



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL  
ÁREA DE COMPRAS Y EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA  
CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS” S.A, CANTÓN LA  
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**AUTOR:**

**Katherine Elizabeth Vega Romero**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2019**



**TEMA:**

**“AUDITORIA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS” S.A, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017”**

**AUTOR:**

Katherine Elizabeth Vega Romero

**TUTOR:**

Ing. Germán Arriaga Baidal, MSc.

**RESUMEN**

Actualmente en el Ecuador las compañías del sector de la construcción tienen una participación económica muy importante en el desarrollo sostenible del país, dado a que en términos de viviendas, infraestructuras y construcciones generan recursos tanto en lo económico como en empleo beneficiando a los diferentes sectores que pueden desarrollarse en ella. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo Desarrollar una Auditoria de Gestión en el Control Interno de los Procesos de Operativos del área de Compras, proporcionando medidas correctivas para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y calidad de los procesos de la Compañía Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A., Para el desarrollo de esta investigación se utilizó un estudio descriptivo y cualitativo permitiendo el conocimiento detallado de los hallazgos y análisis en la Auditoria de Gestión en los procesos operativos en el área de compras y mejorar de manera eficiente las operaciones realizadas control interno de la compañía. La metodología de la investigación fue descriptiva y cualitativa, de igual manera se utilizó la investigación Inductivo-Deductivo aplicando técnicas de recolección de información como es la entrevista dirigida a los principales responsables de la compañía, donde se obtuvo información eficiente y útil para el desarrollo de trabajo de investigación. Los resultados de la investigación obtenida en la aplicación de la entrevista reflejaron que: ausencia de organigrama funcional, desconocimiento de procesos operativos adecuados, carencia de manual de control interno en el área de compras y bodega. Al culminar esta investigación se constató ausencia de manual de procedimientos de gestión de los procesos en el área de compras.

**Palabras claves:**

Auditoría de Gestión, Procesos Operativos, Control Interno, Manual de Procedimientos.



## **ABSTRACT**

Currently in Ecuador, companies in the construction sector have a very important economic participation in the sustainable development of the country, given that in the terms of housing, infrastructure and construction resources both economically and in employment benefiting the different sectors that can develop in it. The objective of this research work is to develop a Management Audit in the Internal Control of the Operational Processes of the purchasing area, the corrective measures to evaluate the efficiency level, the efficiency and the quality of the processes of the Construction Company Jumps CONSTRUSALTOS SA So that the development of this research becomes a descriptive and qualitative study in a knowledge of the findings and analysis in the Audit of Management in the operative processes in the area of purchases and in the improvement of the operations. . The methodology of the research was descriptive and qualitative, as well as that of the research. Inductive-Deductive applying information gathering techniques such as the interview and the main managers of the company, where the information is useful and useful for the development of research work. The results of the investigation are based on the application of the interview is reflected in: the absence of functional organizational chart, the management of internal control in the area of purchases and warehouse. At the end of this investigation, the absence of a manual of procedures for managing processes in the purchasing area was verified.

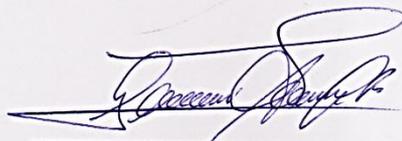
### **Keywords:**

Management Audit, Operating Processes, Internal Control, Procedures Manual.

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, “**AUDITORIA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS” S.A, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017**”, elaborado por el Srta. **Katherine Elizabeth Vega Romero**, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**



---

**Ing. Germán Arriaga Baidal, MSc.  
TUTOR**

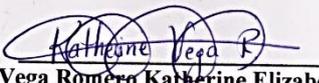
## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de “AUDITORIA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS” S.A, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017”, elaborado por **Katherine Elizabeth Vega Romero** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

### Transferencia de derechos autorales.

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas** carrera de **Contabilidad y Auditoría** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,

  
**Vega Romero Katherine Elizabeth**  
C.C. No.: 092366356-1

## **AGRADECIMIENTOS**

Sé que Dios me bendijo día a día durante estos años como estudiante, por lo que todo mi agradecimiento es hacia él, porque sé que sin Dios no soy nadie y con él lo puedo todo, gracias por permitirme ser parte de esta gran universidad que en verdad superó todas mis expectativas porque no solo recibí conocimiento respecto a la materia de mi especialización, a mis padres por brindarme su apoyo incondicional y saber guiarme por el buen camino correcto, a mi novio y compañeros ya que de ellos recibí las fuerzas y apoyo para culminar este trabajo de titulación.

A la universidad Estatal Península de Santa Elena por darme la oportunidad de prepararme profesionalmente, a los docentes que tuvieron toda la predisposición de impartir sus conocimientos que aportaron de mucho a la formación de mi carácter y a la realización del presente trabajo de titulación.

## **DEDICATORIA**

Entiendo que estas palabras marcan el fin de una etapa muy importante en mi vida pero al mismo tiempo marca el inicio de cosas muy grandes, dedico a Dios todo este trabajo que es un resumen de todo el esfuerzo y las vivencias que he pasado, sé que sin él no lo podría haber logrado, a mis padres que tuvieron la paciencia necesaria para criarme como una mujer de bien, dándome las fuerzas y motivación, a mi novio, seres queridos con los cuales comparto cada momento y amigos que formaron parte del diario vivir brindándome apoyo incondicional.

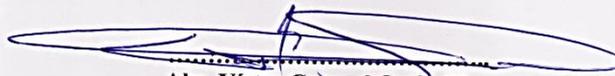
**TRIBUNAL DE GRADO**

  
.....  
**PhD Lilia Valencia Cruzaty.**  
**DECANA (E) DE LA FACULTAD**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

  
.....  
**Lcda. María Alejandro Lindao, Mg.**  
**DIRECTORA (E) DE LA CARRERA**  
**CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

  
.....  
**Ing. Germán Arriaga Baidal, MSc.**  
**DOCENTE TUTOR DE LA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**

  
.....  
**Lcdo. Javier Raza Caicedo. MSc.**  
**DOCENTE ESPECIALISTA DE**  
**LA FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**

  
.....  
**Abg. Víctor Coronel Ortiz, Msc.**  
**SECRETARIO GENERAL (E)**

# ÍNDICE GENERAL

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>14</b> |
| <b>CAPÍTULO I.....</b>  | <b>20</b> |
| <b>MARCO TEÓRICO .....</b>  | <b>20</b> |
| 1.1. Revisión de la literatura .....                                      | 20        |
| 1.2. Desarrollo de las teorías y conceptos.....                           | 22        |
| 1.2.1. Auditoría de Gestión – Variable Independiente .....                | 22        |
| 1.2.2. Control Interno – Variable Dependiente .....                       | 37        |
| 1.3. Fundamentos Sociales y Legales .....                                 | 54        |
| <b>CAPÍTULO II .....</b>  | <b>61</b> |
| <b>MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>   | <b>61</b> |
| 2.1. Tipos de investigación .....   | 61        |
| 2.2. Métodos de la investigación.....                                     | 62        |
| 2.2.1 Métodos teóricos .....  | 62        |
| 1.3.1. Métodos empíricos .....  | 63        |
| 2.3. Diseño de muestreo.....  | 63        |
| 2.4. Diseño de recolección de datos.....                                  | 65        |
| 2.5. Plan de Trabajo .....  | 65        |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>  | <b>68</b> |
| <b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>                                       | <b>68</b> |
| 3.1. Análisis de datos .....  | 68        |
| 3.1.1. Análisis de las entrevistas .....                                  | 68        |
| 3.1.1.1. Entrevista dirigida al Gerente General de CONSTRUSALTOS S.A..... | 68        |
| 3.1.1.2. Entrevista dirigida al Jefe de Compras de CONSTRUSALTOS S.A..... | 71        |
| 3.1.1.3. Entrevista dirigida al Jefe de Bodega de CONSTRUSALTOS S.A.....  | 74        |

|  |     |
|--|-----|
| 3.1.2. Desarrollo del Cuestionario de Evaluación de Control Interno C.E.C.I. ....                                | 76  |
| 3.1.2.1. Análisis del Cuestionario de Control Interno Modelo COSO I.....   | 94  |
| 3.1.2. Evaluación del Riesgo.....  | 95  |
| 3.2. Limitaciones.....   | 105 |
| 3.3. Resultados.....   | 106 |
| 3.4. Propuesta.....  | 107 |
| 3.4.1. Objetivos .....   | 107 |
| 3.4.2. Alcance.....  | 108 |
| 3.4.3. Antecedentes .....  | 108 |
| 3.4.4. Descripción de la propuesta .....   | 109 |
| 3.4.4.1. Planificación de Auditoría de Gestión en los Procesos Operativos en el<br>Departamento de Compras. .... | 109 |
| 3.4.4.2. Alcance de Auditoría de Gestión en los Procesos Operativos en el<br>Departamento de Compras. ....       | 110 |
| 3.4.4.3. Informe Técnico.....  | 124 |
| Conclusiones.....  | 125 |
| Recomendaciones .....  | 126 |
| Bibliografía .....   | 127 |
| Anexos .....   | 130 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1 Población de la Investigación .....                                       | 64  |
| Tabla 2 Muestra de la Investigación .....   | 64  |
| Tabla 3 Programa de Ejecución .....   | 67  |
| Tabla 4 Cuestionario de Control Interno .....                                     | 77  |
| Tabla 5 Resumen de los resultados del Nivel de Confianza.....                     | 92  |
| Tabla 6 Resumen de los resultados del Nivel de Riesgo .....                       | 92  |
| Tabla 7 Nivel de Confianza y Riesgo .....   | 92  |
| Tabla 8 Resultados C.E.C.I.....   | 93  |
| Tabla 9 Matriz de Riesgo Administración actual del área de Compras – Bodega ..... | 96  |
| Tabla 10 Cronograma de actividades de la Auditoría de Gestión .....               | 97  |
| Tabla 11 Proceso de Compras e Inventarios.....                                    | 98  |
| Tabla 12 Cédula Narrativa .....   | 100 |
| Tabla 13 Cédula Narrativa de los Resultados obtenidos .....                       | 101 |
| Tabla 14 Cédula de Evaluación .....   | 102 |
| Tabla 15 Toma física de inventarios.....  | 103 |
| Tabla 16 Listado de Clientes.....   | 122 |
| Tabla 17 Listado de Proveedores .....   | 123 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1: Resultados C.E.C.I.....  | 93  |
| Gráfico 1: Matriz de Riesgo.....  | 95  |
| Gráfico 2: Organigrama Propuesto para la Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.           | 112 |
| Gráfico 3: Flujograma recomendado para el proceso de Compra a CONSTRUSALTOS S.A.<br>..... | 120 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1: Matriz de Consistencia.....                                       | 130 |
| Anexo 2: Modelo de entrevista para Gerente General.....                    | 131 |
| Anexo 3: Modelo de entrevista para Jefe de Compras .....                   | 132 |
| Anexo 4: Modelo de entrevista para Jefe de Bodega.....                     | 133 |
| Anexo 5: Fotografías de las Instalaciones de la Compañía .....             | 134 |
| Anexo 6: Documento del registro al servicio de rentas internas (RUC).....  | 136 |
| Anexo 7: Documento actualizado registro único de contribuyente (RUC) ..... | 137 |
| Anexo 8: Carta Aval de Compañía .....                                      | 139 |
| Anexo 9: Carta Aval de Compañía Actualizada .....                          | 140 |

## INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Titulación denominado: **“AUDITORIA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS” S.A, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017”**, describe la problemática en relación a la carencia de conocimiento en los procesos operativos del área de compras, provocando dificultad en los diferentes procedimientos que se deben seguir para su correcto funcionamiento y toma de decisiones de la compañía.

La globalización ha hecho que vivamos en un mundo mucho más conectado y en el que se puede ejercer diferentes actividades o cargos en cualquier parte del mundo. De la misma manera también se puede ver afectado por algo que se inicia muy lejos de tu localización, esto es lo que sucedió con la crisis financiera global del año 2007 en donde las compañías constructoras se vieron perjudicadas.

En los años siguientes a la llegada de la crisis muchas de las constructoras han tenido que reorganizarse y adaptarse a las nuevas condiciones y tendencias, que se vive en la actualidad. Especialmente se destacó en España, una burbuja inmobiliaria propia que fue tan grave repercutiendo de manera directa e indirecta en los demás países a nivel mundial.

En el Ecuador las compañías dedicadas al sector de construcción tienen una participación económica muy importante sobresaliendo el sector dado de viviendas, negocios o infraestructuras, estas generan recursos que benefician a todo a los diferentes sectores que pueden desarrollarse en ella. La característica esencial del sector de la construcción es la relación de homogeneidad que poseen en los productos ofertados,

desde proyectos de gran complejidad y envergadura como las obras de infraestructura público hasta los trabajos más sencillos.

Las compañías de construcción poseen una característica que puede diferenciar de las demás, gracias a su componente de talento humano que es vasto y con pocas demandas de profesionalismo; no se quiere decir que no se garantiza una mano de obra efectiva, sin embargo el personal que se dedica a construir son personas que desconocen de esta profesión, considerando que quienes dirigen tales empresas deben tener la preparación adecuada para desarrollar los objetivos por el cual han sido creadas.

En la provincia de Santa Elena, las empresas constructoras han crecido de manera acelerada, tanto así que uno de los ingresos en razón de rubros económico en los cabildos dan por la demanda que ha considerado este sector, aunque el nivel de competitividad que presentan otras provincias como lo es Guayas, se encuentra aun con falencias pero su crecimiento se direcciona a esos retos.

En la actualidad la Compañía “Construsaltos” S.A., ubicada en la vía Santa Elena – La Libertad, dedicadas: Alquiler con fines operativos de maquinaria y equipo para la construcción, obras de carreteras, mejoramiento de terrenos previo a la construcción, alquiler de equipo camionero., presenta debilidades en el negocio en marcha debido a que de tal manera que no existe una adecuada planificación, comunicación y control dentro de la organización por la ausencia de instrumentos de control que integren una herramienta confiable de trabajo, ayudando a la mejora de la presentación veraz y eficiente de la información financiera.

Ausencia de una estructura orgánica funcional, que solo la alta gerencia tiene las especificaciones de sus roles, y los trabajadores son direccionados por un jefe que es quien establece los lineamientos de trabajos, pagos y cumplimientos a las fechas

establecidas de las construcciones a desarrollar, lo que provoca una divergencia al momento de establecer responsables en los atrasos e incumplimientos de obras, y su vez no posee un Reglamento Interno que regule las diferentes actividades en la que se desarrolla la Constructora.

Carencia de un control administrativo que mida la eficiencia y eficacia de las operaciones en la construcción, y en este punto es necesario resaltar que como es característica de la empresa, su actividad es desarrollada en la parte externa, es decir que los trabajadores realizan sus actividades en los diferentes lugares donde esté la contratación, por lo que es necesario que exista un control administrativo de compras, ventas, proveedores, planificación y demás aspectos que son muy importantes.

No existe una descomposición funcional de las actividades en la compañía, que solo la alta gerencia es la que direcciona, pero a su vez, no existe un perfil ni lineamientos de funciones para cada uno. No cuenta con un departamento de Talento Humano que permita un análisis en cuanto al proceso de contratación del personal de construcción, es decir no hay la selección y reclutamiento de forma administrativamente correcta, sino que se contrata a personal de manera empírica lo que hasta la fecha existen problemas en cuanto a excesos de materiales, insumos y tiempo para el cumplimiento de las obras.

Cada uno de los problemas han provocado los siguientes efectos: Incumplimiento en las contrataciones de obras por la falta de material y control en relación a los tiempos de trabajo de cada obrero, ineficiencia en los procesos operativos en cuanto a las compras y las ofertas, dado a que no hay procedimientos adecuados que permitan responsabilizar quienes asumen cada actividad y por último, la utilización inadecuada de los recursos y materiales que se requieren en la construcción, e inclusive existen materia prima que se

justifican su utilización pero no se reportan como aplicados, sino más bien han sido llevados a otros lugares para venderlos a bajos costos para beneficios personales.

Dada las causas y efectos de las falencias que se presenta en la empresa de análisis, la presente investigación explica: ¿Cuál es el efecto de una Auditoria de Gestión a los Procesos Operativos del área de Compras en el control interno de la Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2017? Además identifica de donde proviene el problema respondiendo a las interrogantes: ¿Cuál es el efecto de la falta de políticas y normativas en el Control Interno de los procesos operativos en el área de compras? ¿Qué Efecto producen los indicadores de Gestión de Calidad en los Procesos de Operativos del área de compras? ¿De qué manera el informe de auditoría contribuirá a la toma de decisiones del área de compras?

El objetivo general consiste en: Elaborar los programas Auditoria de Gestión en el Control Interno de los Procesos de Operativos del área de Compras, proporcionando medidas correctivas para medir el nivel de eficiencia, eficacia y calidad de los procesos de la Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A., para el cumplimiento del objetivos general se deben efectuar las siguientes tareas científicas: Primero, La Valorización del sistema de políticas y normativas de Control Interno a los procesos operativos del área de compras. Segundo, La Evaluación de los Indicadores de Gestión de Calidad que se reflejan el manejo de los procesos operativos en el área de compras. Tercero, El Desarrollo del informe de auditoría para dar a conocer los resultados del proceso a la alta gerencia de la entidad.

La investigación se justifica porque la Compañía Construsaltos S.A. posee la necesidad de mejorar los procesos operativos y la empresa cuenta con correcto manual de funciones para el área auditada dado que existe una complejidad en cuanto al nivel de competitividad el entorno aunque es urbanístico y turístico no garantiza la demanda aceptable puesto que existen constructoras que son monopolizadas y que no dan lugar a las que ya tienen pocos años en el mercado, limitando el hecho de poder organizarse de manera correcta aunque es una obligación por parte de los organismos competentes gubernamentales el poder establecer un orden organizacional y jurídico. En cuanto al área de análisis como es las compras, se precisa considerar que no existe un mercado que abastezca la demanda y oferta de las compañías constructoras, en relación al precio, lo que propicia que se compre de manera ligera y no bajo los procesos correctos.

La investigación a efectuarse es descriptiva y cualitativa, además para obtener la información oportuna que facilite método inductivo deductivo y empírico, facilitando el estudio de la auditoria de gestión de los procesos operativos del área de compras y control interno de la compañía Construsaltos S.A. además se acude a la aplicación de técnicas como entrevistas, herramientas valiosas para la cuantificación de cualidades de la población que intervienen de “Construsaltos” S.A., la misma que constituye un instrumento fundamental al ser aplicado al personal de la compañía como lo es Gerente general, Jefe de Compras, Jefe de Bodega, buscando conocer cuál es el grado de eficiencia, eficacia, economía, efectividad, entre otros elementos importantes que integran la Auditoria de Gestión, dentro del área y el manejo de los Procesos Operativos correctos. La aplicación de entrevista permitió determinar si la gestión dentro del área de Compras es eficiente, eficaz y de calidad; dando la oportunidad a emitir recomendaciones que permitieron la implementación de mejoras por parte de las

principales autoridades de la Compañía Constructora Saltos “Construsaltos” S.A. Además la investigación describe la forma en que la ejecución de una La ejecución de una Auditoria de Gestión en los Procesos Operativos del área de Compras, mejorara de manera eficiente las operaciones realizadas en el control interno del departamento de la Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A.

La investigación está estructurada de la siguiente manera:

El capítulo I contiene la revisión de la literatura, desarrollo de teorías, el marco contextual y legal de la investigación los mismos que son fundamentados con bibliografía de libros, artículos y revistas científicas.

En el capítulo II se presenta los materiales y métodos usados para el estudio; es decir tipos de investigación, métodos, muestreo y los instrumentos de recolección de datos siendo de gran importancia para el desarrollo del trabajo de titulación.

En el capítulo III se presenta el análisis de los resultados, en donde se detalla las conclusiones y recomendaciones de estudio dando a conocer el resultado final de investigación con el fin de mejorar los procesos y funciones que se realizan en la Compañía Constructora Saltos “Construsaltos” S.A y culminando con la elaboración de la propuesta de la investigación.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1.Revisión de la literatura

En base al tema de investigación es importante el citar investigaciones ya realizadas que proporcionan la información necesaria y a su vez orientar la problemática en una realidad que sucede en el mundo de los negocios, para obtener un enfoque en el análisis de las variables encontradas en el tema de investigación presente y que sirven para ofrecer las alternativas de solución:

En su artículo científico **“La auditoría de gestión como herramienta de análisis de los objetivos empresariales y del grado de economía, eficiencia y eficacia”** de la Universidad Técnica de Machala, Machala, (2016), Mendoza, determina que:

“Mediante una auditoria de gestión se puede dirigir y controlar todas las actividades que se dan dentro de una organización, en la actualidad muchas de las empresas no consideran aplicar un sistema de gestión, es por ello que están propensas a fraudes y cierre de las mismas, cabe recalcar que la auditoría se dirige a los aspectos que se ejecutan en el área organizacional, con la meta de constatar el nivel de economía, eficacia y eficiencia con el cual se llevan los recursos con los que cuenta la organización y se alcanzan los objetivos planteados por el ente, es así que mediante la ejecución de este tipo de auditoria permitirá llevar a cabo un mejor control de cada una de las actividades”. (p.12)

Mazabanda (2015) “**Auditoría de gestión aplicada al área administrativa de la empresa Consultoría Empresarial RBJ**”, de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, establece como objetivo: Determinar el grado y la forma que la empresa ha alcanzado sus objetivos mediante el compromiso y gestión de la alta dirección. Para el desarrollo de la investigación se efectuó un estudio científico facilitando el conocimiento de la realidad del problema. Por consiguiente los resultados reflejaron que la organización no tiene una adecuada estructura orgánica, ni procedimientos formalizados, que beneficie a los trabajadores para que puedan realizar sus funciones de forma óptima y un ambiente laboral agradable por lo cual se debe considerar tomar en cuenta en las áreas de mayor deficiencia, una de las que debe aplicar más sus funciones establecidas en la planificación estratégica es el área de gerencia y diseñar e implementar un manual de funciones para la organización que permitan él logró cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

Katherine Chora, (2014) en su trabajo de titulación “**Auditoría de Gestión en los procesos del Departamento Contable de la Empresa Chaide & Chaide S.A.**” tuvo como objetivo identificar las áreas críticas en los procesos, además de observar los factores sean estos externos o internos de mayor riesgos que pueden poner en peligro los objetivos empresariales de la organización mediante el uso de las técnicas y procedimientos de auditoria, mediante un estudio descriptivo se recopiló la información con relación a la afectación de los procesos en las áreas auditadas. Por esta razón se considera que el área contable es un asunto de mucho análisis en cuanto a las gestiones que se realizan dado a que se precisa que existan documentos bien identificados con soportes de descargos y procedimientos que conlleven a resultados favorables y que reflejen las acciones en cada proceso a seguir hasta el cumplimiento que se determina para cada gestión administrativa en el área de contabilidad.

Arriaga, (2014) en su Artículo Científico titulado “**Auditoría de Gestión a las áreas de administración, ingeniería y contabilidad en la empresa constructora Oviedo Palacios COPIVAL Cía. Ltda.**” concluye que:

“El auditor corresponderá a elaborar y desarrollar de manera técnica un programa de auditoria que provoque identificar los hallazgos de manera que de acuerdo a los objetivos propuestos por la organización, exista los resultados que respalden tales objetivos, parece divergente, pero en muchos procesos muchos de los administradores y operativos solo esperan resultados pero no los miden de acuerdo a los que se espera, solo se establecen satisfacciones en bases a que los resultados no dañen ningún proceso cuando realmente no es lo que se debe considerar, sino que se hagan las correcciones y se ajusten a los procesos que se requiere obtener, esa es la finalidad de una ejecución de auditoria.” (p.47)

Cada uno de los enfoques investigativos planteados permiten identificar que al aplicar una auditoria de gestión se ponen de manifiesto no solo las debilidades, sino también las fortalezas, así mismo, el conocer que cada acción que se apliquen necesitarían de establecer un seguimiento y evaluación en cada uno de los procesos en los diferentes departamentos.

## **1.2.Desarrollo de las teorías y conceptos**

### **1.2.1. Auditoría de Gestión – Variable Independiente**

#### **Generalidades de la Auditoría de Gestión**

Los cambios que se dan en las organizaciones, tanto en lo técnico, tecnológicos y corporativos en los últimos tiempos es acelerado, y aquello ha provocado que exista un control y examen de todos los procesos que se desarrollan a fin de que los resultados

sean favorables, aquello que se determina bajo acciones y procesos se lo denomina Auditoría de Gestión.

