



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO DEL ANTEPROYECTO:

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA ASESORES Y CONSULTORES
DEL LITORAL CIA. LTDA EN EL PERÍODO 1 DE ENERO DE 2018 HASTA 31 DE DICIEMBRE.

MODALIDAD:

INVESTIGACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ECONOMÍA Y DESARROLLO SOSTENIBLE

SUBLÍNEA:

GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO Y TRIBUTARIO

AUTORES:



DIANA KRISTHEL AVELLAN ZAMBRANO



MICHELLE ALEXANDRA CONSTANTE CANO

TUTORA:

ECON. VERÓNICA MONSERRATE MENDOZA FERNÁNDEZ

REVISORA:

ING. DELIA ACOSTA CHÁVEZ

PORTOVIEJO- 2020

Tema:

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA ASESORES Y CONSULTORES DEL
LITORAL.CIA.LTDA EN EL PERIODO 1 DE ENERO DE 2018 HASTA 31 DE
DICIEMBRE.

Dedicatoria

Mi logro es dedicado para Dios, ya que fue el, quien supo guiarme en el camino correcto, y darme las fuerzas necesarias para salir adelante.

También dedicarles este esfuerzo a mis padres: Richard Avellan y Patricia Zambrano, quienes estuvieron en cada momento de mi vida, brindándome siempre su apoyo incondicional.

A mi compañera de tesis Michelle Constante que me brindo su confianza y la motivación diaria, para alcanzar juntas esta meta tan anhelada. Además, esta dedicación también es para mis amigos que me ayudaron cuando más los necesitaba, y siempre estuvieron dispuesto a seguirme apoyando en este proceso.

Diana Kristhel Avellan Zambrano

Agradecimiento

Me llena de satisfacción saber que cada paso que damos , se está logrando, y todo esto es gracias a Dios , a mi familia, amigos, y docentes, quienes formaron parte de este proceso, por el cual me siento orgullosa, de recibir el cariño y aprendizaje que me dieron , para salir adelante y de esta manera se pueda ser realidad esta meta .Con esto puedo decir que cada destino y cada prueba nos enseña hacer fuertes , y cumplir nuestros proyectos de vida y todo este esfuerzo se los agradezco a ustedes, por ser parte de este mérito.

Diana Kristhel Avellan Zambrano

Dedicatoria

Esta tesis se la dedica a Dios al ser supremo que me brindo el don más preciado; la vida quien supo guiarme y darme las fuerzas para seguir y no desmayar antes los obstáculos, ya que es mi fortaleza, refugio y paz en los momentos más difíciles.

A mi esposo, Wilson gracias por depositar tu confianza y comprensión en cada reto que se me ha presentado, por sus palabras de aliento y consejos que fueron indispensables para poder cumplir un peldaño más en vida profesional, pero sobre todo gracias por su amor y comprensión incondicional.

Gracias a ti por ser mi complemento perfecto.

A mi madre, por ser la amiga incondicional, que me ha ayudado a crecer, gracias por cada consejo cada palabra de aliento que me decías cada vez que lo necesitaba mi ángel, gracias por creer en mí y apoyarme en cada decisión que tomo.

Gracias porque por ti soy ahora la mujer que soy.

A mi Mausy, Urcko mis ángeles, hermanos, padre y abuela quienes en su debido momento estuvieron ahí, de una u otra manera brindándome su apoyo y cariño acompañándome a lograr mis objetivos.

Gracias familia y amigas Mónica, Valeria, Erika y Diana por estar pendiente durante toda esta etapa importante de mi vida.

Con amor y admiración

Michelle Alexandra Constante Cano

Agradecimiento

Te agradezco a ti Dios por bendecirme y guiarme a culminar esta nueva etapa, porque hiciste realidad este sueño y por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ, por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional

A mi familia quienes por ello soy lo que soy.

Para mi esposo Wilson y mi madre Beatriz quienes me han apoyado arduamente día tras día a día con su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar, sin ustedes esto no sería posible.

A mis hermanos, Clarens, Marvin y Samantha: quienes en su debido momento estuvieron ahí, de una u otra manera brindándome su apoyo y cariño.

A mi compañera de tesis Diana Avellan por brindarme su apoyo y amistad durante todo el proceso de nuestro trabajo de graduación y superando obstáculos para alcanzar un objetivo en común.

A la tutora de tesis, Econ. Verónica Mendoza por su guía y apoyo, así como a la revisora Ing. Delia Acosta.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les agradezco su amistad, consejos y apoyo, en los momentos más difíciles de mi vida

Para ellos: Dios les pague y que Dios los bendiga.

Michelle Alexandra Constante Cano

Certificación del Tutor

Universidad Técnica de Manabí
Facultad de Ciencias Administrativas Económicas
Escuela de Contabilidad y Auditoría

Econ. Verónica Mendoza Fernández, catedrática de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas Económicas de la Universidad Técnica de Manabí en calidad de tutora del trabajo de Titulación asignada.

CERTIFICA:

Que el Trabajo de Titulación “Auditoría de gestión en la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. en el periodo 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.” presentado por las egresadas Diana Kristhel Avellan Zambrano y Michelle Alexandra Constante Cano, previo a la obtención del título de licenciadas en Contabilidad y Auditoría , ha sido realizado, asesorado, supervisado, ejecutado y concluido bajo mi dirección y supervisión cumpliendo acabadidad con todos los requisitos legales y reglamentarios exigidos por la facultad.

Econ. Verónica Mendoza Fernández
Tutora del Trabajo de Titulación

Certificación del tribunal

Universidad Técnica de Manabí
Facultad de Ciencias Administrativas Económicas
Escuela de Contabilidad y Auditoría

“Auditoría de gestión en la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. en el periodo 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.”

Sometida a consideración del tribunal de Revisión y Evaluación y al Honorable Consejo Directivo de la Universidad Técnica de Manabí como requisito previo a la obtención del título de licenciadas en Contabilidad y Auditoría

APROBADA

Econ. Verónica Mendoza
TUTORA

Ing. Delia Chávez
REVISORA

Declaración sobre derechos de Autor

Las opiniones, conclusiones y recomendaciones expuestas en el presente Trabajo de Titulación son única y exclusivamente responsabilidad de sus autoras, por lo que dejamos constancia de la originalidad de su contenido.

Egda. Diana K. Avellan Zambrano

Egda. Michelle A. Constante Cano

Índice de contenido

Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Dedicatoria	5
Agradecimiento	6
Certificación del Tutor	7
Certificación del tribunal	8
Declaración sobre derechos de Autor	9
Índice de contenido.....	10
Resumen	14
Summary.....	15
Introducción.....	16
1. Tema.....	17
2. Planteamiento del Problema.....	17
2.1. Antecedentes.....	19
2.2. Justificación	22
2.3. Objetivos.....	23
2.3.1. Objetivo general	23
2.3.2. Objetivos específicos.....	23
3. Revisión de la Literatura y desarrollo del Marco Teórico.....	24
3.1. Auditoría de gestión.....	24
3.1.1 Concepto de Auditoría	24
3.1.2 Concepto de Gestión	24
3.1.3 Concepto de Auditoria de gestión	24
3.1.4 Principios Generales.....	25
3.1.5 Principio de Comprobación.....	25
3.1.6 Verificación.....	25
3.1.7 Metodología	26
3.1.8 Alcance de la Auditoría de Gestión.....	26

3.1.9	Objetivos de la Auditoría de Gestión	27
3.1.10	Habilidades y destrezas del auditor	28
3.2.	Situación	28
3.2.1	Situación Económica-Financiera.....	28
3.2.2.	Localización	28
3.2.3	Observación Directa.....	28
3.2.4	Redes de Información.....	29
3.2.5	Entrevista.....	29
3.2.6	Cuestionarios.....	29
3.2.7	Programas de Auditoría.....	29
3.2.8	Cualidades y requerimientos del programa de auditoria	30
3.2.9.	Objetivos del programa de auditoria de gestión.....	30
3.2.10	Contenido del programa	31
3.3.	Fases.....	31
3.3.1	Fases de la Auditoría de Gestión.....	31
3.3.2	Planificación.....	31
3.3.3	Planificación Preliminar	31
3.3.4	Planificación Específica	31
3.3.5	Ejecución.....	32
3.3.6	Grafico de proceso de la auditoria de gestión según (Maldonado)	33
3.3.7	Fase I. Familiarización y revisión de legislación.	33
3.3.8	Fase II. Evaluación de Control Interno-Planificación.....	34
3.3.9	Entorno de control	34
3.3.10	Actividades de control.....	35
3.3.11	Información y comunicación.....	35
3.3.12	Supervisión o monitoreo	35
3.3.13	Método Cuestionario.....	36
3.3.14	Flujograma	36
3.3.15	Símbolos.....	36
3.4.1	Fase III. Desarrollo de hallazgos o examen profundo de las áreas críticas.....	38
3.4.2	Papeles de Trabajo.....	38

3.4.3 Funciones de los Papeles de Trabajo.....	39
3.4.4 Clasificación de los papeles de trabajo	39
3.4.5 Conclusiones y Recomendaciones	40
3.4.6 Técnicas y procedimientos de la auditoria de gestión.....	40
3.4.7 Técnicas documentales.....	40
3.4.8. Reglamentación de la Institución	40
3.4.9. Documentación administrativa.....	40
3.5. Indicadores.....	41
3.5.1 Parámetros e Indicadores de Gestión	41
3.5.2 Indicadores Cuantitativos y Cualitativos.....	41
3.5.3. Uso de indicadores en Auditoría de Gestión	42
3.6. Fase IV. Comunicación.....	43
3.6.1 Comunicación de resultados e informe de auditoria	43
3.6.2 Fase V. Monitoreo estratégico de recomendaciones.....	43
3.7.1 Definición del control interno	43
3.7.2 Las pruebas se clasifican en:	44
3.7.3. Pruebas Sustantivas	44
3.7.4 Pruebas de Doble Propósito:	45
3.7.5 Componentes del COSO Original	45
3.8. Riesgos.....	46
3.8.1 Riesgo de auditoría.....	46
3.8.2 Categoría de los riesgos.....	47
3.8.3 Riesgo de Control:.....	47
3.8.4. Riesgo de Detección:.....	47
4.- Visualización del alcance del estudio.....	48
4.1.1 Misión	49
4.1.2 Visión.....	49
4.1.3. Principios empresariales	49
4.1.4 Clientes:	49
4.1.5 Políticas de calidad	49
4.1.6 Organigrama Institucional	50

4.1.7. Análisis FODA	51
5. Diseño metodológico.....	53
5.1. Tipo de investigación.....	53
5.2. Diseño de la investigación.....	53
5.3. Población y muestra sobre la que se ha hecho el estudio.....	53
5.4. Técnicas de recolección de información.....	54
5.5. Método de investigación.....	54
5.6. Análisis de los datos.....	54
6. Resultados esperados.....	55
7. Definición y selección de la muestra.....	56
8. Recolección de los Datos	70
9. Análisis de Datos.....	99
10. Elaboración de reporte de resultados.....	131
Referencias Bibliográficas.....	141

Resumen

El presente trabajo de Titulación estuvo enfocado en la auditoría de gestión en la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía Ltda. en el período 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre, para ello fue necesario establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los diferentes procesos administrativos de la empresa, de igual manera se determinó el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos a cargo de la empresa en este periodo de tiempo, todo ello enmarcado en los establecido para una correcta auditoría de gestión para finalmente elaborar un informe del mismo. La metodología usada llevó a las investigadoras a la revisión documental, observación, aplicación de entrevistas a la Gerente y de encuestas al personal de la empresa. Los principales resultados apuntan a la consolidación de la empresa como una entidad con estándares de calidad.

Palabras claves:

Auditoría, gestión, empresa, eficiencia, efectividad, economía, proyectos

Summary

This degree work was focused on the management audit in the company Asesores y Consultores del Litoral Cía Ltda. In the period from January 1, 2018 to December 31, for this it was necessary to establish the levels of efficiency, effectiveness and economy in the different administrative processes of the company, in the same way the degree of fulfillment of objectives and goals of the projects in charge of the company in this period of time was determined, all framed in those established for a correct management audit to finally prepare a report of it. The methodology used led the researchers to review the documents, observe, apply interviews with the Manager and surveys with company personnel. The main results point to the consolidation of the company as an entity with quality standards.

Keywords:

Audit, management, company, efficiency, effectiveness, economy, projects

Introducción

La auditoría se ha orientado hacia aspectos que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente. Por tal motivo el presente trabajo tiene como objetivo proponer un aspecto teórico y práctico de auditoría de gestión, aportando material para obtener conocimientos y habilidades tomando en cuenta la realidad empresarial.

La auditoría de gestión es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento, por lo tanto, tiene como propósito aprovechar de mejor manera todos los recursos: humanos, financieros, tecnológicos y materiales; reduciendo costos y mejorando el rendimiento financiero de la empresa; empujando el desarrollo de las actividades de la empresa; generando planes de acción y procedimientos ligados al logro de los objetivos planteados por la misma.

Según Milton Maldonado (2011) la auditoría de gestión es: “un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso” (págs. 21-22).

La auditoría de gestión es de gran importancia para cualquiera empresa ya que permite mejorar todos sus recursos: humanos, financieros tecnológicos y materiales con el fin de reducir sus costos y mejorar el desarrollo de sus actividades.

Así pues, la auditoría de Gestión consiste en medir el grado de cumplimiento de los objetivos, al alto nivel competitivo existente buscando que con cada acción que se realice conseguir las metas empresariales.

El propósito de este estudio de caso es realizar una auditoría de gestión para verificar si se han logrado los objetivos propuestos por la empresa. Verificar que existe un método o procedimiento apropiado para la operación en los programas y actividades. Cabe señalar que este estudio de caso se planifica y establece en presencia de una empresa. Cree que los hallazgos harán una gran contribución a la mejora de ambos, la calidad de las operaciones

administrativas, para nosotros, como autoras de dicha auditoría de gestión, con el fin de aprovechar las oportunidades y desarrollar estrategias para de esta manera fortalecer la estabilidad e integridad de la empresa

El objetivo general de nuestra investigación es realizar auditoría de gestión en la empresa Asesores y Consultores del litoral Cía. Ltda en el periodo 1 de enero del 2018 hasta 31 de diciembre.

1. Tema

Auditoría de gestión en la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda en el periodo 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

2. Planteamiento del Problema

Según el autor Rafael Redondo Duran (1996):

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma. (pág. 2)

Consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

Conceptualmente la auditoría de gestión es considerada en los actuales momentos como una herramienta de mejoramiento continuo para las organizaciones, pues con su aplicación se evalúa el cumplimiento de metas y objetivos a través de procesos eficientes y eficaces. Por ello, es importante que en todas las organizaciones sus directivos consideren sus ventajas debido a que, al ser una herramienta de mejoramiento, les garantiza la calidad tan exigida en un modo global.

La auditoría de gestión en el Ecuador , trata de examinar el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras, operativas, evalúa el control interno y la gestión, esto solo se logra con el trabajo de equipos multidisciplinarios, en las organizaciones ejecutan auditorías de gestión generalmente para medir la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, acorde a los principios y criterios de las “E” de auditoría de gestión, es decir de la economía, la efectividad y la eficiencia. Este tipo de auditoría examina y evalúa los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores, estos pueden ser de diferente tipo los planteados por las organizaciones que se los conoce como institucionales o de medida estándar para las personas y la ejecución de su trabajo que se los conoce como indicadores de desempeño (Bravo, Bravo, & López, 2018)

En el Ecuador debido al control exhaustivo exigido por las leyes y normativas de los entes de control gubernamentales, esta clasificación de auditoría es la más aplicable y aceptada en las organizaciones, pues como resultado de su ejecución han existido mejoras no solo en los procesos que se realizan, sino también en la mejorada administración gracias a las adecuadas y oportunas decisiones tomadas

Según Maldonado (2011) señala cinco conceptos importantes al momento de desarrollar la Auditoría de Gestión:

- **Eficiencia:** consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.
- **Eficacia:** Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos
- **Economía:** Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible
- **Economía:** Uso de los recursos sin desperdicio innecesario y al mejor y menor costo posibles

- **Ética:** Parte de la Filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre, la conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la Constitución, las leyes, las normas de buenas costumbres de la sociedad.

La empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda, constituye a la supervisión y gestión de otras unidades de la misma compañía o empresa, asumiendo la planificación estratégica, organizativa y la función de toma de decisiones de la compañía o empresa; ejerciendo el control operativo y la gestión de las operaciones corrientes de las otras unidades: (Acolit Asesores y Consultores del litoral Cia Ltda., s.f.).

Cabe resaltar que al ser parte importante dentro de la empresa Acolit, ha venido desarrollando su actividad en los campos de planificación, asesoramiento, control y fiscalización en diferentes proyectos del sector público y privado, ya que por medio de la auditoria de gestión nos permitirá evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente.

En la empresa Acolit Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda., en los años 2018 se ha presentado ciertos problemas de tipo administrativos, operativos y financieros por lo cual se establece que los proyectos, programas y actividades ejecutadas en el año 2018 no han sido cumplidos los objetivos y metas de una manera oportuna debido a la falta de financiamiento de los mismos.

2.1. Antecedentes

Con el surgimiento de la Revolución Industrial, toma fuerza el control contable y con ello la necesidad de revisiones y auditorías, que al principio solo interesaba a los inversionistas y que luego comenzó a interesar al público y a otros usuarios de la información financiera, brindado de esta manera confianza pública de las actividades desarrolladas. Es conocido que el mantenimiento y control de las industrias se ha acentuado a partir de los años 1980, en esta época se hace necesario bajo diferentes mecanismos establecer indicadores de controles que fue sustituyendo de alguna forma las históricas revisiones preventivas de los procesos industriales y su producto.

El estudio de Correa (2015) titulado *Auditoría de gestión al cumplimiento de las obras e inversiones presupuestadas* tuvo como objetivo la aplicación de indicadores de eficiencia al componente y subcomponente identificados para estudio, cada obra y actividad seleccionada de los subcomponentes no cumplieron con la utilización adecuada de sus recursos financieros que estuvieron designados a cada una de las obras y actividades. Para esto solicitaron evaluación del control interno, leyes, reglamentos, decretos y documentos que rigen a la entidad, nómina de empleados, solicitaron el POA del año y adjudicaron matriz de evaluación preliminar y riesgo, se obtendrán los siguientes resultados:

De acuerdo con Correa existe un adecuado control interno aplicado por parte de los directivos departamentales a todo el proceso que encadena el componente obras públicas la mayor deficiencia encontrada es la inexistencia de un área encargada de la gestión de riesgo y no cuentan con indicadores de gestión. Este antecedente contribuye al proyecto propuesto, en la construcción de bases teóricas, metodología y construcción del instrumento.

Según Rivera (2012):

Realizo la auditoría de gestión en los procesos administrativos. Fue una investigación de campo, aplico encuestas sus resultados obtenidos, fue validada un 70% a los principales funcionarios involucrados en los procesos motivo de examen con el propósito de que se indague funciones responsabilidades, políticas y demás aspectos que se considere relevante.

De acuerdo con Cevallos se concluyó con un examen de Auditoría de Gestión para poder constar las diferentes actividades y procesos administrativos que se encuentren desarrollando, de manera que se busca el crecimiento y evaluación a nivel de áreas y por ende institucional. Este antecedente aportó en la identificación del proceso administrativo en una empresa de fiscalización de obras.

