



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

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA  
CLÍNICA GRANADOS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA  
ELENA, AÑO 2023**

**PROYECTO PARA TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO  
A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**

**AUTOR:**

**Julissa Mayerli Orrala Orrala**

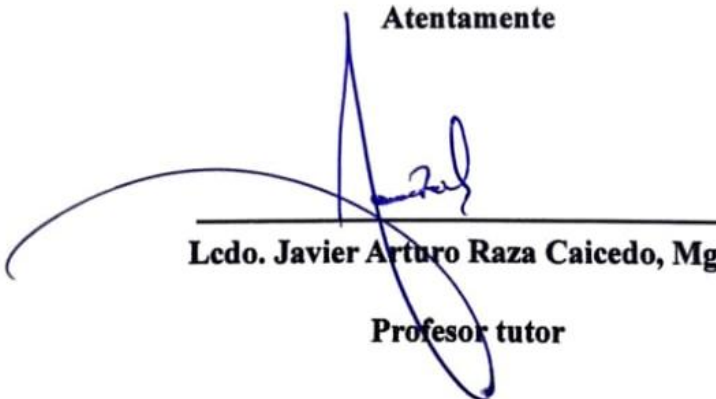
**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**JULIO – 2025**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA CLÍNICA GRANADOS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023”, elaborado por la Srta. JULISSA MAYERLI ORRALA ORRALA, egresado(a) de la Carrera de Contabilidad y Auditoría Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**



**Lcdo. Javier Arturo Raza Caicedo, Mgtr.**

**Profesor tutor**

### **Autoría de trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA CLÍNICA GRANADOS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, JULISSA MAYERLI ORRALA ORRALA con cédula de identidad número 245091814-5 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

f. .....

**Orrala Orrala Julissa Mayerli**

**C.C. No.: 245091814-5**

### **Agradecimientos**

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por brindarme fortaleza y sabiduría para alcanzar esta meta, agradezco las bendiciones recibidas, las oportunidades que me han permitido crecer y cada lección que me ha ayudado a formarme como persona y profesional.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por haberme brindado la oportunidad de formarme profesionalmente, a la Facultad de Ciencias Administrativas, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, por ser un espacio de crecimiento y formación académica de calidad.

Agradezco a cada uno de los docentes, que con su compromiso, paciencia y dedicación han contribuido de manera significativa a mi formación profesional.

A mi tutor, el Licenciado Javier Raza Caicedo, por su apoyo constante, paciencia y compromiso, me ayudó a superar cada desafío, aportando valiosos conocimientos que enriquecieron mi aprendizaje y, gracias a su dedicación, fue posible alcanzar este logro académico. Asimismo, al especialista, el Ingeniero Germán Mosquera Soriano por sus valiosas recomendaciones y el apoyo brindado durante este proceso.

De igual manera, quiero expresar mi más sincero agradecimiento al personal de la Clínica Granados, por su apoyo brindado, su disposición y amabilidad, así como la generosidad con la que me ofrecieron su ayuda cuando lo necesité, me siento profundamente agradecida por su valiosa colaboración a lo largo de este proceso.

***Julissa Mayerli Orrala Orrala***

### **Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo primeramente a Dios, quien ha guiado cada uno de mis pasos y ha llenado mi camino de paz y confianza. Sin su presencia, sabiduría y fortaleza constante, no habría logrado alcanzar esta meta.

Dedico este trabajo de manera especial, a mi querido papá, Ángel Orrala Muñoz, por su amor incondicional, por su apoyo constante, su ejemplo de esfuerzo y perseverancia. Gracias por creer en mí en todo momento, por ser mi guía y mi inspiración para alcanzar cada uno de mis sueños, este logro es también fruto de tu dedicación y sacrificio.

A mi querida mamá, Patricia Orrala Anastacio, quien con su amor, paciencia y cada palabra de aliento que me dio, ha sido el motor que me impulsó a seguir adelante y que no debía rendirme, este logro también es tuyo, porque sin ti no habría sido posible llegar hasta aquí.

A mis hermanas, Génesis y Emili, quienes siempre han estado a mi lado brindándome su cariño y aportando de una u otra manera para que pudiera seguir adelante. Estoy profundamente agradecida por tenerlas en mi vida, las amo profundamente y las llevo siempre en mi corazón.