Por ello es que existen criterios de varios autores que con el paso de los años han ido sentando de bases teóricas, las mismas que han ido evolucionando hasta la actualidad así:

- 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association las bases para lo que él llamó "Auditoría Administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable."
- 1945, viendo la necesidad de las revisiones integrales y analizando a la empresa como un todo, el Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones.
- 1949, Billy E. Goetz declara el concepto de Auditoría Administrativa, que es la encargada de descubrir y corregir errores administrativos.
- 1955, Harold Koontz y Cirylo 'Donnell, también en sus Principios de Administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos.
- 1958, Alfred Klein y Nathan Grabinsky, interesados por la técnica, preparan el Análisis Factorial, obra en cual abordan el estudio de "las causas de una baja

productividad para establecer las bases para mejorarla" a través de un método que identifica y cuantifica los factores y funciones que intervienen en la operación de una organización.

- 1962, William Leonard incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la Auditoría Administrativa.
- 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro Auditoría Administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para aplicar la auditoría. Asimismo, precisa las diferencias entre la auditoría administrativa y la auditoría financiera, y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores en sus diferentes modalidades.
- 1975, Roy A. Lindberg y Theodore Cohn desarrollan el marco metodológico para instrumentar una auditoría de las operaciones que realiza una empresa; y Gabriel Sánchez Curiel 1987 aborda el concepto de Auditoría Operacional, la metodología para utilizarla y la evaluación de sistemas.
- 1989, Joaquín Rodríguez Valencia analiza los aspectos teóricos y prácticos de la auditoría administrativa, las diferencias con otra clase de auditorías, los enfoques más representativos, incluyendo su propuesta y el procedimiento para llevarla a cabo.
- 1994, Jack Fleitman S. incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su aplicación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y el uso de casos prácticos para ejemplificar una aplicación específica.

Cada uno de estas generalidades se enfoca en alcanzar los logros en un tiempo determinado, surgiendo de manera efectiva al momento de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un máximo nivel de productividad y desempeño en las áreas donde se enfoque la auditoría.

Duarte, (2015) infiere que “los procesos actuales de la auditoría de gestión tienen referencia en los procesos anteriores, se podría decir que aún siguen siendo más efectivos como las de ahora dado a que no solo es un proceso de control sino de evaluación constante”. Es decir que se considera que los procesos de auditoría en esta época deben ser fortalecidos en base a no solo detectar los hallazgos, sino que estos sean analizados y cambiados.

Palacios, (2016):

“la auditoría en su forma general, es implementado como un recurso de evaluar los planes y actividades de una empresa, midiendo los alcances de cumplimiento de las metas y políticas, lo que se puede decir que siendo una de las áreas administrativas debe ser implementada de forma permanente de manera integral y no de manera aparte”.(p.67)

Luego de analizar las teorías de varios autores se establece que es fundamental aplicar una auditoría cuando se presenta la necesidad y que los cambios por más relevantes y significativos que se presenten deben establecerse con la finalidad por la que es implementada.

## **Auditoría de Gestión**

Las primeras manifestaciones de la Auditoria se ubican muy atrás en el tiempo, por lo que podemos señalar que es tan antigua como la propia historia de la humanidad. Esta actividad de auditoría de cualquier institución, surge en el momento mismo en que la propiedad de unos recursos financieros y la responsabilidad de asignar estos a usos productivos, ya no están en manos de la misma persona, como ocurre en cualquier institución de cierto tamaño. Y complejidad.

Rodríguez , (2016) indica que la auditoría es:

"La Auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales". (pág. 34)

Santistevan,(2015) considera que la Auditoría de Gestión es "un proceso que permite identificar las falencias que existen en los procesos operativos aplicando los elementos esenciales de la Auditoría como son la eficiencia y la eficacia". (pág. 21). Por lo antes citado se comprende que una Auditoria de Gestión es un proceso sistemático que se encarga primero de examinar y recolectar toda la información necesaria que llevará al auditor a un mejor entendimiento de la situación real de la organización examinada y por consiguiente, se emitirá un informe final cuya idea central es la de aportar como una herramienta más, para que logre alcanzar el éxito que toda organización desea obtener.

Luego de la fundamentaciones de los autores antes mencionados se considera que la auditoría de gestión debe ser precisa en sus propósitos, en los escenarios se desarrolla como lo son: la administrativa y la operacional, para que logre alcanzar el éxito que toda organización desea obtener.

Mendoza, (2015) define a la Auditoría de Gestión como:

“Un proceso evaluativo que determina resultados reales de los estados de los procesos, permite conocer cuáles son los que se han cumplido y los que requieren una realimentación, la auditoría no es juez de los procesos, sino la intervención oportuna considerando los parámetros que rigen en la organización para poder realizar los correctivos necesarios y una pronta en la toma de decisiones” (p.34)

En relación a la opinión de Mendoza, es importante recalcar que muchos administradores temen a los procesos de auditoría, cuando lo único que se pretende es que los mismos garanticen resultados donde se establezca la eficiencia y eficacia en los procedimientos ya establecidos.

Valencia, (2017) determina que “Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse”. Es decir que más que un procedimiento es una técnica esencial que permite identificar los procesos internos y por ende las soluciones oportunas.

## **Importancia de Auditoría de Gestión**

Por sus características la Auditoría de Gestión, constituye una herramienta fundamental en las organizaciones, y su importancia está dada puesto que impulsa su crecimiento, vez que permite detectar en qué áreas se requiere un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias.

Carreño, (2018) infiere que:

“El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo” (p.65)

La Auditoría de Gestión es importante ya que induce a una reflexión sustantiva sobre el plan estratégico de la organización y orienta a la toma de decisiones a fin de cumplir con los objetivos de la empresa, además permite detectar a tiempo errores y desviaciones de los objetivos de la empresa para de esta manera enmendar y prevenir mediante un mejoramiento continuo del control interno posteriores desviaciones, ayudando a la empresa a ser más competitiva en el mercado.

## **Beneficios de la Auditoría de Gestión**

Los problemas administrativos y dificultades operacionales pueden detectarse antes de que suceda por lo que le permite a la organización evitar mayores costos a causa de las deficiencias detectadas.

- Representa otra herramienta administrativa para auxiliar a la organización en el cumplimiento de los objetivos deseados ya que una de las causas del fracaso en los negocios se debe a una escasa administración.
- Le permite a la empresa recomendar ciertas medidas para mejorar la situación presente.
- Descarga a la dirección de obligaciones importantes dedicándose a asuntos no delegables.
- Extiende la función auditora a toda la empresa.
- Asegura información detallada y objetiva.
- Habitúa a los empleados trabajar con orden y métodos.
- Obliga a la empresa a replantear situaciones en una fuente continua y saludable de nuevas ideas y aplicaciones.

### **Alcance de la Auditoría de Gestión**

Se refiere a la extensión del examen, este puede ser una auditoría integral o un examen especial, es decir si se van a examinar todos los procesos en su totalidad, o solo uno de ellos. También se detalla el periodo que va a ser verificado de tal forma que varía dependiendo de las necesidades y del propósito de la auditoría.

Álvarez, (2014) infiere que:

“los alcances de la auditoria se desarrollan en dos escenarios que la organización en muchos casos los identifica como procesos pero que no mide muchas veces sus resultados, como son la parte administrativa y la operativa; son dos escenarios que

permiten que quien está auditando identifique procesos y eventos que pueden regulares para obtener buenos resultados” (p.67)

En la Auditoría de Gestión el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance a obtener, debido a que si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, debe tener presente:

- Satisfacción de los objetivos institucionales.
- Nivel jerárquico de la empresa.
- La participación individual de los integrantes de la institución.
- De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

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

- **Eficiencia y Economía:** Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.
- **Eficacia:** Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.
- **Salv guarda de Activos:** Contempla la protección contra sustracciones y uso indebido.
- **Calidad de la Información:** Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

## **Elementos de la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión es una herramienta útil para la toma de correcciones en los procesos que rigen en el campo administrativo, dado a que no todos los procesos van a ser acatados de manera integral, siempre va a existir discrepancias entre las expectativas y los resultados, así sea desde el nivel más alto de la empresa como de los departamentos, lo que se debe considerar que los resultados obtenidos tengan que ver mucho con los proyectados.

Lazo, (2016) infiere que:

“en todos los procesos administrativos de una organización, siempre van a existir las variaciones entre lo que se proyecta a la realidad de los resultados, por ende, se deben considerar ciertos elementos que precisan para que exista un proceso adecuado de cada gestión y que se cumpla con los objetivos propuestos, estos elementos como son eficiencia, eficacia y calidad, deben ser considerados en todos los procesos para que los resultados sean los adecuados. (pág.45)

Es relevante el poder identificar los elementos de la Auditoría de Gestión, aunque cabe recalcar que no precisa el hecho de que es uno de los componentes sino los que se pretende lograr en base a los parámetros de los procesos, si alguno de los trabajadores desconoce la importancia de reflejar en los resultados los elementos de la auditoría de gestión, es predecible cuáles serán los procesos finales.

Los elementos principales que constituyen la auditoría de gestión son los siguientes:

## **Eficiencia**

Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios. El resultado de medir la eficiencia se basa específicamente en evaluar la capacidad que tiene una organización en relación a la utilización de los recursos la cual esta sea óptima y a su vez esté en el menor tiempo posible.

Carrión, (2017) determina que “la eficiencia es la capacidad de hacer las cosas bien, utilizando los recursos que dispone la organización y optimizando el tiempo, eso sí se debe considerar que la eficiencia depende de la calidad humana o motora de los agentes que propician los resultados”. Es decir que no es cuestión de los procesos sino de quienes desarrollan los procesos determinando los recursos disponibles y que exista una excelente función por parte de los trabajadores para que exista una optimización no solo de recursos sino de tiempo y procesos adecuados.

Entre otros debe lograr:

- Que las normas de consumo o gastos sean correctas y que la producción o los servicios se ajusten a las mismas.
- Que los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos.
- Que las normas de trabajo sean correctas,
- Que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas,
- Que se cumplan los parámetros técnico productivo, en el proceso de producción o de servicio, que garanticen la calidad requerida, y
- Que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que ésta sea la necesaria y conveniente para la actividad.

## **Eficacia**

Consiste en lograr o alcanzar los objetivos propuestos, metas programadas, o los resultados deseados, de tal manera que una actividad, proyectos, programa o una gestión serán efectiva en la medida que las metas o resultados seas alcanzada.

Siendo uno de los elementos de la auditoria de gestión de forma intangible, se pone de manifiesto cuando los resultados salen a relucir, y sus indicadores van a variar dependiendo de todos los procesos que se hagan de manera con eficiencia. Es decir, la eficacia va a ser identificada de acuerdo a como se realicen los procesos, y que a su vez se reflejan en resultados.

Es el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo. Por lo tanto es fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia.

Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad por lo que debe comprobarse: Que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada. Es decir, que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. El auditor deberá comprobar el cumplimiento de la producción o el servicio y hacer comparaciones con periodos anteriores para determinar progresos o retrocesos.

## **Calidad**

Al referir la calidad, se lo considera como el nivel de satisfacción logrado, dado como un resultado de métodos eficaces. Todo proceso de auditoría se basa en criterios o estándares que permiten medir la calidad de resultados que se obtienen en

cada de las fases, las mismas que constituyen una cadena de valor, que se inicia con el diagnóstico preliminar.

La calidad es una herramienta esencial para la organización en la que se desarrollan los procesos organizacionales de manera adecuada.

Valencia, (2014) define a la calidad “como uno de los principios esenciales que tienen los procesos en materia de auditoría, dado a que solo de esa manera se puede garantizar un debido proceso y adecuado”. Es decir, que no se puede definir que los procesos son los adecuados si carecen de calidad, por ello es importante que existan indicadores de evaluación correctos.

### **Fases de la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión propicia el hecho de analizar de manera adecuada sobre los procesos que se desarrollan en un entorno específico, en este caso es en la unidad de compras; para ello es importante identificar las fases que involucran para que no existan resultados que afecten los objetivos planteadas.

De acuerdo a Morales, (2014), identifica que “las fases de un programa de auditoría de los procesos en cualquier área de la empresa debe ajustarse a las políticas, lineamientos y objetivos propuestos por la alta gerencia” (pág.34). Es decir, que los programas de auditoría no pueden establecer sus propias directrices sin que estas sean debidamente ajustadas en donde se va a aplicar.

Cada una de las fases de la auditoría de gestión deben ser identificadas mediante los indicadores de evaluación de los resultados, esto permitirá garantizar que cada fase a seguir garantizará eventos positivos para el cumplimiento de los objetivos.

Entre las fases identificadas se tienen:

## **Planificación**

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoria y de ello dependerá la eficiencia y efectividad del logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. La planificación debe ser cuidadosa, creativa, positiva e imaginaria, debe considerar alternativas y seleccionar los métodos apropiados para realizar las tareas, por tanto, esta actividad debe recaer en los miembros más experimentados del grupo.

Párraga, (2015) infiere que:

“la planificación en la auditoria de gestión es de vital importancia como primer paso a seguir, ya que permite obtener los procesos que se deben regir y desarrollar de manera ordenada, sin planificación no habría resultados en cada proceso, esto va a reflejar que exista de manera ordenada y administrativa el análisis respectivo” (pág.34)

Es decir que, si no hay una debida planificación no se podrá identificar los resultados en cada uno de los procesos, lo que va a ocasionar que no existan informaciones reales de manera ordenada. La planificación de una auditoria comienza con la obtención de información necesaria para definir la estrategia a emplear y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en la fase de ejecución.

## **Planificación Preliminar**

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoria.

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, continua con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para el conocimiento del jefe de auditoría. Las principales técnicas utilizadas para desarrollar la planificación preliminar son las entrevistas, las observaciones y la revisión selectiva dirigida a obtener o actualizar la información importante relacionada con el examen.

La información necesaria para cumplir con la fase de planificación preliminar de la auditoría contendrá como mínimo lo siguiente:

- Conocimiento del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica.
- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.
- Identificación y determinación del grado de confiabilidad de la información que la entidad proporcionara en relación a sus políticas ambientales, prevención de riesgos laborales y seguridad industrial.

### **Planificación Específica**

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida durante la planificación preliminar.

Tomalá, (2015) determina que:

“la planificación específica va a permitir como uno de sus objetivos, el de establecer los recursos y los materiales con los que se va a contar para poder desarrollar los alcances de la auditoria, sostenida de la documentación real que va a ser revisada, evaluada y para dar lugar a la otra fase de calificación y corrección” (pág.48)

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, y calificar los riesgos de la auditoria a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución mediante los programas respectivos.

Se deberán cumplir los siguientes pasos durante la planificación específica:

- Considerar el objetivo general de la auditoria y el reporte de la planificación preliminar para determinar los componentes a ser evaluados.
- Obtener información adicional de acuerdo con las instrucciones establecidas en la planificación preliminar.
- Evaluar la estructura de control interno del ente o área a examinar.

### **1.2.2. Control Interno – Variable Dependiente**

El control interno es un conjunto de procedimientos, reglas, técnica y otras actividades administrativas que se realizan en una organización cuya finalidad es proporcionar un grado de seguridad en cuanto a las funciones ejecutadas en el cumplimiento de sus objetivos y que garanticen efectividad, eficiencia; además de razonabilidad financiera y cumplimiento de las normas, leyes y demás regulaciones a las que se rige la compañía.

Al referirse del control interno se hace referencia a “Las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable

confianza en que los objetivos de los negocios será alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos o detectados y corregidos (Estupiñán Gaitán, 2015, pág. 33) es decir, un sin número de actividades engloban las acciones que se pretenden conocer para determinar si los procesos se están llevando a cabo de una manera eficiente en la organización.

### **Objetivos del Control Interno**

(Estupiñán Gaitán, 2015), menciona que:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (pág. 19)

De acuerdo a lo anterior expuesto, los objetivos básicos del control interno son los siguientes: salvaguardar los bienes de la empresa para garantizar la permanencia de la compañía, revisar información financiera y administrativa ya que de esta manera se establece la razonabilidad y confiabilidad de los mismos, establecer políticas para el cumplimiento de actividades laborales y promover la consecución de los objetivos institucionales y metas trazadas que certifiquen el crecimiento empresarial.

### **Importancia del Control**

Desde la creación y publicación del COSO en el año 1992 donde participaron especialistas, profesionales contadores y auditores como menciona (Estupiñán Gaitán, 2015):

Ha resurgido en forma impresionante la atención hacia el mejoramiento del control interno y un mejor gobierno corporativo, lo cual fue derivado de la presión

pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, esto ante los numerosos escándalos, crisis financiera o fraudes, durante los últimos decenios (pág. 34).

Donde además (Estupiñán Gaitán, 2015) resalta que:

El concepto de la “responsabilidad” (accountability), como uno de los factores claves para el gobierno o dirección corporativa de las organizaciones: en este sentido, conviene recordar que un eficiente sistema de control puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, los propietarios, los accionistas y los terceros interesados (pág. 34).

Según (Estupiñán Gaitán, 2015) menciona que: “Impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones, y ha servido de plataforma para diversas definiciones y modelos de Control a nivel internacional” (págs. 34 - 35).

### **Generalidades de los Procesos Operativos en el área de Compras**

El área de Compras en toda empresa es uno de los engranajes esenciales y de mayor relevancia dado a que son en estas áreas que se desarrollan los aprovisionamientos de los materiales a seguir, y es que de acuerdo a la naturaleza de la empresa se identifican los procesos demandando a si procedimientos que son esenciales.

Los procesos operativos en esta área deben ser identificados de forma que permitan que se desarrollen con eficiencia y eficacia, ya que son las funciones operativas que se ocupan del abastecimiento de los bienes e insumos necesarios para el progreso de la actividad empresarial.

Carrión, (2017) determina que:

“los procesos operativos en el área de compras en las empresas representan un papel importante en las actividades de la organización, por ello se debe desarrollar con una gestión eficiente en relación a la búsqueda de proveedores o las alternativas de aprovisionamiento” (pág.34).

Dentro de los procesos operativos como lo determina Carrión, se debe considerar que no es solo el hecho de buscar las alternativas de los proveedores sino que esas se ajusten a la demanda de la empresa sin perder la calidad que es uno de los elementos esenciales en los procesos, alineándose a los procesos administrativos y objetivos determinados por la organización.

Mendoza, (2015) refiere que “los procesos operativos comprenden todas las actividades que se desarrollan en una empresa, tanto de entradas como de salidas, dado a que generan todo el proceso desde la necesidad hasta la satisfacción de lo que se requiere” (pág.34). Es decir, que las actividades deben ser direccionadas al cumplimiento de los objetivos, para ello se debe orientar a las personas a desarrollar tales acciones basadas en los procesos administrativos y operativos debidamente aceptados.

### **Naturaleza del proceso de compras y áreas que le anteceden (Departamento de bodega y Departamento de activo fijos)**

En la organización, el proceso de compras es una de las etapas de procedimientos de mucha importancia, dado a que es la que genera el abastecimiento de los insumos, mercaderías o bienes para que existan las actividades y las acciones para cumplir con los propósitos de las empresas.

Reyes, (2015) refiere que:

“administrar las compras en una empresa, involucra con las actividades de adquisiciones, aprovisionamiento o materiales, actividades que comprenden adquisiciones y otras tantas como control de inventario y almacenes; lo que se debe reconocer las dimensiones de administrar bien cada uno de los procesos, y que estos aporten para la rentabilidad de la empresa” (pág.34)

La relación del área de compras con la de bodega, y activos fijos, se da de acuerdo a los procesos operativos y actividades que deben establecerse como parte esencial de los resultados operativos, para ello, debe conocer el impacto en cada uno de los enfoques administrativos como la obtención de utilidades, la fijación del precio de compra, la operación eficiente de las inversiones y los costos y sustitución de materiales.

Serrano, (2015) determina que “La gestión del departamento de compras asegura que todos los bienes, servicios e inventario necesarios para la operación del negocio se ordenen y se encuentren a tiempo en los almacenes de cualquier empresa; asimismo, también es responsable de controlar el costo de los bienes adquiridos, los niveles de inventario y debe ser capaz de desarrollar una buena negociación con proveedores.” (pág.73). Es decir, que cada una de las áreas de compras, bodega y activos fijos deben ser analizados de forma conjunta y su relación se fija en los resultados que cada uno refleje al final de una actividad.

Las funciones en cada uno de los departamentos no debe ser autónoma, sin embargo muchas organizaciones la relacionan con las subfunciones y que deben ser validas su relación dado a que un error en una de las funciones va a provocar las falencias en los otros departamentos, de allí que los administradores deben siempre controlar de manera mancomunada.

## **Importancia de los Proceso Operativos en el área de Compras**

Los procesos operativos en el área de compras se basan en una dinámica de procedimientos que coadyuvan a cumplir con la operatividad que sea a su vez eficiente y que la responsabilidad de los alcances se dé para el cumplimiento a una gestión de procesos óptimos que conlleven a los mejores resultados que se han planificado y beneficien a la organización en su participación competitiva.

Es importante identificar los indicadores de alcance que tienen los procesos operativos, donde se involucran los actores y los recursos a utilizar, de allí, es que su rol dentro de los procesos en la organización va a determinar el desempeño y los resultados que garanticen la operatividad de acuerdo con la demanda de la naturaleza de la organización.

Duarte, (2015) determina que:

“la necesidad de que los procesos operativos deban ser debidamente controlados va a requerir de los alcances de cada uno de los procesos a seguir, evitando que intervenga la gestión tradicional que ha estado orientada a los correctivas en base a resultados, cuando es mejor que existan los análisis de manera anticipada para prever resultados que afecten los procesos” (pág. 23)

Es decir, que se debe evitar que existan procesos antiguos que ocasionan los retrasos en los procedimientos a seguir y más aún el hecho de no prever los resultados mediante análisis, de allí es que los actores deben estar consiente que cada proceso debe ser evaluado y aplicar los correctivos necesarios.

Los procesos operativos dado a su relevancia en cuanto a su rol dentro del cumplimiento de los objetivos establecidos en las políticas de la empresa, se deben desarrollar frente a las instrucciones o a los procedimientos específicos, direccionadas a los resultados finales.

### **Objetivos de los Procesos Operativos en el área de Compras**

Los debidos procesos operativos se desarrollan bajo un enfoque de cumplir con los procedimientos óptimos y a la vez que los resultados sean con eficiencia y eficacia, de allí es que al ejecutar cada uno de los procesos estos deberán ser direccionados a los objetivos que se desea, por ende se precisa que tales acciones, actores y recursos sean los adecuados.

Morán, (2016) infiere que:

“el objetivo principal de los procesos operativos en el área de compras es que la organización sepa que las actividades que se desarrollan se orientan a resultados positivos, dado a que solo de esa manera se puede cumplir con la intención en cada acción” (pág.67)

Los objetivos de los procesos operativos específicamente en el área de compras se relacionan estrechamente con los actores, recursos y los resultados esperados, de allí es que se debe conocer los objetivos que precisan a continuación:

- Gestiona los procesos de forma ordenada basados en la secuencia de actividades orientadas a generar un fin común y logro esperado.
- Identifica las actividades que se desarrollan en cada una de las etapas de los procesos y hacer los correctivos necesarios.

- Determina los actores que son involucrados en cada uno de los procesos para determinar la competencia en cada uno de los procedimientos a seguir.
- Utiliza los recursos óptimos y los necesarios, para que no exista un desperdicio de materiales.
- Permite que los procesos operativos sean interconectados, donde se visualice un mapa de procesos a seguir con líneas de direcciones pertinentes.
- Identifica los procedimientos y permite los correctivos necesarios ante de culminar un proceso operativo.

Cada uno de los objetivos planteados deben ser considerados por la alta gerencia al momento de aplicar una auditoria de gestión, donde se deben identificar los actores de cada proceso, así como los recursos a utilizar y el tiempo en cada uno de los procedimientos a seguir, esto llevará a obtener los resultados que se desean con eficiencia y eficacia.

### **Elementos de los Procesos Operativos en el área de Compras**

Los procesos operativos deben ser analizados no solo en su desarrollo o resultados sino en sus componentes, es decir sus elementos que le dan la naturaleza desde el enfoque de inicio como en el desarrollo de cada etapa que da como resultado un proceso eficiente con eficiencia y eficacia.

Vásquez, (2015) determina que:

“los elementos de los procesos operativos se relacionan con los elementos del control interno, donde cada uno de ellos debe ser analizados, dado a que solo de esa manera los resultados esperados serán reales y reflejarán en los análisis administrativos y financieros” (cáp.12)

El proceso operativo se desarrolla dentro del campo del control interno, donde cada uno de ellos, interviene antes, durante y al final de cada procedimiento, además que después de los resultados, obtener hallazgos para que sean analizados y a la vez identificar qué elemento hizo falta o presentó una debilidad en el proceso.