Farinango (2012) señala que analizaron los resultados de la gestión administrativa en los proyectos de obras públicas en el Gobierno Municipal de Cayambe, Ecuador. Considerando exámenes de registros, documentos e informes contables y enfoque de tipo financiero las

transacciones de un año calendario. Utilizaron técnicas de auditoría que son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias. Es un método o detalle de procedimiento, esencial en la práctica acertada de cualquier ciencia o arte.

En la auditoría las técnicas son métodos accesibles para obtener material de evidencia. El instrumento fue un cuestionario de cédula narrativa aplicado a diferentes departamentos con 15 ítems. Los resultados indicaron que no destinan un archivo completo sobre el proceso de Contratación de Obras Públicas desde la primera fase hasta su culminación, el mismo podría ser llevado por la Dirección de Obras Públicas donde se integre totalmente. Este antecedente servirá como referencia para la construcción del instrumento y bases teóricas del respectivo proyecto investigativo.

De acuerdo con Amagua (2014) manifiesta que la empresa Consultoría Empresarial RBJ Cía., Ltda., es una empresa que está en crecimiento y tiene importante mercado captado en la ciudad de Quito, esta empresa tiene una imagen buena, aunque es poco reconocida. El objetivo general de auditoría en la empresa Consultoría Empresarial RBJ Cía, consistió en recopilar suficiente evidencia de auditoría sobre las aseveraciones presentadas en el área Administrativa, con el fin de establecer la opinión independiente y profesional sobre la gestión realizada en el área Administrativa.

Además de proporcionar a la gerencia un informe donde se establecen las principales recomendaciones de control interno sobre la base de una muestra de transacciones seleccionadas durante la ejecución de su trabajo. Por el cual, la metodología utilizada para realizar la Auditoría de Gestión se basa en las siguientes fases: Fase I. Planificación. Preliminar. Específica. Fase II. Ejecución del Trabajo. Fase III. Comunicación de Resultados. En la evaluación para desarrollar la Auditoría de Gestión se pudo comprobar como resultado que a través del cuestionario de control interno se establece el riesgo de control 42,86%, el desempeño de las funciones y de su gestión, se logró cumplir con los objetivos planteados por la Auditora.

2.2.Justificación

El presente trabajo de investigación justificó su desarrollo por la importancia que representa la toma de decisiones para quienes dirigen una empresa. El objetivo primordial es dar a conocer los beneficios de la aplicación de Auditoría de Gestión en la Empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. con ello generar la posibilidad de que los directivos vean en ella una herramienta ,el cual les permita evaluar la efectividad ,y el alcance de las metas y objetivos planteados ,basándose en la obtención de una rentabilidad estable.

El impacto del presente trabajo es de vital valor puesto que se contribuirá con resultados reales cuyo enfoque está centrado en ayudar a la empresa misma, además servirá como guía a entidades que presentan los mismos inconvenientes aportando al mejoramiento de la economía y corregir falencias en la misma, y al mismo tiempo utilizar técnicas o herramientas de Auditoría de Gestión el cual se contribuya en la toma de decisiones para obtener criterios adecuados, que se transformarán en oportunidades, las mismas que encaminas al desarrollo, y fortalecimiento en la estabilidad empresarial.

Por esta razón es muy importante aplicar métodos y técnicas suficientes que permitan conocer todo el ámbito institucional y comprobar si la entidad opera con índices de eficiencia, eficacia y economía.

Desde la perspectiva social contribuye al mejoramiento del manejo de los procesos administrativos dentro de la empresa que se realizará la investigación con la finalidad de optimizar sus recursos económicos para fiscalizar y supervisar obras civiles de planificación urbana y rural verificando el cumplimiento del POA y además esta manera se aplique la transparencia en la administración de sus recursos y evitar irregularidades a futuro.

Además mediante la auditoría que se vaya realizar en la entidad, contribuye para el desarrollo por medio del control administrativo y económico, que permite emitir las recomendaciones para el mejoramiento en la toma de decisiones empresariales, de acuerdo a las hallazgos o deficiencias que se encuentre en el proceso de auditoría, ya que depende de los efectos tanto

positivos y negativos que sus actividades puedan tener en las comunidades más cercanas a sus operaciones, y es necesario tomar medidas correctivas para la mejora de la misma.

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo general

Realizar la auditoría de gestión en la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda., en el periodo 2018.

2.3.2. Objetivos específicos

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

3. Revisión de la Literatura y desarrollo del Marco Teórico

3.1. Auditoría de gestión

3.1.1 Concepto de Auditoría

Según Arens y Loebbecke (2012) la auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente. Con esto, adicionalmente podemos decir, que la auditoría es un proceso sistemático que permite obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con los informes, enfoque a su actividad económica, que se establecen en entidades tanto públicas como privadas, con el fin determinar el grado de cumplimiento en la información y los criterios establecidos.

3.1.2 Concepto de Gestión

Según Cajiao, García y Santana (2016) la gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Se busca fundamentalmente la supervivencia y el crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco que está determinado por los objetivos y políticas establecidas por el plan de desarrollo estratégico e involucra todos los niveles de responsabilidad de la entidad. También este término posee una gran particularidad, enfoque a su valoración, ya que por medio de la gestión, nos permite direccionar, controlar y organizar los procesos que realiza la entidad, con el fin de alcanzar los objetivos y de esta manera, se permita obtener una mejor gestión tanto para sus proyectos o programas que se ejecuten.

3.1.3 Concepto de Auditoría de gestión

De acuerdo al autor Maldonado (2011) señala en su libro que:

La auditoría de Gestión es una auditoría operativa, es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que

tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas. (pág.21)

Enfoque a lo mencionado del autor, también podemos mencionar que la auditoría de gestión, es un instrumento idóneo, para racionalizar su operación en determinada organización, y mediante ello, orientar su gestión, hacia su producción en rendimientos, y establecer las debidas recomendaciones con la finalidad de conseguir éxito en la estrategia organizacional.

3.1.4 Principios Generales

Los principios generales de esta acción de control generalmente están sustentados en los siguientes:

3.1.5 Principio de Comprobación

Este principio consiste en deducir si emplear las técnicas necesarias se identifica si las actividades y operaciones están de acuerdo a las disposiciones vigentes aplicadas a la entidad.

Es importante que el auditor dedica la mayor parte de la auditoría a los asuntos, donde es mayor la posibilidad de error, o información equivocada.

3.1.6 Verificación

La Auditoría de Gestión verifica lo que realizan los directivos, operativos y administrativos de la entidad ya que en la práctica da como resultado el incumplimiento de dichos procesos administrativos.

Es necesario tener el conocimiento amplio en el área auditada, para poder determinar criterios de verificación, eficacia y economía, con el fin de verificar el cumplimiento de las metas institucionales.

3.1.7 Metodología

Dar a conocer la importancia y metodología empleada en la auditoría de gestión, para el desarrollo sistemático y profesional de los hallazgos de auditoría. Conocer los diferentes atributos, elementos y pasos que se deben tener en cuenta, para el desarrollo de los hallazgos, el equipo de auditoría deberá programar procedimientos que le originen la recopilación suficiente de información que le sirva de evidencia en los resultados presentados en el informe final (García, 2008). Mediante lo relacionado del autor, la metodología implica el proceso que conlleva, para la realización de la auditoría de gestión, en la que se tomara en cuenta sus fases, para su correcta ejecución en la misma.

3.1.8 Alcance de la Auditoría de Gestión

Según López (2006) la Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- ✚ Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- ✚ Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- ✚ Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- ✚ Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- ✚ Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.

- ✚ Sobre el alcance de la auditoria, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

También podemos recalcar que la auditoria de gestión tiene un alcance muy limitado de acuerdo al periodo examinado, por el cual los auditores sugieren un trimestre, salvo que se evalúen los programas, cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de su planificación, ejecución y en el cierre de las operaciones.

3.1.9 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Los autores Egúsquiza y Egúsquiza (2000) menciona que los principales objetivos que se tienen, cuando se realiza una Auditoría de Gestión pueden ser los que se indican a continuación:

1. Evaluar los recursos escasos.
2. Auditar el plan de organización y gestión.
3. Evaluar el sistema de organización y gestión en relación al plan.
4. Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios.
5. Evaluar las políticas establecidas y su cumplimiento.
6. Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control, etcétera

De indicado a lo anterior podemos decir, que el objetivo principal de la auditoria de gestión consiste en identificar las deficiencias o irregularidades en algunas áreas de la empresa, que tiene con fin, es en ayudar, a la dirección, a lograr la administración de una manera más eficaz.

3.1.10 Habilidades y destrezas del auditor

La persona a facilitar sus servicios como auditor debe poseer de las siguientes características:

- ❖ Iniciativa
- ❖ Objetividad
- ❖ Capacidad de análisis
- ❖ Capacidad de observación
- ❖ Claridad de comunicación
- ❖ Comportamiento ético
- ❖ Valores
- ❖ Discreción
- ❖ Facilidad para trabajar en equipo
- ❖ Sentido institucional

De manera general un auditor deberá poseer conocimientos y habilidades, en este aspecto permitirán al auditor asegurarse de que las auditorias se realicen de manera correcta y sistemática, que se espera llevar a cabo, con el fin de obtener más facilidad de trabajar en equipo y adquirir las capacidades correspondientes.

3.2. Situación

3.2.1 Situación Económica-Financiera

- ❖ Proyecciones económicas

3.2.2. Localización

- ❖ Localización de las obras realizadas

3.2.3 Observación Directa

Este tipo de técnica se refiere a la realidad que existe en el proceso y actividades de identificación de la entidad relacionada con el programa de control de la aplicación de visión,

porque a través de este proceso, el equipo auditor captará la verdadera situación de la institución.

3.2.4 Redes de Información

La importancia de utilizar redes informáticas para recopilar información aporta de manera significativa al tiempo de duración del proceso de auditoría debido a esta situación que estamos pasando

3.2.5 Entrevista

Al emplear entrevistas, podemos adquirir información verbalmente de las siguientes formas: pregunta del entrevistador al gerente y empleados de cada departamento. La entrevista se realizará de manera individual o grupal y además se obtiene las debidas respuestas según a lo expuesto.

3.2.6 Cuestionarios

Es un instrumento compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio.

Mediante los cuestionarios procederemos la evaluación del sistema de control interno, de esta manera conoceremos que grado de control maneja la entidad, y la participación de los colaboradores de la organización con el mantenimiento de un ambiente de control, con el fin al realizar un cuestionario de control interno, y las empresas pueden alcanzar sus objetivos. Es por eso que es importante seguir cada punto de la evaluación y realizarla correctamente.

3.2.7 Programas de Auditoría

Es un plan de acción que documenta qué procedimientos se seguirán en una auditoría para constatar que una organización cumple con las regulaciones internas y externas el desarrollo de este programa tiene como objetivo la revisión previa se utilizará como lista de verificación con las diferentes fases de auditoría.

3.2.8 Cualidades y requerimientos del programa de auditoría

Según Gironzini (2014) el programa de Auditoría, envuelve en su elaboración todo lo que será realizado durante el proceso de la Auditoría. Por esta razón tiene un campo de acción tan dilatado que requiere evidentemente una disciplina mental y una capacidad profesional apreciable y de esta manera el programa de auditoría

- ❖ Se establecerán los objetivos y procedimientos necesarios a ser aplicados en la fase de ejecución.
- ❖ Permitirá al auditor a examinar, investigar, analizar y obtener evidencias para luego emitir su informe con sus respectivas recomendaciones.
- ❖ Diseñar los procedimientos u actividades a manera de técnica a ser desarrollados para la construcción de papeles de trabajo y recopilación suficiente de evidencia.
- ❖ Deberá ser desarrollado en forma actualizada y con amplio sentido crítico de parte del auditor.

El propósito del programa de auditoría de gestión es evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y lograr los objetivos previstos e identificar oportunidades y de esta manera evaluar los riesgos que se presenten en la realización de la auditoría de gestión.

3.2.9. Objetivos del programa de auditoría de gestión

- ❖ Determinar y comprender el contexto de la organización.
- ❖ Evaluar riesgos y determinar métodos para tratarlos.
- ❖ Comprobar el cumplimiento con requisitos relevantes del sistema, de alguna parte interesada, de un organismo regulador.
- ❖ Verificar el sistema de gestión ordenado con la dirección estratégica de la organización (Excelencia, 2015)

Todos estos objetivos es un pilar fundamental para el programa de auditoría de gestión ya que es la clave, para conducir por buen camino a su planificación y programación con el fin de garantizar que este programa se implemente de manera efectiva.

3.2.10 Contenido del programa

En desarrollo de este programa tiene como objetivo final el plan de revisión previa se utilizará como lista de verificación de cada fase de la auditoría de gestión.

3.3. Fases

3.3.1 Fases de la Auditoría de Gestión

3.3.2 Planificación

Es el inicio de la auditoría, de esta parte la planificación preliminar y específica; debe ser planificada de forma adecuada y el personal asistente de existir, debe ser supervisado apropiadamente (Uguña & Villa, 2016). Tomando como referencia a lo mencionado de las autoras, se puede decir que el planeamiento o la planificación del proceso de auditoría es un aspecto técnico y de profundización que puede utilizarse para lograr la planificación estratégica, donde se determinan los riesgos de auditoría y se convierten en uno de los mayores aportes del nuevo método de auditoría.

3.3.3 Planificación Preliminar

Es la fase del conocimiento preliminar de la empresa a ser auditada, en la cual nos familiarizamos con la misma obteniendo una comprensión global de la entidad para poder determinar que componentes y subcomponentes van a ser evaluados, esta inicia con la orden de trabajo, se aplica un programa general de auditoría y culmina con un reporte de conocimiento de la entidad.

3.3.4 Planificación Específica

Se basa en la información adquirida en la planificación preliminar, esta fase es la estrategia a seguir, mediante la eficiente utilización de recursos y el logro de los objetivos y metas. El objetivo es evaluar el control interno y calificar los riesgos de la auditoría para poder concentrar esfuerzo en áreas o sistemas de mayor riesgo, por otro lado, también busca seleccionar procedimientos de auditoría a ser aplicadas en la fase de ejecución. Cabe mencionar que la planificación preliminar evalúa toda la entidad, mientras que en la

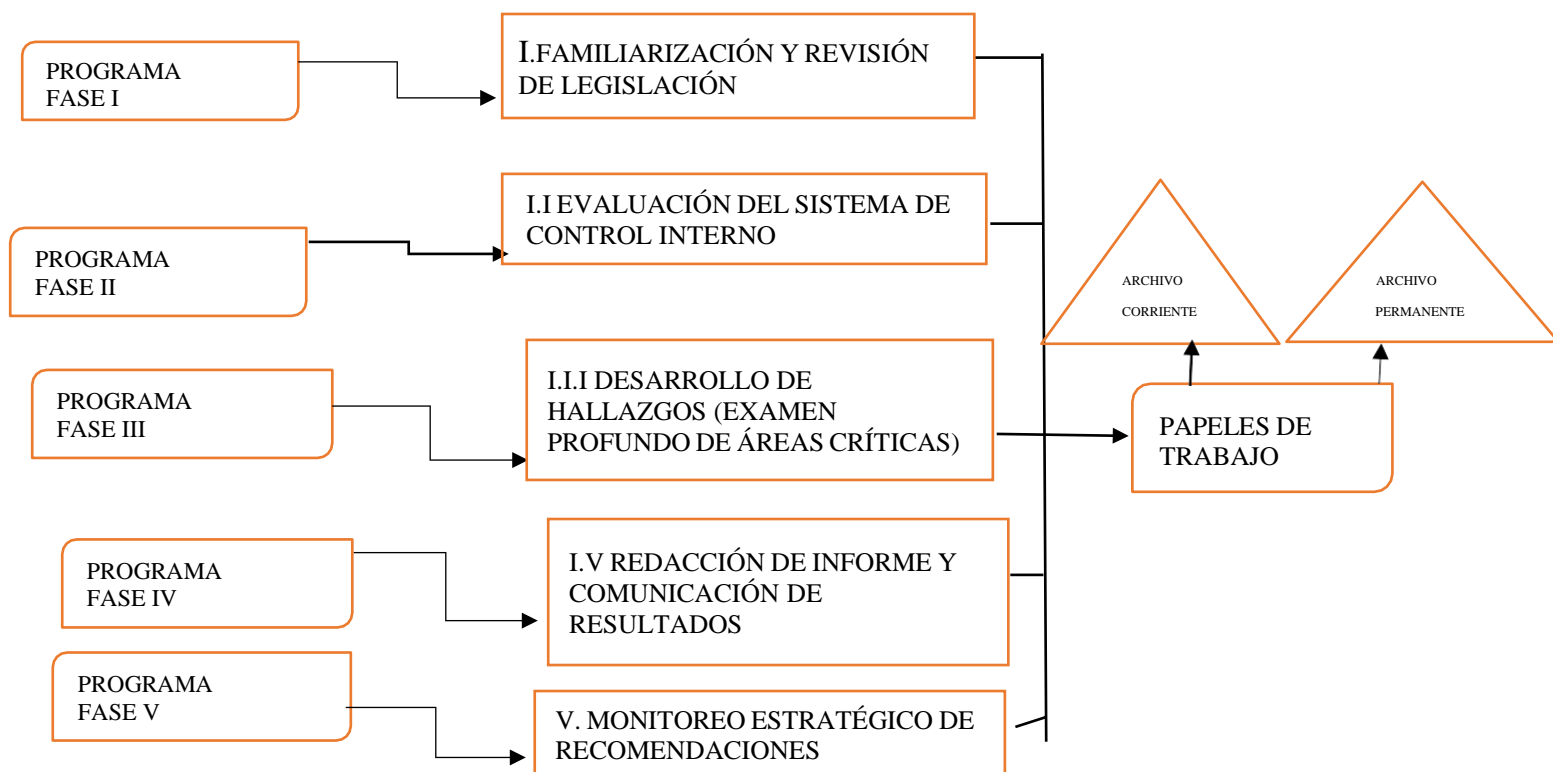
planificación específica se trabaja con cada componente en particular evaluar el control interno para obtener información y así calificar los riesgos de la auditora y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivo.

Mediante la planificación específica tiene como propósito principal es evaluar el control interno, que se caracteriza por ser parte esencial de una empresa, y es por esto que se argumenta para un adecuado funcionamiento, y es importante instalar un sistema de control interno, que permita proporcionar una seguridad razonable, el cual es efectuado por la directiva y gerencia de la entidad.

3.3.5 Ejecución

Según Uguña y Villa (2016), la fase de ejecución se inicia con la aplicación de los programas específicos elaborados en la fase anterior, continua con la información, verificación de resultado se identificación de hallazgos los cual deben estar sustentados en un análisis de condición, criterio, causa y efecto, para poder emitir una conclusión. Es importante que todo hallazgo este respaldado en los papeles de trabajo, en donde se pueda reflejar toda la evidencia obtenida, la cual debe ser pertinente, adecuada y suficiente, debido a que es el resultado de la aplicación de pruebas, procedimientos y técnicas de la auditoría. Considerando lo de las autoras, podemos interpretar que la fase de ejecución de la auditoría incluye evaluación de la prueba, la evaluación de los controles y la recopilación de evidencia suficientemente confiable para determinar si la importancia potencial identificada en la fase de planificación es realmente lo suficientemente relevante, para la realización del informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones a través de inspecciones, observaciones, indagaciones y confirmaciones de forma que constituya una base razonable para emitir la opinión pertinente y comunicar a las autoridades de la entidad auditada.