A cada uno de mis familiares, gracias por estar presente en cada paso, por su apoyo y por creer siempre en mi capacidad.

A mis amigas y amigos, por su compañía, sus risas compartidas y su valiosa amistad, que ha sido un gran respaldo en esta etapa de mi vida.

***Julissa Mayerli Orrala Orrala***

## TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



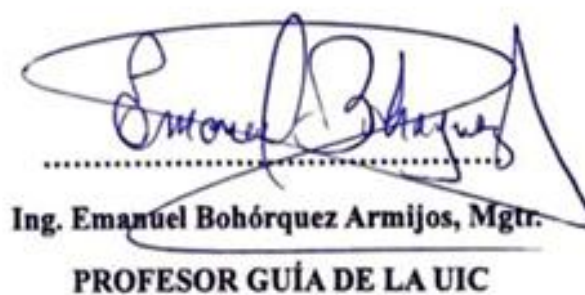
.....  
**Ing. Wilson Toro Ávala, Mgtr.**  
**DIRECTOR DE LA CARRERA**



.....  
**Ing. German Mosquera Soriano, Mgtr.**  
**PROFESOR ESPECIALISTA**



.....  
**Lcdo. Javier Raza Caicedo, Mgtr.**  
**PROFESOR TUTOR**



.....  
**Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, Mgtr.**  
**PROFESOR GUÍA DE LA UIC**



.....  
**Lic. Andres Soriano Soriano**  
**ASISTENTE ADMINISTRATIVO**

## Índice de contenidos

Introducción .....	15
Planteamiento del problema .....	16
Formulación del problema.....	17
Sistematización del problema.....	17
Objetivo general .....	18
Objetivos específicos.....	18
Justificación.....	18
<i>Justificación Teórica</i> .....	18
<i>Justificación Práctica</i> .....	18
Mapeo .....	19
Capítulo I. Marco Referencial.....	20
Revisión de literatura.....	20
Desarrollo de teorías y conceptos.....	24
<i>Auditoría de gestión</i> .....	24
Principios de la auditoría.....	25
<i>Definición</i> .....	25
<i>Clasificación</i> .....	25
<i>Fases</i> .....	26
<i>Técnicas</i> .....	27
<i>Procesos</i> .....	27
Componentes de medición. ....	28
<i>Eficiencia</i> .....	28
<i>Eficacia</i> .....	28
<i>Efectividad</i> .....	28
<i>Economía</i> .....	28
<i>Equidad</i> .....	29

Gestión de compras.....	29
<i>Presupuesto.</i> .....	29
<i>Proceso.</i> .....	29
<i>Adquisición.</i> .....	29
<i>Ingresos y gastos.</i> .....	29
<i>Informe.</i> .....	30
Coso II.....	30
<i>Ambiente de control.</i> .....	30
<i>Establecimientos de objetivos.</i> .....	30
<i>Identificación de eventos.</i> .....	30
<i>Evaluación de riesgos.</i> .....	30
<i>Respuesta al riesgo.</i> .....	31
<i>Actividades de control.</i> .....	31
<i>Información y comunicación.</i> .....	31
<i>Supervisión y monitoreo</i> .....	31
Fundamentos legales .....	31
Capitulo II. Metodología.....	35
Diseño de investigación.....	35
<i>Enfoque</i> .....	35
<i>Alcance</i> .....	35
<i>Diseño</i> .....	35
Métodos de investigación.....	36
<i>Deductivo</i> .....	36
<i>Analítico</i> .....	36
<i>Bibliográfica</i> .....	36
Población y muestra .....	37
<i>Población</i> .....	37

<i>Muestra</i> .....	37
Recolección y Procesamiento de Datos.....	38
<i>Recolección de datos</i> .....	38
<i>Procesamiento de datos</i> .....	39
Capítulo III. Resultados y Discusión .....	40
Análisis de datos.....	40
Análisis de la entrevista .....	40
Entrevista dirigida al administrador de la clínica Granados .....	40
Entrevista dirigida al jefe de compras de la clínica Granados .....	42
Análisis del Cuestionario de Evaluación del Control Interno COSO II .....	56
Cuestionario dirigido al jefe de compras de la clínica Granados.....	56
Discusión .....	96
Conclusiones y recomendaciones.....	99
Conclusiones.....	99
Recomendaciones .....	101
Referencias.....	102
Apéndices.....	106