Cada uno de los procesos operativos, de acuerdo al área de análisis en el presente proyecto de investigación, como es el Departamento de Compras, se fundamenta en que las etapas operativas tengan consistencia en cuanto a la actividad encomendada, donde se debe considerar tanto los actores como los recursos necesarios, de esta manera se puede un éxito el proceso si contiene los elementos que a continuación se detallan:

### **Ambiente y Actividades de Control**

Uno de los elementos de mayor relevancia en los procesos operativos es el ambiente, donde se establecen la estructura y el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos y políticas en materia de los recursos humanos a necesitar.

El ambiente donde se desarrolla los procesos operativos va a determinar que si avance tenga resultados positivos, esto se considera de alta importancia dado a que el entorno va a permitir las facilidades en los actores y los procedimientos que se involucran.

Saltos, (2014) determina que:

“el entorno y las actividades de control en los procesos operativos son los elementos esenciales para que las operaciones y tareas que establecen para que aquello sirva en el cumplimiento de los objetivos generales de la organización, esto debe ser considerado en todos los procedimientos en el departamento que incurre la operatividad” (pág.27)

Es decir, que cada uno de los procesos en la organización debe ser analizado dado al entorno, que debe ser tanto en el marco de resultados y de control, además que las actividades deben ser bajo control interno respectivo, eso ayudará a los resultados favorables y es de mucho beneficio para la administración misma.

### **Evaluación del Riesgo**

El riesgo en el campo administrativo y organizacional de cada uno de los elementos que contribuye a la realización de las actividades con buenos resultados, estos errores son acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es incierta pero nula. La relevancia del riesgo se basa en la probabilidad de manifestación y en el impacto que puede causar en los procesos operativos.

En los procesos operativos es de suma importancia el poder establecer indicadores de evaluación que permitan identificar las falencias en cada procedimiento, esta manera de inspección y de control va a descubrir hallazgos en cuanto a cada uno de las actividades a seguir y a la vez tomar los correctivos necesarios.

No solo es identificar el riesgo sino cuales son las variables que representan los puntos críticos, esto va a permitir a tener un control sobre cada procedimiento, de esta manera se reduce todo lo que afecta en las actividades sean los que pertenecen o no a cada proceso operativo.

### **Información de Control**

La información de cada uno de los procesos operativos involucra el hecho de que exista un buen control interno, de allí es que se debe considerar que la información de cada uno de los procesos operativos ayude a que los procedimientos se enmarquen en los resultados esperados.

El grado de calidad de la información en el control interno de los procesos operativos condicionan la toma de decisiones en los hallazgos que se ubiquen en los puntos críticos identificados, de esta manera se puede identificar las soluciones oportunas, de allí, que deben considerarse con los siguientes factores estrechamente relacionados.

Entre los factores que se identifican al momento de identificar la calidad de información son el contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad; estos factores se complementan con la supervisión, que debe ser permanente.

Gutiérrez, (2016) infiere que:

“Desarrollar una administración de la información sobre el control adecuado a cada tipo de organización nos permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad, y que estos refieran un soporte de los objetivos propuestos”

Es decir, que cada uno de los procesos que se identifican deben estar debidamente plasmados en los procesos de información oportuna y que tengan las soluciones que se puedan aplicar.

### **Supervisión**

Los procesos operativos requieren supervisión, es decir, un proceso que permita el adecuado funcionamiento de cada uno de los procedimientos, para ello, se recomienda una supervisión continua en el transcurso de las operaciones, lo que incluye las actividades normales de dirección y control.

El alcance de las frecuencias de la supervisión se desarrolla en base a los procesos que van a ser inspeccionados y a la vez poder identificar los resultados dado a que esto va a permitir que existan hallazgos que propicien proyectar los resultados esperados, es por ello que cada uno de los administradores deben estar siempre en constante inspección.

López, (2015) determina que “este proceso o fase de los procesos operativos va a desarrollar que exista una identificación de los procedimientos, la supervisión debe ser técnicamente elaborada y aplicada de manera que los resultados reflejen las situaciones reales”. Es decir, no es cuestión de ir a observar cómo están los procesos sino que estos a su vez estén enfocados en obtener los resultados que se proyectan y a la vez se cumplan con los objetivos generales de cada proceso operativo.

### **Fases de los Procesos Operativos en el área de Compras**

El proceso de aprovisionamiento de los materiales o mercaderías en las organizaciones ocupa un lugar preponderante entre cada una de las funciones operativas, dado a que es su naturaleza el dedicarse de la adquisición de los bienes necesarios para el desarrollo de las actividades empresariales, de acuerdo al fin por el que es creada la organización.

Estas gestiones competen al departamento de compras, teniendo como misión principal el ocuparse de las compras de las mercaderías o insumos, en este caso, de acuerdo a la empresa de análisis, los insumos son para poder mantener en buen estado los camiones que sirven para el servicio de transporte de estructuras pesadas.

Es importante dar a entender que las gestiones de compras no deben detener el proceso en cada etapa, dado a que es responsable de manera directa de mantener el ritmo continuo del proceso productivo y satisfacer la demanda de los clientes.

Según Marín, (2015) determina que “el ejercicio de una gestión eficiente está en la relación que tienen los responsables del departamento de compras con los proveedores, lo que a su vez puede establecer la búsqueda de fuentes de alternativas de aprovisionamiento”. Es decir que, solo el hecho de abastecerse de manera administrativa y técnica va a evitar que exista un atraso en los procesos de compras.

### **Proceso Operativo de Requisición y Compras**

Como uno de los primeros pasos en el proceso operativo de las compras es la requisición y la solicitud de compras, dado a que solo si se puede realizar la requisición respectiva revisada de manera técnica, administrativa y financiera se puede lograr que se inicie el proceso de una compra exitosa.

Cabe recalcar que hay que establecer la diferencia entre los que es una requisición al documento de la compra, son dos procesos diferentes y el carácter negociable de cada uno de ellos es diferente, por ejemplo en lo que respecta a la requisición, es solo un documento donde se detalla la información del solicitante, la cantidad y características de lo que se requiere adquirir, su denominación legal y el precio esperado, pero aquello no hace que sea el documento definitivo de compra.

Se debe dar lugar al proceso de revisión en la parte operativa, administrativa, técnica y sobre todo lo financiero, dado a que sin su previo análisis en todas las áreas antes descritas, puede presentar algunas inconsistencias con los procesos debidos.

Según Merchán, (2015) define que:

“El formulario de requisición de compra es el documento generado por un departamento usuario o por el personal de almacén para notificar al departamento de compras los artículos que se necesitan pedir, la cantidad y el marco de tiempo

de entrega. La compra en una empresa comienza con la recopilación de requerimientos.” (pág.48)

En cambio, al referir las ordenes de compras, se describe como uno de los procedimientos se podría decir ya oficiales, porque es allí donde se ha aprobado la orden de la requisición por parte del financiero y del administrativo, sin dejar a un lado el análisis a nivel de bodega, quienes también tiene mucha participación dado a que de acuerdo a esa información se requiere de la cantidad sugerida.

Las órdenes de compras deben tener la información precisa de cómo va a realizarse las compras, si es al contado o crédito, las condiciones de pago, es decir al plazo establecido, las instrucciones de la facturación y la fijación del número de orden de la compra.

Borraez, (2014) define que “es importante el poder relacionar entre las requisiciones y las órdenes de compra, ya que deben coincidir en el número de emisión de los dos documentos, de allí se parte para analizar su dependencia y la esencia de aporte en cada proceso”. Es decir, la dependencia que existe entre la requisición y la compra va a permitir que contablemente se coincida con los objetivos de análisis.

Los responsables de los procesos operativos de las compras van a permitir que exista un buen procedimiento de compra basados en los análisis y revisiones de los dos documentos para que no resulten problemas futuros por el hecho de no hacer los pasos de manera técnica, administrativa y contable, de allí es que la organización como tal determinará los resultados esperados con los resultados reales y observar los indicadores de variación.

## **Proceso Operativo de comparación de precios con participación de proveedores y concurso de licitación.**

Dentro del proceso de emitir las compras se requiere que exista un análisis sobre los precios que incurren en cada uno de los materiales o bienes que se pretende adquirir, y es allí donde se precisa también un análisis minucioso, no solo es cuestión de analizar el precio si es conveniente para nosotros como empresa en ese momento, sino que con el tiempo la manera de cómo incide en los procesos de compras.

Para ello se requiere el hecho de que se escoja de manera correcta los proveedores, dado a que en una empresa, siempre existirá una cartera extensa de proveedores que darán ofertas de ventas, descuentos rentables y hasta las regalías que de una u otra manera son de vital rentabilidad para la empresa, sin embargo se precisa un análisis financiero y contable el hecho de escoger un buen proveedor.

Saltos, (2014) determina que:

“escoger a un proveedor debe ser un análisis lejos de favores o conveniencias de los administradores, sino que se debe identificar los efectos no solo en el proceso de compras, sino en la manera de cómo incide en los precios, cantidad y sobre todo que el bien o material que se vaya adquirir sea de calidad y permita el desarrollo de las actividades dentro de la organización” (pág.23)

Otros de los aspectos, es el proceso de licitación, es decir que se realice bajo las normativas legales que la organización lo establezca y que estas sean cumplidas, solo de esa manera se podrá tener un buen proceso de compras.

## **Proceso Operativo de elaboración de la orden de compra**

Parece que fuera sencillo el hecho de poder elaborar una orden de compra, pero requiere de procedimientos a seguir, en este caso en el orden de compra se debe especificar el precio, los términos de pago, la fecha de entrega, la cantidad que se requiere de abastecimiento, y por supuesto que tenga validez legal de emisión por las personas competentes.

Se describe los pasos para elaborar una orden de compras, entre los cuales tenemos:

- Nombre impreso y dirección de la compañía que hace el pedido
- Número de orden de compra
- Lugar y fecha de emisión del pedido
- Nombre y dirección del proveedor
- Términos de entrega y de pago
- Cantidad de artículos solicitados
- Descripción
- Precio por unidad
- Coste de envío y relacionados.
- Coste total del pedido
- Firma autorizada

El documento de compras original, se lo entrega al proveedor seleccionado mediante licitación o concurso, como la organización lo identifique, y las copias se quedan en la empresa y se envía al departamento financiero.

## **Procesos Operativos de recepción y aceptación de facturas**

Uno de los procesos operativos que se maneja en la parte interna de la organización, pero que debe ser identificado y debidamente detallado ya que al momento de emitirlo

al proveedor, se podrá tener un proceso adecuado, además de que su elaboración debe ser específico y técnico para que no se confunda.

La recepción de las facturas se da en base a los documentos de compras y que debe ser comprado con la factura que se recibe, dado a que juega un papel preponderante tanto el emisor como el receptor, en este caso el receptor de la factura sería la organización y el emisor el proveedor, cada uno de ellos tienen un proceso similar pero no igual, porque el aspecto administrativo es diferente, pero al término de la compra tendrán el mismo aspecto de negociación.

Gutiérrez, (2015) define que:

“los procesos de recepción y aceptación de las facturas siempre tendrán el aspecto de detener por un momento la operatividad de la compra, dado a que se debe revisar que las características de los materiales pedidos en la compra sean de acuerdo al mismo que se emitió, de esa manera de puede considerar que el proceso es eficiente y no habrá inconvenientes en lo posterior” (pág.23)

Es decir, que aunque incurra en un poco de espacio de tiempo para la verificación de la recepción de los documentos, se precisa el hecho de asegurar que el pedido sea de acuerdo a las características emitidas.

### **Procesos Operativos en el registro contable**

Este proceso se podría decir que es el final dentro de la operatividad de la compra, claro que de allí el asunto de recibir las compras y ponerla al recaudo de la empresa conlleva a otras verificaciones, sin restarle importancia es uno de los procesos agregados y que debe desarrollarse de manera secuencial, pero en el área contable es donde se necesita que se requiera de un proceso de revisión al enfoque financiero.

En este enfoque contable, se precisa el hecho de revisar que las adquisiciones se hayan realizado con los procesos legales y comerciales de la compra, para evitar las devoluciones o el complemento de alguna mercadería faltante, pero en el área financiera se revisa el aspecto de rentabilidad de la compra.

Cuevas, (2016) en su tesis de finanzas “**Sistema de Control Contable en las Compras**”, Ambato, determina que:

“todos los procesos de control contable en lo que respecta a las compras va a determinar también el nivel de liquidez y rentabilidad de la organización, por eso es importante que exista una revisión de los documentos y los indicadores financieros, esto dará que los resultados financieros no se vean afectados sino más bien tengan indicadores esperados” (pág.78)

### **1.3.Fundamentos Sociales y Legales**

La investigación se encuentra fundamentada en varios marcos legales que permiten sostener el enfoque jurídico y productivo en lo que respecta a la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A:

#### **Ley de Compañías (1999)**

**Art. 289.-** Los administradores de la compañía están obligados a elaborar, en el plazo máximo de tres meses contados desde el cierre del ejercicio económico anual, el balance general, el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y la propuesta de distribución de beneficios, y presentarlos a consideración de la junta general con la memoria explicativa de la gestión y situación económica y financiera de la compañía. (pág. 68)

## **Constitución de la República (2008)**

**Art. 283.-** El sistema económico es social y solidario, reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

**Art. 320.-** En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

**Art. 334.-** El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá: (...) 3. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción. 4. Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.

**Art. 283** se sostiene: que el Estado impulsa la creación y sostenimiento de las empresas productivas, mediante políticas que protegen y permiten su desarrollo económico.

**Art. 320** determina que el Gobierno impulsa que las empresas con sus fines creadas desarrollen valores corporativos basados en la gestión participativa, eficiencia, eficacia; y sobre todo el hecho de que se rijan bajo normas de calidad establecidas desde el enfoque económico y social.

## **NIAs Normas internacionales de Auditoría**

Las NIAs se pueden definir, como el conjunto de estándares internacionales de carácter obligatorio, que regular y orientan la auditoría y los servicios relacionados, fijando la calidad, los requerimientos y la manera cómo se deben aplicar los lineamientos establecidos en cada NIA, hasta alcanzar los objetivos previstos en un compromiso de auditoría.

Las NIAs son emitidas por el Consejo de normas internacionales de auditoría y aseguramiento IAASSB - IFAC, que es el órgano encargado de emitir normas de auditoría bajo la revisión de la Federación Internacional de Contadores (IFAC)

- ✓ NIA 200 Objetivos generales del auditor independiente y la conducción de una auditoría de acuerdo con NIA
- ✓ NIA 210 Acuerdo en las condiciones de los compromisos de auditoría
- ✓ NIA 220 Control de calidad para una auditoría de información financiera
- ✓ NIA 230 Documentos de auditoría
- ✓ NIA 240 Responsabilidades del auditor en materia de fraude en una auditoría
- ✓ NIA 250 Consideraciones de las leyes y reglamentos en una auditoría
- ✓ NIA 260 Comunicación con la Gerencia y responsabilidades de la dirección
- ✓ NIA 265 Comunicación de deficiencias de control interno
- ✓ NIA 300 Planeación de una auditoría a estados financieros
- ✓ NIA 315 Identificación y análisis de riesgos de distorsiones significativas
- ✓ NIA 320 Importancia relativa en auditoría
- ✓ NIA 330 Procedimientos de auditoría en respuesta a los riesgos

- ✓ NIA 402 Consideraciones sobre auditoría relativas a una entidad que utiliza una organización de servicios
- ✓ NIA 450 Evaluación de las distorsiones o errores identificados en auditoría
- ✓ NIA 500 Evidencia de auditoría
- ✓ NIA 501 Evidencia de auditoría para partidas específicas v NIA 505 Confirmaciones externas
- ✓ NIA 510 Evaluación de saldos iniciales y balance de apertura
- ✓ NIA 520 Procedimientos analíticos v NIA 530 Muestreo de auditoría
- ✓ NIA 540 Auditoría de estimaciones contables, estimaciones de valores razonables y revelaciones relacionadas
- ✓ NIA 580 Carta de representación de la entidad
- ✓ NIA 600 Auditoría de estados financieros de un grupo económico
- ✓ NIA 610 Consideraciones del trabajo de auditoría interna
- ✓ NIA 620 Uso del trabajo de un experto
- ✓ NIA 700 Formación de una opinión e informe sobre EEEF auditados
- ✓ NIA 705 Modificación de la opinión en el informe de auditoría
- ✓ NIA 706 Párrafo de énfasis en el asunto y párrafos de otros asuntos en el informe del auditor independiente
- ✓ NIA 720 La responsabilidad del auditor en relación a otra información
- ✓ NIA 800 Consideraciones especiales a auditorías a EEEF de propósito especial
- ✓ NIA 805 Consideraciones especiales a EEEF individuales y elementos específicos
- ✓ NIA 810 Compromiso para informar sobre EEEF resumidos

## **Plan Nacional de desarrollo – Toda una vida 2017-2021**

### **Economía al servicio de la Sociedad**

Este eje toma como punto de partida la premisa de que la economía debe estar al servicio de la sociedad. Es así que nuestro sistema económico, por definición constitucional, es una economía social y solidaria. Dentro de este sistema económico interactúan los subsistemas de la economía pública, privada, popular y solidaria. No se puede entender la economía sin abarcar las relaciones entre los actores económicos de estos subsistemas, que son de gran importancia y requieren incentivos, regulaciones y políticas que promuevan la productividad y la competitividad. Se procura proteger la sustentabilidad ambiental y el crecimiento económico inclusivo con procesos redistributivos en los que se subraye la corresponsabilidad social. Esa misma corresponsabilidad lleva a repensar las relaciones entre lo urbano y lo rural, acentuando la importancia de esta última para la sostenibilidad. En consecuencia, es necesario y justo trabajar con dedicación especial en el desarrollo de capacidades productivas y del entorno para conseguir el Buen Vivir Rural.

### **Objetivo 4. Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.**

Es importante mantener un sistema económico financiero en el que todas las personas puedan acceder a recursos locales para convertirse en actores esenciales en la generación de la riqueza nacional. El fortalecimiento de la dolarización es un medio que permite la estabilidad relativa de las variables macroeconómicas nacionales y el crecimiento económico, basándose en el análisis de los efectos económicos producidos sobre las condiciones internas del país, relacionadas con la generación de empleo, renta nacional y exportaciones.

## **Políticas**

4.1 Garantizar el funcionamiento adecuado del sistema monetario y financiero a través de la gestión eficiente de la liquidez, contribuyendo a la sostenibilidad macroeconómica y al desarrollo del país.

4.2 Canalizar los recursos económicos hacia el sector productivo, promoviendo fuentes alternativas de financiamiento y la inversión a largo plazo, con articulación entre la banca pública, el sector financiero privado y el sector financiero popular y solidario.

4.3 Promover el acceso de la población al crédito y a los servicios del sistema financiero nacional, y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial.

4.4 Incrementar la recaudación, fortalecer la eficiencia y profundizar la progresividad del sistema tributario, la lucha contra la evasión y elusión fiscal, con énfasis en la reducción del contrabando y la defraudación aduanera.

4.5 Profundizar el equilibrio, la progresividad, la calidad y la oportunidad del gasto público, optimizando la asignación de recursos con un manejo sostenible del financiamiento público.

### **Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria**

Ecuador cuenta con una importante base de recursos naturales, renovables y no renovables, que han determinado que su crecimiento económico se sustente en la extracción, producción y comercialización de materias primas (Larrea, 2006). Estos recursos impulsaron un modesto proceso de desarrollo productivo, que generó una estructura productiva de escasa especialización, con una industria de bajo contenido

tecnológico y un sector de servicios dependiente de importaciones. Esta situación se recrudeció por la captura del poder por parte de las élites que gobernaron el país en beneficio de grupos económicos aventajados, en detrimento de las grandes mayorías.

## **Políticas**

5.1 Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas.

5.2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

5.3 Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía.

## **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI (2010)**

**Art. 2:** Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

**Art. 88.-** Defensa comercial. - d. Restringir las importaciones o exportaciones de productos por necesidades económicas sociales de abastecimiento local, estabilidad de precios internos, o de protección a la producción nacional y a los consumidores nacionales.

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

En este capítulo se refiere los diferentes métodos en el proceso de investigación, que tienen como base un conjunto de procedimientos y enfoques de investigación que, a través de la elaboración e implementación de información, análisis y la toma de datos que se desarrollan como indicadores de necesidad en la empresa.

En este capítulo se establece la aplicación de los métodos a desarrollarse, basados en un conjunto de técnicas, procedimientos y enfoques investigativos que, mediante la elaboración de instrumentos de recopilación de información, así como el análisis de los datos proporcionados por la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A, con el objetivo de obtener resultados que ayudan a identificar la metodología a aplicar para tener resultados positivos.

#### **2.1. Tipos de investigación**

En relación con el enfoque de investigación se consideran la siguiente:

##### **Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación es descriptiva con idea a defender, encomendada en detallar los hallazgos en el estudio y análisis de las variables Auditoría de Gestión y Control interno en los Procesos Operativos en el área de Compras, determinando sus indicadores y dimensiones para analizar de manera técnica e investigativa.

## **2.2.Métodos de la investigación**

Es importante poder aplicar dos métodos que permiten analizar el enfoque macro y micro de la investigación, en este caso son los métodos inductivos y deductivos:

### **2.2.1 Métodos teóricos**

#### **Método Deductivo**

A través de este método se analiza el problema de manera general y se define en lo particular, de esta forma se identifica la perspectiva global de la investigación y las necesidades de forma general, este método ayuda a analizar las situaciones particulares del problema, en este caso en la Compañía Constructora Saltos S.A, permite identificar en relación a los procesos operativos cómo se desarrollan cada etapa de los procedimientos con los recursos necesarios.

#### **Método Inductivo**

Mediante el método inductivo se analiza la situación actual de la empresa de forma particular, es decir de forma minuciosa para dar un enfoque general en los resultados obtenidos, esto da lugar a analizar cada uno de los procedimientos a seguir, las correcciones y hallazgos que se obtienen, de esa forma se permite que exista un planteamiento de brindar las soluciones oportunas.

Como se pueda analizar desde lo inductivo a deductivo, o viceversa, el resultado siempre será el poder identificar los indicadores de necesidad y por ende el aplicar las soluciones oportunas para un mejoramiento en las áreas donde se presentan las debilidades.

## **Método Científico**

Este método en la investigación resulta un eje central, porque esto fue la columna vertebral que dio la base de todo el trabajo, a través de recolección de la información dada por la Constructora Saltos S.A., investigación bibliográfica con relación a la Auditoría de Gestión y la adecuada interpretación de conceptos para la realización del marco teórico.

### **1.3.1. Métodos empíricos**

#### **Recopilación Documental**

El trabajo expuesto se sustenta en los materiales de consulta bibliográfica las que fueron, libros, internet, revistas las cuales se utilizaron para la formación y fundamentación de la teoría de esta investigación.

#### **Observación**

Se realiza con una técnica muy atenta para observar todo lo concerniente al interés de la investigación, esta se la utilizó en los procesos para establecer la gestión que cumple el área, identificando los factores que influyen en todas las fases de la investigación.

### **2.3.Diseño de muestreo**

#### **Población**

La población está integrada por 3 personas del área administrativa tanto la Gerente General, Jefe de Compras y a su vez el Jefe de Bodega.

**Tabla 1 Población de la Investigación**

| <b>ÍTEM</b>     | <b>CANTIDAD</b> |
|-----------------|-----------------|
| Gerente General | 1               |
| Jefe de Compras | 1               |
| Jefe de Bodega  | 1               |
| <b>TOTAL</b>    | <b>3</b>        |

**Fuente:** Constructora CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## **Muestreo**

En razón que la población de la Constructora Saltos S.A es de tres personas, se trabajó con la totalidad de la población de estudio de tal manera que se identifique claramente la problemática para plantear una respuesta que mejore las deficiencias encontradas.

**Tabla 2 Muestra de la Investigación**

| <b>ÍTEM</b>     | <b>CANTIDAD</b> |
|-----------------|-----------------|
| Gerente General | 1               |
| Jefe de Compras | 1               |
| Jefe de Bodega  | 1               |
| <b>TOTAL</b>    | <b>3</b>        |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## **2.4.Diseño de recolección de datos**

### **Fuentes de investigación**

En el presente trabajo se utilizó como fuente de investigación textos físicos y digitales, artículos de revista científica e investigaciones realizadas referentes al control interno y toma de decisiones sirviendo como guía en el desarrollo del mismo.

### **Técnicas de investigación**

Para obtener información veraz y oportuna se empleó como técnica de investigación la entrevista, que fue aplicada a las principales autoridades de área de Compras (Gerente General, Jefe de Compras, Jefe de Bodega) de la Compañía Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A., con la finalidad de conocer el grado de eficiencia, efectividad en sus operaciones, además verificando el cumplimiento interno de las actividades en la compañía, como instrumento se utilizó un cuestionario el mismo que estará compuesto por preguntas direccionadas al tema de investigación.