3.3.6 Grafico de proceso de la auditoria de gestión según (Maldonado)



3.3.7 Fase I. Familiarización y revisión de legislación.

Esta etapa se refiere a Revisar la normativa y requisitos legales aplicables a la entidad, Cabe señalar que la mayoría de los auditores de contratos lo utilizan con más frecuencia. En esta etapa, porque no comprenden las actividades y regulaciones de la entidad vinculada por la entidad acción de control, y los pertenecientes a la entidad.

El primer paso o actividad que debe realizar el equipo es la verificación en los archivos Visión, misión. para verificar el cumplimiento de sus actividades según la normativavigente.

En esta fase la actividad más frecuente es la revisión de la normativa deberá emitir el respectivo oficio de comienzo de la acción de control, así como las respectivas notificaciones, debido a que tendrá mayor formalidad y predisposición de quienes conforman estas áreas, de

tal manera que se diseñe un programa preliminar con los respectivos papeles de trabajo delimitando el cumplimiento de aspectos generales de la Institución. Este programa consta:

- Recorrido en las instalaciones
- Entrevistas con el gerente

3.3.8 Fase II. Evaluación de Control Interno-Planificación

En la siguiente etapa tiene como prioridad evaluar el control interno en dicha entidad para esto evaluaremos sus norma, y de esta manera poder evaluar el nivel de riesgo para esto es necesario aplicar cuestionarios de control interno preguntas que conlleven respuestas cerradas ,orientados a evaluar sus procesos administrativos y así poder construir un programa a la medida, ayudan a la planificación directa del informe de auditoría y se basan en las políticas, procedimientos y directrices exclusivos de la empresa en esta fase es importante que se implementen los controles internos que fomentan la eficiencia, eficacia y de esta manera ayudan garantizar el cumplimiento de las leyes y normas vigente en dicha entidad.

En informe evaluaremos los siguientes componentes

- Entorno de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión o Monitoreo

3.3.9 Entorno de control

El entorno de control interno es el entorno que afecta el control de los miembros de la organización y sus actividades. Este entorno es la base de la gestión de riesgos de la empresa porque proporciona disciplina y estructura, además de afectar a todos los componentes de la gestión de riesgos.

Considerando también que el entorno de control es la pauta del comportamiento, en una organización y por naturaleza incluye las normas, procesos y estructuras sobre las cuales se edifica el control interno de una organización.

3.3.10 Actividades de control

Las actividades en la organización están basadas en las políticas, sistemas y procedimientos implementados por cada agencia, incluyendo políticas, procedimientos y una serie de medidas diseñadas para orientar la gestión y asegurar que ésta alcance eficazmente los objetivos de la organización. Estas medidas se implementan en todos los niveles de la organización. Las entidades se encuentran en diferentes etapas y sirven como mecanismo para asegurar que se logren los objetivos. Las actividades de control constituyen la parte básica de los elementos de control interno. Estas actividades están diseñadas para minimizar los riesgos que dificultan el logro de los objetivos generales de la organización. Considerando que demasiadas medidas de control son tan peligrosas como asumir demasiado riesgo, cada medida de control implementada debe ser consistente con el riesgo que previene.

3.3.11 Información y comunicación

Este componente se refiere a la forma en que los departamentos operativos, administrativas, intercambien información. Con la finalidad que esta información sea necesaria para que la institución , cumpla con sus responsabilidades de control interno y de esta manera que cumplan con los objetivos institucionales. La gestión de la empresa y el avance hacia los objetivos establecidos hace que esta información sea necesaria para todos los niveles de la empresa, esta información es de gran importancia para la toma de decisiones.

Mediante la notificación, memorandos e informes financieros sean transmitidos al personal competente sin tratamiento inadecuado con el fin de prevenir dificultades al futuro.

3.3.12 Supervisión o monitoreo

Está diseñado para detectar errores y anomalías que no se encuentran en las actividades de control, de modo que se puedan realizar las correcciones y modificaciones necesarias. La falta de comprensión del control interno en función de cada proceso de gestión

y organización, así como el desconocimiento de esta evaluación por parte de los gerentes, llevó al diseño de un procedimiento para implementar la parte de supervisión y seguimiento del control interno.

La supervisión el monitoreo diagnosticará las debilidades del control interno a través del programa de administración del control interno impulsado por los ejecutivos con el fin de evaluar las operaciones de las operaciones de la organización y el grado de cumplimiento de sus objetivos.

3.3.13 Método Cuestionario

Este cuestionario es un método de control interno cuyo objetivo es emplear preguntas enlazadas con los componentes de control interno existentes en la institución y de tal manera que se conozca si cumplen o no lo dispuesto en las disposiciones legales, como finalidad las respuestas será de si y no y en parte cuya calificación será ponderada entre 10 y 5 respectivamente. Estos cuestionarios se ejecutan mediante los programas y procedimientos que el auditor tenga que realizar.

3.3.14 Flujograma

El diagrama de flujo es una herramienta de suma importancia que se utiliza para expresar la secuencia y la interacción de las actividades del proceso a través de símbolos gráficos aprovechando el conocimiento obtenido a través de, el conocimiento previo de la entidad y los resultados del recorrido para obtener una representación integral del proceso.

3.3.15 Símbolos

El diagrama utiliza una serie de símbolos para representar las acciones y momentos del proceso. El uso de todos los símbolos debe usarse de acuerdo con las necesidades de la actividad se puede decir que los símbolos que se utilizan para el inicio o final del proceso y para la toma de decisiones son los más utilizados.

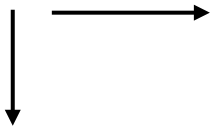
Los símbolos más utilizados son:



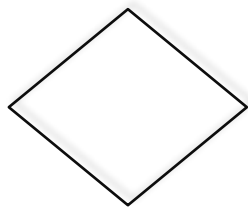
Archivo / Documento



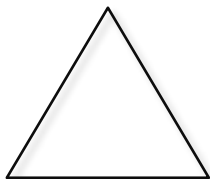
Proceso



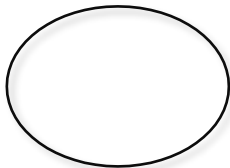
Flechas de direccionalidad



Decisión



Archivo de almacenamiento



Conector



Frecuencia de tiempo

3.4.1 Fase III. Desarrollo de hallazgos o examen profundo de las áreas críticas.

En esta etapa tiene como finalidad elaborar los procedimientos adecuados para realizar los programas de auditorías con la finalidad que permitan obtener evidencias necesarias para la elaboración de los papeles de trabajo y las hojas de hallazgos correspondiente.

Esta fase es de suma importancia pues se desarrolla propiamente la auditoría, se realiza un examen profundo de cada una de las áreas críticas, se examina la obtención de evidencias, técnicas y recursos que ayudaran a sustentar las conclusiones y recomendaciones en los informes.

El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que debe reunir los siguientes elementos:

Condición. - Es lo que se da en realidad dentro de la entidad, su situación actual. La condición indica el grado en que los criterios están siendo logrados

Criterio. - Es el parámetro mediante el cual el auditor puede medir la condición de la entidad. Su propósito es alcanzar la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.

Causa. - Hace referencia al motivo o razón por el que se dio la condición o se produjo el área crítica.

Efecto. - Es el resultado de la condición encontrada, el daño, desperdicio o pérdida. El auditor será el encargado de identificar el efecto según su criterio y permitirá a la gerencia tomar una acción correctiva oportuna.

3.4.2 Papeles de Trabajo

Son todos los documentos elaborados, obtenidos y archivados por el auditor entre los que se encuentran pruebas, procedimientos y conclusiones pertinentes a la auditoría realizada, también se denominan documentos del examen o evidencias de la auditoría. Los papeles de trabajo son una herramienta importante porque contiene que el auditor considera

pertinente y necesaria para realizar la auditoría en forma adecuada y organizada, siendo fundamental al momento de elaborar el informe de auditoría. La auditoría de gestión tiene como objetivo primordial , los papeles de trabajo el cual consta en ayudar al auditor a garantizar de forma adecuada ,que una auditoria se hizo de acuerdo a las normas de auditoria generalmente aceptadas, y en los papeles de trabajo se dejará constancia de la supervisión de la auditoría.

3.4.3 Funciones de los Papeles de Trabajo

- a) Ayudar a los auditores, gerentes y socios en la supervisión y revisión del trabajo
- b) Servir de soporte para el informe de los auditores.
- c) Ayudar en la planificación y realización de auditorías futuras

3.4.4 Clasificación de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo se clasifican por su uso en:

Archivo Permanente: Los archivos permanentes tienen como objetivo reunir los datos de naturaleza histórica o continua, relativos a la presente auditoría. Este tipo de archivo cumple tres propósitos:

Refrescar la memoria de los auditores ya que contiene documentos de la compañía que son de importancia como la constitución, estatutos, convenios legales, contratos entre otros.

Proporciona a los nuevos miembros del personal un resumen rápido de las políticas y de la organización del cliente.

Información relacionada con el conocimiento de la estructura de control interno y la evaluación del riesgo de control.

Archivo Corriente: Contiene documentos de trabajo aplicables al año que se está auditando. Dividido en dos partes: primero para el cliente y segundo un conjunto de archivos presentes por cada año. Comúnmente se encuentran los programas de auditoría,

información en general plasmada en los papeles de trabajo en los cuales están inmersos las cédulas de apoyo

3.4.5 Conclusiones y Recomendaciones

Menciona la autora (Saavedra, 2019) que: “La conclusión es el juicio profesional del auditor basado en los resultados del examen.” Además, por medio de esta conclusión se especifica de una manera más clara y concreta el resultado del proceso establecido.

Las recomendaciones deben estar relacionadas con los hallazgos y riesgos encontrados durante la ejecución de la auditoría. Las recomendaciones establecidas por el auditor están sujetas al dinamismo operacional de la organización, por el cual se da a especificar para cada servidor la propuesta adecuada, para que de este modo, permita mejorar su funcionamiento empresarial (Anónimo, 2019)

3.4.6 Técnicas y procedimientos de la auditoría de gestión

A continuación, se definen las técnicas que pueden ser utilizadas en este tipo de auditoría

3.4.7 Técnicas documentales

Este tipo de técnicas se refiere a aquel procedimiento, que utiliza el equipo profesional de auditoría al deducir, segregar y seleccionar la documentación necesaria que sirva de apoyo y respaldo en el desarrollo del proceso, el tipo de documentación.

3.4.8. Reglamentación de la Institución

- ❖ Registro Oficial de creación y funcionamiento
- ❖ Políticas y disposiciones para cumplimiento interno
- ❖ Resoluciones creadas para el buen desarrollo de las actividades

3.4.9. Documentación administrativa

- ❖ Métodos de recolección de información
- ❖ Sistema de medición de indicadores
- ❖ Planificación estratégica

Control operativo

3.5. Indicadores

3.5.1 Parámetros e Indicadores de Gestión

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es, y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.



Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Además, estos indicadores también se lo pueden definir como métricas de rendimiento, en el cual se analizan, si la entidad está logrando, alcanzar los objetivos, que lo establecen la alta dirección. También estos indicadores son como aquellos datos cualitativo y cuantitativo las cuales reflejan las consecuencias de acciones tomadas por medio de un proceso, o estrategia en una respectiva organización.

3.5.2 Indicadores Cuantitativos y Cualitativos

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión son de dos tipos:

a. Indicadores cuantitativos, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.

b. Indicadores cualitativos, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un

enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

3.5.3. Uso de indicadores en Auditoría de Gestión

El uso de indicadores en la Auditoría permite medir:

- ✚ La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- ✚ Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia)
- ✚ El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad)
- ✚ Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización (Jiménez , 2010).

De acuerdo con Maldonado (2011) “señala que los indicadores proporcionan información sobre las funciones y procesos claves con los que opera la dependencia o entidad. Mediante su consulta es factible detectar desviaciones que impidan en último término el cumplimiento de los objetivos estratégicos”.

Por otro lado (Franklin), señala que los indicadores de gestión se utilizan en el proceso administrativo para:

- ✚ Controlar la operación.
- ✚ Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- ✚ Determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control.
- ✚ Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones.
- ✚ Aporta elementos sustanciales para promover la mejora continua de los procesos, bienes y servicios, el empleo puntual de los recursos y abre la posibilidad de instrumentar los cambios necesarios para lograr el cumplimiento de su objeto.

Es importante, recalcar que, por medio de estos indicadores, posee características por el cual representa el grado de nivel, que se mide los programas o proyectos, y que son ejecutadas por medio de la economía, y permite de esta forma cumplir sus objetivos y mejorar su control en la gestión.

3.6. Fase IV. Comunicación

3.6.1 Comunicación de resultados e informe de auditoría

Mediante este proceso de auditoría, los auditores tendrán constante comunicación con los servidores de la entidad, el cual se le da la oportunidad, para presentar las respectivas pruebas documentadas, ya sea como la información verbal, con respecto a los asuntos que hace énfasis en el examen. Además, esta comunicación de resultados hace referencia como la última fase de la auditoría, el cual debe ser ejecutado durante todo ese proceso. (Comunicación de resultados, s.f.)

3.6.2 Fase V. Monitoreo estratégico de recomendaciones

Es necesario evaluar si se ha dado el cumplimiento se lo realizará oportunamente juntamente con los empleados y directivos de la organización con la ayuda de un cronograma de cumplimiento de recomendaciones, el mismo que se establece responsables y de esta manera asegurar el cumplimiento de dichas recomendaciones y garantiza que el trabajo beneficie dicha entidad.

3.7.1 Definición del control interno

Contraloría General de la República (2008) define como el control interno un conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de control, se constituye en un medio para lograr una función administrativa del Estado eficaz y transparente, apoyando el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

El autor Mantilla (2018) menciona que el control interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas
- Uso económico y eficiente de los recursos
- Salvaguarda de los activos
- Confiabilidad e integridad de la información
- Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones (pág.8)

3.7.2 Las pruebas se clasifican en:

Pruebas a los Controles o de Cumplimiento:

Determinan el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para el funcionamiento de la estructura de control interno, obteniendo evidencia de auditoría en cuanto al flujo de la documentación y sus controles inherentes.

Se subdividen en:

- a) Pruebas para entender la estructura del control interno: Las cuales evalúan en forma preliminar el grado de aplicación y la operación de los controles específicos.
- b) Pruebas de control: Determinan el grado de cumplimiento del diseño y operación de los controles específicos

3.7.3. Pruebas Sustantivas

Sirven para verificar la razonabilidad de las afirmaciones administrativas: saldos de cuentas y operaciones. Se clasifican en:

- a) Pruebas sustantivas de operaciones: Determinan el nivel de confianza y correlación de la información de la entidad (saldo de cuentas y operaciones).
- b) Pruebas analíticas: Consisten en la descomposición de una cuenta o actividad a fin de establecer relaciones, fluctuaciones y tendencias.

3.7.4 Pruebas de Doble Propósito:

Permiten evaluar tanto el grado de cumplimiento de los procedimientos del control como la razonabilidad de la cantidad monetaria presentada en las cuentas examinadas.

Por medio de las pruebas de auditoria, aporta de manera muy significativa, ya que se establece como evidencia del proceso que se esté llevando a cabo, por el cual permite respaldar al auditor por medio de las evidencias documentales, procedimientos establecidos, etc.

3.7.5 Componentes del COSO Original

El informe Control Interno- Marco Integrado, se dispone de los cinco componentes del control interno

- **Entorno de control:** “Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se va a llevar a cabo el sistema de control interno de la organización”
- **Evaluación de riesgos:** Implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y analizar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la organización, constituyendo así la base sobre la que determinar cómo se deben gestionar dichos riesgos.
- **Actividades de control:** Son políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección, las mismas están relacionadas con los riesgos que enfrenta la organización, para mitigar los riesgos que incidan en la consecución de los objetivos. Información y comunicación: La información es necesaria para que la organización pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno en aras de conseguir sus objetivos. La comunicación ocurre tanto interna como externamente y proporciona a la organización la información necesaria para llevar a cabo los controles necesarios en su día a día
- **Actividades de Supervisión:** Las evaluaciones continuas, las evaluaciones separadas, o una combinación de ambas son utilizadas para determinar si cada uno de

los cinco componentes del sistema están presentes y funcionan adecuadamente. Los hallazgos se evalúan y las deficiencias se comunican de forma oportuna. (Control Interno-Marco Integrado)

3.8. Riesgos

3.8.1 Riesgo de auditoría

Según Uguña y Villa (2016):

El riesgo de la auditoría es la posibilidad de emitir un informe incorrecto, debido a que no se detectó en el momento oportuno los errores e irregularidades. Existen varios aspectos que producen riesgo:

- 1) Por la naturaleza del negocio, es decir el riesgo está en relación directa con las características del negocio, por ende, este no puede ser controlado por el auditor a este riesgo se lo conoce como riesgo inherente.
- 2) Por el sistema de control que posee la empresa, este puede ser ineficiente para la detección y control de irregularidades o errores que se susciten, se le denomina riesgo de control.
- 3) Surge de la naturaleza, alcance y oportunidad de la aplicación de los procedimientos de la auditoría, por lo que podemos decir que es un riesgo exclusivo del auditor, a este se le llama riesgo de detección. Cabe mencionar que el riesgo está presente en todos los procesos de auditoría, por ende, deben estar considerados en la planificación de la misma (Uguña, Magaly, & Villa, 2016).

De acuerdo lo mencionado del autor, podemos considerar que, por medio del riesgo de auditoría, nos permite identificar de qué forma se está poniendo en riesgo la entidad ya sea por alguna irregularidad cometida, o algún error que se estableció en algún proceso tanto administrativo y económico.

3.8.2 Categoría de los riesgos

Riesgo Inherente:

Susceptibilidad de que las operaciones, sistemas, programas, tengan errores o irregularidades, sin considerar el sistema de control.

Factores

- ✚ Naturaleza del negocio: operaciones.
- ✚ Naturaleza del producto: volúmenes.
- ✚ La estructura económica financiera de la empresa.
- ✚ Su plan de operación.
- ✚ La estructura humana la dotación de materiales.
- ✚ La integridad de la gerencia.
- ✚ Calidad de recursos

3.8.3 Riesgo de Control:

Incapacidad de los sistemas de control para detectar o evitar errores o irregularidades.

Factores

- ✚ Sistema de información, contabilidad y control.
- ✚ Una estructura de control débil incrementa el riesgo.

3.8.4. Riesgo de Detección:

Posibilidad de que los procedimientos, técnicas o prácticas no detecten errores o irregularidades.

Factores

- ✚ Ineficacia de los procedimientos.

- ✚ Mala aplicación de procedimientos.
- ✚ Problemas de definición de alcance y oportunidad

4.- Visualización del alcance del estudio

La empresa Acolit (Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda.) se constituyó mediante escritura pública autorizada ante el Notario Décimo Noveno del cantón Quito Doctor Jorge Campos Delgado de fecha 1 de febrero de 1979, conformado por profesionales manabitas consciente de la necesidad de implementar conscientes de la necesidad de implementar la infraestructura requerida para brindar el apoyo técnico, que posibiliten la realización de proyectos relacionados con servicios básicos como agua potable, alcantarillado sanitario-pluvial, proyectos de pavimentación integral, planes de desarrollo, catastro, infraestructura urbana, estudios de impactos ambientales, proyectos de obras hidráulicas(presas, canales, compuertas, obras de capitación, etc.), proyectos de desarrollo agropecuario, sistemas de riego y drenaje, análisis financiero y rentabilidad de proyectos arquitectónicos y estructurares de edificaciones, planes viales y diseño de infraestructuras de vías de comunicación, de igual forma se tiene la capacidad instalada para la fiscalización en la ejecución de obras, gerencia de proyectos, asesoría económica y Legal.