## Índices de tablas

<b>Tabla 1.</b> Población .....	37
<b>Tabla 2.</b> Muestra .....	38
<b>Tabla 3.</b> Marcas de Auditoría .....	45
<b>Tabla 4.</b> Planificación de Auditoría .....	46
<b>Tabla 5.</b> Evaluación Preliminar o Previa .....	49
<b>Tabla 6.</b> Análisis FODA .....	52
<b>Tabla 7.</b> Programa General de Auditoría .....	53
<b>Tabla 8.</b> Organigrama Institucional .....	55
<b>Tabla 9.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente .....	56
<b>Tabla 10.</b> Ambiente de control .....	57
<b>Tabla 11.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Ambiente de control .....	58
<b>Tabla 12.</b> Establecimientos de objetivos .....	59
<b>Tabla 13.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Establecimientos de objetivos ...	60
<b>Tabla 14.</b> Identificación de eventos .....	61
<b>Tabla 15.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Identificación de eventos.....	62
<b>Tabla 16.</b> Evaluación de riesgo.....	63
<b>Tabla 17.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Evaluación de riesgo .....	64
<b>Tabla 18.</b> Respuesta al riesgo .....	65
<b>Tabla 19.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Respuesta al riesgo .....	66
<b>Tabla 20.</b> Actividades de control .....	67
<b>Tabla 21.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Actividades de control.....	68
<b>Tabla 22.</b> Información y comunicación .....	69
<b>Tabla 23.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Información y comunicación.....	70
<b>Tabla 24.</b> Supervisión y monitoreo.....	71
<b>Tabla 25.</b> Nivel de confianza y riesgo inherente - Supervisión y monitoreo .....	72
<b>Tabla 26.</b> Resultados de la evaluación del control interno COSO II.....	73
<b>Tabla 27.</b> Medición de riesgos de auditoría.....	76
<b>Tabla 28.</b> Indicadores de gestión .....	78
<b>Tabla 29.</b> Hoja de hallazgos .....	85
<b>Tabla 30.</b> Manual de políticas y procedimientos .....	88
<b>Tabla 31.</b> Informe Final de Auditoría .....	94

**Índice de figuras**

<b>Figura 1.</b> Ambiente de control .....	58
<b>Figura 2.</b> Establecimientos de objetivos .....	60
<b>Figura 3.</b> Identificación de eventos .....	62
<b>Figura 4.</b> Evaluación de riesgo.....	64
<b>Figura 5.</b> Respuesta al riesgo .....	66
<b>Figura 6.</b> Actividades de control .....	68
<b>Figura 7.</b> Información y comunicación .....	70
<b>Figura 8.</b> Supervisión y monitoreo.....	72
<b>Figura 9.</b> Resultados de la evaluación del control interno COSO II.....	73

**Apéndices**

<b>Apéndice A.</b> <i>Cronograma de actividades</i> .....	106
<b>Apéndice B.</b> <i>Matriz de consistencia</i> .....	107
<b>Apéndice C.</b> <i>Entrevista</i> .....	108
<b>Apéndice D.</b> <i>Evaluación del Control Interno COSO II</i> .....	115
<b>Apéndice E.</b> <i>Evidencias entrevistas y cuestionario de evaluación del control interno COSO II</i> .....	123



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA  
CLÍNICA GRANADOS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA  
ELENA, AÑO 2023**