## **2.5.Plan de Trabajo**

### **Motivo**

Analizar los Procesos Operativos del área de Compras mediante la realización del cuestionario de control interno para que la alta gerencia realice el correctivo y toma de decisiones en la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A.

### **Objetivo General**

Evaluar la gestión en los procesos operativos del área de compras para la determinación de los correctivos necesarios en la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A.

## **Específicos**

- Determinar la eficacia y la eficiencia en los procesos operativos en el área de compras.
- Medir el nivel de efectividad en los procesos operativos.
- Identificar los hallazgos de las inconsistencias de los procesos operativos.

## **Alcance**

Se efectuará los Programas de Auditoría de Gestión y Control Interno en los procesos operativos del área de compras en la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A, comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

## **Disposiciones legales**

### **Base Legal**

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley de Compañías.
- Normas Internacionales de Auditoría NIAs.

### **Organismos de Control**

- Superintendencia de Compañías.
- Normas Internacionales de Auditoría.
- Servicios de Rentas Internas

### **Tiempo de ejecución**

180 días

### Documentación soporte

- Documentación física
- Archivos digitales

### Personal que será entrevistado

- Gerente General – Srta. Ivette Saltos
- Jefe de Compras – Ing. Roberto Zambrano
- Jefe de Bodega – Sr. Mauricio Echeverría

**Tabla 3 Programa de Ejecución**

| <b>N.</b> | <b>PROCEDIMIENTO</b>   | <b>FECHA INICIAL</b> | <b>FECHA FINAL</b> | <b>OBSERVACIONES</b> |
|-----------|--|----------------------|--------------------|----------------------|
| 01        | Visitar las Instalaciones de la Compañía para la constatación de información | 15/06/2018           | 18/06/2018         | Ninguna              |
| 02        | Planificación  | 24/06/2018           | 24/06/2018         | Ninguna              |
| 03        | Ejecución del trabajo  | 25/06/2018           | 25/06/2018         | Ninguna              |
| 04        | Entrevista al Gerente General de la Constructora Saltos                      | 3/07/2018            | 8/07/2018          | Ninguna              |
| 05        | Entrevista al Jefe de Compras de la Constructora Saltos                      | 10/07/2018           | 15/07/2018         | Ninguna              |
| 06        | Entrevista al Jefe de Bodega de la Constructora Saltos                       | 18/07/2018           | 20/07/2018         | Ninguna              |
| 07        | Comunicación de resultados para la toma de decisiones                        | 22/07/2018           | 26/07/2018         | Ninguna              |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. Análisis de datos

La entrevista se realizó a las principales autoridades involucradas en el control interno y toma de decisiones de la compañía Constructora Saltos “Construsaltos” S.A, con el fin de obtener información relevante al ser considerados informantes claves para la investigación.

Realizadas las consideraciones anteriores se optó realizar la entrevista a miembros administrativos como Gerente general, jefe de compras y jefe de bodega.

##### 3.1.1. Análisis de las entrevistas

###### 3.1.1.1. Entrevista dirigida al Gerente General de CONSTRUSALTOS S.A.

**Entrevistada:** Srta. Ivette Saltos

**Cargo:** Gerente General

**1.- ¿Considera usted importante la creación de una estructura orgánica donde se determinen las funciones de cada departamento?**

**Análisis:** Las estructuras orgánicas por más pequeñas o grandes que sean son de mucha utilidad porque es el principal lineamiento a donde se direccionan las empresas, en esta pregunta se logra identificar que el gerente general resta importancia por ser una compañía pequeña, por ello es que se presentan las deficiencias principalmente en el área de compras, entorno de análisis en el presente trabajo de investigación.

**2.- ¿Aplican un Manual donde se identifican las directrices operativas en el área de compras?**

**Análisis:** Los manuales en los procesos operativos de las empresas representan la ruta a seguir en cada departamento, sin manual se estaría trabajando bajo criterios poco administrativos, además precisa el planificar los procesos, y que haya un manual de procesos estandarizados para que exista concordancia al momento de lograr obtener los resultados esperados.

**3.- ¿Implementan un proceso de control en los procesos de adquisición de la mercadería a utilizar?**

**Análisis:** Los procesos de control en todas las áreas son necesarios, porque sin el debido control los resultados al final de los procesos operativos seguirán sin estar de acuerdo a los objetivos planteados, de hecho, para el gerente al no presentarse inconvenientes mayores da por entendido el motivo de no requerir un control, lo que logra prever de inconvenientes mayores a futuro.

**4.- ¿Establecen procedimientos de responsabilidad de los actores en cada proceso en el área de compras?**

**Análisis:** Los procedimientos de responsabilidad deben darse con criterio administrativo, es decir que estén debidamente documentada y socializada, dado a que de manera verbal se origina inconvenientes futuros de lograr evadir por algunos resultados desfavorables, lamentablemente en la empresa de análisis faltan responsabilidades dirigidas por escrito.

**5.- ¿Usted cree importante el aplicar un análisis de los participantes y los recursos en los procesos operacionales?**

**Análisis:** Es importante antes de establecer las responsabilidades y los recursos el ser explícito en cuanto a lo que van a realizar, de esta manera los resultados serán mejores, el gerente asume la situación de proceder de esa manera por lo que considera importante y que pretende implementarlo como parte de establecer un proceso de preparación de los responsables y de los recursos en los procesos operativos.

**6.- ¿Cómo compañía, aplican una Auditoría de gestiones en cada proceso operativo?**

**Análisis:** Como tema central de una de las variables es la auditoría de gestión, por ende, es una de las preguntas más relevantes en cuanto si se aplican, dado a que el gerente infiere que falta un proceso de auditoría de gestión en los procesos operativos, lo que genera una fortaleza para la propuesta en el presente proyecto de investigación, para que sea implementado y lograr tener un mejor control en los procesos.

**7.- ¿Establecen un monitoreo constante en los procesos operativos mediante un control interno eficaz?**

**Análisis:** El control interno es una de las áreas administrativas que siempre va a permitir identificar los hallazgos de los procesos, principalmente aquellos errores que llegan a costar la rentabilidad y la productividad de la empresa, sin embargo, para el gerente ha tomado de poca importancia el implementar un control porque él considera que toma mucho tiempo y recursos realizarlo sin ver los verdaderos beneficios y ahorros de problemas que aplicarlo llevaría al buen desarrollo de la Compañía.

**8.- ¿Considera relevante la aplicación de un programa de Auditoría de Gestión en los procesos operativos en el departamento de compras?**

**Análisis:** En esta pregunta se logra establecer una necesidad de proponer la auditoría de gestión dado a que el gerente considera de vital importancia que exista, pero por falta de tiempo de ningún modo lo implementa, lo que se establece como una ventaja dado a que se le brinda un manual de auditoría que logra ser aplicado aun mismo con los empleados, porque a veces se piensa que se debe contratar a otras personas o que los procesos son costosos cuando realmente de ningún modo son así.

**3.1.1.2. Entrevista dirigida al Jefe de Compras de CONSTRUSALTOS S.A**

**Entrevistado:** Ing. Roberto Zambrano

**Cargo:** Jefe de Compras

**1.- ¿En su área de Compras, ha establecido de manera escrita y detallada el cargo que le compete a cada miembro involucrado dentro de su departamento?**

**Análisis:** Los perfiles de cargo, así como un manual de funciones son importantes en las empresas, con ello se logra responsabilizar a los empleados con las funciones que desarrollan cada departamento, en el departamento de compras de la empresa de análisis de ningún modo existe un documento que precisa tales especificaciones lo que si se presenta como una debilidad en los procesos administrativos.

**2.- ¿Existe un Manual de procesos operativos en el área de compras?**

**Análisis:** Es lamentable identificar esta falencia, dado que en base al tema de análisis como son los procesos operativos, en el departamento de compras de ningún modo hay un manual donde se especifique los proceso mediante un flujograma de procedimientos, uno de los sustentos de justificación es que los procesos son variables y complejos,

cuando por ello mismo se requiere de unas directrices en cuestión de las variaciones de los procesos y su misma complejidad en el desarrollo de los mismos.

**3.- ¿Implementan un sistema de control como cotizaciones comparando precio y calidad de las adquisiciones de los distintos insumos?**

**Análisis:** Los procesos de adquisición de insumos para muchas empresas consideran el hecho de comprar lo que falta y que exista el abastecimiento, pero se olvidan de los debidos procesos de adquisición que deben establecer, el jefe de compras opina que en absoluto hay un sistema de control, es por ello las falencias que se presenta en los resultados.

**4.- ¿Implementan líneas de responsabilidad en cada proceso operativo en el área de compras?**

**Análisis:** Las líneas de responsabilidad son una base de control que refiere de inmediato cuando algo sucede, por ello es importante que las empresas lo establezcan como una necesidad basada en los resultados que esperan, en este caso el jefe de compras de la empresa en análisis, refiere que en absoluto hay tal proceso, eso ha provocado que exista falencias en los procesos operativos.

**5.- ¿Considera usted relevante un análisis de los involucrados y los insumos que se requieren?**

**Análisis:** El jefe de compras en relación a esta pregunta considera el hecho de reconocer la importancia dado a que de ningún modo implementan un análisis previo para lograr prever los resultados de los mismos, en este caso es necesario que se ofrezca la propuesta de un control antes de ejecutar los procesos.

**6.- ¿En el área de Compras establecen una Auditoría de Gestión en cada proceso operativo o periodo alguno?**

**Análisis:** En el área de compras tampoco aplican procesos de control, aunque jamás en el grado de lo que es una auditoria, pero ni eso lo aplican, lo que se presenta una debilidad en conocer los resultados de los procesos, solo miden los resultados, pero de ningún modo las falencias que la auditoria ayudaría a identificar hallazgos en los procesos.

**7.- ¿En el área de Compras establecen lineamientos de cambios para que los procesos operativos se vayan adaptando mediante un control interno efectivo?**

**Análisis:** El control interno debe estar presente en todas las áreas, es lamentable que en esta área de compras de ninguna manera existen lineamientos de procesos de controles, aquello va a permitir que se identifiquen las falencias antes de que terminen los procesos y en absoluto esperar a lo último los resultados.

**8.- ¿Considera importante aplicar un programa de Auditoría de Gestión en los procedimientos operativos en el departamento de compras?**

**Análisis:** La aplicación de Auditoria de gestión en este departamento es el enfoque que se propicia en la intención del presente trabajo de investigación, por ende, es importante haber indagado al jefe sobre tal necesidad refiriendo el hecho de que el encargado considera necesario la aplicación del proceso para que haya un control en los procesos operativos.

### **3.1.1.3. Entrevista dirigida al Jefe de Bodega de CONSTRUSALTOS S.A.**

**Entrevistado:** Sr. Mauricio Echeverría

**Cargo:** Jefe de Bodega

**1.- ¿Cree usted que se existe eficiencia y eficacia en los procesos operativos al adquirir insumos?**

**Análisis:** La eficiencia y la eficacia son dos elementos muy esenciales en el proceso de inventario, dado a que son los resultados que propician la rentabilidad y la productividad en los procesos operativos debe tener un cuidado especial sus logros, de allí es que, de acuerdo a esta pregunta, el jefe de bodega asume que aún falta llegar a la eficiencia y eficacia.

**2.- ¿Usted sabe que existe un sistema de inventarios que aplique la empresa para las compras de insumos en el área de bodega?**

**Análisis:** Un sistema de inventario es de gran utilidad en el proceso de adquisición de mercadería, es por ello de vital importancia dado a que permite un mejor control en el área de bodega, sin embargo, en relación a esta pregunta, de ningún modo aplican un sistema de hecho solo procesos de recibido y entrega lo que provoca las deficiencias encontradas según el análisis del problema.

**3.- ¿Aplican procesos de control en las compras de los materiales e insumos?**

**Análisis:** Los procesos de control en lo absoluto son aplicados en el área de bodega, dado a que consideran que precisan el hecho de ser honrados, en la parte administrativa de ninguna manera se juzga las intenciones y cualidades de los empleados, de hecho, que todos los procesos administrativos se realicen de manera eficaz y oportuna.

**4.- ¿Cuándo a su área llegan materiales o insumos que usted cree que de ningún modo cumplen con las expectativas del correcto desarrollo de la empresa, como actúa al respecto?**

**Análisis:** Es una de las preguntas que denota la simplicidad del cargo y la falta de compromiso con el puesto al que fue puesto en custodia, dado a que como jefe de bodega está en la obligación de en lo absoluto permitir que insumos desarrollados fuera del proceso, de ningún modo deben ser aceptados ni registrados, él es el absoluto responsable de aquello.

**5.- ¿Considera que debe realizar un análisis cuando se requieren de los materiales e insumos?**

**Análisis:** Aunque la consideración de creer que, si debe haber un análisis de los insumos y materiales para cada proceso operativo, es lamentable identificar que el área de bodega nunca tiene ese proceso, que resulta muy importante en el correcto desarrollo de los resultados para la compañía.

**6.- ¿Tiene conocimiento si existen controles periódicos o Auditorías en el control de inventarios?**

**Análisis:** Es una de las preguntas que fortalecen la propuesta del presente trabajo de investigación, tanto que carecen del proceso de control interno, y del programa que audite los procesos operativos.

**7.- ¿Usted considera que al haber la ausencia de la aplicación del control en los procesos provoca faltantes o excedentes en relación a los insumos?**

**Análisis:** El control es una de las áreas más relevantes en los procesos más aun cuando se trata de inventarios, por ende, debe ser aplicado, por ello es que el jefe de bodega considera importante aplicar un sistema dado a que en lo absoluto aplican ningún proceso similar.

**8.- ¿Considera usted que, para lograr una mejora en el tiempo de respuesta a los requerimientos entre las áreas de bodega y compras, es importante que se realicen Auditorias en especial al área de bodega?**

**Análisis:** La Auditoria en el área de inventario es muy esencial, lamentablemente de ningún modo aplican en este departamento los procesos adecuados esto a su vez provocan las falencias en los resultados y por ende en absoluto se cumplen con los objetivos propuestos, de allí la importancia de aplicar una Auditoria de Gestión en los procesos operativos en el proceso de compras a la vez involucrar al área de bodega.

### **3.1.2. Desarrollo del Cuestionario de Evaluación de Control Interno C.E.C.I.**

#### **Cuestionario del Control Interno**

El siguiente cuestionario para la evaluación del Control Interno se realizó considerando los cinco elementos del COSO I para identificar el nivel de riesgos y confianza de la compañía además mostrar las debilidades y los posibles cambios a realizarse, la entrevista se realizó al Gerente de la Compañía, al Jefe de Compras y al Jefe de Bodegas.

**Tabla 4 Cuestionario de Control Interno**

| <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>                     |  |                                       |           |   |   |
|--|--|---------------------------------------|-----------|---|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |  | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.           |           |  |   |
| <b>ÁREA:</b>   |  | Administración                        |           |   |   |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |  | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre     |           |   |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |  | Srta. Ivette Saltos - Gerente General |           |   |   |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |  | Katherine Elizabeth Vega Romero       |           |   |   |
| <b>AMBIENTE DE CONTROL</b>                                 |  |                                       |           |   |   |
| <b>Nª</b>  | <b>PREGUNTAS Y CONTROLES</b>   | <b>SI</b>                             | <b>NO</b> | <b>CALIFICACIÓN</b>   | <b>COMENTARIO</b>   |
| 1  | ¿Se han definido los valores éticos y de conducta que deben observarse de manera obligatoria por parte de los integrantes de la entidad?   | X                                     |           | 1   | Es necesario diseñar un código de ética y de conducta para el personal que labora en la compañía. |
| 2  | ¿Se comunican dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman, de manera que los colaboradores entiendan que si son sorprendidos violando las normas de comportamiento sufrirán las consecuencias? | X                                     |           | 1   |   |
| 3  | ¿Existe un reglamento interno de trabajo?  |                                       | X         | 0   | Es necesario establecer un manual de reglamento interno.  |
| 4  | ¿Existe un Manual de Funciones?  |                                       | X         | 0   | Falta un manual de funciones  |
| 5  | ¿Existe un organigrama bien definido en la compañía?   |                                       | X         | 0   | El organigrama existe, pero es muy básico.  |
| 6  | ¿Delegan los jefes de área correctamente su autoridad?   |                                       | X         | 0   | Los trabajadores laboran sin una planificación previa de los jefes de área.                       |
| 7  | ¿Están claramente definidos los puestos de trabajo?  |                                       | X         | 0   | Los trabajadores comparten responsabilidades en las actividades que realizan.                     |
| 8  | ¿Existe una dirección cordial entre la Gerencia y socios?  | X                                     |           | 1   |   |
| 9  | ¿Se realiza capacitaciones periódicas?   | X                                     |           | 1   |   |
| 10   | ¿Se encuentran adecuadamente formalizadas las relaciones laborales?  | X                                     |           | 1   |   |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |  |                                       |           | 5   | El nivel de confianza es bajo en un 50% y el nivel de riesgo es alto en un 50% .                  |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |  |                                       |           | 10  |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |  |                                       |           | 50%   |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |  |                                       |           | 50%   |   |

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>       |  |   |           |   |  |
|--|--|---|-----------|---|--|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |  | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.             |           |  |  |
| <b>ÁREA:</b>   |  | Compras                                 |           |   |  |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |  | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre       |           |   |  |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |  | Ing. Roberto Zambrano - Jefe de Compras |           |   |  |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |  | Katherine Elizabeth Vega Romero         |           |   |  |
| <b>AMBIENTE DE CONTROL</b>                                 |  |   |           |   |  |
| <b>N<sup>a</sup></b>                                       | <b>PREGUNTAS Y CONTROLES</b>   | <b>SI</b>                               | <b>NO</b> | <b>CALIFICACIÓN</b>   | <b>COMENTARIO</b>  |
| 1  | ¿Se han definido los valores éticos y de conducta que deben observarse de manera obligatoria por parte de los integrantes de la entidad? | X                                       |           | 1   |  |
| 2  | ¿Se establecen procesos operativos para las compras?   |   | X         | 0   | No hay procesos operativos de compras de manera específica.                    |
| 3  | ¿Se establecen de manera correcta las órdenes de compras de manera ordenada y contable?  |   | X         | 0   | No hay ordenes de compras adecuadas.   |
| 4  | ¿Existen procesos vinculados con el área de inventarios?   |   | X         | 0   | No existe una línea de comunicación eficiente.                                 |
| 5  | ¿Manejan procesos de licitación para los proveedores?  |   | X         | 0   | No hay procesos de licitación para las compras.                                |
| 6  | ¿Existe un Manual de Funciones?  |   | X         | 0   | No se ha implementado un manual de funciones.                                  |
| 7  | ¿Existe un organigrama de la entidad?  |   | X         | 0   | Del área en concreto falta un organigrama.                                     |
| 8  | ¿Cómo jefe de área aplica correctamente su autoridad?  | X                                       |           | 1   |  |
| 9  | ¿Están claramente definidos los puestos de trabajo?  |   | X         | 0   | Falta un manual de perfiles de cargos en el área.                              |
| 10   | ¿Se realiza capacitaciones periódicas?   | X                                       |           | 1   |  |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |  |   |           | 3   | El nivel de confianza es bajo en un 30% y el nivel de riesgo es alto en un 70% |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |  |   |           | 10  |  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |  |   |           | 30%   |  |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |  |   |           | 70%   |  |

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>       |   |                                   |           |   |  |
|--|---|-----------------------------------|-----------|---|--|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |   | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.       |           |  |  |
| <b>ÁREA:</b>   |   | Bodega                            |           |   |  |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |   | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre |           |   |  |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |   | Sr. Mauricio Echeverría - Bodega  |           |   |  |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |   | Katherine Elizabeth Vega Romero   |           |   |  |
| <b>AMBIENTE DE CONTROL</b>                                 |   |                                   |           |   |  |
| <b>Nª</b>  | <b>PREGUNTAS Y CONTROLES</b>  | <b>SI</b>                         | <b>NO</b> | <b>CALIFICACIÓN</b>   | <b>COMENTARIO</b>  |
| 1  | ¿Se han definido los valores éticos y de conducta que deben observarse de manera obligatoria por parte de los integrantes del área? | X                                 |           | 1   |  |
| 2  | ¿Se han definido los documentos respectivos para los procesos de recepción y salida de mercadería?                                  |                                   | X         | 0   | Falta estandarizar y establecer los documentos respectivos de control de mercadería.   |
| 3  | ¿Tiene definido un sistema de control de inventario?  |                                   | X         | 0   | Es necesario establecer un manual de reglamento interno.   |
| 4  | ¿Existen procedimientos para dar de bajas a las mercaderías que estén en malas condiciones?   |                                   | X         | 0   | Falta un manual de funciones que incluya los pasos a seguir para el tratamiento de mercaderías en malas condiciones              |
| 5  | ¿Se prevé el abastecimiento de mercadería con un control adecuado?  |                                   | X         | 0   | Falta un control en razón de abastecerse de mercadería oportunamente.  |
| 6  | ¿Existe un Manual que determine responsabilidades en su área de trabajo?  |                                   | X         | 0   | Es necesario implementado un manual que guíe a los trabajadores en el transcurso de sus responsabilidades en el área de trabajo. |
| 7  | ¿Están claramente definidos los puestos de trabajo?   |                                   | X         | 0   | Falta un manual que guíe a cada perfil de acuerdo a su puesto de trabajo.  |
| 8  | ¿Existe una dirección cordial entre la Gerencia y usted como Jefe del área bodega?  | X                                 |           | 1   |  |
| 9  | ¿Se realiza capacitaciones periódicas?  | X                                 |           | 1   |  |
| 10   | ¿Se encuentran adecuadamente formalizadas las relaciones laborales?   | X                                 |           | 1   |  |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |   |                                   |           | 4   | El nivel de confianza es bajo en un 40% y el nivel de riesgo es alto en un 60%   |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |   |                                   |           | 10  |  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |   |                                   |           | 40%   |  |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |   |                                   |           | 60%   |  |

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO              |   |                                       |    |   |  |
|--|---|---------------------------------------|----|---|--|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |   | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.           |    |  |  |
| <b>ÁREA:</b>   |   | Administración                        |    |   |  |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |   | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre     |    |   |  |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |   | Srta. Ivette Saltos - Gerente General |    |   |  |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |   | Katherine Elizabeth Vega Romero       |    |   |  |
| EVALUACIÓN DE RIESGO                                       |   |                                       |    |   |  |
| Nº   | PREGUNTAS Y CONTROLES   | SI                                    | NO | CALIFICACIÓN  | COMENTARIO   |
| 1  | ¿Se ha elaborado un plan estratégico?   |                                       | X  | 0   | No se ha realizado planes estratégicos.  |
| 2  | ¿Se han definido los riesgos en función de los objetivos generales y estratégicos   |                                       | X  | 0   | Falta implementar objetivos estratégicos.  |
| 3  | ¿Se ha establecido un equipo de evaluación de riesgos?  |                                       | X  | 0   | No hay un equipo de evaluación de riesgos.   |
| 4  | ¿Se priorizan los riesgos en función de su relevancia, como consecuencia de una evaluación periódica de los riesgos?                                      |                                       | X  | 0   | Se priorizan los riesgos que se susciten en el momento y no como consecuencia de evaluaciones periódicas.                      |
| 5  | ¿La empresa está legalmente autorizada para operar con el público bajo las leyes vigentes?  | X                                     |    | 1   |  |
| 6  | ¿Se encuentra la entidad regulada por la Superintendencia de Compañías?   | X                                     |    | 1   |  |
| 7  | ¿Los socios y la alta gerencia se mantienen debidamente informados sobre la situación política y económica del país y en base de ello adoptar decisiones? | X                                     |    | 1   |  |
| 8  | ¿Existen planes de contingencias en el caso de que la compañía se vea expuesta a un desastre natural?   |                                       | X  | 0   | La compañía en cierta cantidad se encuentra asegurada ante posibles daños, pero no se ha desarrollado un plan de contingencia. |
| 9  | ¿Las responsabilidades y funciones se detallan por escrito?   |                                       | X  | 0   | No se ha delegado responsabilidades y funciones por escrito.   |
| 10   | ¿Los socios y directivos se reúnen con regularidad?   | X                                     |    | 1   |  |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |   |                                       |    | 4   | El nivel de confianza es bajo en un 40% y el nivel de riesgo es alto en un 60% .   |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |   |                                       |    | 10  |  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |   |                                       |    | 40%   |  |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - CN)</b>                          |   |                                       |    | 60%   |  |