De manera general, la empresa ha venido ofreciendo servicios que contemplan las diferentes etapas de los proyectos, desde la fase de reconocimientos, perfil, pre factibilidad, factibilidad y diseños definitivos, hasta la fase de supervisión, control y fiscalización de la construcción de las obras planificadas, pudiendo de ser el caso entrar en la fase de operación y puesta en marcha de los sistemas.

La empresa ha venido desarrollando su actividad en los campos de planificación asesoramiento, control y fiscalización en diferentes proyectos del sector público y privado por lo que, a lo largo de su trayectoria de trabajo ha tenido asesoramiento con Grupos de Alemania, España, Italia, Suiza, Brasil, a más de Grupos Consultores Nacionales.

4.1.1 Misión

Promover y fortalecer a ACOLIT Cía. Ltda. (Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda.) para lograr el impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de su entorno





Robustecer a la capacidad instalada para asegurar la provisión de servicios de alta calidad.

4.1.2 Visión

Acolit Cía. Ltda. Lo que quiere a futuro en sus metas es poder tener un servicio competente instalado ya que es parte fundamental de la atracción de clientes regenerar su infraestructura a las necesidades requeridas.

Vale recalcar que la empresa quiere seguir ofreciendo un servicio de Consultoría mejorado, para con ello incentivarse a una mejora continua permanente.

4.1.3. Principios empresariales

-  Integridad
-  Respeto
-  Responsabilidad
-  Pro actividad

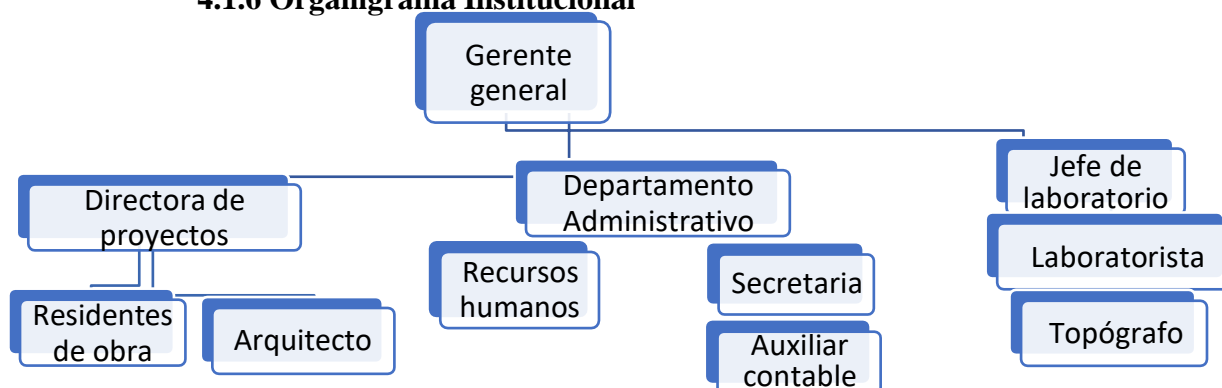
4.1.4 Clientes:

Los clientes de nuestra compañía son: Instituciones públicas principalmente, y privadas en menor escala.

4.1.5 Políticas de calidad

Asesoramos, controlamos, inspeccionamos y procesamos los compromisos adquiridos para lograr la satisfacción del cliente en proyecto de desarrollo; con el apoyo, constancia y desempeño eficaz del personal y de los recursos con que contamos, como bases sólidas, que nos hace crecer y mejorar a través del tiempo.

4.1.6 Organigrama Institucional



Fuente: Empresa Acolit

Sus autoridades, organismos y departamentos se encuentran de la siguiente manera:

- **Autoridades**

- **Gerente general**

- Ing. Sandra Macías Mendoza

- **Departamentos**

- **Técnico de proyecto**

- Ing. Gabriela Arteaga (Residente de fiscalización)
- Ing. Elizabeth Loor (Directora de proyectos)
- Ing. Lourdes Cedeño (Residente de fiscalización)
- Ing. Humberto Solórzano (Planillaje)
- Ing. Alexander Cuenca (Especialista Sanitario)
- Ing. Vanessa Macías (Especialista Ambiental)
- Ing. Katherine Macías (Especialista Geotécnica)
- Ing. Mauricio Mero (Residente de Obra)
- Ing. Jaime Peralta (Director de Proyecto)
- Ing. Andrés Falconi (Arquitecto)

Laboratorio de suelos

- Ing. Eduardo Ortiz (Jefe de Laboratorio)
- Ing. Carlos Mejía (Laboratorista)
- Ing. Yimi Pin (Topógrafo)
- Ing. Lisandro Macías (Laboratorista)
- Ing. Juan García Cadenero

Departamento Administrativo

- Ing. Fabiola Álava (Secretaria)
- Ing. Blanca Gómez (Recursos humanos)
- Ing. Jorge manzano (Contador)
- Ing. Fernando Rivas (Conserje)
- Ing. Marlene Martínez (Limpieza)
- Ing. Marlene Demera (Auxiliar Contable)

Esa entidad se rige bajo las siguientes disposiciones legales

- Ley de Contratación pública
- Ley del Régimen Tributario Interno
- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- Código de trabajo

4.1.7. Análisis FODA

Es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz en una organización es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa (Espinosa, 2014). De esta manera podemos determinar que el foda, es una

herramienta, que sirve como un punto clave para enfocarnos, en cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee dicha entidad, con el fin de aprovechar los puntos fuertes que se establecen la compañía, y reducir las amenazas encontradas, o eliminar las debilidades empresariales con el propósito de que cumplan con todos los objetivos propuestos.

5. Diseño metodológico

5.1. Tipo de investigación

Investigación descriptiva: Se va a describir sus fundamentos teóricos e importancias.

Investigación explicativa: Se explicará los hallazgos encontrados en el proceso de auditoría, para emitir las respectivas recomendaciones.

Investigación de campo: Se realizará entrevistas a la representante legal con el fin de ejecutar mediante cuestionarios organizados de esta manera deduciremos las respuestas obtenidas a las problemáticas originadas.

5.2. Diseño de la investigación

Investigación no experimental: Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

5.3. Población y muestra sobre la que se ha hecho el estudio

El estudio se llevará cabo en la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. La investigación se realizará en el área de gerencia y su personal operativo, con el propósito de recaudar información más relevante posible.

- **Población:** la población es de 24 empleados que conforman en la empresa, de los cuales se encuentra un gerente general, diez técnicos de proyecto, siete en laboratorio de suelos, y seis en lo administrativo.
- **Muestra:** Como muestra para nuestra investigación se tomará de referencia las veinte cuatro personas, por ser muy pequeña la población.

Gerente	1
Técnicos de proyecto	10
Laboratorio de suelos	7
Administrativo	6
Total	24

5.4. Técnicas de recolección de información

Cuestionario: Se empleará preguntas para la ejecución del cuestionario de control interno

Entrevistas: Se indagará mediante las preguntas que se realicen, para verificar el cumplimiento de la misma.

5.5. Método de investigación

Método estadístico: Las técnicas de muestreo se usan ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos. Por tanto, esta técnica consiste en la utilización de una parte de los datos (muestra) de una cantidad de datos mayor (población o universo).

5.6. Análisis de los datos

Para el análisis de datos se aplica Microsoft Excel, normalmente utilizado durante la exploración de datos iniciales, el informe de auditoría de datos muestra estadísticos de resumen, así como gráficos de distribución para cada campo de datos, y permite especificar el tratamiento de valores perdidos, atípicos y extremos.

6. Resultados esperados

En el transcurso de la realización de nuestro trabajo investigativo, se espera obtener resultados adecuado, enfoque al cumplimiento de cada uno de nuestros objetivos específicos previstos, y de esta manera obtener la información correspondiente en base a nuestro tema de trabajo, ya que de esta manera nos permite recopilar la información necesaria de la investigación.

Se espera tener lo siguiente:

- Establecer el respectivo cumplimiento en cuanto a los niveles de eficiencia, eficacia y economía, de acuerdo a sus actividades que desempeñan en la entidad.
- Obtener el grado de cumplimiento de acuerdo a sus objetivos y metas de sus proyectos, que les permitan direccionar las gestiones de sus procesos.
- Obtener el cumplimiento en cuanto a las disposiciones legales vigentes para la auditoria de gestión, para que la entidad no disponga de irregularidades en cuanto a sus actividades.
- Por medio de la socialización de los resultados, que se vayan a obtener en el proceso de auditoria se espera dar a conocer, por medio del informe las respectivas recomendaciones para el mejoramiento en la toma de decisiones de la entidad.

7. Definición y selección de la muestra

OFICIO: 001-AG-2020
EQUIPO: Egresadas UTM
ASUNTO: Orden de Trabajo para desarrollo de Tesis

Portoviejo, 10 de octubre de 2020

Escuela de Contabilidad y Auditoría

Presente.

De conformidad con lo dispuesto en el oficio No. 061 UTE-FCAE -UTM del 24 de agosto de 2020 suscrito por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM, designo a usted para el año 2020 de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, en calidad de Jefe de Equipo, realice una investigación titulado: Auditoría de Gestión a la Empresa Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda. en el período 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Los objetivos generales de la acción de control son:

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

El equipo de trabajo estará conformado por Diana Kristhel Avellan Zambrano y Michelle Alexandra Constante Cano egresadas y como tutora la Econ. Verónica Monserrate Mendoza Fernández quien en forma periódica informará sobre el avance del trabajo.

El tiempo estimado para la ejecución de la tesis será como mínimo cinco semanas que incluye la presentación del informe.

Atentamente,

Econ. Verónica Monserrate Mendoza Fernández Tutora
Escuela de Contabilidad y Auditoría
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM

OFICIO: 002-AG-2020

Equipo: Egresadas

Asunto: Notificación de inicio de Trabajo de Tesis a Máxima Autoridad

Portoviejo, 10 de octubre de 2020

Ingeniera

Sandra Macías Mendoza

Gerente General

Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda.

Presente.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el oficio No. 0135-VECA-FCAE-UTM del 24 de agosto de 2020 suscrito por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM, designo a usted para el año 2020 de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, en calidad de Jefe de Equipo, realice una investigación titulado: Auditoría de Gestión a la Empresa Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda. por el período comprendido entre el 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Los objetivos generales de la acción de control son:

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para este trabajo de tesis el equipo estará conformado por la Econ. Verónica Monserrate Mendoza Fernández Tutora, Diana Kristhel Avellan Zambrano y Michelle Alexandra

Constante Cano, Egresadas; por lo que se le solicita se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo de tesis indicado.

Atentamente,

Econ. Verónica Monserrate Mendoza Fernández
Tutora
Escuela de Contabilidad y Auditoría
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM

OFICIO: 001-AG-GGM-2020

Equipo: Egresada UTM

Asunto: Notificación de inicio de Trabajo de Tesis

Portoviejo, 10 de octubre de 2020

Señora

Blanca Liceth Gómez Pinargote

Directora de Recursos Humanos

Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda.

Presente.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el oficio No. 0135-VECA-FCAE-UTM del 24 de agosto de 2020 suscrito por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM, designo a usted para el año 2020 de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, en calidad de Jefe de Equipo, realice una investigación titulado: Auditoría de Gestión a la Empresa Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda. en el período 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Los objetivos generales de la acción de control son:

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Srta Diana Kristhel Avellan Zambrano

Egresada-Escuela de Contabilidad y Auditoría

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM

OFICIO:002-AG-GGM-2020

Equipo: Egresadas UTM

Asunto: Notificación de inicio de Trabajo de Tesis

Portoviejo, 10 de octubre de 2020

Señora

Yaneth Fabiola Alava Fortis

Secretaria

Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda.

Presente.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el oficio No. 0135-VECA-FCAE-UTM del 24 de agosto de 2020 suscrito por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM, designo a usted para el año 2020 de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, en calidad de Jefe de Equipo, realice una investigación titulado: Auditoría de Gestión a la Empresa Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda. en el período 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Los objetivos generales de la acción de control son:

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Srta Diana Kristhel Avellan Zambrano

Egresada-Escuela de Contabilidad y Auditoría

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM

OFICIO:003-AG-GGM-2020

Equipo: Egresadas

Asunto: Notificación de inicio de Trabajo de Tesis

Portoviejo, 10 de octubre de 2020

Señora

María Marlene Demera Cedeño

Auxiliar Contable

Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda.

Presente.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el oficio No. 0135-VECA-FCAE-UTM del 24 de agosto de 2020 suscrito por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM, designo a usted para el año 2020 de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, en calidad de Jefe de Equipo, realice una investigación titulado: Auditoría de Gestión a la Empresa Asesores y Consultores Del Litoral Cía. Ltda en el período 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Los objetivos generales de la acción de control son:

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Srta Diana Kristhel Avellan Zambrano

Egresada-Escuela de Contabilidad y Auditoría

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM

PLAN DE TRABAJO
Asesores y Consultores del litoral Cía. Ltda.
Auditoría de Gestión

Periodo 1 de enero hasta 31 de diciembre

1. Antecedentes

Entidad: Asesores y Consultores del litoral Cía. Ltda.

Provincia: Manabí

Cantón: Portoviejo

Dirección: Joaquín Ramírez y 2da Paralela a la Av. Universitaria (Sector Rotonda)

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

2. Motivo del Examen

La auditoría de gestión Asesores y Consultores del litoral Cía. Ltda. Se efectuó de conformidad a lo dispuesto en el oficio No. 0135-VECA-FCAE-UTM del 03 de marzo de 2020 por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM.

3. Objetivo del Examen

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

4. Alcance del examen

La auditoría de Gestión a la empresa Asesores y Consultores del litoral Cía. Ltda se efectuará en el periodo 1 de enero del 2018 hasta 31 de diciembre.

5. Áreas a examinar

-Gerencia General

-Dirección de Recursos Humanos

-Secretaria

-Área de Proyectos

6.-Enfoque

Gerencial operativo - porque evalúa la gestión del logro de metas y objetivos a través de la implementación de los planes, actividades, proyectos y operaciones de la entidad. La producción de bienes, servicios y calidad que son útiles para la sociedad, y los resultados pueden alcanzarse a través de su calidad.

7.-Componentes Auditados

Área de Administración de Talento Humano

Componente del COSO I 200 Ambiente de Control

Componente del COSO I 300 Evaluación de Riesgo

8. Indicadores Utilizados

Eficiencia

Eficacia

Economía

9. Funcionarios responsables.

Nombre

Cargo

Ingeniera Sandra Paola Macías Mendoza

Gerente general

Ingeniera Blanca Gómez

Directora de Recursos Humanos

Ingeniera Fabiola Alava

Secretaria

Ingeniera Marlene Demera

Auxiliar Contable

10. Recursos utilizados.

10.1 Financiero

El recurso financiero se detalla en la siguiente tabla

Talento Humano	N° de días	Alimentación	Movilización	Valor Total
Auditor Jefe de Equipo	35	5.00	5.00	525
Auditor Operativo	35	5.00	5.00	525
Total	35	10.00	10.00	700

10.2. Humanos

Los recursos humanos que formarán parte de la ejecución de esta auditoría de gestión son:

Srta. Avellan Zambrano Diana Kristhel	Auditora Jefe de Equipo
Sra. Constante Cano Michelle Alexandra	Auditora Operativo
Econ. Verónica Monserrate Mendoza Fernández	Tutora

10.3 Materiales.

Los recursos materiales que serán utilizados en esta acción son:

- 2 resmas de hojas bond A4
- 5 lápices
- 2 esferos
- 3 borradores
- 2 caja de clic
- 1 perforadora
- 1 grapadora
- 1 docena de sobres manila
- 5 carpetas
- 2 resaltadores
- 1 impresora
- 4 colores de tinta para impresora

11. Unidad de apoyo.

- Funcionarios de la entidad
- Tutora de Tesis

12. Días presupuestados

El tiempo en el cual se desarrollará el proceso de auditoría de gestión es de 35 días laborables, distribuidos de la siguiente manera:

FASES	DIAS	PORCENTAJE
Planificación	5	14%
Preliminar	10	29%
Específica	12	34%
Ejecución del trabajo	5	14%
Comunicación de resultados	3	9%
TOTAL	35	100%

13. Producto a obtenerse:

Informe de Auditoría de Gestión en la Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

14. Tiempo estimado:

Laborables: 35 días

Calendario: 45 días

15. Fecha de iniciación del examen: octubre 2020

16. Fecha de finalización de evaluación: diciembre 2020

ELABORADO POR

Srta. Diana Avellan Zambrano

AUDITOR JEFE DE EQUIPO

ELABORADO POR

Sra. Michelle Constante Cano

AUDITOR OPERATIVO

SUPERVISADO POR

Econ. Verónica Monserrate Mendoza Fernández

TUTORA

GUÍA DE VISITA PREVIA

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.
Entre el 1 de enero de 2018 hasta el 31 diciembre.

Datos de la Entidad.

1.- Identificación de la Entidad.

- Nombre de la Entidad: Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda
- Dirección: Portoviejo, calle Joaquín Ramírez y 2da Paralela a la Av. Universitaria
(Sector Rotonda)

2.- Base Legal de Creación y Funcionamiento.

La empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. fue constituida se constituyó mediante escritura pública autorizada ante el Notario Décimo Noveno del cantón Quito Doctor Jorge Campos Delgado de fecha 1 de febrero de 1979, conformado por profesionales manabitas consciente de la necesidad de implementar conscientes de la necesidad de implementar la infraestructura requerida para brindar el apoyo técnico.

3.- Estructura Orgánica

- Gerencia General
 - Dirección de Recursos Humanos
 - Laboratorio
 - Secretaría
 - Auxiliar Contable

4.- Funcionarios Principales.

- | | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| -Sandra Macías Mendoza | Gerente General |
| -Blanca Liceth Gómez Pinargote | Directora de Recursos Humanos |

-Yaneth Fabiola Álava Fortis

Secretaria

-Maria Marlene Demera

Auxiliar Contable

5.- Funcionarios y empleados del Área Financiera.

Blanca Liceth Gómez Pinargote

6.- Tipos de Estados Financieros elaborados y debidamente legalizados del período del examen

Estado de Situación Financiera.

Estado de Resultados.