**AUTOR**

**Julissa Mayerli Orrala Orrala**

**TUTOR:**

**Lcdo. Javier Arturo Raza Caicedo, Mgtr.**

**Resumen**

El presente trabajo de integración curricular denominado “Auditoría de gestión al departamento de compras de la clínica Granados, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2023”, se centró en la gestión del área de compras siendo una función clave dentro de esta investigación. Teniendo como problemáticas la falta de capacidad de negociaciones, inexactitud de fluctuaciones de precios y una incorrecta gestión de compras, por lo que estas deficiencias afectan directamente a la calidad y operatividad de la entidad. Como objetivo principal fue analizar la gestión del área de compras a través de la medición de indicadores eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos planteados. La metodología aplicada tiene un enfoque mixto, alcance descriptivo, diseño no experimental. Los métodos utilizados fueron el deductivo, analítico y una revisión bibliográfica. Para obtener información verídica se aplicaron las técnicas de investigación como las entrevistas y el cuestionario de evaluación de control interno COSO II. En cuanto, a los resultados de la investigación en la situación de los procesos de compras, existieron políticas y pasos indefinidos para la solicitud y adquisiciones de bienes y servicios, además, de que se evidenciaron ciertas debilidades en la ejecución y control de dichos procesos. Se concluyó que existieron inconsistencias en el control interno por lo que se vio en la necesidad de seguir mejorando en las capacitaciones del personal y a su vez fortalecer su gestión dentro del área de compras.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión, control interno, eficiencia, eficacia y efectividad



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA  
CLÍNICA GRANADOS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA  
ELENA, AÑO 2023**

**AUTOR**

**Julissa Mayerli Orrala Orrala**

**TUTOR:**

**Lcdo. Javier Arturo Raza Caicedo, Mgtr.**

**Abstract**

The present curricular integration project entitled “Management Audit of the Purchasing Department of Clinic Granados, Salinas Canton, Santa Elena Province, Year 2023” focused on the management of the purchasing area as a key function within this research. The main issues identified were the lack of negotiation capacity, inaccuracies in price fluctuations, and poor purchasing management. These deficiencies directly affect the quality and operations of the entity. The main objective was to analyze the management of the purchasing area through the measurement of efficiency, efficacy, and effectiveness indicators in achieving the established objectives. The applied methodology had a mixed approach, with a descriptive scope and a non-experimental design. The methods used were deductive, analytical and a bibliographic review. To obtain accurate information, research techniques such as interviews and the COSO II internal control evaluation questionnaire were applied. Regarding the research results on the purchasing processes, there were undefined policies and procedures for the request and acquisition of goods and services, and certain weaknesses were evident in the execution and control of these processes. It was concluded that there were inconsistencies in internal control, highlighting the need to continue improving staff training and strengthening management within the purchasing area.

**Keywords:** Performance audit, internal control, efficiency, efficacy and effectiveness.

## Introducción

En la actualidad un sistema eficiente de auditoría de gestión garantiza la disponibilidad adecuada de los suministros, mínima el riesgo de pérdidas por robo o deterioro y optimiza los costos operativos. Además, los procedimientos de control fortalecen la toma de decisiones y mejoran la eficiencia, la eficacia y la efectividad, lo que contribuye a la calidad del servicio de compras, evitando faltantes o excesos que puedan afectar a dicha área.

De esta manera, Castellano y Madroñero (2020) señalan que la auditoría de gestión es un procedimiento estructurado e imparcial, cuyo propósito es realizar estimaciones a entidades, con el fin de mejorar sus indicadores de gestión. Además, la auditoría va más allá de la simple revisión contable o financiera, ya que se enfoca en analizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.

Asimismo, Flores (2020) indica que la auditoría de gestión son herramientas para que las empresas puedan identificar oportunidades dentro de una entidad, por lo que estas auditorías permiten ayudar a determinar si los procesos se desarrollan de manera eficiente y efectiva, permitiendo evaluar el desempeño en cada uno de los niveles organizacionales.

Por otro lado, Ávila (2023) afirma que el control interno dentro de la auditoría de gestión se considera un elemento fundamental en las entidades, ya que permite evaluar de manera precisa los indicadores de gestión aplicados en la optimización del área de compras, por lo que contribuye significativamente a la toma de decisiones estratégicas y al fortalecimiento de la transparencia operativa dentro de las entidades.

En el presente trabajo de titulación denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA CLÍNICA GRANADOS”, el cual se encuentra ubicado en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2023, con su objetivo analizar la gestión del área de compras a través de la medición de indicadores eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la Clínica Granados.

## **Planteamiento del problema**

De acuerdo con lo señalado por Fernández (2022), a nivel internacional, la auditoría de gestión ha experimentado transformaciones continuas en el ámbito tecnológico, lo cual se atribuye al surgimiento de una nueva generación de profesionales que impulsan dichos avances, además, de que es un conjunto de herramientas que integra enfoques distintos, como la economía, la metodología ágil y el análisis de datos, con el fin de fortalecer sus habilidades gerenciales.