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO              |   |   |    |   |  |
|--|---|---|----|---|--|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |   | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.             |    |  |  |
| <b>ÁREA:</b>   |   | Compras                                 |    |   |  |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |   | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre       |    |   |  |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |   | Ing. Roberto Zambrano - Jefe de Compras |    |   |  |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |   | Katherine Elizabeth Vega Romero         |    |   |  |
| EVALUACIÓN DE RIESGO                                       |   |   |    |   |  |
| N <sup>a</sup>   | PREGUNTAS Y CONTROLES   | SI                                      | NO | CALIFICACIÓN  | COMENTARIO   |
| 1  | ¿En el área de compras se han establecidos planes estratégicos para fortalecer los procesos?                          |   | X  | 0   | Faltan de planes estratégicos en el área de compras.                               |
| 2  | ¿La compañía cuenta con un presupuesto para realizar los procesos en el área de compras?                              | X                                       |    | 1   |  |
| 3  | ¿Las operaciones se registran en el día que se realizan?  |   | X  | 0   | Algunas operaciones no se registran adecuadamente en el mismo día que se realizan. |
| 4  | ¿Se aplican las recomendaciones y sugerencias expresadas en los informes de compras?                                  |   | X  | 0   | El área de compras no aplica recomendaciones ni sugerencias en dichos informes.    |
| 5  | ¿Tienen identificados los factores internos de riesgos en el área de compras?   | X                                       |    | 1   |  |
| 6  | ¿Se ha determinado los riesgos externos expresadas en informes de compras?  |   | X  | 0   | Ocasionalmente se determinan los riesgos que se susciten.                          |
| 7  | ¿Existen planes de contingencia ante los eventos de riesgos?  |   | X  | 0   | No existe planes de contingencia.  |
| 8  | ¿Manejan procesos de licitación para los proveedores?   | X                                       |    | 1   |  |
| 9  | ¿Existen reuniones para analizar los resultados que ponen en riesgos los procesos operativos?                         |   | X  | 0   | No se ha desarrollado reuniones para analizar los factores de riesgos.             |
| 10   | ¿Existen responsabilidades específicas en cuanto a los resultados que reflejen en riesgos en los procesos operativos? | X                                       |    | 1   |  |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |   |   |    | 4   | El nivel de confianza es bajo en un 40% y el nivel de riesgo es alto en un 60%     |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |   |   |    | 10  |  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |   |   |    | 40%   |  |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |   |   |    | 60%   |  |

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO              |  |                                   |    |   |   |
|--|--|-----------------------------------|----|---|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |  | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.       |    |  |   |
| <b>ÁREA:</b>   |  | Bodega                            |    |   |   |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |  | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre |    |   |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |  | Sr. Mauricio Echeverría - Bodega  |    |   |   |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |  | Katherine Elizabeth Vega Romero   |    |   |   |
| EVALUACIÓN DE RIESGO                                       |  |                                   |    |   |   |
| N <sup>a</sup>   | PREGUNTAS Y CONTROLES  | SI                                | NO | CALIFICACIÓN  | COMENTARIO  |
| 1  | ¿Se ha elaborado un plan estratégico en el área de Bodega e inventarios?   |                                   | X  | 0   | Faltan de planes estratégicos en el área de compras.  |
| 2  | ¿Se ha identificado los factores internos de riesgos en el área de inventarios?                                  |                                   | X  | 0   | No hay un análisis de los factores internos de riesgos.                                     |
| 3  | ¿Se ha identificado los factores externos de riesgos en el área de inventarios?                                  |                                   | X  | 0   | No hay un análisis de los factores externos de riesgos.                                     |
| 4  | ¿Analizan los riesgos al momento de abastecerse de mercadería y que algunas se puedan perder?                    |                                   | X  | 0   | No hay un control de riesgo a la que está sujeto los procesos de adquisición de mercadería. |
| 5  | ¿Evalúan los riesgos en los proveedores de los insumos?  |                                   | X  | 0   | No hay análisis en los riesgos en los proveedores.  |
| 6  | ¿Existe un plan de contingencia ante los eventos de riesgos que se presenten en el área de bodega e inventarios? |                                   | X  | 0   | No existe planes de contingencia.   |
| 7  | ¿La estructura actual del área de bodega ayuda al desempeño funcional optimo?                                    |                                   | X  | 0   |   |
| 8  | ¿Existen responsabilidades específicas en cuanto a los resultados que reflejen en riesgos en los procesos?       | X                                 |    | 1   |   |
| 9  | ¿Existe seguridades específicas en las bodegas o lugares de almacenamiento de las mercaderías?                   | X                                 |    | 1   |   |
| 10   | Los Posibles riesgos detectados en el departamento son comunicados inmediatamente?                               | X                                 |    | 1   |   |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |  |                                   |    | 3   | El nivel de confianza es bajo en un 30% y el nivel de riesgo es alto en un 70%              |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |  |                                   |    | 10  |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |  |                                   |    | 30%   |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |  |                                   |    | 70%   |   |

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>       |  |                                       |           |   |   |
|--|--|---------------------------------------|-----------|---|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |  | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.           |           |  |   |
| <b>ÁREA:</b>   |  | Administración                        |           |   |   |
| <b>PERIODO DE</b>  |  | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre     |           |   |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |  | Srta. Ivette Saltos - Gerente General |           |   |   |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |  | Katherine Elizabeth Vega Romero       |           |   |   |
| <b>ACTIVIDAD DE CONTROL</b>                                |  |                                       |           |   |   |
| <b>N<sup>a</sup></b>                                       | <b>PREGUNTAS Y CONTROLES</b>   | <b>SI</b>                             | <b>NO</b> | <b>CALIFICACIÓN</b>   | <b>COMENTARIO</b>   |
| 1  | ¿Existe un control del personal en los informes que emiten cada área?  |                                       | X         | 0   | No hay un control de informes.  |
| 2  | ¿Dispone la empresa el espacio físico y los medios necesarios para el archivo de la conservación de los procesos operativos en las diferentes áreas? |                                       | X         | 0   | Dispone de espacio, pero es necesario ampliar y asegurar documentos para su conservación. |
| 3  | ¿Existe un control en las diferentes áreas de acuerdo a las funciones específicas de su cargo?   |                                       | X         | 0   | No hay un control del desarrollo de las actividades específicas del cargo.                |
| 4  | ¿Existe un control en los resultados de las compras, ventas y estados financieros?   | X                                     |           | 1   |   |
| 5  | ¿Los directivos analizan los resultados en cada proceso de las diferentes áreas departamentales?   | X                                     |           | 1   |   |
| 6  | ¿Las operaciones tiene el debido control en todas las áreas?   |                                       | X         | 0   | No se ha implementado un control de operaciones.  |
| 7  | ¿Los EF. son suscritos por el Contador y el Gerente General?   | X                                     |           | 1   |   |
| 8  | ¿Existe un control para el registro de egresos?  | X                                     |           | 1   |   |
| 9  | ¿El contador a cargo utiliza el catalogo de cuentas emitidas por la Superintendencia de Compañías?   | X                                     |           | 1   |   |
| 10   | ¿La contabilidad se lleva observando principios de contabilidad de general aceptación y/o regulaciones de la Superintendencia de compañías?          | X                                     |           | 1   |   |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |  |                                       |           | 6   | El nivel de confianza es Medio en un 60% y el nivel de riesgo es medio en un 40%.         |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |  |                                       |           | 10  |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |  |                                       |           | 60%   |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |  |                                       |           | 40%   |   |

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b> |   |           |   |                     |   |
|--|---|-----------|---|---------------------|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                           | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.   |           |  |                     |   |
| <b>ÁREA:</b>   | Compras   |           |   |                     |   |
| <b>PERIODO DE</b>                                    | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre   |           |   |                     |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA</b>               | Ing. Roberto Zambrano - Jefe de Compras   |           |   |                     |   |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                | Katherine Elizabeth Vega Romero   |           |   |                     |   |
| <b>ACTIVIDAD DE CONTROL</b>                          |   |           |   |                     |   |
| <b>N<sup>a</sup></b>                                 | <b>PREGUNTAS Y CONTROLES</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b>   | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>COMENTARIO</b>   |
| 1  | ¿Existe un control en los informes que emiten el área de compras?   |           | X   | 0                   | No hay un debido control de informes en esta área.  |
| 2  | ¿Dispone el departamento el espacio físico y los medios necesarios para el archivo de la conservación de los procesos operativos? | X         |   | 1                   |   |
| 3  | ¿Existe un control en el área donde se desempeña de acuerdo a las funciones específicas de su cargo?                              |           | X   | 0                   | No hay un control en relación a las funciones específicas del cargo                         |
| 4  | ¿Existe un control en los resultados de las compras?  | X         |   | 1                   |   |
| 5  | ¿Los directivos analizan los resultados en cada proceso de las compras que se realiza   | X         |   | 1                   |   |
| 6  | ¿Las operaciones tiene el debido control en el área de compras?   |           | X   | 0                   | No se ha implementado un control de operaciones.  |
| 7  | Existe algún ente de control que regule las actividades del área de compras?  |           | X   | 0                   | Si existe una persona encargada de hacer dichos controles pero no realiza dichas funciones. |
| 8  | ¿Existe seguridad, integridad, confiabilidad y oportunidad de la información en el área de compras?                               |           | X   | 0                   | No existe ya que se evidencia perdidas y diferentes considerable en el área de compras.     |
| 9  | ¿Las operaciones tiene el debido control en esta áreas?   | X         |   | 1                   |   |
| 10   | ¿Esta área cuenta con personal altamente capacitado en el manejo de los procesos de compras?                                      | X         |   | 1                   |   |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                            |   |           |   | 5                   | El nivel de confianza es bajo en un 50% y el nivel de riesgo es alto en un 50%              |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                             |   |           |   | 10                  |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                    |   |           |   | 50%                 |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                    |   |           |   | 50%                 |   |

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO |   |                                   |    |   |   |
|---|---|-----------------------------------|----|---|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                    |   | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.       |    |  |   |
| <b>ÁREA:</b>                                  |   | Bodega                            |    |   |   |
| <b>PERIODO DE</b>                             |   | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre |    |   |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA</b>        |   | Sr. Mauricio Echeverría - Bodega  |    |   |   |
| <b>REALIZADO POR:</b>                         |   | Katherine Elizabeth Vega Romero   |    |   |   |
| ACTIVIDAD DE CONTROL                          |   |                                   |    |   |   |
| N <sup>a</sup>                                | PREGUNTAS Y CONTROLES   | SI                                | NO | CALIFICACIÓN  | COMENTARIO  |
| 1   | ¿Existe un control en los informes que emite el área de Bodega?   |                                   | X  | 0   | No hay un control de informes en dicha área.  |
| 2   | ¿Dispone el departamento el espacio físico y los medios necesarios para el archivo de la conservación de los procesos operativos? | X                                 |    | 1   |   |
| 3   | ¿Existe un control en el área donde se desempeña de acuerdo a las funciones específicas de su cargo?                              |                                   | X  | 0   | No hay un control en relación a las funciones específicas del cargo.                                    |
| 4   | ¿Existe un control en los resultados de las recepciones de mercaderías?   | X                                 |    | 1   |   |
| 5   | ¿Los directivos analizan los resultados en cada proceso de las actividades de recepción de mercadería que                         | X                                 |    | 1   |   |
| 6   | ¿Las operaciones tiene el debido control en el área de inventarios?   |                                   | X  | 0   | No se ha implementado un control de operaciones.  |
| 7   | ¿Cuenta con personal altamente capacitado en el manejo administrativo de mercaderías?   |                                   | X  | 0   | Se cuenta con personal de experiencia técnica pero sin capacitación del manejo adecuado de inventarios. |
| 8   | ¿Manejan formatos o documentos para cada una de las actividades que se realiza en bodega?   | X                                 |    | 1   |   |
| 9   | ¿Se verifica la cantidad y calidad de la mercadería adquirida antes del proceso de recepción de mercadería?                       | X                                 |    | 1   |   |
| 10  | ¿Existe un ente de control que regule las actividades del área de Bodega?   |                                   | X  | 0   | Si existe una persona a cargo de estos controles pero no realiza dicha funciones.                       |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                     |   |                                   |    | 5   | El nivel de confianza es bajo en un 50% y el nivel de riesgo es alto en un 50%                          |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                      |   |                                   |    | 10  |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>             |   |                                   |    | 50%   |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>             |   |                                   |    | 50%   |   |

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO              |  |                                       |    |              |   |
|--|--|---------------------------------------|----|--------------|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |  | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.           |    |              |      |
| <b>ÁREA:</b>   |  | Administración                        |    |              |   |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |  | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre     |    |              |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |  | Srta. Ivette Saltos - Gerente General |    |              |   |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |  | Katherine Elizabeth Vega Romero       |    |              |   |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN                                 |  |                                       |    |              |   |
| N <sup>a</sup>   | PREGUNTAS Y CONTROLES  | SI                                    | NO | CALIFICACIÓN | COMENTARIO  |
| 1  | ¿Existen procedimientos de recuperación de información?                                      |                                       | X  | 0            | No se ha elaborado procedimientos de recuperación.                                      |
| 2  | ¿Se ha definido estrategias para la protección de los respaldos?                             |                                       | X  | 0            | No se han definido estrategias, el respaldo de información se la realiza empíricamente. |
| 3  | ¿Se restringe el acceso a las instalaciones de la entidad (oficina, sala de servidores)?     | X                                     |    | 1            |   |
| 4  | ¿Se impide y controla el acceso a las computadoras?  | X                                     |    | 1            |   |
| 5  | ¿Existen detectores de humo, fuego y equipo de seguridad, y se prueban periódicamente?       | X                                     |    | 1            |   |
| 6  | ¿Se restringe el acceso a Internet?  |                                       | X  | 0            | Falta control del acceso de internet para evitar distracciones en horarios de trabajo.  |
| 7  | ¿Se comunica de manera oportuna al personal sus responsabilidades?                           | X                                     |    | 1            |   |
| 8  | ¿Se realiza frecuentemente la supervisión de procesos de la información?                     | X                                     |    | 1            |   |
| 9  | ¿Se realizan los reportes de actividades para darlas a conocer a la administración y socios? | X                                     |    | 1            |   |
| 10   | ¿Existen procedimientos que aseguren la confiabilidad de la información?                     |                                       | X  | 0            | No se han establecidos procedimientos para asegurar la confiabilidad de la información. |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |  |                                       |    | 6            | El nivel de confianza es medio en un 60% y el nivel de riesgo es medio en un 40% .      |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |  |                                       |    | 10           |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |  |                                       |    | 60%          |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |  |                                       |    | 40%          |   |

| CUESTIONARIO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO                 |   |    |   |              |  |
|--|---|----|---|--------------|--|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.   |    |  |              |  |
| <b>ÁREA:</b>   | Compras   |    |   |              |  |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre   |    |   |              |  |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> | Ing. Roberto Zambrano - Jefe de Compras   |    |   |              |  |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      | Katherine Elizabeth Vega Romero   |    |   |              |  |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN                                 |   |    |   |              |  |
| N <sup>a</sup>   | PREGUNTAS Y CONTROLES   | SI | NO  | CALIFICACIÓN | COMENTARIO   |
| 1  | ¿Existe una línea de comunicación entre las personas del área de compras?   | X  |   | 1            |  |
| 2  | ¿La información que proporciona el área cuenta con el suficiente detalle oportunidad y confiabilidad para su procesamiento? | X  |   | 1            |  |
| 3  | ¿La información recibida es identificada, procesada y comunicada adecuadamente?   | X  |   | 1            |  |
| 4  | ¿Existen procedimientos de compras que aseguren la confiabilidad de la información?   |    | X   | 0            | No se han establecido procedimientos de compras.                                     |
| 5  | ¿Existen procedimientos de recuperación de información?   |    | X   | 0            | No se han elaborado procedimiento de recuperación de información.                    |
| 6  | ¿Existe la confiabilidad en relación a la información que se genera en el área de compras?                                  | X  |   | 1            |  |
| 7  | Se restringe el acceso a las instalaciones de la entidad (oficina, sala de servidores)?                                     | X  |   | 1            |  |
| 8  | ¿Se realizan reportes de actividades para darlas a conocer a la administración?   |    | X   | 0            | No se realizan los debidos reportes de las actividades que se realizan en esta área. |
| 9  | ¿Se impide y controla el acceso a las computadoras de esta área?  |    | X   | 0            | El acceso a las computadoras de esta área no se encuentra restringidas               |
| 10   | ¿Existen detectores de humo, fuego y equipo de seguridad, y se prueban periódicamente?                                      | X  |   | 1            |  |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |   |    |   | 6            | El nivel de confianza es medio en un 60% y el nivel de riesgo es medio en un 40%     |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |   |    |   | 10           |  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |   |    |   | 60%          |  |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |   |    |   | 40%          |  |

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO         |  |                                   |    |   |   |
|---|--|-----------------------------------|----|---|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                            |  | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.       |    |  |   |
| <b>ÁREA:</b>  |  | Bodega                            |    |   |   |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                         |  | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre |    |   |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA REALIZADO POR:</b> |  | Sr. Mauricio Echeverría - Bodega  |    |   |   |
|   |  | Katherine Elizabeth Vega Romero   |    |   |   |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN                            |  |                                   |    |   |   |
| N <sup>a</sup>  | PREGUNTAS Y CONTROLES  | SI                                | NO | CALIFICACIÓN  | COMENTARIO  |
| 1   | ¿Existe una línea de comunicación entre las personas del área de inventarios?                      |                                   | X  | 0   | Aunque existe una línea de comunicación presenta deficiencia.                               |
| 2   | ¿Dispone de un proceso de custodia para los archivos de la información?                            |                                   | X  | 0   | No hay la custodia de la información que se genera en el departamento.                      |
| 3   | ¿Tienen un proceso de respaldo en caso de perder la información por algún evento?                  |                                   | X  | 0   | No hay procesos de respaldo de la información.  |
| 4   | ¿Hay restricciones en el departamento en cuanto al acceso de información?                          | X                                 |    | 1   |   |
| 5   | ¿Existe la debida supervisión de la información que sea ordenada y precisa?                        | X                                 |    | 1   |   |
| 6   | ¿Existe seguridad, integridad, confiabilidad y oportunidad de la información en el área de bodega? |                                   | X  | 0   | No existe ya que se evidencia perdidas y diferencias considerables en dicha área.           |
| 7   | ¿Existe seguridades especificas en las bodegas o lugar de almacenamiento de las mercaderías?       |                                   | X  | 0   | Existen deficiencias en las medidas de seguridad de la mercadería sobretodo en las bodegas. |
| 8   | ¿Manejan formatos o documentos para cada una de las actividades que realiza en bodega?             | X                                 |    | 1   |   |
| 9   | ¿Se impide y controla el acceso a las computadoras de esta área?                                   | X                                 |    | 1   |   |
| 10  | ¿Existen detectores de humo, fuego y equipo de seguridad, y se prueban periódicamente?             | X                                 |    | 1   |   |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                             |  |                                   |    | 5   | El nivel de confianza es bajo en un 50% y el nivel de riesgo es alto en un 50%              |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                              |  |                                   |    | 10  |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                     |  |                                   |    | 50%   |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                     |  |                                   |    | 50%   |   |

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO              |  |  |    |   |   |
|--|--|--|----|---|---|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 |  | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.            |    |  |   |
| <b>ÁREA:</b>   |  | Administración                         |    |   |   |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              |  | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2017 |    |   |   |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> |  | Srta. Ivette Saltos - Gerente General  |    |   |   |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      |  | Katherine Elizabeth Vega Romero        |    |   |   |
| SUPERVISIÓN Y MONITOREO                                    |  |  |    |   |   |
| Nº   | PREGUNTAS Y CONTROLES  | SI                                     | NO | CALIFICACIÓN  | COMENTARIO  |
| 1  | ¿Se realizan comparaciones mensuales de los saldos que acumulan en las unidades operativas con los que se registra en contabilidad?  | X                                      |    | 1   |   |
| 2  | ¿Se gestiona el cumplimiento de los objetivos estratégicos periódicamente en la compañía?  |  | X  | 0   | Debido a la ausencia de objetivos estratégicos no se gestiona el cumplimiento.    |
| 3  | ¿Los informes de la inspección del ente de control, corroboran el cumplimiento de las regulaciones; y/o sus observaciones y recomendaciones no revelan situaciones que pongan en riesgo La marcha institucional y permanencia de los directivos?   | X                                      |    | 1   |   |
| 4  | Las operaciones de rutina, incluyen actividades de supervisión y se deja evidencia de la misma, en la documentación que se respalda el proceso? Por ejemplo: firmas de responsabilidad sobre: autorización, aprobación, control, registro, ¿recibí | X                                      |    | 1   |   |
| 5  | ¿Se investiga y se toma decisiones con respecto a las quejas de usuarios por partes del personal operativo?  | X                                      |    | 1   |   |
| 6  | ¿Se realizan auditorias externas anuales a los Estados Financieros?  | X                                      |    | 1   |   |
| 7  | ¿La compañía evalúa periódicamente el control interno?   |  | X  | 0   | No se ha realizado evaluación al control interno.                                 |
| 8  | ¿Gerencia supervisa las operaciones realizadas por el personal?  |  | X  | 0   | De vez en cuando la gerencia supervisa las operaciones.                           |
| 9  | ¿Existe acciones de control y seguimiento para los socios?   |  | X  | 0   | Ocasionalmente se realiza acciones de control.                                    |
| 10   | ¿Se analizan los resultados finales de los procesos que determina cada área de la compañía?  | X                                      |    | 1   |   |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |  |  |    | 6   | El nivel de confianza es medio en un 60% y el nivel de riesgo es medio en un 40%. |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |  |  |    | 10  |   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |  |  |    | 60%   |   |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |  |  |    | 40%   |   |

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>       |  |    |   |              |  |
|--|--|----|---|--------------|--|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                                 | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.  |    |  |              |  |
| <b>ÁREA:</b>   | Compras  |    |   |              |  |
| <b>PERIODO DE EVALUACIÓN:</b>                              | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2017   |    |   |              |  |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA APLICACIÓN C.E.C.I.</b> | Ing. Roberto Zambrano - Jefe de Compras  |    |   |              |  |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                      | Katherine Elizabeth Vega Romero  |    |   |              |  |
| <b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>                             |  |    |   |              |  |
| Nº   | PREGUNTAS Y CONTROLES  | SI | NO  | CALIFICACIÓN | COMENTARIO   |
| 1  | ¿Existe un plan de monitoreo y supervisión en los procesos operativos de compras?  |    | X   | 0            | No hay un plan de monitoreo y supervisión.                                     |
| 2  | ¿Se evalúan el cumplimiento de los objetivos en el área de compras?  | X  |   | 1            |  |
| 3  | ¿Los procedimientos de los procesos operativos incluyen etapas de monitoreo y supervisión?   |    | X   | 0            | No hay supervisión en los procesos operativos.                                 |
| 4  | ¿Se analizan los resultados finales de los procesos que determina cada procedimiento de compras?   | X  |   | 1            |  |
| 5  | ¿Se realizan auditorías externas anuales en los procesos operacionales en el área de compras?  |    | X   | 0            | No hay una consecución de información.   |
| 6  | ¿Identifican las debilidades de las operaciones con los resultados obtenidos en cada proceso?  |    | X   | 0            | No se ha implementado un control de operaciones.                               |
| 7  | ¿Los informes de la inspección del ente de control, corroboran el cumplimiento de las regulaciones; y/o sus observaciones y recomendaciones no revelan situaciones que pongan en riesgo La marcha institucional y permanencia de los directivos?             | X  |   | 1            |  |
| 8  | Las operaciones de rutina, incluyen actividades de supervisión y se deja evidencia de la misma, en la documentación que se respalda el proceso? Por ejemplo: firmas de responsabilidad sobre: autorización, aprobación, control, registro, ¿recibí conforme? | X  |   | 1            |  |
| 9  | ¿La compañía evalúa periódicamente el control interno en esta área?  |    | X   | 0            | No se ha realizado evaluación al control interno.                              |
| 10   | ¿Se analizan los resultados finales de los procesos que determina cada área de la compañía?  | X  |   | 1            |  |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                                  |  |    |   | 5            | El nivel de confianza es bajo en un 50% y el nivel de riesgo es alto en un 50% |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                                   |  |    |   | 10           |  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                          |  |    |   | 50%          |  |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                          |  |    |   | 50%          |  |