ELABORADO POR

ELABORADO POR

Srta. Diana Avellan Zambrano

Sra. Michelle Constante Cano

AUDITOR JEFE DE EQUIPO

AUDITOR OPERATIVO

SUPERVISADO POR

Econ. Verónica Monserrate Mendoza Fernández

TUTORA

8. Recolección de los Datos

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

PROGRAMA DE FASE I

EMPRESA ASESORES Y CONSULTORES DEL LITORAL. CÍA. LTDA				
OBJETIVO:				
Obtener el conocimiento preliminar de la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. mediante su estructura organizacional, con el propósito de direccionar la Auditoría de Gestión.				
	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	HECHO POR	OBSERVACIONES
1	Realizar una circular, donde se mencione que se dará inicio a la auditoría de gestión, donde se deberá de disponer del director de recursos humanos, secretaria, auxiliar contable, jefes de proyectos para la colaboración necesarias a las egresadas.	P/T 1	D.K.A.Z M.A.C.C	
2	Visitar la entidad y observar las actividades operacionales y funcionamiento.	P/T 2	D.K.A.Z M.A.C.C	
3	Obtener información y documentación respectivas de la entidad.	P/T 3	D.K.A.Z M.A.C.C	

4	Realizar una entrevista dirigida al Director de Talento Humano.	P/T 4	D.K.A.Z M.A.C.C	
5	Solicitar y detallar el FODA de la compañía.	P/T 5	D.K.A.Z M.A.C.C	
6	Obtener el orgánico estructural y sus disposiciones legales o reglamentarias.	P/T 6	D.K.A.Z M.A.C.C	
7	Solicitar la Misión y Visión de la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda y sus respectivos objetivos estratégicos.	P/T 7	D.K.A.Z M.A.C.C	
8	Mediante los indicadores de gestión reconocer las irregularidades o falencias que presente dicha compañía, de tal modo que permita mejorar en sus actividades.	P/T 8	D.K.A.Z M.A.C.C	
9	Realizar una entrevista dirigida al Jefe de Proyectos	P/T 8	D.K.A.Z M.A.C.C	

Elaborado por: D.K.A.Z. M.A.C.C.	Fecha:
Supervisado por: V.V.M.F.	Fecha:
Revisado por:	

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.
Entre el 1 de enero de 2018 hasta 31 diciembre

1. Memorándum: 001 - ECD2020

Para:

Blanca Liceth Gómez Pinargote

Directora de Recursos Humanos

Yaneth Fabiola Álava Fortis

Secretaria

María Marlene Demera

Auxiliar Contable

De: Sandra Macías Mendoza, Gerente General

Asunto: Auditoría de Gestión

Fecha: Octubre del 2020

De conformidad con lo dispuesto en el oficio No. 0135-VECA-FCAE-UTM del 24 de agosto de 2020 suscrito por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UTM, les comunico que las egresadas Diana Kristhel Avellan Zambrano y Michelle Alexandra Constante Cano a partir de esta fecha darán inicio a la Auditoría de Gestión de su departamento por lo que les solicito que les brindes las facilidades correspondientes ,así como la entrega de la información y documentación que soliciten.

De antemano se agradece toda la colaboración a las egresadas a fin de que el trabajo de tesis se cumpla con los plazos previstos.

Esta información fue obtenida por la Gerencia General en la Empresa Asesores Consultores del Litoral. Cía. Ltda.



Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Periodo 1 de enero de 2018 al 31 diciembre.

VISITA A INSTALACIÓN (NARRATIVA)

En octubre del 2020 se realizó un recorrido por parte de las investigadoras a las instalaciones de la Empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. Este recorrido se realizó con la debida autorización de la Gerente, acatando todas las medidas de bioseguridad por la pandemia, se constató que la empresa estaba atendida por la Gerente y la secretaria, las cuales dirigen mediante sesiones virtuales y llamadas telefónicas todas las operaciones administrativas de la empresa, así como el control de la actividades laborales que ya se han retomado.



Esta información fue adquirida por medio del recorrido a las instalaciones de la empresa

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Periodo 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Base Legal

La empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. fue constituida se constituyó mediante escritura pública autorizada ante el Notario Décimo Noveno del cantón Quito Doctor Jorge Campos Delgado de fecha 1 de febrero de 1979, conformado por profesionales manabitas consciente de la necesidad de implementar conscientes de la necesidad de implementar la infraestructura requerida para brindar el apoyo técnico.

PRINCIPALES TRABAJADORES

Gerente General	Sandra Macías Mendoza
Blanca Liceth Gómez Pinargote	Directora de Recursos Humanos
Yaneth Fabiola Álava Fortis	Secretaria
María Marlene Demera	Auxiliar Contable



Información obtenida en Departamento de Talento Humano en la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

1. Entrevista a la administración de talento humano

Fecha: Octubre del 2020

Entrevista a Blanca Liceth Gómez Pinargote Directora de Talento Humano Delegada de la Administración de Talento Humano

Preguntas:

- 1. ¿Obtiene el registro actualizado de los empleados de la entidad, y de qué forma lo establece?**
- 2. ¿Qué quejas presentan los empleados frecuentemente en la entidad?**
- 3. ¿De qué manera evalúa el potencial del personal, para el desempeño de tareas?**
- 4. ¿Cuáles son los problemas más significativos que tiene la empresa al brindar el servicio a sus clientes?**
- 5. ¿Qué medios utiliza para dar a conocer al personal, los objetivos o políticas de calidad?**

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre

Narrativa de la entrevista

El personal responsable de Administración de Talento Humano dio a conocer mediante su criterio las siguientes preguntas estipuladas:

1. ¿Obtiene el registro actualizado de los empleados de la entidad, y de qué forma lo establece?

Existe un registro actualizado físico y digital de los empleados en los cuales está su currículum completo.

2. ¿Qué quejas presentan los empleados frecuentemente en la entidad?

Cuando no pagan, aunque eso es un problema que depende mucho de los clientes con los que se contrata porque como son del estado ellos se retrasan y por eso hay retraso en los pagos.

3. ¿De qué manera evalúa el potencial del personal, para el desempeño de tareas?

Se los evalúa constantemente y hasta ahora no hay inconvenientes puesto que desempeñan su tareas eficientemente.

4. ¿Cuáles son los problemas más significativos que tiene la empresa al brindar el servicio a sus clientes?

El pago que no es a tiempo. Otro de los problemas tiene que ver con que se aceptan Proyectos por parte de la empresa, pero como son a largo plazo y cambian con frecuencia a los directores de proyectos, porque los contratos casi en su totalidad son con el sector público y allí sucede con regularidad esto, entonces cada director tiene sus propios requerimientos o esquema, y por esa razón existen diferentes opiniones de directores que

a la empresa la han situado en un plano de confusión, ante ello se trata de que todo sea respaldado con documentos para que no se retrase por motivos como este, el trabajo nuestro.

5. ¿Qué medios utiliza para dar a conocer al personal los objetivos o políticas de calidad?

La empresa contaba con el sistema de gestión de calidad COSO, se daba a conocer de este estado a través de pancartas y capacitaciones, pero, aunque se cumplía con el trámite porque además se decía que solo iban a contratar empresas que cumplan con este requisito y Acolit era la única empresa de Asesoría y Consultoría de Portoviejo que contaba con ese contingente, no dio resultados, más bien generaba gastos y por eso ya actualmente no se cuenta con este sistema de gestión de calidad.



Información obtenida por medio del responsable al área de talento humano de la compañía.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

ANÁLISIS FODA

El FODA es una técnica que sirve para analizar las fortalezas y debilidades de una empresa que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación actual de la empresa, considerando los factores internos y externos mediante el entorno en el cual éste compete. La situación interna se compone de dos factores fortalezas y debilidades mientras que la situación externa se compone de los dos factores fortalezas y debilidades.

Es útil para examinar las:

- Fortalezas
- Oportunidades
- Debilidades
- Amenazas

ASPECTOS CONSIDERADOS EN EL FODA

FORTALEZAS

Son las características internas de una empresa con el objetivo llegar al nivel del éxito y lo que le distingue de la competencia (ventaja competitiva) con el fin de que las actividades se realicen con un alto grado de eficacia.

Oficinas administrativas equipadas con equipos informáticos:

La empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. los departamentos constan con herramientas tecnológicas, tienen la capacidad de crecer desde el primer momento con el fin de aumentar la productividad y mantener su competitividad y en la supervisión de obras.

Gestión organizacional

Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda implica que cada departamento involucre a sus trabajadores con el fin de agilizar los procesos administrativos y de esta manera obtener ventajas competitivas.

Estructura organizacional

Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. consta con estructura jerárquica, cada departamento está constituido con profesionales especializados en el área capaces de asumir riesgos controlados.

OPORTUNIDADES

Apertura recurrente de concursos en la contratación pública.

Fácil acceso a tecnología de punta.

Contar con clientes satisfechos que dan buenas recomendaciones.

DEBILIDADES

Realización de proyectos a largo plazo.

No contar con un patrimonio para cubrir las cuantías hasta que la empresas estatales desembolsen todo el valor.

AMENAZAS

Contratos mayormente con el sector público.

Riesgos de desastres naturales.

Exposición a accidentes de trabajo.

Fiscalizaciones con sujeción a sobornos



Información obtenida por la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

Orgánico estructural y demás Disposiciones legales

ORGÁNICO ESTRUCTURAL

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. dispone con estructura organización de la siguiente forma:

- ✓ Nivel superior:

GERENCIA GENERAL

- ✓ Nivel de Apoyo

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

DIRECCIÓN DE PROYECTOS

LABORATORIO DE SUELOS

- ✓ Nivel Auxiliar

SECRETARIA

AUXILIAR CONTABLE

DISPOSICIONES LEGALES

- ✓ Ley de Contratación pública
- ✓ Ley del Régimen Tributario Interno
- ✓ Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- ✓ Código de trabajo



Información obtenida por la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre .

Misión

-Promover y fortalecer a ACOLIT Cía. Ltda. (Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda.) para lograr el impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de su entorno.

-Robustecer a la capacidad instalada para asegurar la provisión de servicios de alta calidad.

Visión

Acolit Cía. Ltda. lo que quiere a futuro en sus metas es poder tener un servicio competente instalado ya que es parte fundamental de la atracción de clientes, regenerar su infraestructura a las necesidades requeridas.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Obtener crecimiento organizacional constante
Lograr resultados cuantitativos a corto y largo plazo como producto de una organización empresarial que implica conservación de clientes consolidados, capacitación constante del personal y atención a las nuevas demandas o necesidades de los clientes.
- ✓ Lograr de forma efectiva las alianzas estratégicas
Promover acuerdos o convenios con otras empresas con la finalidad de obtener beneficios comunes que ubiquen a la empresa en una posición de ganar prestigio, disminución de costes y conseguir más clientes a interesarse en firmar con Acolit Cía Ltda.
- ✓ Mantener estándares de calidad.
Alcanzar un sistema de gestión de calidad en la empresa según normas internacionales establecidas para la calidad, que perdure en el tiempo y que contribuya a la empresa a cumplir con la certificación que la avala y posiciona como una empresa competitiva.

- ✓ Fortalecer los resultados financieros por medio de su actividad tanto productiva y económica. Contar con una profundización financiera que permita a la empresa movilizar su ahorros en función de una inversión segura y próspera.

- ✓ Desarrollar el seguimiento de planes y presupuesto. Monitorear y evaluar constantemente los planes de trabajo y presupuestos en los proyectos asumidos por la empresa que conduzcan hacia la prevención de errores financieros, pérdida de tiempo y desaprovechamiento de los recursos.



Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 diciembre.

Mediante los indicadores de gestión, identifique las irregularidades o falencias, que presente dicha compañía, de tal modo que permita mejorar en sus actividades.

INDICADORES DE EFICACIA

SUBCOMPONENTES: Evaluación al Desempeño

Evaluaciones Realizadas = **10**

Evaluaciones Planificadas= **10**

Evaluaciones de Desempeño =	Evaluaciones Realizadas	*100% =10
	Evaluaciones Planificadas	

En el siguiente análisis dio como resultado que en los indicadores de gestión de eficacia en lo que respecta a la evaluación al desempeño se determinó que la empresa ha evaluado al personal según lo planificado equivalente a 5 evaluaciones anuales (2018 y 2019), es decir un total de 10, las cuales marcan la eficiencia en el personal al momento de realizar su trabajo, la capacidad de toma de decisiones, la responsabilidad y el compromiso con su labor y con la empresa en sí.



Información obtenida por la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 diciembre

FASE II

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO

ÁREA	RIESGOS INHERENTES	RIESGO DE CONTROL	AFIRMACIONES	ENFOQUE DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	<p>ALTO</p> <p>Que la empresa no valore el desempeño de los trabajadores.</p>	<p>BAJO</p> <p>Que las evaluaciones de desempeño sean superficiales.</p>	<p>Veracidad</p> <p>Integridad</p>	<p>OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificar que se cumplan las disposiciones legales en cuanto a los derechos de los trabajadores. - Verificar el cumplimiento del plan estratégico de la empresa y el sistema de gestión de calidad. <p>PROCEDIMIENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar el sistema de control interno. - Solicitar documentos a la empresa para constatar el cumplimiento de los planes estratégicos y de la certificación del sistema de gestión de calidad.

Elaborado por: D.K.A.Z. M.A.C.C.	Fecha:
Supervisado por: V.V.M.F.	Fecha:
Revisado por:	

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

PROGRAMA FASE II

Cuestionario de Control Interno

Empresa: Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Acción de Control: Auditoría de Gestión

Alcance: Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre

Responsable: Blanca Liceth Gómez Pinargote

Componente: Administración de Talento Humano

Fecha: octubre de 2020

Nº	PREGUNTA				PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
		SÍ	NO	EP		
1	¿Están bien definidos los procesos de cada área?	X			10	10
2	¿Se realiza la supervisión en base a un manual de funciones del cumplimiento de las actividades de servicios generales?	X			10	10
3	¿Existe un control de asistencia y permanencia en los puestos de trabajo del personal de la institución?	X			10	10
4	¿Se formuló y reviso periódicamente la clasificación de puestos de acuerdo con el	X			10	10

	ordenamiento jurídico vigente y de las necesidades de la empresa?					
5	¿Se revisó y actualizo periódicamente el manual que contienen las responsabilidades de funciones para la selección y evaluación del personal?	X			10	10
6	¿Se estableció considerando en cuenta la misión, objetivos y servicios que presta la empresa en la descripción y ordenamiento de los puestos?	X			10	10
7	¿Se han creado los formularios necesarios para controlar las actividades realizadas en el programa?	X			10	10
8	¿Se realiza un monitoreo periódicamente de la ejecución de las actividades planificadas mensualmente dentro del programa?	X			10	10
	TOTAL				80	80

Elaborado por: D.K.A.Z. M.A.C.C.	Fecha: oct/2020
Supervisado por: V.V.M.F.	Fecha: nov/2020
Revisado por:	

FÓRMULA:

CP= Calificación Ponderada

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{80 \times 100}{80} = 100 \%$$

Nivel de riesgo			
<i>Confianza</i>	Baja	Moderada	Alta
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
<i>Riesgo</i>	Alto	Moderado	Bajo

CUMPLE		%
<i>SÍ</i>		76 - 100 %
<i>EN PARTE</i>		51 - 75 %
<i>NO</i>		0 - 50 %

Mediante la aplicación de la fórmula se determinó una confianza alta y un riesgo bajo al obtener un 100%.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

PROGRAMA FASE II

Cuestionario de Control Interno

Empresa: Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Acción de Control: Auditoría de Gestión

Alcance: Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

Componente: Ambiente de Control

Fecha: octubre de 2020

	PREGUNTA	SÍ	NO	E.P	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existe un Código de Ética aprobado por las instancias correspondientes de la Entidad?	X			10	10
2	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades organizacionales?	X			10	10
3	¿Los funcionarios responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la entidad?	X			10	10
4	¿Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales?	X			10	10

5	¿Se elaboraron planes a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos?			X	10	5
6	¿La máxima autoridad y sus empleados tienen formación profesional y experiencia acorde con las operaciones principales que desarrolla la entidad?	X			10	10
7	¿La entidad cuenta con políticas formalmente establecidas en el Reglamento Interno de Personal?	X			10	10
8	¿Se complementó el organigrama con un manual de funciones en donde se detallan las funciones de cada trabajador según su cargo?	X			10	10
TOTAL					80	75

Elaborado por: D.K.A.Z. M.A.C.C.	Fecha: oct/2020
Supervisado por: V.V.M.F.	Fecha: nov/2020
Revisado por:	

FÓRMULA:

CP= Calificación Ponderada

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{75 \times 100}{80} = 94 \%$$

Nivel de Riesgo			
Confianza	Baja	Moderada	Alta
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo

CUMPLE	%
SÍ	76 - 100 %
EN PARTE	51 - 75 %
NO	0 - 50 %

Mediante la aplicación de la fórmula se determinó una confianza alta y un riesgo bajo al obtener un 94%.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

PROGRAMA FASE II

Cuestionario de Control Interno

Empresa: Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Acción de Control: Auditoría de Gestión

Dirección: Joaquín Ramírez y 2da Paralela a la Av. Universitaria

Alcance: Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

Componente: Evaluación de Riesgo

Fecha: octubre de 2020

Nº	PREGUNTA	SI	NO	EP	PONDERACION	CALIFICACIÓN
1	¿La máxima autoridad establece los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización?	X			10	10
2	¿Existen procedimientos definidos en la empresa para gestionar los riesgos?	X			10	10
3	¿Existe una planificación estratégica y operativa que determine los objetivos a lograr?	X			10	10
4	¿Se establecen procedimientos para evaluar situaciones de cambio que puedan afectar el normal desenvolvimiento de la empresa?	X			10	10

5	¿Los riesgos han sido definidos en función de los objetivos de la organización?	X			10	10
6	¿Existen medidas para prevenir y gestionar los riesgos de fraude que se puedan presentar en la empresa?		X		10	0
7	¿Se desarrollan controles en todos los niveles de la organización a fin de evitar los riesgos?			X	10	5
8	¿Se tiene definidos procesos de gestión de riesgos para los cambios que puedan presentarse en el ambiente externo de la empresa?	X			10	10
	TOTAL				80	65

Elaborado por: D.K.A.Z. M.A.C.C.	Fecha: oct/2020
Supervisado por: V.V.M.F.	Fecha: nov/2020
Revisado por:	

FÓRMULA:

CP= Calificación Ponderada

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{65 \times 100}{80} = 81\%$$

Nivel de Riesgo			
<i>Confianza</i>	Baja	Moderada	Alta
	15% - 100%	51% - 75%	76% - 100%
<i>Riesgo</i>	Alto	Moderado	Bajo

<i>CUMPLE</i>	%
<i>SÍ</i>	76 - 100 %
<i>EN PARTE</i>	51 - 75 %
<i>NO</i>	0 - 50 %

Mediante la aplicación de la fórmula se determinó una confianza alta y un riesgo bajo al obtener un 81%.

Auditoría de Gestión
Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.
Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

FASE II. Evaluación del Control Interno del Departamento de Talento Humano

<p>Objetivos:</p> <p>Evaluar el Control Interno del Departamento de talento humano con el objeto de establecer posibles áreas críticas que merezcan examinarse a fondo en la siguiente fase, utilizando narrativas de Control Interno.</p>
<p>NARRATIVA DE CONTROL INTERNO</p> <p>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</p>
<p>La encargada del Departamento de Talento Humano supervisa todos los procedimientos que se efectúan en el Departamento que dirige. En la gestión administrativa se pudo determinar que están bien definidos los procesos, que se realiza la supervisión en base a un manual de funciones del cumplimiento de las actividades generales, así mismo que existe un control de asistencia y permanencia en los puestos de trabajo a través de un aparato biométrico, que existe una correlación entre los puestos de trabajo, la normativa y las necesidades de la empresa, que están en revisión y actualización permanente un manual de responsabilidades tanto para la selección como para la evaluación del personal. Asimismo, se estableció el cumplimiento de la misión, objetivos y servicios en el ordenamiento de los puestos y una revisión mensual y periódica de la ejecución de las actividades programadas.</p> <p>En el subcomponente Ambiente de Control se pudo evidenciar que existe un Código de Ética aprobado el cual es cumplido por los funcionarios, existe personal suficiente con experiencia y conocimiento, se han definido metas e indicadores para medir el rendimiento de las unidades funcionales, las políticas están establecidas en el Reglamento Interno de la empresa, no obstante, solo en parte, se elaboraron planes a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.</p> <p>En el Subcomponente Evaluación de Riesgo se determinó que la máxima autoridad establece los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que</p>

está expuesta la organización, pues existen procedimientos para gestionarlos mediante una planificación estratégica que evalúa situaciones que puedan afectar el normal desenvolvimiento de la empresa interna y externamente, sin embargo, no existen medidas para prevenir y gestionar los riesgos de fraude, y solo en parte se realiza el control en todos los niveles de la organización para la prevención de los riesgos.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

Entrevista al Jefe del Departamento de Proyectos

Fecha: noviembre del 2020

Preguntas:

- 1.- ¿De qué tipo son los proyectos de mayor asesoría y consultoría?**

- 2.- ¿Qué grado o qué porcentaje de cumplimiento le otorgaría a los objetivos y metas de los proyectos?**

- 3.- ¿Consideran un plan de gestión de riesgos dentro de los proyectos?**

- 4.- ¿En los proyectos se planifican medidas de preservación al medio ambiente, como reducir emisiones de CO₂, por citar un ejemplo?**

- 5.- ¿Cuáles son las fortalezas del departamento técnico de proyectos y las debilidades que deben superar?**

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

Narrativa de la entrevista

El personal responsable del departamento de Proyectos dio a conocer mediante su criterio las siguientes preguntas estipuladas:

Preguntas:

1.- ¿De qué tipo son los proyectos de mayor asesoría y consultoría?