Asimismo, Medina et al. (2020), destacan que la gestión consiste en un procedimiento a través del cual las entidades garantizan la obtención de recursos de manera eficiente. Además, señalan que los indicadores de gestión permiten evaluar el grado de efectividad y eficiencia alcanzado en el cumplimiento de las metas establecidas.

Considerando a nivel nacional, en el Ecuador, la auditoría de gestión es una revisión que permite analizar de manera estructurada y objetiva las actividades operativas de una organización, con el propósito de realizar una evaluación independiente del rendimiento de cada área, este proceso contribuye a mejorar la eficiencia, la eficacia y la economía en el uso de los recursos empresariales. Su relevancia radica en que, al aplicarse de forma ordenada, promueve el logro de los objetivos, metas y una adecuada administración de los recursos institucionales (Llumiguano et al., 2021).

De esta manera, Ortiz (2023), evidencia que, en nuestro país, la auditoría de gestión aplicada al proceso de compras desempeña un papel fundamental, ya que su índice va directamente en el análisis de tres factores claves: la demanda del mercado, el nivel de inventarios y el presupuesto disponible, de este modo, contribuye a lograr una mayor eficiencia operativa y rentabilidad empresarial. La adopción de un proceso estructurado puede incrementar significativamente la competitividad de la organización en el mercado.

En cuanto a la provincia de Santa Elena, radica en el control interno de inventario con las decisiones de compra que se basan más en la experiencia y en las ventas, aunque en realidad se genera muchos cambios, en cuanto a la compra de inventario que se mueve lentamente y que a menudo se olvida hasta que se estuvo colgado en una percha durante años (Freire, 2022).

De igual manera, Zamora (2024) señala que la implementación del control interno, a través de una auditoría de gestión, posibilita que los procesos de compra se desarrollen conforme a la planificación institucional, asegurando así la alineación con criterios que promuevan la eficiencia y efectividad en la utilización de los recursos y en las operaciones de la entidad.

La Clínica GRANADOS S.A. CLIGRASA ubicada en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, se dedica principalmente a ofrecer servicios médicos y hospitalarios, incluyendo consultas especializadas, diagnósticos, tratamientos, y atención en diversas ramas de la salud. Asimismo, realiza actividades como la comercialización de la venta al por menor de insumos, productos farmacéuticos y equipos médicos, además de proporcionar servicios de laboratorio y otras especialidades vinculadas al ámbito médico. La clínica cuenta con su ubicación en el Cantón Salinas, Provincia Santa Elena, Ecuador. Dirección Ciudadela “Santa Paula” – 5S/N y Av. 4ta. Calle 18. En el año 1986, la “Clínica Granados” inició su funcionamiento en su fase inicial que comprende los servicios ya mencionados, además de que cuenta con más de 30 años de experiencia, profesionales altamente capacitados y en constante actualización de conocimientos para ofrecer el mejor servicio a cada uno de los pacientes.

Mediante el análisis de investigación dentro de la entidad se evidenció que existieron algunos factores que traen tres problemáticas, las cuales se identificaron las siguientes: falta de capacidad de negociaciones, inexactitud de fluctuaciones de precios y una incorrecta gestión de compras que asegure la eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones, por lo que estas deficiencias afectan directamente a la calidad y operatividad de la entidad.

### **Formulación del problema**

La formulación del problema se plantea la siguiente pregunta: ¿De qué manera se aplica la gestión del área de compras a través de la medición de indicadores eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la Clínica Granados?

### **Sistematización del problema**

Para la sistematización del problema, también se realizan las siguientes preguntas, para sustentarlas: ¿Cuál es la situación actual del proceso de compras en el desempeño

y funcionamiento de la Clínica Granados?, ¿Cómo incide la aplicación del marco integrado Coso II para la identificación integral de riesgo en el departamento de compras de la Clínica Granados?, ¿Cómo se describen correctamente los procedimientos del Departamento de Compras para el cumplimiento de sus objetivos de la Clínica Granados?