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b> |  |           |   |                     |  |
|--|--|-----------|---|---------------------|--|
| <b>EMPRESA DE ESTUDIO:</b>                           | Compañía CONSTRUSALTOS S.A.  |           |  |                     |  |
| <b>ÁREA:</b>   | Bodega   |           |   |                     |  |
| <b>PERIODO DE</b>                                    | Del 1 de Enero al 31 de Diciembre  |           |   |                     |  |
| <b>COLABORADOR RESPONSABLE PARA LA</b>               | Sr. Mauricio Echeverría - Bodega   |           |   |                     |  |
| <b>REALIZADO POR:</b>                                | Katherine Elizabeth Vega Romero  |           |   |                     |  |
| <b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>                       |  |           |   |                     |  |
| <b>N<sup>a</sup></b>                                 | <b>PREGUNTAS Y CONTROLES</b>   | <b>SI</b> | <b>NO</b>   | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>COMENTARIO</b>  |
| 1  | ¿Existe un plan de monitoreo y supervisión en los procesos operativos de compras?  |           | X   | 0                   | No hay un plan de monitoreo y supervisión.                                     |
| 2  | ¿Se evalúan el cumplimiento de los objetivos en el área de bodega?   | X         |   | 1                   |  |
| 3  | ¿Los procedimientos de los procesos operativos incluyen etapas de monitoreo y supervisión?   |           | X   | 0                   | No hay supervisión en los procesos operativos                                  |
| 4  | ¿Se analizan los resultados finales de los procesos que determina cada procedimiento de compras?   | X         |   | 1                   |  |
| 5  | ¿Se realizan auditorías externas anuales en los procesos operacionales en el área de bodega?   |           | X   | 0                   | No hay una consecución de información.   |
| 6  | ¿Identifican las debilidades de las operaciones con los resultados obtenidos en cada proceso?  |           | X   | 0                   | No se ha implementado un control de operaciones.                               |
| 7  | ¿Los informes de la inspección del ente de control, corroboran el cumplimiento de las regulaciones; y/o sus observaciones y recomendaciones no revelan situaciones que pongan en riesgo La marcha institucional y permanencia de los directivos?             | X         |   | 1                   |  |
| 8  | Las operaciones de rutina, incluyen actividades de supervisión y se deja evidencia de la misma, en la documentación que se respalda el proceso? Por ejemplo: firmas de responsabilidad sobre: autorización, aprobación, control, registro, ¿recibí conforme? | X         |   | 1                   |  |
| 9  | ¿La compañía evalúa periódicamente el control interno en esta área?  |           | X   | 0                   | No se ha realizado evaluación al control interno.                              |
| 10   | ¿Se analizan los resultados finales de los procesos que determina cada área de la compañía?  | X         |   | 1                   |  |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>                            |  |           |   | 5                   | El nivel de confianza es bajo en un 50% y el nivel de riesgo es alto en un 50% |
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>                             |  |           |   | 10                  |  |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA (CT/PT)</b>                    |  |           |   | 50%                 |  |
| <b>NIVEL DE RIESGO (100 - NC)</b>                    |  |           |   | 50%                 |  |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

**Tabla 5 Resumen de los resultados del Nivel de Confianza**

| COMPONENTES                | ENTREVISTADOS   |                 |                |          |
|----------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------|
|                            | GERENTE GENERAL | JEFE DE COMPRAS | JEFE DE BODEGA | PROMEDIO |
| Ambiente de control        | 50%             | 30%             | 40%            | 40,00%   |
| Evaluación de riesgo       | 40%             | 40%             | 30%            | 36,66%   |
| Actividades de control     | 60%             | 50%             | 50%            | 53,33%   |
| Información y comunicación | 60%             | 60%             | 50%            | 56,66%   |
| Supervisión y monitoreo    | 60%             | 50%             | 50%            | 53,33%   |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

**Tabla 6 Resumen de los resultados del Nivel de Riesgo**

| COMPONENTES                | ENTREVISTADOS   |                 |                |          |
|----------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------|
|                            | GERENTE GENERAL | JEFE DE COMPRAS | JEFE DE BODEGA | PROMEDIO |
| Ambiente de control        | 50%             | 70%             | 60%            | 60,00%   |
| Evaluación de riesgo       | 60%             | 60%             | 70%            | 63,34%   |
| Actividades de control     | 40%             | 50%             | 50%            | 46,67%   |
| Información y comunicación | 40%             | 40%             | 50%            | 43,34%   |
| Supervisión y monitoreo    | 40%             | 50%             | 50%            | 46,67%   |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

**Tabla 7 Nivel de Confianza y Riesgo**

| NIVEL DE CONFIANZA       |           |           |
|--------------------------|-----------|-----------|
| BAJO                     | MEDIO     | ALTO      |
| 15% - 50%                | 51% - 75% | 76% - 95% |
| 85% - 50%                | 49% - 25% | 24% - 5%  |
| ALTO                     | MEDIO     | BAJO      |
| NIVEL DE RIESGO (100-NC) |           |           |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

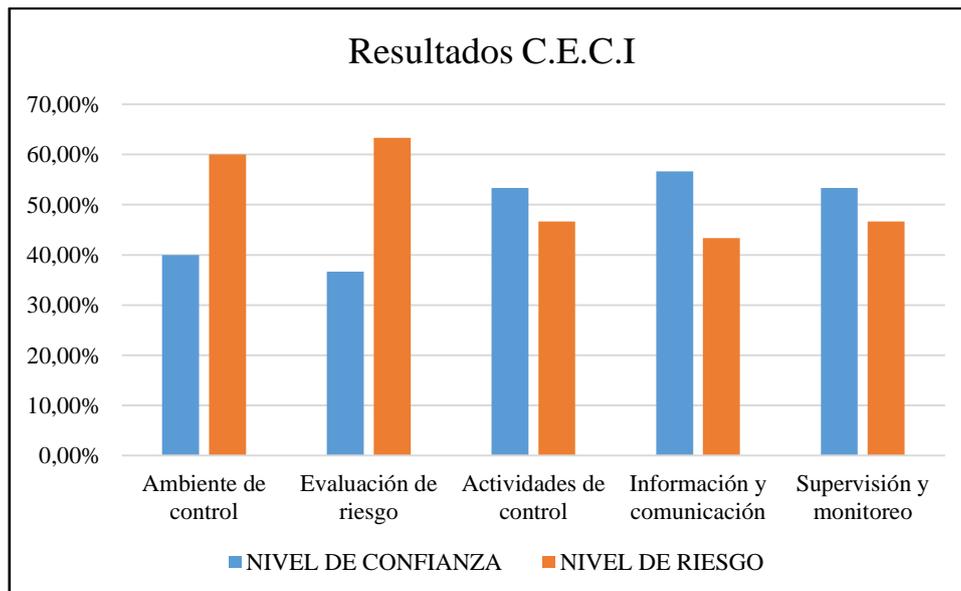
**Tabla 8 Resultados C.E.C.I.**

| <b>CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS S.A”</b>                                    |                           |                        |                      |
|---|---------------------------|------------------------|----------------------|
|  |                           |                        |                      |
| <b>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b>  |                           |                        |                      |
| <b>INICIADO EL</b>  |                           | 1 de enero del 2018    |                      |
| <b>FINALIZADO EL</b>  |                           | 31 de junio del 2018   |                      |
| <b>CALIFICACIÓN DEL RIESGO</b>  |                           | Medio                  |                      |
| <b>RESUMEN DE CONTROL INTERNO</b>   | <b>NIVEL DE CONFIANZA</b> | <b>NIVEL DE RIESGO</b> | <b>OBSERVACIONES</b> |
| Ambiente de control   | 40,00%                    | 60,00%                 | MEJORAR              |
| Evaluación de riesgo  | 36,66%                    | 63,34%                 | MEJORAR              |
| Actividades de control  | 53,33%                    | 46,67%                 | MEJORAR              |
| Información y comunicación  | 56,66%                    | 43,34%                 | MEJORAR              |
| Supervisión y monitoreo   | 53,33%                    | 46,67%                 | MEJORAR              |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

**Gráfico 1: Resultados C.E.C.I.**



**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

### **3.1.2.1. Análisis del Cuestionario de Control Interno Modelo COSO I**

Una vez terminado el cuestionario de control interno en el componente de Ambiente de control se determinó un nivel de confianza bajo y el nivel de riesgo es alto, donde se pudo evidenciar un promedio de 40% lo que se puede identificar que no existe el debido control en los procesos operativos.

En relación al otro componente, como es la Evaluación de riesgo, su nivel de confianza es bajo y su nivel de riesgo es alto, con un promedio de 36,66% lo que se evidencia también según los cuestionarios aplicado que existe un riesgo en cuanto a la falta de control en los procesos que se desarrollan tanto en el área de compras como en el área de inventarios.

En cuanto a las actividades de control, el nivel de confianza es bajo y el riesgo es alto, con un 53,33% refleja que no existen procesos de control en ningunas de las áreas identificadas y evaluadas, así mismo con la información y comunicación, el nivel de confianza es bajo y el nivel de riesgo es alto, con un 56,66% se evidencia que no hay el cuidado en cuanto a la información y su custodio.

Por último, el componente de supervisión y monitoreo presenta un nivel de confianza bajo y el nivel de riesgo alto, lo que con el 53,33% determina que no hay una supervisión ni el monitoreo constante para el control de los procesos operativos en las diferentes áreas de análisis en el presente proyecto de investigación.

### 3.1.2. Evaluación del Riesgo

La evaluación del riesgo como lo indica sus palabras es identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos planteados por la empresa. Se analiza en base a la determinación de cómo se debe administrar los riesgos dado que las condiciones van sufriendo cambios en las áreas: económicas, del sector y de operación

La evaluación de riesgos debe ser prevista por la empresa en las diferentes áreas que desarrolla y trata de minimizarlos cuyo fin sea la estabilidad de la empresa. Para realizar la evaluación de los procesos que intervienen en el área de compras se utiliza la siguiente matriz de riesgo.

**Gráfico 2: Matriz de Riesgo**

|         |       |   |       |      |
|---------|-------|---|-------|------|
| IMPACTO | ALTO  | 4   | 5     | 5    |
|         | MEDIO | 3   | 3     | 5    |
|         | BAJO  | 1   | 2     | 4    |
|         |       | BAJA  | MEDIA | ALTA |
|         |       | FRECUENCIA O<br>PROBABILIDAD DE<br>OCURRENCIA |       |      |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

#### **Objetivos:**

- Enfocar las áreas y establecer planes de acción al impacto que estas pueden causar.
- Ponderar los riesgos de acuerdo a su grado de impacto que genera a la empresa, lo cual ayudara a alertar a su administración.
- Evaluar los controles existentes contra los riesgos y medir el grado de efectividad de dichos controles.
- La toma de decisiones oportunas en base a riesgos presentados y detectados evitando pérdidas y promover la mejora continua de los procesos.

**Tabla 9 Matriz de Riesgo Administración actual del área de Compras  
– Bodega**

| COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS CONSTRUSALTOS S.A.                         |  |   |         |   |   |              |   |   |    |                 |
|---|--|---|---------|---|---|--------------|---|---|----|-----------------|
| MATRIZ DE RIESGO EN LA ADMINISTRACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE COMPRAS-BODEGA |  |   |         |   |   |              |   |   |    |                 |
| N°  | Riesgo   | Estándar  | Impacto |   |   | Probabilidad |   |   | PT | Nivel de Riesgo |
|   |  |   | B       | M | A | A            | M | B |    |                 |
| 1   | La estructura actual del departamento del área de compras es ineficiente.  | La administración estructura áreas en donde se desarrollen procesos adecuados y eficientes.   |         |   | X | X            |   |   | 5  | ALTO            |
| 2   | Faltan reglamentos internos actualizados, Que establezcan las líneas de mando, unidades de apoyo y asesoramiento en el área de compras que se encuentren por escrito y formalizadas. | La administración formula reglamentos adecuados donde se establezcan parámetros para la funcionalidad óptima del área de compras.                     |         |   | X | X            |   |   | 5  | ALTO            |
| 3   | El área de compras no cuenta con documentos que ayuden eficazmente a registrar el movimiento de las adquisiciones.   | La administración conjuntamente con el área de compras establece documentos que ayuden a regular las actividades correctas del área.                  |         |   | X |              | X |   | 5  | ALTO            |
| 4   | Perdidas imprevistas debido a falta de lineamientos de control sobre el manejo de las compras.   | La administración salvaguarda los intereses de la empresa normando todos los procesos en el área de compras que están inversas en pérdidas o fraudes. |         | X |   |              |   | X | 3  | MEDIO           |
| 5   | El área de compras no cuenta con personal altamente capacitado en el manejo administrativo.  | La administración cuenta con personal capacitado en el área de compras.   | X       |   |   |              | X |   | 1  | BAJO            |
| 6   | Faltan seguridades específicas en el área de bodega o lugares de almacenamiento de las mercaderías.  | La administración prioriza las seguridades en área de bodega para salvaguardar el patrimonio de los accionistas.                                      |         | X |   |              | X |   | 3  | MEDIO           |
| 7   | Falta seguridad en el procesamiento de la información registrada en el área de bodega.   | La administración genera procesos adecuados con la finalidad de obtener la información adecuada y veraz en todo ámbito.                               |         | X |   |              | X |   | 3  | MEDIO           |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.  
**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## Cronograma de Actividades de la Auditoría de Gestión

**Tabla 10 Cronograma de actividades de la Auditoría de Gestión**

| ACTIVIDADES                                      | OCTUBRE  |          |          |          | NOVIEMBRE |          |          |          | DICIEMBRE |
|--|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|-----------|
|  | semana 1 | semana 2 | semana 3 | semana 4 | semana 1  | semana 2 | semana 3 | semana 4 | semana 1  |
| <b>Planificación de Auditoría</b>                |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Conocimiento del giro del negocio                |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Conocimiento de los procesos                     |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Conocimiento de los responsables de proceso      |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Definición del alcance y objetivos               |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Definición de los recursos a usarse              |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| <b>Auditoría Preliminar</b>                      |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Escoger las pruebas tentativas que se realizarán |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Elaborar el programa de auditoría                |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Definir los requerimientos                       |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Emitir carta a la administración                 |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| <b>Ejecución de Auditoría</b>                    |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Realización de Pruebas de auditoría              |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| Evaluación del Control Interno                   |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| <b>Comunicación de resultados</b>                |          |          |          |          |           |          |          |          |           |
| <b>Seguimiento</b>                               |          |          |          |          |           |          |          |          |           |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

### Ejecución de Programas de Auditoría de Gestión

#### Planificación de Auditoría

Esta etapa persigue la finalidad de que el auditor se familiarice con la empresa, razón por la cual se aplica en mayor medida a los auditores externos que a los internos. En la visita a las instalaciones el auditor deberá registrar todo lo que observe, realizar entrevistas a los jefes de departamentos, y revisar la documentación del archivo permanente.

### **Cédulas Narrativas**

La narrativa es una descripción simple de las distintas actividades y/o procesos que se efectúan en una entidad, por lo que se indica la secuencia de cada operación y las tareas que desempeñan los funcionarios y empleados. Además se detallan los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

### **Cédulas de Hallazgos**

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

Para la ejecución de la Auditoría de Gestión se ha elaborado un programa con las pruebas más adecuadas en los procesos de compras e inventarios que se realizan. Cada una de estos formatos son propuesta que pueden ser analizados y modificados por las personas pertinentes:

**Tabla 11 Proceso de Compras e Inventarios**

|   |   |
|---|---|
| <b><i>CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS S.A”</i></b> |   |
| <b>PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>    |   |
| <b>PROCESO DE COMPRAS</b>                             |   |
| <b>PERÍODO</b>  | Desde el 01 de enero del 2018 al 30 de junio del 2018 |

|  |   |                      |              |  |
|--|---|----------------------|--------------|--|
| <b>OBJETIVO</b>  | Constatar mediante los principios de existencia, realización, integridad, custodia, valuación y revelación la razonabilidad de las cifras correspondientes a las muestras de auditoría y el desempeño de los procedimientos relacionados con el ciclo de compras. |                      |              |  |
| <b>PROCEDIMIENTO A REALIZARSE</b>  | <b>REF</b>  | <b>ELABORADO POR</b> | <b>FECHA</b> | <b>OBSERVACIONES</b>   |
| Observar y documentar el desempeño de las funciones del departamento de compras y la custodia de inventarios.  | C1  | KV                   | 12/11/2018   | Aplicar la cédula de manera explicativa y verbal para el levantamiento de la información.        |
| Investigar la aplicación de documentos pre-numerados e inspeccionar la evidencia del registro de secuencia.  | C2  | KV                   | 13/11/2018   | Utilizar la cédula de auditoría de tipo evaluación para confirmar la secuencia numérica.         |
| Cotejar el valor del total de compras realizada según el reporte del Departamento de Compras.  | C3  | KV                   | 14/11/2018   | Comparar la cédula de tipo evaluación para recopilar información evidencia de dicha comparación. |
| Observar los procedimientos de compras, verificando las muestras de las transacciones y las conciliaciones entre las órdenes de compras y los informes de requisición. | C4  | KV                   | 15/11/2018   | Utiliza la cedula de auditoria de gestión para recopilar evidencia de dicha comparación.         |
| Inspeccionar la evidencia de las   | C5  | KV                   | 16/11/2018   | Utiliza la cedula de auditoria de gestión  |

|   |    |    |                              |   |
|---|----|----|------------------------------|---|
| revisiones de la compra de mercadería y su almacenamiento.                        |    |    |                              | para recopilar evidencia de dicha comparación.  |
| Inspeccionar los informes de inventario y las variaciones o diferencia del mismo. | C6 | KV | 17/11/2018                   | Utilizar la cedula de auditoría de tipo verbal para el levantamiento de la información. |
| <b>Elaborado por:</b>   |    |    | <b>Fecha de elaboración:</b> |   |
| <b>Revisado por:</b>  |    |    | <b>Fecha de revisado:</b>    |   |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

Se debe considerar que la constatación y revisión de documentación física se realiza en las instalaciones de la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A, información de carácter confidencial.

### **Pruebas Analíticas de la Auditoría de Gestión**

**Cédula 1: Desempeño de funciones en el proceso de compras y custodia de inventarios.**

**Tabla 12 Cédula Narrativa**

|   |   |
|---|---|
| <b><i>CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS S.A”</i></b> |   |
| <b>PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>    |   |
| <b>PROCESO DE COMPRAS</b>                             |   |
| <b>CÉDULA NARRATIVA</b>                               |   |
| <b>PERÍODO</b>  | Desde el 01 de enero del 2018 al 30 de junio del 2018 |

|   |  |
|---|--|
| <b>OBJETIVO</b>   | Observar, investigar y documentar el desempeño de las funciones relacionadas con el proceso de compras y la custodia de los inventarios. |
| <p>Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS S.A”, emprende sus actividades comerciales dedicadas al Alquiler y Arrendamiento de Maquinaria y Equipo para la Construcción, Transporte, Minería y Selvicultura.</p> <p>El responsable en calidad de Representante legal es el Gerente General Srta. Ivette Saltos Sabando y el Jefe de Compras el Ing. Roberto Zambrano, de acuerdo a sus funciones las competencias en razón de las compras recaen sobre el jefe de compras con el apurbo de la gerente, aunque no existen políticas ni lineamientos por la Administración como un manual de procedimientos.</p> <p>Al cierre de este mes, La Gerencia con la Jefatura revisan los inventarios para luego pasarlos a bodega para que los ingrese bajo el programa Excel sin previa verificación física y contable. El proceso de compras es manual, no existe licitación de los proveedores y las compras se las realiza de manera directa. La documentación luego que ingresa a la Jefatura de Compras, es dirigida al departamento financiero para su respectivo registro.</p> |  |
| <b>Elaborado por:</b>   | <b>Fecha de elaboración:</b>   |
| <b>Revisado por:</b>  | <b>Fecha de revisado:</b>  |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

**Cédula 2: Aplicación de documentos pre-numerados y registro de secuencia**

**Tabla 13 Cédula Narrativa de los Resultados obtenidos**

|   |   |
|---|---|
| <b><i>CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS S.A”</i></b> |   |
| <b>PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>    |   |
| <b>PROCESO DE COMPRAS</b>                             |   |
| <b>CÉDULA NARRATIVA</b>                               |   |
| <b>PERÍODO</b>  | Desde el 01 de enero del 2018 al 30 de junio del 2018 |

|  |   |
|--|---|
| <b>OBJETIVO</b>  | Inspeccionar los informes de inventarios y las variaciones o diferencias del mismo. |
| <p>Como resultado de las indagaciones se mencionan los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los índices de inventarios son realizados en Excel.</li> <li>2. El responsable es el encargado de bodega.</li> <li>3. El jefe de compras participa en la gestión comercial para dar seguridad a la línea de seguridad corporativa.</li> <li>4. La Constructora Saltos carece de política de inventarios cíclicos para el control de existencias.</li> <li>5. No hay procedimientos mediante instructivos o diagramas de flujos, aprobados y socializados.</li> </ol> |   |
| <b>Elaborado por:</b>  | <b>Fecha de elaboración:</b>  |
| <b>Revisado por:</b>   | <b>Fecha de revisado:</b>   |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## Pruebas de Detalle de la Auditoría de Gestión

### Cédula 4: Resultados de los reportes de compra.

**Tabla 14 Cédula de Evaluación**

|   |  |
|---|--|
| <b><i>CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS S.A”</i></b> |  |
| <b>PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>    |  |
| <b>PROCESO DE COMPRAS</b>                             |  |
| <b>CÉDULA DE EVALUACIÓN</b>                           |  |
| <b>PERÍODO</b>  | Desde el 01 de enero del 2018 al 30 de junio del 2018  |
| <b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA</b>                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitar el reporte de compras del año 2016 y 2017, respectivamente.</li> <li>2. Verificar la secuencia numérica de las órdenes de compra, de existir saldo de secuencia, identificarlos y solicitar la explicación y evidencia correspondiente.</li> </ol> |
| <b>Resultados de la prueba de detalle:</b>            |  |

1. Durante el año 2016 se realizaron 67 órdenes de compras.
2. Existe secuencia en las órdenes de compra.
3. No existe relación con el número de requisiciones.
4. Durante el año 2017 se realizaron 79 órdenes de compra.
5. Existe secuencia en las órdenes de compra.
6. No existe relación con el número de requisiciones.

**Conclusión / Hallazgos**

Se debe considerar el hecho de que exista una relación de concordancia entre el número de secuencia de las órdenes de compra con los números en las requisiciones, no se debe desestimar que las requisiciones son importantes en el proceso de fijar la compra previa revisión.

|                       |                              |
|-----------------------|------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b> | <b>Fecha de elaboración:</b> |
| <b>Revisado por:</b>  | <b>Fecha de revisado:</b>    |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

**Prácticas para la toma de Inventarios - Bodega**

**Formato de Prácticas para la toma física de inventario - Bodega**

**Tabla 15 Toma física de inventarios**

| <b>CONSTRUCTORA SALTOS “CONSTRUSALTOS S.A”</b>  |           |           |   |
|---|-----------|-----------|---|
| <b>PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  |           |           |   |
| <b>PROCESO DE COMPRAS</b>   |           |           |   |
| <b>TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS ÁREA DE BODEGA</b>  |           |           |   |
| <b>ACTIVIDAD</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b> | <b>COMENTARIOS</b>  |
| Comunicar a todos los departamentos de la empresa la fecha estimada del inventario para evitar interferencias en la operación normal del negocio. |           | <b>x</b>  | No hay una línea de comunicación entre departamentos.         |
| Solicitar la colaboración de los funcionarios por escrito que participarán en la toma física del inventario.                                      |           | <b>x</b>  | Hay documentos que no se han originado.                       |
| Enviar comunicados a los clientes para efectos de despacho previo al inventario y programar con anticipación la entrega.                          | <b>x</b>  |           | Se envían los comunicados pero no hay sustento de documentos. |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| En los casos de mercaderías ya facturadas, se deberá separar con copia de la respectiva factura.                      |   | x | Se manejan solo documentos originales.                              |
| Programar previo al inventario jornadas de aseo y de revisión de la bodega para que todo esté perchado y con códigos. |   | x | El jefe de bodega solo recepta la mercadería                        |
| Capacitar debidamente al personal que va a formar parte del conteo, para que sepa sobre los productos y códigos.      |   | x | Faltan programas de capacitación para el manejo de los inventarios. |
| Utilizar las tarjetas para identificar al inventario de lenta rotación y obsoleto.                                    |   | x | Solo utilizan kardex.   |
| Identificar la mercadería que se encuentra en tránsito y reportar al supervisor                                       |   | x | No existe un control del tránsito de las mercaderías.               |
| Verificar la consistencia entre el informe escrito y el físico de inventario  | x |   |   |
| Realizar un informe de las diferencias encontradas  | x |   |   |
| Adjuntar información documentada de los hallazgos   | x |   |   |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

Respecto en referencia a la toma física de inventarios que realiza el jefe de bodega en el cual se detalla que la compañía CONSTRUSALTOS S.A. no tiene procedimientos ni procesos debidamente establecidos ya sea mediante instructivos o diagramas de flujos aprobados y divulgados por ambas partes, como mejoras a lo antes mencionado se recomienda un protocolo de buenas prácticas para una adecuada organización y elaboración de la toma física de inventarios.