Proyecto de inversión, Estudios de alcantarillado, Riesgos, Consultoría de recursos Humano

2.- ¿Qué grado o qué porcentaje de cumplimiento le otorgaría a los objetivos y metas de los proyectos?

85%

3.- ¿Consideran un plan de gestión de riesgos dentro de los proyectos?

Sí, definitivamente siempre hay los riesgos de trabajo siempre se deben cumplir con la medidas de seguridad por el motivo en la elaboración de un plan de contingencia para atacar los riesgos que apetezcan en el proyecto.

4.- ¿En los proyectos se planifican medidas de preservación al medio ambiente, como reducir emisiones de CO₂, por citar un ejemplo?

Sí, resulta esencial proponer medidas al medio ambiente de esta forma previstas para prevenir, reducir, eliminar o compensar los efectos ambientales negativos significativos, encaminadas a conseguir que el impacto global del proyecto resulte menos agresivo en el entorno.

5.- ¿Cuáles son las fortalezas del departamento técnico de proyectos y las debilidades que deben superar?

Fortaleza: capacidades al personal de una manera continua, buen ambiente laboral, recursos

humanos motivados y contentos. Debilidades: no se ejecutaban los proyecto al tiempo estipulado.

9. Análisis de Datos

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

HOJA DE HALLAZGO

Componente: Administración de Talento Humano

CONDICIÓN

La evaluación ejecutada sobre este componente muestra los siguientes datos:

- ✓ Están bien definidos los procesos de cada área.
- ✓ Se realiza la supervisión en base a un manual de funciones del cumplimiento de las actividades de servicios generales.
- ✓ Existe un control de asistencia y permanencia en los puestos de trabajo del personal de la institución.
- ✓ Se formuló y revisó periódicamente la clasificación de puestos de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y de las necesidades de la empresa.
- ✓ Se revisó y actualizó periódicamente el manual que contienen las responsabilidades de funciones para la selección y evaluación del personal.
- ✓ Se estableció considerando en cuenta la misión, objetivos y servicios que presta la empresa en la descripción y ordenamiento de los puestos.
- ✓ Se han creado los formularios necesarios para controlar las actividades realizadas en el programa.
- ✓ Se realiza un monitoreo periódicamente de la ejecución de las actividades planificadas mensualmente dentro del programa.

CRITERIO

Se cumplieron con todos los procedimientos destinados a realizarse en este departamento, los cuales están bien definidos y se cumplen a cabalidad.

CAUSA

La empresa cuenta con un departamento de Talento Humano con personal calificado, con vasta experiencia en los procesos, dirigido con responsabilidad y eficiencia.

EFEECTO

Que la empresa cumpla con todos los procesos administrativos y califique para una certificación de sistema de calidad.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

HOJA DE HALLAZGO

Componente: Ambiente de Control

CONDICIÓN

La evaluación ejecutada sobre este componente muestra los siguientes datos:

- ✓ Existe un Código de Ética aprobado por las instancias correspondientes de la Entidad.
- ✓ Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades organizacionales.
- ✓ Los funcionarios responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la entidad.
- ✓ Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales.
- ✓ En parte, se elaboraron planes a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.
- ✓ La máxima autoridad y sus empleados tienen formación profesional y experiencia acorde con las operaciones principales que desarrolla la entidad.
- ✓ La entidad cuenta con políticas formalmente establecidas en el Reglamento Interno de Personal.
- ✓ Se complementó el organigrama con un manual de funciones en donde se detallan las funciones de cada trabajador según su cargo.

CRITERIO

El ambiente de Control de la empresa es adecuado, casi en su totalidad no posee deficiencias.

CAUSA

Conocimiento de políticas y aplicación de normas de control por parte de los directivos y de los directores de los departamentos.

EFEECTO

Efectividad en el trabajo del personal, alto rendimiento y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre .

HOJA DE HALLAZGO

Componente: Evaluación de Riesgo

CONDICIÓN

La evaluación ejecutada sobre este componente muestra los siguientes datos:

- ✓ La máxima autoridad establece los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización.
- ✓ Existen procedimientos definidos en la empresa para gestionar los riesgos.
- ✓ Existe una planificación estratégica y operativa que determine lo objetivos a lograr.
- ✓ Se establecen procedimientos para evaluar situaciones de cambio que puedan afectar el normal desenvolvimiento de la empresa.
- ✓ Los riesgos han sido definidos en función de los objetivos de la organización.
- ✓ No existen medidas para prevenir y gestionar los riesgos de fraude que se puedan presentar en la empresa.
- ✓ En parte, se desarrollan controles en todos los niveles de la organización a fin de evitar los riesgos.
- ✓ Se tiene definidos procesos de gestión de riesgos para los cambios que puedan presentarse en el ambiente externo de la empresa.

CRITERIO

La evaluación de los riesgos y el sistema de control de estos es aceptable, pues consideran los riesgos internos y externos para precautelar la seguridad de los empleados y la integridad institucional de la empresa, aunque en esto falta algo mínimo por mejorar, y sobre todo hay que instaurar un sistema de prevención de fraude aun cuando la empresa sea familiar.

CAUSA

Exceso de confianza en el personal, débil control en ciertos niveles de la organización, específicamente en los de campo, imprevistos de la naturaleza.

EFEECTO

Inseguridad para el personal, afectación de la imagen de la empresa.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

HOJA DE HALLAZGO

Cumplimiento de los objetivos y metas de los proyectos

CONDICIÓN

Proyectos que contemplan el periodo de auditoria de gestión

	ASPECTOS PROYECTOS	CLIENTE	FECHA DEL CONTRATO	PLAZO CONTRACTUAL	MONTO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
1	Fiscalización de los trabajos de reconstrucción, rehabilitación, reforzamiento estructural, instalaciones y equipamiento fijo de trece unidades policiales priorizadas afectadas por los eventos sísmicos del año 2016, provincia de Manabí.	Ministerio del Interior	1 de noviembre del 2017	360 días	\$667.102,15	100%
2	Fiscalización de la rehabilitación	Ministerio de	Enero del 2013	540 días	532.592,00	100% Se cumplió con retrasos y forma

	n del camino vecinal Coaque-Santa Teresa, en el cantón de Pedernales provincia de Manabí	Transporte y obras públicas				por eso parte de los proyectos del 2018
3	Fiscalización a la construcción de varios proyectos de unidades educativas estandarizadas del milenio.	SECO B	17 de noviembre del 2015	10 meses	\$489.304,85	0% No ha empezado porque no se ha asignado el porcentaje inicial acordado en el contrato.

CRITERIO

Los proyectos de la empresa entre el 2018 son bajo la modalidad de contratación pública. Existe un proyecto que se ha firmado, pero no se ha ejecutado porque no se ha asignado el rubro inicial para empezar su ejecución, esto no es conveniente para la empresa, por lo que debería también atraer a clientes del sector privado.

CAUSA

La empresa posee como mayores clientes a las entidades públicas que depende de las asignaciones del Gobierno Central que son a destiempo.

EFEECTO

Inseguridad para el personal, incumplimiento de los tiempos de los proyectos.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

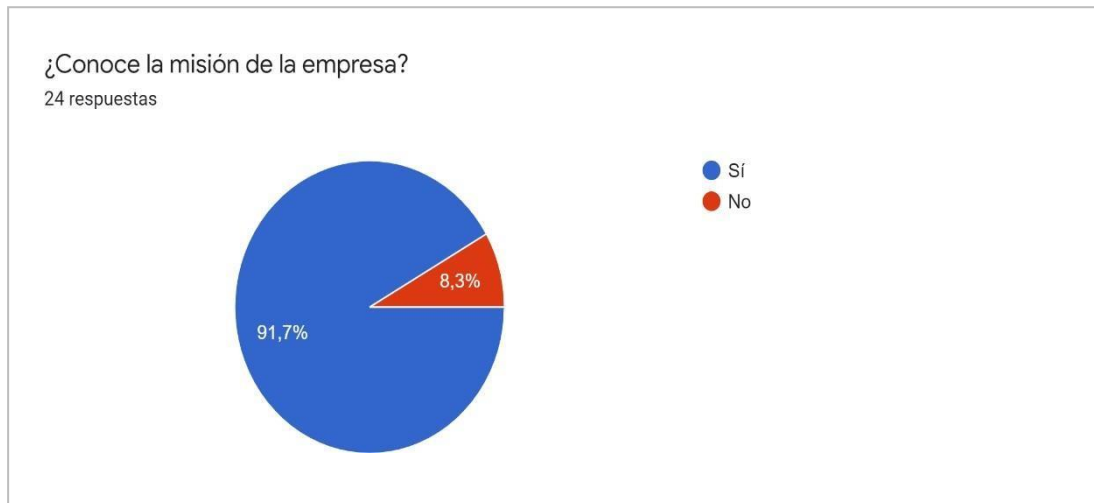
INDICADORES DE EFICIENCIA

CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN

Personal que tiene conocimiento: En la empresa, el personal que tiene conocimiento de la misión es el 91.7% de los encuestados, es decir, 24 personas que laboran en la empresa. 8.3% es el personal que manifiesta no conocer la misión que la empresa tiene, siendo representada por dos personas.

Total del personal: 24

Misión	Personal que tiene Conocimiento	22
	Total del personal	24



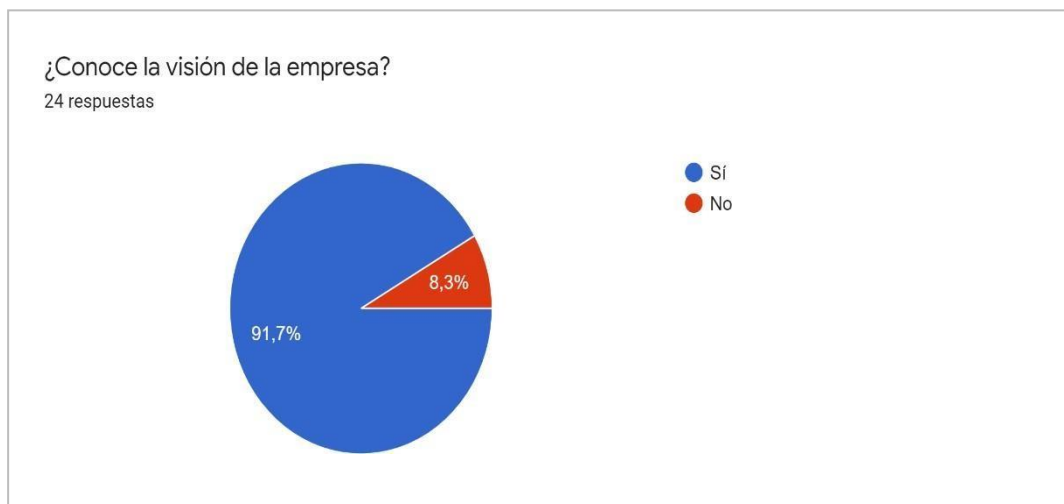
Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN

Personal que tiene conocimiento: 91.7% resulta ser el porcentaje de los encuestados que conocen la visión de la empresa en la que laboran, representado por 22 trabajadores. Aquellos que no conocen la visión de la empresa son 2 laboradores, representado por el 8.3%.

Total del personal: 24

Visión	Personal que tiene Conocimiento	22
	Total del personal	24



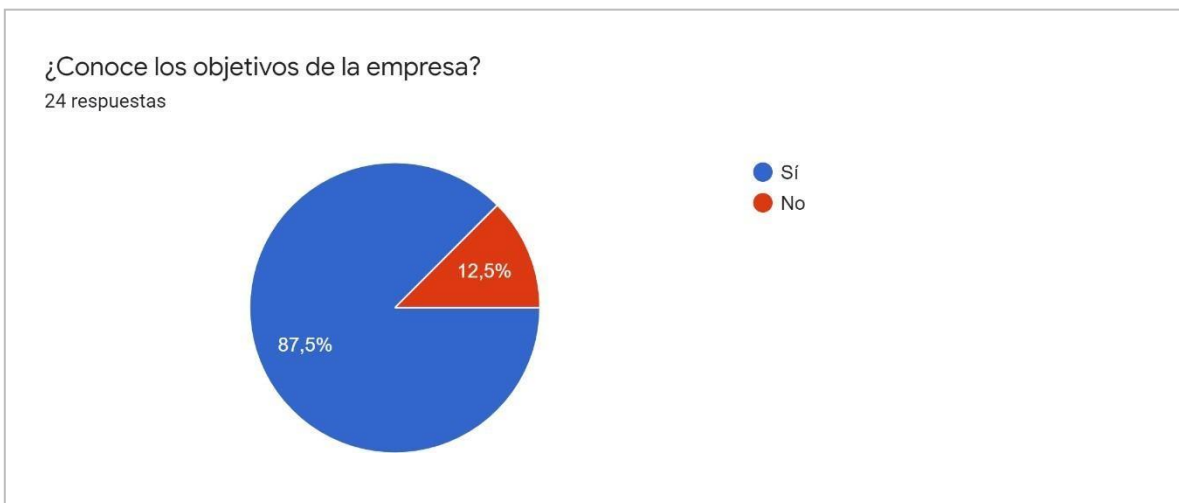
Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Personal que tiene conocimiento: Dentro de la empresa, hay 21 encuestados que respondieron que tienen conocimiento de los objetivos con una representación del 87.5%. Representando el 12.5%, 3 laboradores de la empresa manifiestan a través de la encuesta que no conocen los objetivos.

Total del personal: 24

Objetivos	Personal que tiene Conocimiento	21
	Total del personal	24



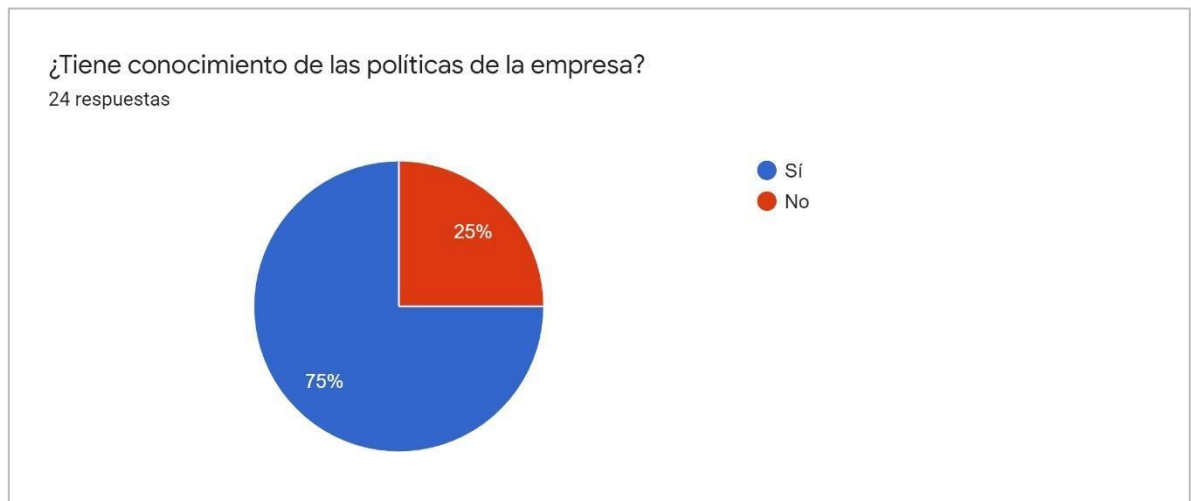
Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

CONOCIMIENTO DE LAS POLÍTICAS

Personal que tiene conocimiento: En cuanto a los que tienen conocimiento de las políticas, del personal encuestado en la empresa, 18 personas manifestaron conocerlas, es decir, 75%. El 25%, es decir, 6 laboradores encuestados de la empresa expresan que no tienen conocimiento de las políticas de la empresa.

Total del personal: 24

Políticas	Personal que tiene Conocimiento	18
	Total del personal	24



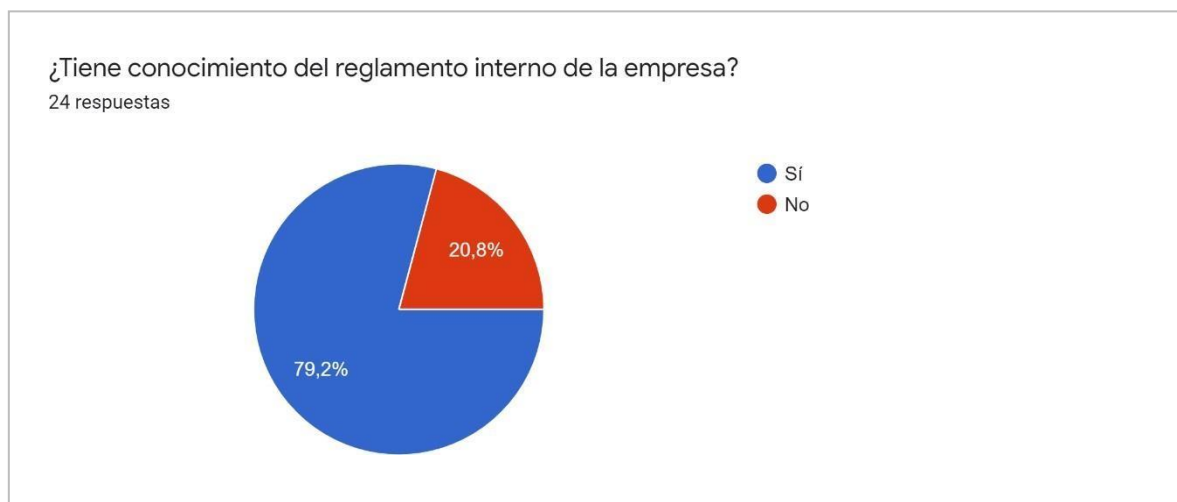
Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

REGLAMENTO INTERNO

Personal que tiene conocimiento: 82.1% del total de los encuestados, es decir, 23 laboradores, manifiestan que tienen conocimiento del reglamento interno, desenvolviéndose bajo los mismos. Mientras, el 17.9% expresaron a través de la encuesta que no conocen el reglamento interno, es decir, 5 laboradores.

Total del personal: 28 encuestados.