### **Objetivo general**

- Analizar la gestión del área de compras a través de la medición de indicadores eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la Clínica Granados.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual del proceso de compras en el desempeño y funcionamiento de la Clínica Granados.
- Aplicar el marco integrado Coso II para la identificación integral de riesgo en el departamento de compras de la Clínica Granados.
- Describir correctamente los procedimientos del Departamento de Compras para el cumplimiento de sus objetivos en la Clínica Granados.

### **Justificación**

#### ***Justificación Teórica***

El presente trabajo de titulación consta con la justificación teórica del proyecto, al realizar su debida investigación en diversas fuentes bibliográficas mediante tesis y artículos a nivel internacional, nacional y provincial por diversos autores. El presente trabajo demuestra la importancia de aplicar los procesos de gestión en el área de compras. Con el fin de analizar y recopilar información de los problemas que afectan el desenvolvimiento de la entidad, enfocados en la auditoría de gestión.

#### ***Justificación Práctica***

Indagando en la parte práctica de la investigación, se ve en la necesidad de optimizar su auditoría de gestión en el área de compras de la Clínica Granados S.A, analizando a través de la medición de indicadores, con el fin de tener una gestión adecuada y así se evite errores en los registros de suministro, permitiendo identificar su debido control interno de inventarios, que aumente su eficiencia, eficacia y

efectividad de las actividades del personal.

### **Mapeo**

En el presente trabajo de integración curricular se encuentra estructurado de siguiente manera: La Introducción que contiene la debida información requerida, encontramos el Planteamiento del problema con su Sistematización y Formulación del problema, también intervienen los Objetivos, que es el general y los específicos, y la Justificación que hace énfasis a la teórica y práctica y el Mapeo. En el Capítulo I, denominado Marco Referencial, que interviene la Revisión de Literatura, Desarrollo de Teorías y Conceptos, Fundamentos Legales. En el Capítulo II, denominado Metodología, que hace referencia al Diseño de la Investigación, con relación a sus Métodos de la Investigación, Población y Muestra, de igual manera el Procesamiento de Datos. En el Capítulo III, denominado Resultados y Discusión, donde constituye el Análisis de Datos que son los cualitativos y cuantitativos, las Discusiones y por último las Conclusiones y Recomendaciones.

## Capítulo I. Marco Referencial

### Revisión de literatura

En cuanto a nivel internacional, tenemos a Castellano y Madroño (2020), que en su investigación denominada “Propuesta de sistema de control de gestión para optimizar los procesos del departamento de compras y venta”, de esta manera, la problemática radicó en los excedentes o faltantes de materiales, dado que no siempre se suministran las cantidades requeridas en los tiempo adecuados. El objetivo principal fue proponer un sistema de control de gestión que permita optimizar los procesos operativos en el departamento de compras y ventas de la entidad. La investigación fue de tipo descriptiva, factible y con un diseño de campo. La investigación se basó en el uso de referencias bibliográficas, revisión de documentos y la aplicación de la observación directa. La recopilación de datos se realizó mediante un cuestionario aplicado a una muestra intencional conformada por los departamentos de compras y ventas. Se concluye que la empresa presenta importantes debilidades, debido a que no se siguen los procedimientos adecuados que garanticen un control eficiente en las compras y ventas, lo que generó pérdidas tanto de materiales como económicas.

De igual manera, Kleissly y Chero (2019) en el estudio denominado “Auditoría de gestión para la toma de decisiones de la empresa manufactura textil Jave S.A.C”, cuya problemática influye la auditoría de gestión en la toma de decisiones de la empresa manufactura textil Jave SAC, cabe resaltar que se considera fundamental esta problemática porque permitirá entre otros aspectos, mejorar la calidad de los productos y de los servicios, teniendo por objetivo principal determinar la influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones de la empresa manufactura textil. De esta manera, este trabajo de investigación fue de tipo descriptiva porque se ha descrito las variables objeto de estudio las cuales son Auditoría de Gestión y Toma de decisiones, por lo que también tuvo un diseño de investigación no experimental, ya que no hubo manejo voluntario de las variables, además se observó el fenómeno en su argumento original, para posteriormente examinar. La recolección de datos fue a través de un instrumento que sirvió de apoyo para realizar las entrevistas al gerente general y al contador de la empresa para evaluar la viabilidad del informe de investigación. Se concluye que se ha llegado a establecer que los procesos de la toma de decisiones en

la empresa manufactura Textil JAVE SAC, no son eficientes, causando una relación causa-efecto negativo en sus procesos operativos.