El objetivo de este protocolo de buenas prácticas para la toma física de inventarios es garantizar a la Gerencia que se están aplicando elementos de control en el proceso.

### **3.2.Limitaciones**

Al momento de aplicar los instrumentos de investigación se presentaron inconvenientes, en relación al tiempo fue limitado para realizar la entrevista al gerente de la Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS S.A”, dado a que las ocupaciones en relación a los contratos no se podía fijar una hora para la entrevista, y no atendió hasta la siguiente semana dado a que viajaba a la ciudad de Guayaquil para cerrar un contratos para la construcción de una gasolinera en la Provincia de Santa Elena.

Fue necesario con la Asistente fijar un tiempo de horario para realizar la entrevista, y recibió la entrevista en la oficina de la Asistente porque tenía que salir de nuevo por asuntos de cierres de contrato, sin embargo, las respuestas fueron indagadas en el tiempo reducido que proporcionó, sin embargo por la aplicación con eficiencia de la técnica de la entrevista se alcanzó a indagar lo necesario para identificar los indicadores de necesidad.

Por parte del Jefe de Compras, las dificultades presentadas también se dieron por asuntos de que la persona encargada del área de Compras, también es quien supervisa el traslado de los materiales y por ende la salida de él en la empresa son constantes, pero precisó atender a la entrevista realizándola en el auto donde se dirigía.

Finalmente, se pudo evidenciar que parte de la administración operativa se encarga en lo exterior lo que propicia también la falta de control en los procesos operativos en el área de Compras.

### **3.3.Resultados**

#### **Informe Técnico**

##### **Motivo de la Auditoría de Gestión**

La aplicación de la Auditoría de Gestión en los procesos operativos del área de Compras se aplicó al verificar la ausencia de tales procesos que son esenciales para el cumplimiento de los objetivos., los mismos que fueron revisados y aprobados, y a su vez aplicados y consensuados con la empresa.

##### **Objetivo**

El objetivo general se enfocó en desarrollar los procesos operativos en el área de compras de Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS S.A” de los cuales se detalla los siguientes:

- Identificar la eficiencia en los procesos operativos en el área de compras de la Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS S.A”.
- Medir el nivel de operatividad en los procesos.

##### **Conclusiones**

- Analizando los resultados de la entrevista se demuestra que la Constructora Saltos. S.A. no posee una estructura orgánica funcional que permita identificar las funciones de cada jefe de área.
- Otros de los hallazgos, es que no poseen ni reglamento interno y menos aún un Manual de Procesos Operativos en cada área, específicamente en el

Departamento de Compras, por ello es que existe falencias en cada proceso operativo.

- No existe un Control Interno ni de Inventarios, esto hace que las compras, muchas de ellas se hacen a la ligera, lo que ocasiona el sobreabastecimiento de insumos y eso provoca la pérdida de materiales.
- Se identificó además por parte de Gerencia el hecho de no aplicar una Auditoria de Gestión en los procesos operativos por asuntos de costos, pero si se le propone en razón de procesos sencillos, se puede permitir la aplicación del mismo, y lo que el Jefe de Compras infiere en la responsabilidad.

### **3.4.Propuesta**

Proponer un Manual de funciones con procedimientos operativos de Flujos con sus narrativas para el mejoramiento de la estructura organizativa y de compras en la Compañía Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A, año 2018.

#### **3.4.1. Objetivos**

##### **Objetivo General**

Detallar las funciones de puesto con su respectivo perfil de cargo, además desarrollar procedimientos de compras, para el mejoramiento y control administrativo de la Compañía Constructora Saltos “Construsaltos” S.A desde la necesidad de la misma hasta la administración de inventarios para la evaluación del impacto en el desempeño en dicha área.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer las funciones específicas de los puestos de trabajo y requerimiento mínimo en el perfil de cargo facilitando el proceso de reclutamiento.
- Definir los procedimientos de compras, servicios para el control y manejo de las operaciones.
- Establecer políticas de Control Interno para la respectiva área que conforma la compañía.

#### **3.4.2. Alcance**

El presente manual de funciones y políticas es realizado para su aplicación en la Compañía Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A en el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018.

#### **3.4.3. Antecedentes**

De acuerdo al tema de investigación de análisis y a los indicadores de necesidad identificados en los instrumentos de investigación, se ha podido establecer la siguiente propuesta que describe los formatos que la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A para que sea aplicado en el Departamento de Compras.

De acuerdo a los hallazgos se pudo determinar que no existe un organigrama funcional donde se especifique los departamentos y a la vez, las líneas de

funciones específicas, otros de los hallazgos es la falta de control interno y procesos adecuados debidamente identificados y evaluados.

Por último, no existe un proceso adecuado en relación al control de inventarios, donde no hay reportes constantes que evidencien cada uno de los ciclos de compras y uso de los recursos, de esta manera se evita el hecho de que exista desperdicio de materiales, dado a que muchos de ellos se pueden dañar.

#### **3.4.4. Descripción de la propuesta**

La siguiente propuesta se fundamenta en la aplicación de una Auditoría de Gestión en los procesos operativos del departamento de compras en la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A para identificar cada uno de los procedimientos a seguir, además se presentan las cédulas y el flujograma para identificar los procesos en las requisiciones de compra, las facturas y por último la recepción e inventarios.

##### **3.4.4.1. Planificación de Auditoría de Gestión en los Procesos Operativos en el Departamento de Compras.**

La debida planificación se plantea de acuerdo a la necesidad y en los tiempos que la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A lo determina de acuerdo a cada una de las propuestas detalladas.

#### **3.4.4.2. Alcance de Auditoría de Gestión en los Procesos Operativos en el Departamento de Compras.**

El alcance de la Auditoría de Gestión en los procesos operativos en el Departamento de Compras de la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A se extiende a todas las transacciones con el ciclo de compras realizadas desde el 1 de enero del 2018 hasta el 30 de junio del 2018, es decir semestral.

#### **Levantamiento de información primaria**

##### **Misión**

Somos una empresa dedicada a la promoción, Gerencia de Proyectos, Diseño, Construcción y Comercialización de Vivienda Familiar, Locales Comerciales y Urbanización de Terrenos dando un servicio de calidad y calidez.

##### **Visión**

Ser la empresa constructora líder en calidad, tecnología y eficiencia en la construcción y desarrollo de productos inmobiliarios y/o bienes raíces, trabajando en equipo con la mejor gente para buscar óptimos resultados y el reconocimiento como tal a nivel local como nacional.

#### **Historia de la Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A.**

Desde el 14 de septiembre del 2005, la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS” S.A emprende sus actividades comerciales dedicadas al

Alquiler con fines operativos de maquinaria y equipo para la construcción, obras de carreteras, mejoramiento de terrenos previo a la construcción, alquiler de equipo camionero. Ubicada en vía Santa Elena - la Libertad, Edif. Construsaltos, Piso 1, La Libertad; Santa Elena.

La Compañía Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A., actualmente opera en los siguientes sectores: San Pablo, Ayanqgue, Km 42, Santa Elena Salinas, La Libertad, Buenos Aires y Engunga.

Regida y constituida bajo las normativas de la ley de Compañías, se establece como un referente en los procesos de construcción en todas las áreas industriales, estableciendo un servicio de calidad con eficiencia y eficacia.

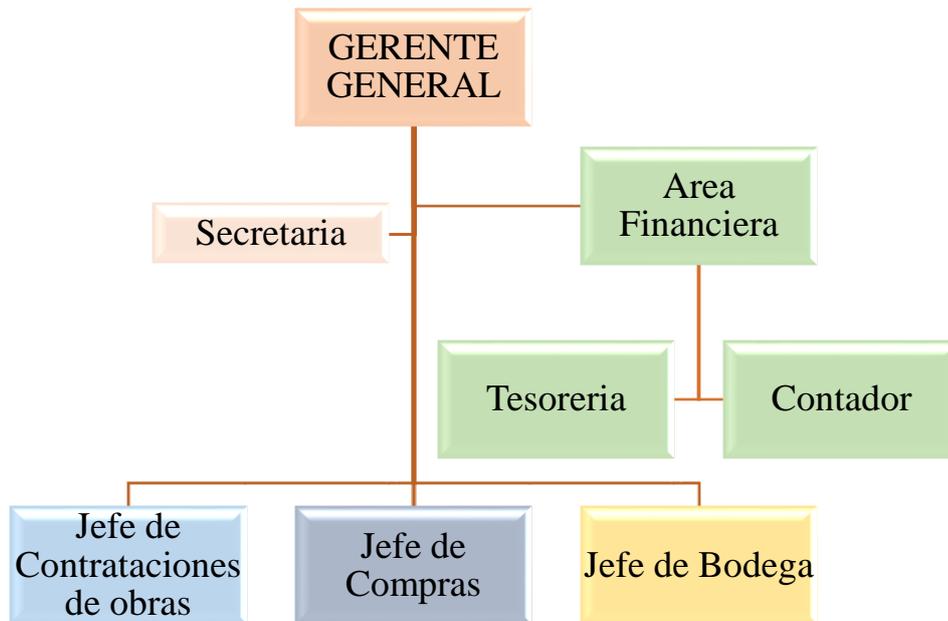
### **Organigrama propuesto para la Constructora Construsaltos S.A.**

En la actualidad la Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A., carece de una estructura orgánica funcional que permita conocer las líneas de comunicación y las funciones de personal para desarrollar sus actividades laborales.

Por tal motivo se plantea un organigrama estructural que defina la jerarquía de cargos en el área contable y las funciones que debe desempeñar cada trabajo en su área de trabajo.

**Organigrama propuesto para la Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS”  
S.A.**

**Gráfico 3: Organigrama Propuesto para la Constructora Saltos  
CONSTRUSALTOS S.A.**



**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

**Descripción de Funciones y Responsabilidades**

**Gerente General**

El Gerente General es el representante legal de la compañía, liderando la gestión estratégica y administrativa, dirigiendo, orientando y coordinando las distintas áreas para asegurar la rentabilidad de la empresa; es el responsable ante los socios de la Constructora Saltos S.A. de los resultados de los procesos operativos contables y el desempeño organizacional de la misma.

## **Funciones:**

- ✓ Planificar estratégicamente las actividades de la empresa, fijar las políticas y los objetivos de la organización a corto y largo plazo.
- ✓ Organizar la estructura de la empresa, así como las funciones y cargos de los empleados.
- ✓ Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser líder.
- ✓ Controlar las actividades planificadas comparando lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias existentes.
- ✓ Controlar el desempeño de las personas, verificar los logros de la organización y evaluar las ventas para establecer las medidas correctivas en caso que no se estén alcanzando las metas.
- ✓ Representante legal de la organización frente a las entidades públicas y privadas.
- ✓ Verificar la cartera vencida mensualmente para la toma de decisiones adecuadas para lograr un mejor desempeño de la empresa.
- ✓ Contacto continuo con proveedores con el fin de buscar descuentos especiales, créditos y formas de pagos que beneficien a la empresa.
- ✓ Facultado para firmar cheques de la compañía
- ✓ Analizar semestralmente los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal y contable.
- ✓ Gestionar y aprobar la planificación de la empresa que garantice su óptimo funcionamiento.

- ✓ Administrar la empresa en los diferentes ámbitos empresariales como administrativos, financieros y de gestión del personal para un adecuado funcionamiento de la Constructora Saltos S.A.

### **Secretaria**

Responsable de ejecutar las labores secretariales y coordinación de las actividades del departamento asignado.

Preparar, tramitar y controlar la documentación generada por la gerencia general.

### **Funciones:**

- ✓ Elaborar cartas, escritos, informes, contratos, actas, informes en general.
  - ✓ Convocar a sesiones o reuniones
  - ✓ Llevar control de agenda del gerente
  - ✓ Comunicar la participación a reuniones al departamento de compras y publicidad.
  - ✓ Mantener confidencialidad de los asuntos de la compañía.
- 80.
- ✓ Elaborar los informes que se le soliciten.
  - ✓ Llevar controles administrativos como expedientes, archivos, catálogos u otros similares.
  - ✓ Colaborar con otras funciones afines.

## **Contador**

El contador general de la Constructora Saltos S.A., debe coordinar, registrar, analizar, verificar e interpretar los procesos contables y estados financieros de la compañía y velar por la conciliación financiera de la empresa.

Realiza las actividades de declaraciones tributarias, declaraciones al IESS, declaraciones al ministerio de relaciones laborales y superintendencia de compañías. Registro contable de las transacciones comerciales, emisión de Estados Financieros, entre otras obligaciones con entidades de control del Estado.

### **Funciones:**

- ✓ Planificar y coordinar todas las funciones relacionadas con el área contable con el fin de obtener la consolidación de los Estados Financieros y el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- ✓ Coordinar la ejecución de políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que cumplan con los Principios de Contabilidad y las Normas Internacionales Información Financiera, políticas y normas fiscales vigentes.
- ✓ Elaborar estados financieros mensuales con información eficiente.
- ✓ Revisar las conciliaciones bancarias mensualmente.
- ✓ Respalda todos los procesos contables generados en el ciclo contable.
- ✓ Mantener la confidencialidad de la información de los procesos contables suministrada por la Constructora Satos S.A.

- ✓ Verificar los comprobantes de pagos y realizar el ingreso y salida de los empleados en el IESS.
- ✓ Autorizar el pago de la nómina de los empleados, verificando los préstamos, descuentos, vacaciones de cada uno de ellos.
- ✓ Realizar las declaraciones de impuestos y subirlas al portal de SRI.
- ✓ Elaborar reportes financieros y de cartera vencida mensualmente para revisión del gerente general.
- ✓ Verificar los asientos contables de los pagos de compras a proveedores.
- ✓ Elaborar los Estados Financieros anuales para la junta general de accionistas.
- ✓ Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros para la toma de decisiones.

### **Jefe de Contrataciones**

Se encarga de las contrataciones den obras ya sea con entidades Públicas o privadas con los clientes en razón de la naturaleza de la empresa, está a su ve estudia el proyecto a cargo y planifica las diferentes fases de construcción. Coordina a los diferentes equipos de trabajo que intervienen el ella.

### **Funciones:**

- ✓ Análisis del proyecto y de su viabilidad.
- ✓ Planificación y organización de la obra.
- ✓ Organización de los trabajos.

- ✓ Propuesta de los procedimientos, técnicas y medios idóneos, así como de métodos que mejoren los rendimientos y los resultados.
- ✓ Control de plazos de construcción.
- ✓ Tramitación de pedidos (proveedores).
- ✓ Control de calidad (redacción, control y seguimiento del plan de calidad)
- ✓ Documentación oficial de la obra.
- ✓ Control de la seguridad y la salud.

### **Jefe de Compras**

El Jefe de Compras es el encargado de Gestionar las compras, y los procesos de contratación con los proveedores, clientes además de controlar los inventarios, por lo tanto es el encargado de optimizar el procesos de compras generado por las diferentes áreas, estableciendo normas y procedimientos adecuados para su eficaz funcionamiento.

### **Normas:**

- ✓ La adquisición de los bienes y servicios deberán estar aprobados en el presupuesto anual.
- ✓ Revisión previa por el gerente sobre las adquisiciones de bienes y servicios.
- ✓ Elaborar los formularios para la Requisición de Compras, y enviar al departamento que solicita.
- ✓ Las requisiciones de compra contendrán descripciones y especificaciones de los materiales y servicios a adquirir.

- ✓ Solicitar cotizaciones a los proveedores con condiciones altas en el mercado en cuanto a precios, servicios y calidad.
- ✓ Cotizaciones con precios exactos y fecha de entrega sin enmendaduras o tachones.
- ✓ Compras inferiores a \$500 se efectuarán de manera directa sin cotización escritas, y compras de \$501,00 a \$7.000,00 se realizan dos (2) cotizaciones escritas y compras que superen los \$7.001.00 deberá presentar tres (3) cotizaciones escritas.
- ✓ Las órdenes de compra serán distribuidas de la siguiente manera: Original al proveedor, copia auxiliar contable / anexo a la factura de pago de proveedor y copia para el registro contable.
- ✓ Las órdenes de compra y requisiciones anuladas son selladas como “Cancelada”, entregando el original y las copias a contabilidad y ser archivadas.
- ✓ Las órdenes de compra serán numeradas consecutivamente.
- ✓ La adjudicación de las órdenes de compras, son por: calidad, precio, descuentos, transporte y entrega oportuna.
- ✓ Por ningún motivo son destruidas las órdenes de compra.
- ✓ Conservar los archivos y registros de las órdenes de compras emitida.
- ✓ La recepción de los bienes es recibida por el solicitante de la requisición quien confirma la mercadería de acuerdo a la orden de compra y sus especificaciones y procederá a firmar la factura conforme a los bienes.

- ✓ Los bienes adquiridos son entregados bajo responsabilidad del departamento que lo solicita.
- ✓ La encargada anexará la factura y la orden de compra para el proceso de pago.

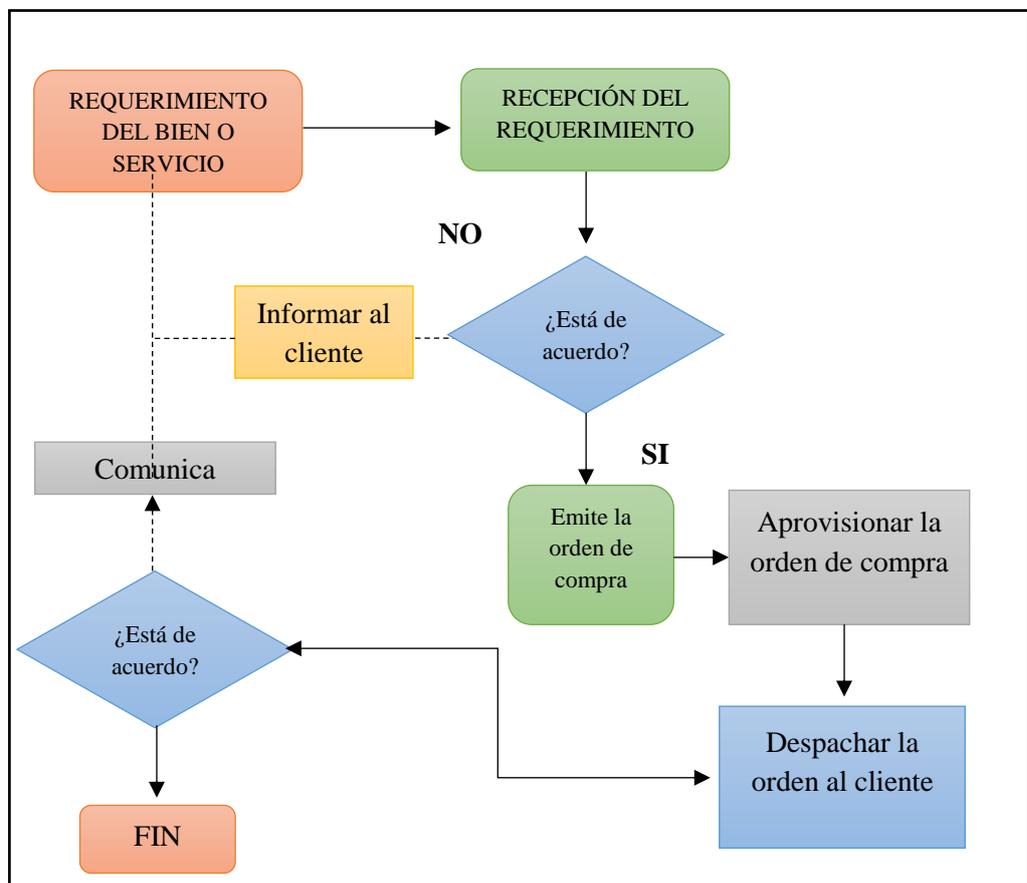
**Procedimientos:**

- ✓ Identificar la necesidad de adquisición de bien o servicio
- ✓ Llenar el respectivo formulario de requisición de compras.
- ✓ Analizar la compra necesaria y la capacidad de solvencia para el pago dirigida por el Gerente
- ✓ Solicitar como mínimo 2 cotizaciones si el monto es hasta \$7.000,00 dólares y 3 cotizaciones si es superior a los \$7.000,00 dólares.
- ✓ Elegir la cotización más acertada considerando siempre el costo.
- ✓ Si es aprobada la autorización se procede a solicitar la orden de compra y si es negada no se adquiere los bienes o servicios.
- ✓ El proveedor hace la entrega del bien o servicio solicitado y verifica si se encuentra en buen estado y se entrega la respectiva factura.
- ✓ Verificar el comprobante que posea las normativas vigentes.

## Flujograma para el proceso de compras

A continuación se detalla un flujograma del proceso de compras que se recomendaría a CONSTRUSALTOS S.A. el cual se garantizaría un mejor escenario a la compañía.

**Gráfico 4: Flujograma recomendado para el proceso de Compra a CONSTRUSALTOS S.A.**



**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.  
**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

En dicho flujograma se detalla como punto de partida la solicitud de la compra (bienes o servicios) elaborados por el departamento en este caso los clientes son los diferentes departamentos de la compañía que elaboran la requisición, luego de

esto el departamento de compras recibe la solicitud de compra, se verifica que estas esté bien elaborada, pasa el visto bueno pasa a la siguiente fase en la cual se seleccionan los proveedores previo el presupuesto y se realizan las cotizaciones y se analizan las diversas propuestas como por ejemplo los precios, calidad, tiempos de entrega y demás, si no se da el visto bueno se comunica al departamento es decir se regresa la orden de compra, se da despacho a la mercadería recibida y termina el proceso, de no ser a así se informará y regresa el proceso.

### **Jefe de Bodega**

Cargo del responsable directo de los inventarios de la compañía, cuyas funciones es supervisar y revisar todas las actividades y operaciones realizadas con la administración de inventarios. Además de velar el cumplimiento de todos los procedimientos, políticas y controles establecidos por la gestión y administración de la compañía.

### **Funciones:**

- ✓ Supervisar y autorizar las actividades del personal de su área.
- ✓ Resolver o comunicar a sus superiores los asuntos que puedan afectar el buen funcionamiento del área.
- ✓ Atender consultas del personal bajo cargo.
- ✓ Velar por el cumplimiento de normas y políticas del área de inventarios.
- ✓ Verificar que los documentos de despacho, ordenes de embarque y consolidados, facturas de auto consumo y cualquier otro documento sea debidamente autorizados.

## Levantamiento de información secundaria

### Clientes

La Compañía CONSTRUSALTOS S.A., dedicada a la ejecución de obras civiles en el sector privado y público tiene segmento de mercado de clientes de nivel alto ya que la empresa está proyectada a la ejecución de proyectos de jerarquía.

### Enfoque al Cliente

La organización desarrolla sus procesos con un enfoque hacia los clientes a través de las siguientes actividades:

- Evaluación de la satisfacción del cliente.
- Seguimiento y atención de las solicitudes del cliente.
- Reuniones con los clientes

**Tabla 16 Listado de Clientes**

| Nº | CLIENTES 2016 - 2017 |
|----|----------------------|
| 01 | PACIFPETROL          |
| 02 | AVÍCOLA FERNÁNDEZ    |
| 03 | SANTA PRISCILA       |
| 04 | LA PREFECTURA        |
| 05 | OTROS                |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## Proveedores

El área de compras es el responsable de las negociaciones con proveedores y del seguimiento a todo el proceso de compras, esto es requisiciones de mercadería, órdenes de compra, condiciones y tramites de pago.

Los proveedores son tanto nacionales como internacionales. Entre los principales proveedores con los que se tiene registro de transacciones comerciales los últimos dos períodos tenemos a los siguientes:

**Tabla 17 Listado de Proveedores**

| Nº | PROVEEDORES 2016 - 2017 |
|----|-------------------------|
| 01 | ORCHARD                 |
| 02 | GEVELYN                 |
| 03 | TECNICENTRO ALCIVAR     |
| 04 | LAVADORA AFEITA         |
| 05 | HOLCIM S.A              |
| 06 | INTEGRARQ CORPORATIVO   |
| 07 | OTROS                   |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

### **3.4.4.3. Informe Técnico**

El siguiente informe técnico ha sido elaborado con el objetivo de identificar los hallazgos en cuanto a los procesos de auditoria de gestión de la Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS S.A” desarrollados en su revisión, y de esta manera entregar un informe ejecutivo con las consideraciones y recomendaciones que quedan a consideración de la empresa su acogida e implementación, entre los cuales se describe los siguiente:

- 1.- La Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS S.A” nunca ha sido auditada ni por agentes internos ni externos, ya que los documentos que se han precisado no son los adecuados para el debido proceso operativo en el área de compras.
- 2.- En relación a la estructura organizacional, se establece un organigrama horizontal identificando los departamentos esenciales con sus respectivas funciones específicas.
- 3.- Dado a que la empresa no cuenta con un flujograma donde se establecen las líneas de procesos, se propone un flujograma basado en los procesos de compras donde se puede evidenciar el debido proceso y los actores tanto como los recursos a utilizar.
- 4.- En lo que respecta a las órdenes de compras, se pudo evidenciar que aunque existe relación entre las ordenes de compras con las facturas recibidas, en relación a las requisiciones no son equitativas, además de que las órdenes de compra solo tienen una revisión como es la del Gerente General, mas no del Jefe de Compras y de Financiero, lo que identifica el poco análisis para su desarrollo operativo.