Reglamento interno	Personal que tiene Conocimiento	23
	Total del personal	28



Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

COMENTARIO

Según los indicadores aplicados se pudo constatar que el personal tiene un buen conocimiento de la misión, visión, objetivos, reglamento interno y de las políticas de la empresa en sí, ubicándose por tanto en un rango de MUY BUENO, al alcanzar en todos los indicadores el 70% o más.

CONCLUSIÓN

Los empleados tienen un alto conocimiento de las políticas de la empresa lo que augura un cumplimiento de estas y la prosperidad de la institucionalidad de la empresa.

RECOMENDACIÓN

Que socialicen de forma periódica a fin de recordar las políticas a todos los empleados de la empresa y de que conozcan los que aún por cualquier razón las desconocen.

INDICADORES DE EFICACIA

SUBCOMPONENTES: Evaluación al Desempeño

Según la empresa y sus informes:

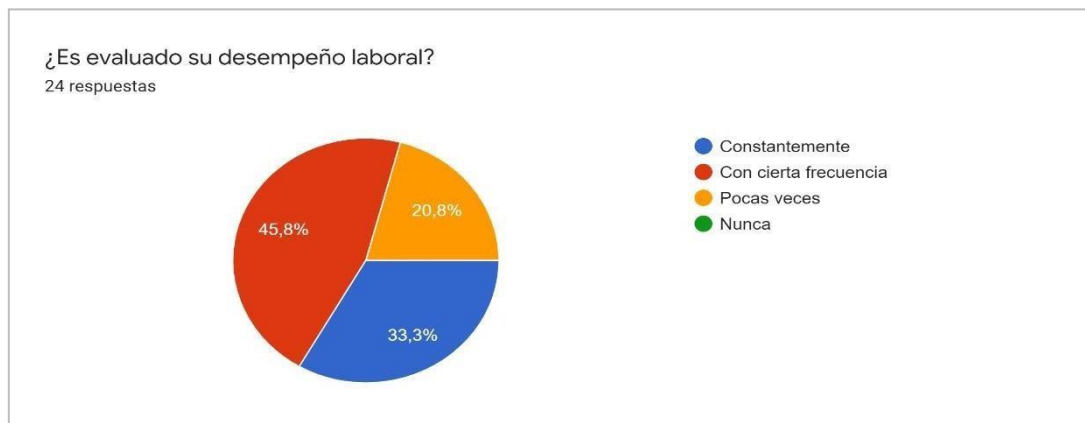
Evaluaciones Realizadas: 10

Evaluaciones Planificadas: 10

Evaluaciones de desempeño =	Evaluaciones Realizadas	10
	Evaluaciones Planificadas	10

Según el personal, en cuanto a la frecuencia:

Evaluaciones de desempeño =	Constantemente	8
	Con cierta frecuencia	11
	Pocas veces	5



Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

SUBCOMPONENTES: Rendimiento

Actividades cumplidas: 10

Actividades programadas: 10

Rendimiento =	Actividades cumplidas	10
	Actividades programadas	10

COMENTARIO

Según el indicador se ha aplicado eficientemente evaluación al desempeño al personal, aunque no con el 100% de frecuencia.

CONCLUSIÓN

La evaluación al desempeño al personal permite encontrar debilidades y fortalecerlas en miras a una armonía laboral y cumplimiento de todas las actividades programadas.

RECOMENDACIÓN

Según el indicador se ha aplicado eficientemente evaluación al desempeño al personal, pero hay que hacer de forma más recurrente.

SUBCOMPONENTE: Asistencia y puntualidad

EFICACIA EN LAS HORAS PLANIFICADAS DIARIAS

Según la empresa:

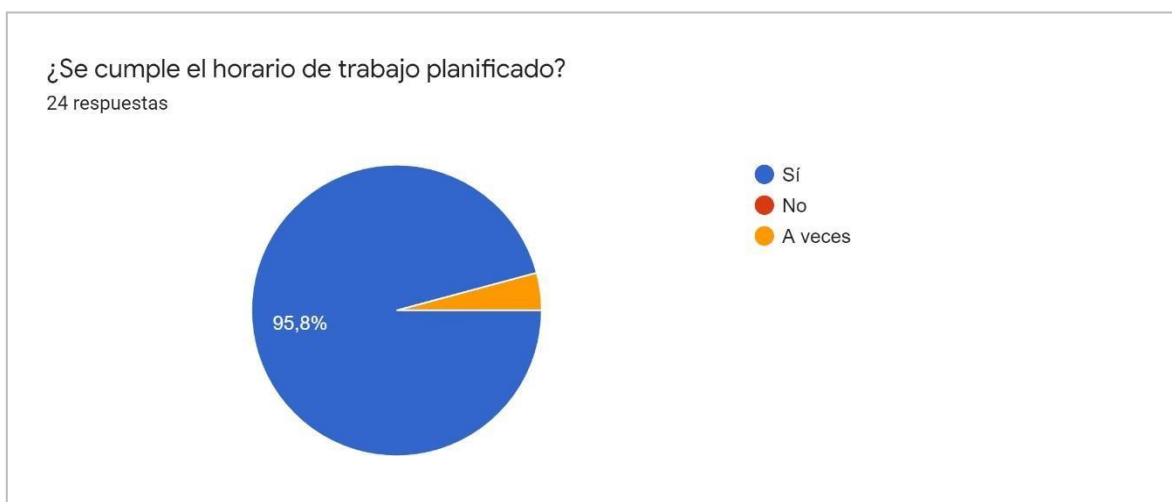
Número de horas trabajadas: 8

Número de horas planificadas: 8

Nro. horas trabajadas =	Nro. horas trabajadas	100%
	Horas Planificadas	100%

Según el personal:

Nro. horas trabajadas =	Se cumple con el horario planificado	96%
	Se cumple a veces	4%



Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

COMENTARIO

Los trabajadores cumplen con la jornada de trabajo establecida en la planificación.

CONCLUSIÓN

La empresa cumple con lo establecido en la normativa laboral.

RECOMENDACIÓN

Seguir cumpliendo estrictamente con las horas de trabajo establecidas favoreciendo así tanto los intereses del personal como de la empresa.

INDICADORES DE ECONOMÍA
ECONOMÍA EN EL MANEJO DEL PERSONAL

SUBCOMPONENTE: Capacitaciones

Según la empresa

Frecuencia de capacitación: Frecuente

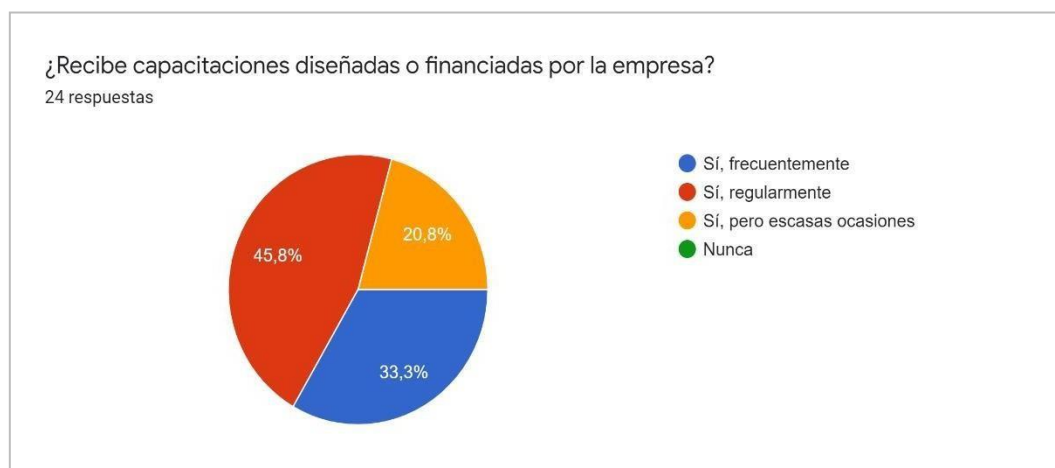
Personal capacitado: 24

Total del personal: 24

Capacitación =	Personal capacitado	24
	Total del personal	24

Según el personal

Frecuencia de capacitación =	Sí, frecuentemente	8
	Sí, regularmente	11
	Sí, pero escasas ocasiones	5
	Total del personal	24



Fuente: Encuesta a los empleados de Acolit Cía Ltda.

SUBCOMPONENTE: Personal contratado

Nº de empleados dados de baja: 0

Nº de empleados contratados: 24

Personal contratado =	Nº de empleados dados de baja	0
	Nº de empleados contratados	24

COMENTARIO

El personal ha sido capacitado con cierta frecuencia.

CONCLUSIÓN

La frecuencia de capacitación es aceptable. Los empelados gozan de estabilidad laboral.

RECOMENDACIÓN

Que se aumente la frecuencia de capacitaciones para que más conocimientos puedan ser puestos en práctica por parte de los trabajadores.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

EMPRESA ASESORES Y CONSULTORES DEL LITORAL. CÍA. LTDA				
AUDITORÍA DE GESTIÓN				
PROGRAMA DE FASE III				
OBJETIVO:				
DETERMINAR LOS HALLAZGOS MÁS SIGNIFICATIVOS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO				
N°	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA A PAPELES DE TRABAJO	HECHO POR.	OBSERVA CIONES
1	Se revisa el cumplimiento del plan de recursos humanos en el establecimiento de puestos y contratos requeridos.	P/T: 9	DKAZ MACC	
2	Se controla y planifica las evaluaciones al personal.	P/T 10	DKAZ MACC	
3	Se realiza un proceso de evaluación al desempeño del personal y de estabilidad laboral.	P/T: 11	DKAZ MACC	
4	Se realiza programación y control de asistencia a la empresa y cumplimiento de la jornada laboral.	P/T: 12	DKAZ MACC	

Elaborado por: D.K.A.Z. M.A.C.C.	Fecha: oct/2020
Supervisado por: V.V.M.F.	Fecha: nov/2020
Revisado por:	

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre .

En la revisión efectuada a la empresa se conoció que se revisa constantemente el cumplimiento del plan de recursos humanos en el establecimiento de puestos y contratos requeridos. Esto permite deducir que la empresa cumple con este indicador del control interno, permite además identificar una organización del personal que los encasilla en cada una de sus áreas según sus conocimientos, habilidades y destrezas con las que cuentan para el mayor aprovechamiento en beneficio de la empresa.



Información obtenida por la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre

De la revisión efectuada a la empresa se encontró que se controla y planifica las evaluaciones al personal, haciéndolo de forma recurrente según los intereses de la empresa.

Esto demuestra que se cumple con este aspecto del control interno y por tanto con las disposiciones internas y externas que atañen al sistema de calidad.

 Esta información fue obtenida en la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

En el componente que se relaciona con el proceso de evaluación al desempeño del personal y de estabilidad laboral se comprobó que se cumple a cabalidad. El personal es evaluado en su desempeño, felicitado o ascendido si fuera el caso en base a los resultados de la evaluación. El personal de la empresa es calificado y satisface los requerimientos profesionales de la empresa, por lo que gozan de estabilidad laboral, estima y consideración.

X Esta información fue obtenida en el Departamento de Talento Humano en la empresa

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre .

Del análisis y la revisión a la empresa se pudo constatar que la misma programa y controla la asistencia del personal a través de un registro biométrico que identifica las huellas digitales juntamente con la hora de entrada y salida garantizando el cumplimiento de la jornada laboral planificada.

Esto conlleva a un cumplimiento del sistema de control interno apegado a las políticas internas de la empresa.

 Esta información fue obtenida en el Departamento de Talento Humano en la empresa

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

EMPRESA ASESORES Y CONSULTORES DEL LITORAL. CÍA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA DE FASE IV

OBJETIVO:

Comunicar de manera eficaz y eficiente los resultados obtenidos en la auditoría de gestión

N°	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA A PAPELES DE TRABAJO	HECHO POR.	OBSERVACIONES
1	Elaborar un resumen de las deficiencias encontradas en la evaluación.	P/T: 13	DKAZ MACC	
2	Realizar un análisis de los hallazgos de la investigación.	P/T: 14	DKAZ MACC	
3	Realizar un comentario de los hallazgos mencionados.	P/T: 15	DKAZ MACC	
4	Extraer una conclusión en base a los hallazgos.	P/T: 16	DKAZ MACC	

Elaborado por: D.K.A.Z. M.A.C.C.	Fecha: oct/2020
Supervisado por: V.V.M.F.	Fecha: nov/2020
Revisado por:	

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

En este estado del trabajo investigativo se realiza un resumen global de los hallazgos encontrados más importantes:

En la Administración de Talento Humano

- ✓ Están bien definidos los procesos de cada área.
- ✓ Se realiza la supervisión en base a un manual de funciones del cumplimiento de las actividades de servicios generales.
- ✓ Existe un control de asistencia y permanencia en los puestos de trabajo del personal de la institución.
- ✓ Se formuló y revisó periódicamente la clasificación de puestos de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y de las necesidades de la empresa.
- ✓ Se revisó y actualizó periódicamente el manual que contienen las responsabilidades de funciones para la selección y evaluación del personal.
- ✓ Se estableció considerando en cuenta la misión, objetivos y servicios que presta la empresa en la descripción y ordenamiento de los puestos.
- ✓ Se han creado los formularios necesarios para controlar las actividades realizadas en el programa.
- ✓ Se realiza un monitoreo periódicamente de la ejecución de las actividades planificadas mensualmente dentro del programa.

En el Ambiente de Control

- ✓ Existe un Código de Ética aprobado por las instancias correspondientes de la

Entidad.

- ✓ Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades organizacionales.
- ✓ Los funcionarios responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la entidad.
- ✓ Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales.
- ✓ En parte, se elaboraron planes a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.
- ✓ La máxima autoridad y sus empleados tienen formación profesional y experiencia acorde con las operaciones principales que desarrolla la entidad.
- ✓ La entidad cuenta con políticas formalmente establecidas en el Reglamento Interno de Personal.
- ✓ Se complementó el organigrama con un manual de funciones en donde se detallan las funciones de cada trabajador según su cargo.

En la Evaluación de los Riesgos

- ✓ La máxima autoridad establece los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización.
- ✓ Existen procedimientos definidos en la empresa para gestionar los riesgos.
- ✓ Existe una planificación estratégica y operativa que determine los objetivos a lograr.
- ✓ Se establecen procedimientos para evaluar situaciones de cambio que puedan afectar el normal desenvolvimiento de la empresa.
- ✓ Los riesgos han sido definidos en función de los objetivos de la organización.

- ✓ No existen medidas para prevenir y gestionar los riesgos de fraude que se puedan presentar en la empresa.
- ✓ En parte, se desarrollan controles en todos los niveles de la organización a fin de evitar los riesgos.
- ✓ Se tiene definidos procesos de gestión de riesgos para los cambios que puedan presentarse en el ambiente externo de la empresa.



Información obtenida por la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

Luego de hacer la revisión y análisis de los hallazgos más importantes se puede determinar el cumplimiento de las normas y procedimientos que le aseguran a la empresa una situación estable y además un apego a las normas de calidad. Existe una gerencia capaz de guiar a todos sus colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos y metas. Las pocas mejoras que deben realizarse fortalecerán la gestión y el éxito de la empresa.

X Esta información fue obtenida en la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

De acuerdo con la revisión efectuada a los archivos de la Administración de Talento Humano de la Empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía Ltda, se observó que los empleados de la empresa cumplieron con los sistema de control interno los mismos que se encuentran identificados, controlados y amparados según el ordenamiento jurídico para el efecto.

De acuerdo con la revisión efectuada a los archivos de la Empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. en cuanto al componente de Ambiente de Control se pudo observar que se cumplió con procedimientos y políticas del sistema de gestión de calidad, la entidad es una de las pocas en la provincia y la única en el cantón de Asesoría y Consultoría que en el periodo correspondiente a la auditoría contaba con la certificación COSO.

De acuerdo con la revisión efectuada a los archivos de la Empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. en cuanto al componente Gestión de Riesgos se pudo observar que la empresa cumplió con casi la totalidad de los indicadores observados. El sistema de Gestión de Riesgos con el que cuenta la empresa también se ajusta a lo establecido por las normas de calidad COSO.

X Esta información fue obtenida en el Departamento de Talento Humano en la empresa.

Auditoría de Gestión

Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda.

Entre el 1 de enero de 2018 al 31 de diciembre.

CONCLUSIÓN GENERAL

La empresa cuenta con un sistema de control bastante consolidado que permite el conocimiento del rol de cada uno de los empleados, los cuales están subordinados a los jefes del área al que pertenecen y estos a su vez a la Gerencia General. Existe un conocimiento adecuado de las políticas internas que hacen que todo el personal dirija sus actividades laborales en función del cumplimiento de la misión y visión de la empresa acatando las normas del Reglamento Interno. La empresa cuenta con un sistema de control de Riesgos internos y externos que a pesar de las complicaciones que pueden llegarse a presentar en el trabajo de campo por parte de los trabajadores jamás ha existido una baja del personal o accidentes mayores.

 Esta información fue obtenida en el Departamento de Talento Humano en la empresa.

10. Elaboración de reporte de resultados

EMPRESA ASESORES Y CONSULTORES DEL LITORAL. CÍA. LTDA

INFORME DE AUDITORÍA

Auditoría De Gestión en la Empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cia. Ltda
en el Periodo 1 de enero de 2018 Hasta 31 de diciembre.

ÍNDICE

Pág.

Carta de presentación

Capítulo I: Información Introductoria

Motivo del examen

Objetivos del examen

Alcance del examen

Base legal

Estructura orgánica

Capítulo II: Información de la entidad

Misión

Visión

Áreas a examinar

Enfoque

Componentes auditados

Indicadores empleados

Personal empleado

Capítulo III: Resultados del Examen

Control en la Administración de Talento Humano

Adecuado Ambiente de Control

Pertinente Evaluación de los Riesgos

Carta de Presentación

Portoviejo

Señora

Gerente General

Ciudad. -

De mi consideración:

Las egresadas en cumplimiento al oficio suscrito por la Decana de la Facultad, se estableció la auditoría de Gestión a la empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. en el período 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Nuestra acción de control se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría. Estas normas hacen referencia a estándares, por el cual requiere que el examen sea planificado y ejecutado, de esta forma se obtenga la certeza en la información y documentación examinada, que no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente con sus operaciones a la se ejecutan, correspondan en la conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

De acuerdo con la acción de control, los resultados se encuentran detallados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se presenta en el respectivo informe.

Atentamente,

Srta. Diana Kristhel Avellan Zambrano

Egresada

Sra. Michelle Alexandra Constante Cano

Egresada

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del examen

La auditoría de gestión a la Empresa Asesores Y Consultores Del Litoral. Cia. Ltda. Se realizo en cumplimiento al oficio No. 061 UTE-FCAE -UTM del 24 de agosto de 2020 suscrito por la Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Objetivos del examen

- Establecer los niveles de eficiencia, efectividad y economía en los procesos administrativos.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos.
- Identificar si se cumplieron con las disposiciones legales vigentes para la auditoría de gestión.
- Efectuar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Alcance del examen

La auditoría de gestión a la Empres Asesores y Consultores Cía. Ltda, en el período comprendido 1 de enero de 2018 hasta 31 de diciembre.

Base Legal

La empresa Asesores y Consultores del Litoral. Cía. Ltda. fue constituida se constituyó mediante escritura pública autorizada ante el Notario Décimo Noveno del cantón Quito Doctor Jorge Campos Delgado de fecha 1 de febrero de 1979, conformado por profesionales manabitas consciente de la necesidad de implementar conscientes de la necesidad de implementar la infraestructura requerida para brindar el apoyo técnico.

