Rodríguez, D. (2018). *El cuestionario y la entrevista*. Recuperado de: <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario-entrevista/cuestionario-entrevista.pdf>
- Miranda, H. (2015). *Revisión del archivo permanente y corriente*. Recuperado de: <http://herbermirandablog.blogspot.com/2015/11/revisio-de-archivo-permanente-y.html>
- Raffino, M. (2019). *Concepto de método deductivo*. Recuperado de: <http://www.concepto.de/metodo-deductivo/#ixzz6iCQ1N8Vk>
- Restrepo, M. (2018). Los hallazgos de auditoría. . *Contabilidad y Finanzas*. 28(70) 115-128, Recuperado de: <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n70.74452>.
- Romero, J. (2018). *Auditoría de control interno*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/auditoria-del-control-interno/>
- Stracuzzi, S., & Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación Cualitativa*. Caracas: Fedupel.
- Tenesaca, J. (2017). *Auditoría de gestión a la Compañía Megainmobiliaria Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015*. (Trabajo de Titulación. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12941>





esPOCH

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 08 / 12 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JULIANA DEL CARMEN NIVELÓ AGUIAR
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA- CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
Título a optar: LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA- CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2326-DBRA-UTP-2022