## **Conclusiones**

De acuerdo a los procesos de investigación y a los indicadores de necesidad encontrados se establecen las siguientes conclusiones:

- El organigrama vigente tiene concentración de funciones para pocas personas lo que no permite evidenciar las funciones específicas de cada departamento, considerando que existe una segregación de las mismas.
- Los procesos operativos de la Constructora Saltos S.A, en el departamento de compras no tienen un control en cuanto a la aplicación de procesos y seguimiento para identificar las falencias y debilidades en los procedimientos a seguir.
- El manejo del Inventario no se rige bajo normativas técnicas y lo realizan de manera manual, sin considerar los otros departamentos que tienen competencia en el momento de verificar y aprobar lo que ha ocasionado que no se maneje el control de inventario de manera eficaz.
- No existe un flujograma específico y los responsables de cada proceso operativo en el departamento de Compras, lo que hace que exista inconsistencias al momento de adquirir los productos.

## **Recomendaciones**

De acuerdo a las conclusiones identificadas se aplica las siguientes recomendaciones:

- Considerar el organigrama desde el enfoque de mejorar el departamento de compras y su relación con las funciones competentes y los demás departamentos para que se pueda desarrollar los procesos operativos bajo normativas legales, administrativas y técnicas.
- Se debe establecer un control en los procesos operativos en relación a los tiempos de cada inicio de compras y la finalización de los mismos, es decir que exista un seguimiento y evaluación de cada etapa de compras para identificar las falencias encontradas y prever que no se presenten en las otras etapas de compras.
- Se recomienda que exista un control seguido de inventarios, para verificar la cantidad de productos disponibles y los que faltan para iniciar los procesos operativos de compras para que no exista pedidos exagerados y se provoca el desperdicio de materiales.
- Considerar cada uno de los flujogramas y cedula de la propuesta para tener un control de auditoría interna de gestiones en los procesos operativos de la Compañía Constructora Saltos “CONSTRUSALTOS S.A”.

## Bibliografía

- ALvarez, J. (23 de Marzo de 2014). Alcance de la Auditoría de Gestión. *Gestión Administrativa*, pág. 67.
- Arriaga, A. (2013). Trabajo de Titulación. En *Auditoría de Gestión a las áreas de administración, ingeniería y contabilidad en la empresa constructora Oviedo Palacios COPIVAL Cía. Ltda* (pág. 47). Milagro, Ecuador: Universidad Estatal de Milagro.
- Carreño, P. (2018). Resultados de la Auditoría de Gestión en el enfoque de su importancia. *Enfoque Empresas*, 65.
- Carrión, M. (2 de Agosto de 2017).  
<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>. Obtenido de  
<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>: [www.proyectosdegestionadministrativa.com.ec](http://www.proyectosdegestionadministrativa.com.ec)
- Chora, K. (2014). Trabajo de Titulación. En *Auditoría de Gestión en los procesos del Departamento Contable de la Empresa Chaide & Chaide S.A* (pág. 76). Guayaquil: Universidad Estatal de Guayaquil.
- Código Orgánico de la Producción, C. e. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito, Ecuador: Asamblea Constituyente Nacional del Ecuador.
- Duarte, C. (2015). Auditoría de Gestión. En *Principios elementales de la Auditoría de Gestión* (pág. 56). Quito, Ecuador: Duarte.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (Segunda ed.). Bogotá: EcoEdiciones.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control Interno Y Fraudes*. Bogotá: ECO Ediciones.
- García, H. (2012). *Auditoría de gestión aplicada al área de compras de la Empresa Jayco, Representaciones y Servicios Cía. Ltda., dedicada a la distribución al por mayor de insumos químicos y productos automotrices*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- <http://asesoria.arriagaasociados.com/fases-de-la-auditoria-de-gestion/>. (13 de Noviembre de David Samaniego). Obtenido de

www.arriagayasociados.com.ec:

<http://asesoria.arriagaasociados.com/fases-de-la-auditoria-de-gestion/>

- Lazo, A. (2016). Elementos de la Auditoría de Gestión. *Corporativo*, 45.
- Mazabanda, A. (2015). Trabajo de Titulación. En *La auditoría de gestión constituye una herramienta que facilita los lineamientos necesarios* (pág. 65). Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Mendoza, D. (2015). *Procesos evaluativos de la Auditoría de Gestión*. Loja.
- Mendoza, J. (2016). Artículo Científico. En N. Párraga, *La auditoría de gestión como herramienta de análisis de los objetivos empresariales y del grado de economía, eficiencia y eficacia* (pág. 12). Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Morales, G. (2014). *Lineamientos de los Programas de Auditoría de Gestión en los procesos operativos*. Loja, Ecuador: AUDITOR S.A.
- Morán, D. (2016). Objetivos de los Procesos Operativos en las empresas comerciales e industriales. *Procesos Operativos en las empresas* (pág. 24). Quito, Ecuador: Moránch.
- Palacios, J. (2016). Enfoque administrativo de la Auditoría de Gestión. En *Auditoría de Gestión II* (pág. 67). Colombia: GestION.
- Palacios, P. (2012). Eficacia y eficiencia en la Auditoría de Gestión. En *Auditoría de Gestión desde un enfoque de control* (pág. 23). Cuenca, Ecuador: Gestión.
- Párraga, F. (2015). Fases de la Auditoría de Gestión en el proceso de planificación. En *Fases de la Auditoría de Gestión* (pág. 23). Bogotá, Colombia: Colombo.
- Parreño Cantos, J. (2010). *Manual de Auditoría de Gestión* (Primera ed.).
- Plan Nacional del Buen Vivir*. (2013). Quito, Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Ramírez, E. (2013). Seguimiento y Evaluación en los procesos de control en el departamento de compras. En *Control Interno en los procesos operativos en el área de compras* (pág. 29). Lima, Perú.
- Reyes, C. (2015). Naturaleza de los Procesos Operativos en el área de compras. En *Procesos en el Área de Compras* (pág. 13).

- Rodríguez, E. (2016). *Auditoría de Gestión en los procesos administrativos de las empresas comerciales* (Tercera ed.). México: McGRAW-HILL.
- Saltos, S. (2014). *Ambiente en el proceso operativo en las compras*. Ambato, Ecuador: Fest.
- Santistevan, L. (2015). *Conceptualización de la Auditoría de Gestión en los procesos de ventas y compras en las empresas de servicios e industriales*. Guayaquil, Ecuador.
- Serrano, C. (2015). *Desarrollo de las actividades de compras en las empresas*. Caracas, Venezuela: Cartina.
- Tomalá, J. (2015). Planificación Específica de la Auditoría de Gestión. *Seminario del I Congreso Internacional de Enfoques Administrativos de Control en los inventarios* (pág. 48). Quito, Ecuador: Fragata.
- Valencia, D. (2014). *Calidad en los procesos de Auditoría de Gestión*. Madrid, España: Sparta.
- Valencia, S. (2017). *Técnicas de control en los procesos de Auditoría de Gestión en las empresas comerciales*. Guayaquil, Ecuador: Cosmolibros.
- Vázquez, L. (2015). *Procesos de Compras y Ventas en las organizaciones comerciales*. Caracas, Venezuela: Master.
- Velázquez, T. (2012). *Elementos de la Auditoría de Gestión en las organizaciones grandes*. Quito, Ecuador: Sociedad.

## Anexos

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

| TÍTULO   | PROBLEMA   | OBJETIVOS   | IDEA A DEFENDER   | VARIABLES   | INDICADORES  |
|--|--|---|---|---|--|
| Auditoría de Gestión en los Procesos Operativos del área de Compras y el Control Interno de la Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A. | <p><b>Formulación del Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es el efecto de un programa de Auditoría de Gestión a los Procesos Operativos del área de Compras en el control interno de la Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2017?</p>   | <p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Elaborar los programas de Auditoría de Gestión en el Control Interno de los Procesos de Operativos del área de Compras, proporcionando medidas correctivas para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y calidad de los procesos de la Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A.</p>   | La ejecución de una Auditoría de Gestión en los Procesos Operativos del área de Compras, mejorara de manera eficiente las operaciones realizadas en el control interno del departamento de la Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A. | <p><b>Variable Independiente:</b></p> <p>Auditoría de Gestión</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generalidades de la Auditoría de Gestión.</li> <li>▪ Conceptualizaciones de la Auditoría de Gestión.</li> <li>▪ Importancia de la Auditoría de Gestión.</li> <li>▪ Beneficios de la Auditoría de Gestión.</li> <li>▪ Alcance de la Auditoría de Gestión.</li> <li>▪ Elementos de la Auditoría de Gestión.</li> <li>▪ Fases de la Auditoría de Gestión.</li> </ul> |
|  | <p><b>Formulación de los Problemas específicos:</b></p> <p>-¿Cuál es el efecto de la falta de políticas y normativas en el Control Interno de los procesos operativos en el área de compras?</p> <p>-¿Qué Efecto producen los indicadores de Gestión de Calidad en los Procesos de Operativos del área de compras?</p> <p>-¿De qué manera el informe de auditoría contribuirá a la toma de decisiones del área de compras?</p> | <p><b>Tareas Científicas:</b></p> <p>-Valorización del sistema de políticas y normativas de Control Interno a los procesos operativos del área de compras.</p> <p>-Evaluación de los Indicadores de Gestión de Calidad que conforman el manejo de los procesos operativos en el área de compras.</p> <p>-Desarrollar el informe de auditoría para generar los resultados del proceso a la alta gerencia de la compañía.</p> |   |   | <p><b>Variable Dependiente:</b></p> <p>Control Interno en los Procesos Operativos</p>  |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## Anexo 2: Modelo de entrevista para Gerente General

|  |  |   |
|--|--|---|
|   | <b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</b><br><b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b><br><b>CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA</b> |  |
| <b>Entrevista dirigida a la Gerente General de la Compañía</b><br><b>CONSTRUSALTOS S.A.</b>  |  |   |
| <b>Objetivo:</b> Recolectar información acerca de la situación de la compañía, identificando de manera individual la gestión que se maneja en dicha área.  |  |   |
| <b>Entrevistado:</b> Srta. Ivette Saltos   | <b>Cargo:</b> Gerente General  |   |
| <p>1.- <b>¿Considera usted importante la creación de una estructura orgánica donde se determinen las funciones de cada departamento?</b></p> <p>2.- <b>¿Aplican un Manual donde se identifican las directrices operativas en el área de compras?</b></p> <p>3.- <b>¿Implementan un proceso de control en los procesos de adquisición de la mercadería a utilizar?</b></p> <p>4.- <b>¿Establecen procedimientos de responsabilidad de los actores en cada proceso en el área de compras?</b></p> <p>5.- <b>¿Usted cree importante el aplicar un análisis de los participantes y los recursos en los procesos operacionales?</b></p> <p>6.- <b>¿Cómo compañía, aplican una Auditoria de gestiones en cada proceso operativo?</b></p> <p>7.- <b>¿Establecen un monitoreo constante en los procesos operativos mediante un control interno eficaz?</b></p> <p>8.- <b>¿Considera relevante la aplicación de un programa de Auditoría de Gestión en los procesos operativos en el departamento de compras?</b></p> |  |   |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

### Anexo 3: Modelo de entrevista para Jefe de Compras

|   |                               |
|---|-------------------------------|
|  <p><b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</b><br/><b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b><br/><b>CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA</b></p>  |                               |
| <b>Entrevista dirigida al Jefe de Compras de la Compañía</b><br><b>CONSTRUSALTOS S.A.</b>   |                               |
| <b>Objetivo:</b> Recolectar información acerca de la situación de la compañía, identificando de manera individual la gestión que se maneja en dicha área.   |                               |
| <b>Entrevistado:</b> Ing. Roberto Zambrano  | <b>Cargo:</b> Jefe de Compras |
| <b>1.- ¿En su área de Compras, ha establecido de manera escrita y detallada el cargo que le compete a cada miembro involucrado dentro de su departamento?</b>   |                               |
| <b>2.- ¿Existe un Manual de procesos operativos en el área de compras?</b>  |                               |
| <b>3.- ¿Implementan un sistema de control como cotizaciones comparando precio y calidad de las adquisiciones de los distintos insumos?</b>  |                               |
| <b>4.- ¿Implementan líneas de responsabilidad en cada proceso operativo en el área de compras?</b>  |                               |
| <b>5.- ¿Considera usted relevante un análisis de los involucrados y los insumos que se requieren?</b>   |                               |
| <b>6.- ¿En el área de Compras establecen una Auditoría de Gestión en cada proceso operativo o periodo alguno?</b>   |                               |
| <b>7.- ¿En el área de Compras establecen lineamientos de cambios para que los procesos operativos se vayan adaptando mediante un control interno efectivo?</b>  |                               |
| <b>8.- ¿Considera importante aplicar un programa de Auditoría de Gestión en los procedimientos operativos en el departamento de compras?</b>  |                               |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

#### Anexo 4: Modelo de entrevista para Jefe de Bodega

|   |                              |
|---|------------------------------|
|  <p style="text-align: center;"><b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</b><br/><b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b><br/><b>CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA</b></p>    |                              |
| <b>Entrevista dirigida al Jefe de Bodega de la Compañía</b><br><b>CONSTRUSALTOS S.A.</b>  |                              |
| <b>Objetivo:</b> Recolectar información acerca de la situación de la compañía, identificando de manera individual la gestión que se maneja en dicha área.   |                              |
| <b>Entrevistado:</b> Sr. Mauricio Echeverría  | <b>Cargo:</b> Jefe de Bodega |
| <p>1.- ¿Cree usted que se existe eficiencia y eficacia en los procesos operativos al adquirir insumos?</p> <p>2.- ¿Usted sabe que existe un sistema de inventarios que aplique la empresa para las compras de insumos en el área de bodega?</p> <p>3.- ¿Aplican procesos de control en las compras de los materiales e insumos?</p> <p>4.- ¿Cuándo a su área llegan materiales o insumos que usted cree que de ningún modo cumplen con las expectativas del correcto desarrollo de la empresa, como actúa al respecto?</p> <p>5.- ¿Considera que debe realizar un análisis cuando se requieren de los materiales e insumos?</p> <p>6.- ¿Tiene conocimiento si existen controles periódicos o Auditorías en el control de inventarios?</p> <p>7.- ¿Usted considera que al haber la ausencia de la aplicación del control en los procesos provoca faltantes o excedentes en relación a los insumos?</p> <p>8.- ¿Considera usted que, para lograr una mejora en el tiempo de respuesta a los requerimientos entre las áreas de bodega y compras, es importante que se realicen Auditorías en especial al área de bodega?</p> |                              |

**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## **Anexo 5: Fotografías de las Instalaciones de la Compañía**

### **Instalaciones de la Compañía Constructora Saltos S.A.**



**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

### **Entrevista realizada a la Gerente General**



**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.

**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

### Entrevista realizada al Jefe de Compras



**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.  
**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

### Sector de operación de la Compañía



**Fuente:** Constructora Saltos CONSTRUSALTOS S.A.  
**Elaborado por:** Vega Romero Katherine Elizabeth

## Anexo 6: Documento del registro al servicio de rentas internas (RUC)

29/8/2018 SRI en Línea - Consulta de RUC

🔍

🏠 **RUC > Consulta de RUC**

### Consulta de RUC

**RUC**  
0992421428001

**Razón social**  
COMPAÑIA CONSTRUCTORA SALTOS CONSTRUSALTOS S.A.

**Estado contribuyente en el RUC**  
**ACTIVO**

**Nombre comercial**

**Representante legal**  
**Nombre:** SALTOS SABANDO IVETTE ALEJANDRA  
**Cédula/RUC:** 0928419035

**Actividad principal**  
ACTIVIDADES DE ALQUILER CON FINES OPERATIVOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA CONSTRUCCIÓN

**Tipo contribuyente:** SOCIEDAD **Subtipo contribuyente:** BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

**Clase contribuyente:** OTROS **Obligado a llevar contabilidad:** SI **Categoría mi PYMES:** MICRO

**Fecha inicio actividades:** 14/09/2005 **Fecha actualización:** 17/05/2017 **Fecha cese actividades:**

**Ocultar establecimientos**

### Establecimiento matriz:

**Lista de establecimientos - 1 registro**

| Nº establecimiento | Nombre comercial | Ubicación de establecimiento  | Estado del establecimiento |
|--------------------|------------------|---|----------------------------|
| 001                | CONSTRUSALTOS    | SANTA ELENA / LA LIBERTAD / LA LIBERTAD / VIA SANTA ELENA - LA LIBERTAD S/N | ABIERTO                    |

**Mostrar establecimientos**



<https://declaraciones.sri.gob.ec/sri-en-linea/#/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc> 1/1

## Anexo 7: Documento actualizado registro único de contribuyente (RUC)



### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



|                             |   |  |  |
|-----------------------------|---|--|--|
| <b>NUMERO RUC:</b>          | 0992421428001                                   |  |  |
| <b>RAZON SOCIAL:</b>        | COMPAÑIA CONSTRUCTORA SALTOS CONSTRUSALTOS S.A. |  |  |
| <b>NOMBRE COMERCIAL:</b>    |   |  |  |
| <b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b> | OTROS   |  |  |
| <b>REPRESENTANTE LEGAL:</b> | SALTOS AVILES FRANKLIN SAMUEL                   |  |  |
| <b>CONTADOR:</b>            | TOMALA MEDINA EFREN MERINO                      |  |  |

---

|                                 |            |                                |            |
|---------------------------------|------------|--------------------------------|------------|
| <b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b> | 14/09/2005 | <b>FEC. CONSTITUCION:</b>      | 14/09/2005 |
| <b>FEC. INSCRIPCION:</b>        | 28/09/2005 | <b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b> | 12/11/2018 |

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ALQUILER CON FINES OPERATIVOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA CONSTRUCCIÓN E

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: SANTA ELENA Cantón: LA LIBERTAD Parroquia: LA LIBERTAD Barrio: ZONA INDUSTRIAL Calle: VIA SANTA ELENA - LA LIBERTAD Número: S/N Referencia ubicación: JUNTO A LAS BODEGAS DE COCA COLA Telefono Trabajo: 042785517 Celular: 0991703273 Email: mayjess02@hotmail.com Celular: 0991518573

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS



Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales, para mayor información consulte en [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec).  
Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley del Régimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en contribuyentes que deberán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Volante originales pertenecen al contribuyente.  
Recuerde que sus declaraciones de IVA, podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando el contribuyente o el obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% con retención del 100% del IVA.

---

|   |                       |                         |  |
|---|-----------------------|-------------------------|--|
| <b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b> | del 001 al 001        | <b>ABIERTOS:</b> 2018 1 |  |
| <b>JURISDICCION:</b>                      | 1 ZONA 51 SANTA ELENA | <b>CERRADOS:</b>        |  |

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



USUARIO: JSTA260915  
ZONA 5 - AGENCIA LA LIBERTAD

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** JSTA260915 **Lugar de emisión:** LA LIBERTAD/9 DE OCTUBRE **Fecha y hora:** 12/11/2018 16:16:50

Página 1 de 2



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0992421428001  
**RAZON SOCIAL:** COMPAÑIA CONSTRUCTORA SALTOS CONSTRUSALTOS S.A.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

|  |                        |                |                                     |
|--|------------------------|----------------|-------------------------------------|
| <b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001        | <b>ESTADO:</b> ABIERTO | <b>MATRIZ:</b> | <b>FEC. INICIO ACT.:</b> 14/09/2005 |
| <b>NOMBRE COMERCIAL:</b> CONSTRUSALTOS |                        |                | <b>FEC. CIERRE:</b>                 |
|  |                        |                | <b>FEC. REINICIO:</b>               |

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

ALQUILER CON FINES OPERATIVOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA CONSTRUCCIÓN E INGENIERÍA CIVIL SIN OPERADORES: CAMIONES GRÚA, ANDAMIOS Y PLATAFORMAS DE TRABAJO, SIN MONTAJE NI DESMANTELAMIENTO, A CORTO PLAZO.  
 VENTA AL POR MAYOR DE MINERALES METALÍFEROS FERROSOS Y NO FERROSOS; INCLUYE LA VENTA AL POR MAYOR DE METALES NO FERROSOS EN FORMAS PRIMARIAS.  
 CONSTRUCCIÓN DE TODO TIPO DE EDIFICIOS RESIDENCIALES: EDIFICIOS DE ALTURAS ELEVADAS, VIVIENDAS PARA ANCIANATOS, CASAS PARA BENEFICENCIA, ORFANATOS, CÁRCELES, CUARTELES, CONVENTOS, CASAS RELIGIOSAS. INCLUYE REMODELACIÓN, RENOVACIÓN O REHABILITACIÓN DE ESTRUCTURAS EXISTENTES.  
 CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS, CALLES, AUTOPISTAS Y OTRAS VÍAS PARA VEHÍCULOS O PEATONES.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: SANTA ELENA Cantón: LA LIBERTAD Parroquia: LA LIBERTAD Barrio: ZONA INDUSTRIAL Calle: VIA SANTA ELENA - LA LIBERTAD Número: S/N Referencia: JUNTO A LAS BODEGAS DE COCA COLA Telefono Trabajo: 042785517 Celular: 0991703273 Email: mayjess02@hotmail.com Celular: 0991518573



Se verifica que los documentos de cédula y certificado de votación originales pertenecen al contribuyente  
 Verificado CC. y CV. en DS. FICHA   
 SIMPLIFICADA #:

12 NOV 2018  
*[Firma]*  
 USUARIO: JSTA260915  
 ZONA 5 - AGENCIA LA LIBERTAD  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

\_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

*Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).*

**Usuario:** JSTA260915 **Lugar de emisión:** LA LIBERTAD/9 DE OCTUBRE **Fecha y hora:** 12/11/2018 16:16:50

## Anexo 8: Carta Aval de Compañía



# **Construsaltos S.A.**

**COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS**

RUC: 0992421428001

Teléfono: 042785517 - 0991703273

Dirección: Zona Industrial AV.12 Vía Santa Elena La Libertad – Santa Elena

La Libertad, 7 de Septiembre del 2018

Master

María Fernanda Alejandro L.

**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

En su despacho. -

En atención a la solicitud presentada por la señorita **Katherine Elizabeth Vega Romero**, con cedula de identidad N° **0923663561**, estudiante de su digna institución educativa, comunico a usted, que la solicitud ha sido autorizada por nuestra Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A., para que la estudiante en mención al desarrollo de su trabajo de titulación denominado **“AUDITORIA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE COMPRAS EN EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS CONSTRUSALTOS S.A., CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.”** Tema que ha sido aprobado para su desarrollo y publicación en la página WEB de la UPSE.

Con sentimientos de distinguida consideración

Atentamente,



Srta. Ivette Alejandra Salas Sabando  
Gerente General – Compañía CONSTRUSALTOS S.A.

## Anexo 9: Carta Aval de Compañía Actualizada



# **Construsaltos S.A.**

**COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS**

RUC: 0992421428001

Teléfono: 0427855117-0991703273

Dirección: Zona Industrial AV. 12 S/N CALLES 41 Y 42 LA LIBERTAD - SANTA ELENA

La Libertad, 25 de Febrero del 2019

Lcda. María Fernanda Alejandro Lindao MSc.  
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

En su despacho. -

En atención a la solicitud presentada por la señorita **Katherine Elizabeth Vega Romero**, con cedula de identidad N° **092366356-1**, estudiante de su digna institución educativa, comunico a usted, que la solicitud ha sido autorizada por nuestra Compañía Constructora Saltos Construsaltos S.A., para que la estudiante en mención al desarrollo de su trabajo de titulación denominado **"AUDITORIA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y EL CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA SALTOS CONSTRUSALTOS S.A."**, CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017. Tema que ha sido aprobado para su desarrollo y publicación en la página WEB de la UPSE.

Con sentimientos de distinguida consideración

Atentamente,



Sr. Franklin Samuel Aviles Salto  
Gerente General – Compañía **CONSTRUSALTOS S.A.**