Estructura Orgánica

- Nivel Ejecutivo

- Gerencia General

➤ Nivel de apoyo

-Dirección de Recursos Humanos

-Laboratorio

-Secretaría

-Auxiliar Contable

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

-Promover y fortalecer a ACOLIT Cía. Ltda. (Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda.) para lograr el impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de su entorno

-Robustecer a la capacidad instalada para asegurar la provisión de servicios de alta calidad.

Visión

Acolit Cía. Ltda. Lo que quiere a futuro en sus metas es poder tener un servicio competente instalado ya que es parte fundamental de la atracción de clientes regenerar su infraestructura a las necesidades requeridas.

Áreas a examinar

- Gerencia General
- Dirección Financiera
- Dirección de Recursos Humanos
- Secretaria
- Dirección de Proyectos

Enfoque

Gerencial-Operativo y de Resultados evalúa la gestión realizada por la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. sobre la consecución de los objetivos, metas y ejecución de planes, proyectos, actividades y operaciones que forman parte de la dinámica de la empresa expresados en los bienes, servicios y obras de calidad esperados y que cumplen con los estándares de satisfacción del cliente.

Componentes Auditados

- ✓ Área de Administración de Talento Humano
- ✓ Componente del COSO Ambiente de Control
- ✓ Componente del COSO Evaluación de Riesgo

Indicadores Utilizados

- ✓ Eficiencia
- ✓ Eficacia
- ✓ Economía

Funcionarios responsables.

- ✓ Gerente General
- ✓ Directora Financiera
- ✓ Directora de Recursos Humanos
- ✓ Secretaria
- ✓ Director de Proyectos

CAPÍTULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

Control en la Administración de Talento Humano

Se comprobó que el departamento de Talento Humano de la empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. cumple con los sistema de control interno los mismos que se encuentran identificados, controlados y amparados según el ordenamiento jurídico para el efecto.

En los expedientes de la Administración de Talento Humano se pudo encontrar los procesos referentes a cada uno de los procesos tales como la asistencia del personal y permanencia en los puestos de trabajo, el cumplimiento de la jornada laboral, cumplimiento de funciones, clasificación de puestos, proceso de selección y evaluación del personal, publicación y socialización de la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa, ejecución de las actividades planificadas; todos con su debido registro en orden y completos.

Conclusión

La Jefa de Recursos Humanos controla y supervisa que se cumplan todos los procesos del departamento a su cargo lo que garantiza un orden de la empresa y el adecuado funcionamiento de esta.

Recomendación

Al Gerente General

- Disponer un memorándum de felicitación a la Jefa de Recursos Humanos en reconocimiento a su gestión.

A la Jefa de Talento Humano

- Continuar con el trabajo realizado con miras a cumplir con su funciones de manera eficiente.

Adecuado Ambiente de Control

De acuerdo con la revisión efectuada a los archivos de la Empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. en cuanto a la información existente sobre el Ambiente de Control se pudo observar que se cumplió con procedimientos y políticas del sistema de gestión de calidad. Se comprobó mediante los archivos que reposan en la Administración de Talento Humano que existe un código de ética aprobado, el cual es cumplido por los funcionarios, suficiente personal para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades organizacionales, las cuales se miden mediante metas o indicadores y que el personal tiene claras sus funciones y posee la formación profesional requerida.

Aunque se encontraron planes de trabajo y presupuesto es conveniente que se actualicen periódicamente y de esta manera se cumplan eficientemente, esto se debe a que los proyectos en el transcurso de su ejecución pueden tener incrementos o nuevas metas a requerimiento del cliente, lo cual supone un cambio de la planificación respecto a las actividades y los recursos destinados.

Conclusión

Existe un adecuado ambiente de control en la empresa, por lo general, aunque sí se debe considerar bien los planes de trabajo de los proyectos con una sujeción a un margen de incremento que debe ser cubierto inicialmente por la empresa y que cubra los nuevos requerimientos de manera inmediata y no dificulten el normal desenvolvimiento de las obras o proyectos.

Recomendación

Entablar con los clientes de la empresa las posibilidades de ampliación de los presupuestos y o metas de los proyectos.

Pertinente Evaluación de los Riesgos

De acuerdo con la revisión efectuada a los archivos de la Empresa Asesores y Consultores del Litoral Cía. Ltda. en cuanto al componente Gestión de Riesgos se pudo observar que la empresa cumplió con casi la totalidad de los indicadores observados. El sistema de Gestión de Riesgos con el que cuenta la empresa también se ajusta a lo establecido por las normas de calidad COSO.

Es así como se constató que la máxima autoridad de la empresa establece mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos a la que está expuesta sean estos internos o externos fijando procedimientos de prevención en primera instancia, se consideran principalmente los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos, de la integridad del personal y por ende del normal desenvolvimiento de la empresa. Lo que sí debe mejorarse es que no solo debe ser la autoridad, sino que en todos los niveles de organización se deben unir esfuerzos para evitar los riesgos.

Se determinó también que no existen medidas para prevenir y gestionar los riesgos de fraude que se puedan presentar en la empresa, puesto que es familiar, sin embargo, estas medidas deben establecerse y formar parte de la política de control.

Conclusión

El sistema de control interno en cuanto a la evaluación de Riesgos es aceptable.

Recomendación

Aunar esfuerzos y mantener capacitado al personal en la prevención de riesgos.

Referencias Bibliográficas

- (s.f.). Obtenido de Acolit Asesores y Consultores del litoral Cia Ltda.: <https://ecuadatos.com/acolit-asesores-y-consultores-del-litoral-c-ltda/>
- Amagua, E. (Diciembre de 2014). *Auditoría de gestión aplicada al área administrativa de la empresa consultoría empresarial RBJ*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7959/TESIS%20EMMA%20J%20CONDA%20AMAGUA%20MASABANDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Anónimo. (2019). *Informes y Recomendaciones*. Obtenido de <https://www.auditool.org/herramientas/modelos-de-recomendaciones>
- Arens, A., & Loebbecke, J. (25 de Julio de 2012). *AUDITORIA Un Enfoque Integral Sexta Edición*. México : Prentice Hall Hispanosmericana. Obtenido de <http://arjuss.blogspot.com/2012/07/definicion-de-auditoria.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Alvin%20A.,informaci%C3%B3n%20y%20los%20criterios%20establecidos.>
- Bravo, M., Bravo, S., & López, J. (mayo de 2018). *Importancia de la auditoría de gestión de las organizaicones*. Obtenido de Eumed: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>
- Cajiao, M., García, M., & Santana, M. (2016). *Auditoria Administrativa y de Gestión*. Quito . Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21006/1/Auditor%c3%ada%20administrativa%20y%20de%20gesti%c3%b3n.pdf>
- Cevallos, G. (Septiembre de 2012). *Auditoría de gestión a los procesos administrativos de atención al cliente, servicios de mantenimiento y reparación, almacén de repuestos de talleres faconza en Quito*. Sangolquí: Escuela politécnica del ejercito. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6435/1/T-ESPE-034774.pdf>
- Comunicación de resultados*. (s.f.). Obtenido de <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%20C3%ADa-Gubernamental-Cap-VII.pdf>
- Contraloría General de la República*. (2008). Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_pry_cgr_0424_08_adopcion_mecip.pdf
- Correa, S. (Enero de 2015). *Auditoría de gestión al cumplimiento de las obras e inversiones presupuestadas para el año 2013 por el gobierno municipal del cantón Morona*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7523/1/UPS-CT004446.pdf>
- Egúsqiiza, C., & Egúsqiiza, O. (2000). *Auditoria de Gestión*. Obtenido de SisBib: <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/auditoria.htm>
- Espinosa, R. (2014). *DAFO*. Obtenido de DAFO: <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/lamatrix-de-analisis-dafo-foda>
- Excelencia, E. E. (22 de abril de 2015). *Objetivos del programa de auditoría ISO 9001*. Obtenido de Escuela Europea de excelencia: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/04/objetivos-del-programa-de-auditoria-iso-9001-como->

Bibliografía

- Acolit. (20 de Enero de 2020). Obtenido de https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Acolit_Asesores_y_Consultores_del_Litoral_C_Ltda_es_4127075.html
- ALVEAR, V. E. (Marzo de 2012). *UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de “AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROYECTOS DE OBRAS : <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/617/1/T-UCE-0003-27.pdf>
- Auditoria de Gestion MBCHP*. (s.f.). Obtenido de <https://sites.google.com/site/misitiowebmbchp/>
- Auditoria de gestión: Fundamentos teóricos y metodológico*. (2018). Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/1186-3125-1-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/1186-3125-1-PB%20(3).pdf)
- Avalos, M. B. (2018). *Observatorio de la Economía Latinoamericana* . Obtenido de <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Latinoamericana-2018.pdf>
- Berrezueta, T. (2012). *Auditoria de gestión*. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/tcon628%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/tcon628%20(3).pdf)
- Blanco, L. Y. (2003). En L. Y. Blanco, *Auditoría integral normas y procedimientos* (pág. 394). Capitulo 7 Auditoria de Gestion .
- Bravo, M., & Santiago, P. (2018). *Importancia de la Auditoria de gestión*. Obtenido de <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la>
- Cardenas, M. (2016). Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/46-173-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/46-173-1-PB%20(1).pdf)
- Comunicación de los resultados*. (s.f.). Obtenido de <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-VII.pdf>
- Constituyente, A. N. (2002). Obtenido de <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Latinoamericana-2018.pdf>
- Correa,C. S. (2015). *Universidad Politecnica Salesiana*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7523/1/UPS-CT004446.pdf>
- Duran, R. (1996). *Auditoria de gestión*. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Duran, R., & Perez, X. (1996). Obtenido de *Auditoria de gestión*: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>

- Enrique, F. (s.f.). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos42/auditoria-de-gestion/auditoria-de-gestion.shtml>
- García, R. (2008). *Auditoría de Gestión*. Obtenido de file:///C:/Users/User/Downloads/Auditoria_de_Gestion.pdf
- García, R. d. (2008). Auditoría de Gestión conceptos y métodos . Habana : Félix Varela.
- Gardey, J. P. (2012). *Definición* . Obtenido de [https://definicion.de/auditoria/#:~:text=Auditor%20es%20un%20%C3%A9rmino%20que,\(donde%20trabaja%20el%20auditor\).](https://definicion.de/auditoria/#:~:text=Auditor%20es%20un%20%C3%A9rmino%20que,(donde%20trabaja%20el%20auditor).)
- Gironzini, M. A. (Marzo de 22 de 2017). Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/2028-programa-de-auditoria>
- Hidalgo, N. A.-S.-M. (2018). Revista Especializada en Ciencias Administrativas. *ECA SINERGIA*, 18-20-21.
- Informes y Recomendaciones*. (2019). Obtenido de <https://www.auditool.org/herramientas/modelos-de-recomendaciones>
- IsoTools. (21 de Junio de 2017). Obtenido de <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/#:~:text=La%20auditor%20de%20gesti%20es,objetivos%20previstos%20por%20el%20ente.>
- IsoTools*. (2017). Obtenido de <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/#:~:text=La%20auditor%20de%20gesti%20es,objetivos%20previstos%20por%20el%20ente.>
- Jiménez , V. (2010). *AUDITORÍA DE GESTIÓN*. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1640/1/Tesis%20de%20Auditor%20de%20Gesti%20B3n.pdf>
- Jimenez, V. (2010). <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1640/1/Tesis%20de%20Auditor%20de%20Gesti%20B3n.pdf>.
- Maldonado, M. (2011). En M. Maldonado, *Auditoría de gestión* (Cuarta edición ed., pág. 23). Quito.
- Maldonado, M. (2011). Auditoría de Gestión. En M. Maldonado, *Auditoría de Gestión* (págs. 20-21). Quito-Ecuador: Cuarta Edición.
- Maldonado, M. (2011). Auditoría de Gestión. En M. Maldonado, *Auditoría de Gestión* (pág. 23). Quito : Cuarta Edición.
- Masabanda, E. (2014). *AUDITORIA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA CONSULTORÍA EMPRESARIAL RBJ*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7959/TEISIS%20EMMA%20JOCONDA%20AMAGUA%20MASABANDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, S. (s.f.). Obtenido de <https://ticamericas.net/Download/Acolit-230415.PDF>
- Mendoza, S. (2015). *ACOLIT*. Obtenido de <https://ticamericas.net/Download/Acolit-230415.PDF>
- Objetivos del programa de Auditoría Iso 9001*. (s.f.). Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/04/objetivos-del-programa->

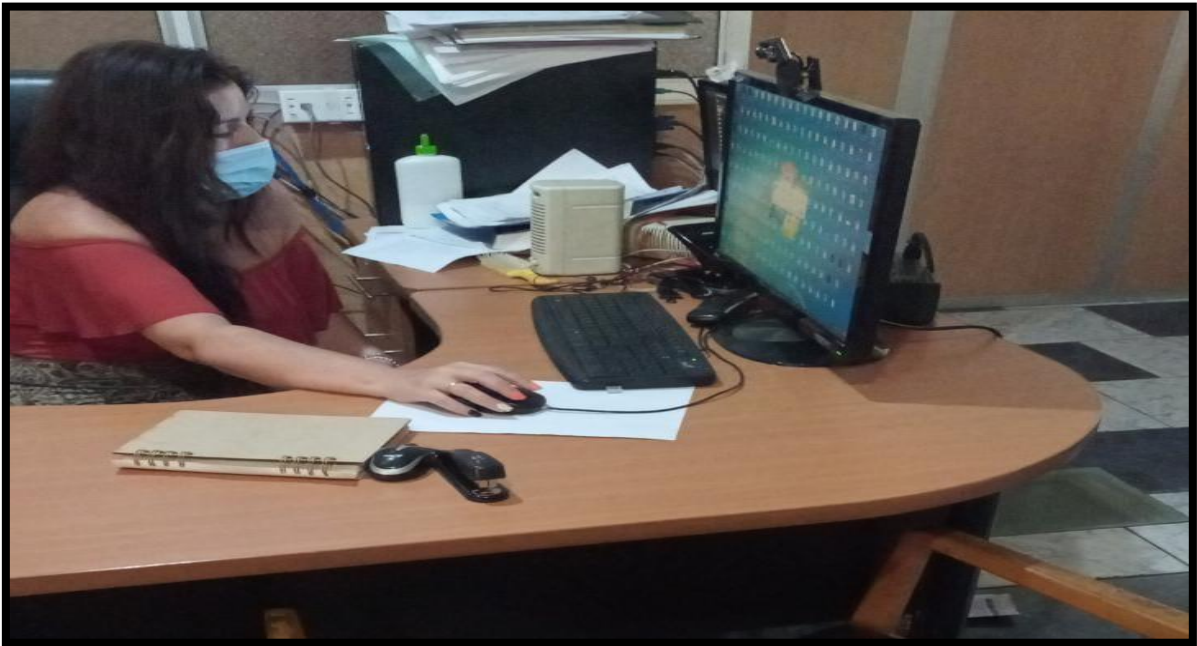
- de-auditoria-iso-9001-como-establecerlos/#:~:text=Ejemplos%20de%20objetivos%20de%20un%20programa%20de%20auditor%C3%ADa&text=Identificar%20oportunidades%20para%20mejorar%20el,y%20deter
- R. R. (1996). *AUDITORIA DE GESTION*. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Rendon, R. (1996). *Universidad de España*. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>
- Rivera, G. C. (31 de Diciembre de 2011). *Escuela Politecnica del ejercito*. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6435/1/T-ESPE-034774.pdf>
- Rivera, L. (2018). *Auditoria de gestión*. Obtenido de <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/5779>
- Rodriguez, E. (2011). *Conceptos básicos de economía*. Obtenido de <https://erickrodriguez.wordpress.com/2011/09/07/conceptos-basicos-de-la-economia-de-diferentes-autores/>
- Saavedra, L. (2006). Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/>
- Significados. (2017). Obtenido de <https://www.significados.com/gestion/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20Gesti%C3%B3n%3A,administrativo%20o%20que%20conlleve%20documentaci%C3%B3n>
- SOFIA, F. A. (2009). *AUDITORIA FINANCIERA A LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA RAMIREZ*. Obtenido de <http://186.46.160.229/bitstream/123456789/758/1/TESIS%20FERNANDEZ-PARRALES.pdf>
- Trabas, E. A. (s.f.). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos42/auditoria-de-gestion/auditoria-de-gestion.shtml>
- Uguña, P. (2016). *AUDITORÍA DE GESTIÓN*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26275/3/Auditor%C3%ADa%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf>
- Uguña, X., Magaly, & Villa. (2016). *AUDITORÍA DE GESTIÓN*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26275/3/Auditor%C3%ADa%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf>
- Vásquez, M. (2018). Auditoria de gestión. <http://www.munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>

ANEXOS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				RECURSOS				COSTO TOTAL (\$)			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				HUMANOS	MATERIALES	OTROS					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Elaboración y aprobación del anteproyecto del trabajo de titulación																									Autoras de tesis	Cartuchos de tinta Impresora Internet Resmas de papel bond	Movilización Alimentación	50\$
Organización y selección de la información recopilada																									Autoras de tesis	Cartuchos de tinta Impresora Internet Resmas de papel bond	Movilización Alimentación	50\$
Análisis e interpretación de resultados																									Autoras de tesis Tutora	Cartuchos de tinta Impresora Internet Resmas de papel bond		40\$
Elaboración del informe escrito del trabajo de titulación																									Autoras de tesis Tutora	Cartuchos de tinta Impresora Internet Resmas de papel bond	Movilización	50\$
Revisión del trabajo de titulación por el tutor																									Autores de tesis Tutora	Cartuchos de tinta Impresora Resmas de papel bond	Movilización	45\$

Instalación principal de la empresa



Entrevista a la Gerente



Encuesta al personal de la empresa



ENCUESTA A TRABAJADORES DE LA EMPRESA

ESTIMADO ENCUESTADO: ESTE FORMULARIO TIENE COMO FINALIDAD CONOCER ASPECTOS DE LA

¿Qué rango de tiempo lleva laborando dentro de la empresa?

- 0- 6 meses
- 7 meses a 1 año
- 1 año a 2 años
- 2 años a 5 años
- 5 o más

¿A qué departamento de la empresa pertenece? *

- Técnico de proyecto
- Laboratorio de suelo
- Administrativo
- Otra...

¿Conoce la misión de la empresa? *

- Sí
- No

¿Conoce la visión de la empresa? *

- Sí
- No

¿Conoce los objetivos de la empresa? *

- Sí
- No

¿Tiene conocimiento de las políticas de la empresa? *

Sí

No

¿Tiene conocimiento del reglamento interno de la empresa? *

Sí

No

¿Se cumple el horario de trabajo planificado? *

Sí

No

A veces

¿Se da atención según la ley a sus solicitudes y necesidades en el Departamento de Talento Humano? *

Sí

No

Quizá

¿Recibe capacitaciones diseñadas o financiadas por la empresa? *

- Sí, frecuentemente
- Sí, regularmente
- Sí, pero escasas ocasiones
- Nunca

¿Es evaluado su desempeño laboral? *

- Constantemente
- Con cierta frecuencia
- Pocas veces
- Nunca

¿Considera que la empresa identifica, analiza y trata con diligencia los riesgos a los que está expuesta? *

- Sí
- No
- Tal vez