Por otra parte, el artículo científico de Medina et al. (2020), el cual lo denominaron “Indicadores de control de gestión para mejorar el departamento de compras en empresas de café”, el cual tuvo como problemática la falta de precisión de control en actividades y procesos, desorden en las compras, manejo deciente del inventario, lo que genera incertidumbre al momento de tomar decisiones. El objetivo principal fue proponer indicadores de control de gestión para fomentar la mejora continua en el departamento de compras. La investigación se llevó a cabo con un diseño descriptivo de campo, utilizando la observación directa como técnica de recopilación de datos, además de encuestas y cuestionarios con trece ítems basado en una escala de Likert. Se concluye que en la empresa nacional del café existieron debilidades debido a la falta de indicadores de gestión en el proceso de compras, lo cual impide medir el desempeño y los resultados administrativos en la adquisición de bienes, razón por la cual se diseñó una propuesta orientada a mejorar el desarrollo del departamento.

En cuanto a nivel nacional, de acuerdo con Flores (2020) con su estudio denominado “Auditoría de gestión aplicada al departamento de compras y comercio exterior de Induglob”, el estudio identificó como problema principal la falta de coordinación en los traslados hacia las bodegas de la organización y en la asignación de los costos antes de registrar los insumos en el Kardex, indispensables para producir los distintos lotes de línea blanca. Teniendo como objetivo principal realizar una auditoría al departamento de compras y comercio exterior de la empresa Induglob S.A. Se aplicaron métodos de investigación basado en el diseño de sistemas, utilizando cuestionarios y matrices de riesgos para detectar debilidades en cada componente del control interno según el modo COSO II. Se concluye, que faltaron registros que respalden las aprobaciones en las notificaciones realizadas a los proveedores por inconsistencias en la mercadería adquiridas tanto a nivel nacional como internacional.

Asimismo, Gómez (2020) en su estudio denominado “Auditoría de gestión a los procesos de adquisiciones de bienes y servicios realizados a través de portal de compras públicas en el distrito de salud 13D12 Rocafuerte-Tosagua”, tuvo como problemática determinar como la auditoría de gestión valora la eficiencia y la eficacia

en la adquisición de bienes y servicios. Con su objetivo principal realizar los niveles de desempeño en los procesos de compras efectuados a través del portal de compras públicas, lo que permitió precisar su auditoría. El enfoque fue descriptivo, pues se diagnosticó la realidad institucional, además de que incluyó una revisión bibliográfica que recopiló información de diversas fuentes y se consideró diseño de campo debido al contacto directos con los hechos. Se emplearon los métodos inductivo y deductivo, además del método estadístico, con el cual se analizaron los datos recopilados. Asimismo, se aplicaron las técnicas de observación, encuesta y entrevista. Se concluye, que la auditoría de gestión aplicada a los procesos de compras en el Distrito 13D12, identificó diversas falencias en los métodos y actividades, lo que facilitó emitir un informe con recomendaciones destinadas a mejorar el funcionamiento de la entidad.

Por otro lado, Sánchez (2023) con su estudio denominado “Auditoría de gestión al proceso de compras de medicamentos en la fase precontractual en el área de adquisiciones del Hospital General Ambato-IESS”, teniendo como problemática identificar de manera rigurosa todas las deficiencias que surgen en la adquisición de bienes y servicios gestionada por los departamentos de compras públicas de las entidades estatales. Por ello, su objetivo principal consistió en realizar una auditoría de gestión en el departamento de adquisiciones del Hospital General Ambato - IESS, con el fin de evaluar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los procedimientos. El estudio se desarrolló directamente en las instalaciones del hospital, situado en la ciudad de Ambato, con la participación del personal responsable del departamento de adquisiciones, se aplicó una investigación de campo basada en entrevistas y cuestionarios dirigidos a los administradores del área, con el propósito de detectar todos los riesgos existentes. Los resultados evidenciaron, en la fase de planificación preliminar, un nivel de confianza del 83,3% y un riesgo inherente del 16,6%, lo que señala la necesidad de implementar acciones correctivas que permitan alcanzar plenamente las metas institucionales. Se concluye que las actividades relacionadas con la compra de medicamentos presentan niveles de confiabilidad aceptables.

Por consiguiente, a nivel local, Ávila (2023) en su estudio denominado “Auditoría de gestión del proceso de compras de la empresa Carnisariato S.A, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena”, en el que se detectaron deficiencias en el control interno, tales como la ausencia de procedimientos actualizados y una gestión

inadecuada de los inventarios, lo que afecta de manera negativa la operatividad y rentabilidad de la empresa, teniendo como objetivo principal evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de compras. Por ello, en este estudio se utilizó un enfoque cuantitativo, que integra métodos de análisis estadístico y matemático con el fin de describir, interpretar y anticipar fenómenos basándose en datos numéricos. Con un alcance tipo descriptivo, la investigación permitió recopilar información mediante la observación de casos y la consulta de registros existentes. El diseño fue no experimental, pues se limitaron a recolectar datos sin intervenir ni manipular la variable realizada. Para la obtención de información se aplicó una entrevista dirigida a la alta gerencia, al jefe de compras y al contador de la entidad. Los resultados evidenciaron debilidades significativas en los procesos de adquisición, en este caso, la falta de procedimientos formales que detallen la gestión y formalización de compras, la ausencia de cotizaciones y de un sistema de evaluación de proveedores, controles de inventario deficientes y la ausencia de órdenes de compras que detallen valores, o descripciones. Se concluye que no existieron cuadros comparativos que describan las características de los productos para respaldar una toma de decisiones adecuada.

De la misma manera, Rodríguez (2024) en su estudio denominado “Auditoría de gestión en el área de ventas de Segurillanta S.A, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena”, cuya problemática incluyen la falta de documentación y procedimientos, teniendo como objetivo principal describir la situación del área de ventas de Segurillanta S.A, mediante una auditoría de gestión aplicando el marco integrado COSO II, para la medición de la eficacia, eficiencia y efectividad. La metodología empleada incluyó un enfoque cuantitativo y cualitativo, alcance descriptivo, métodos de investigación, deductivo, analítico y una revisión bibliográfica, tuvo como instrumentos la entrevista y marco referencial componente COSO II. Los resultados revelaron un nivel de confianza bajo y riesgo alto, debido a la falta de cumplimiento en los procedimientos y operaciones de la entidad. Se concluye, que la auditoría de gestión en el área de ventas es adecuada en términos generales, aunque existieron ciertos aspectos específicos que requiere atención para alcanzar niveles óptimos de eficiencia y eficacia en los procesos y operaciones del área.

Y por otro lado, Reyes (2022) en su investigación titulada “Auditoría de gestión al departamento de cobranzas en la empresa Comecsa S.A, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena”, abordó como problemática la falta de

procedimientos adecuados para controlar los créditos a los clientes, inconsistencia en documentos y ausencia de control en los indicadores de gestión, su objetivo principal es evaluar la gestión de cobranzas a través de técnicas de auditoría para la medición de la eficiencia y eficacia al departamento de cobranzas de la empresa. En la metodología se consideró utilizar el enfoque cualitativo donde se realizó una recolección de datos para poder realizar las preguntas de investigación y así obtener resultados. De igual manera, tuvo un alcance exploratorio, ya que se exploró las problemáticas existentes en la gestión de los procesos, al mismo tiempo tuvo alcance, porque se visualizó y se reconoció la problemática que existió dentro del departamento. También tuvo el método deductivo, inductivo y analítico, ya que de esta manera, se pudo verificar si se cumplieron con los objetivos. Tuvo instrumentos el análisis de entrevistas, encuesta, cuestionario COSO II e indicadores de gestión, se podrá constatar los resultados principales de la empresa, donde reflejó la falta de planificación, organización, capacitación y seguimiento. Además de que se evidenció una inexistencia de enfoque legal de cobranza y análisis de técnicas efectivas. Se concluye que esta investigación se basó en las fuentes bibliográficas que proporcionan un marco general para el estudio de la gestión de cobranzas, incluyendo definiciones, conceptos y principios básicos, en el cual se aborda el tema desde una perspectiva, analizando las acciones de cobranza, técnicas y estrategias más eficaces.

## **Desarrollo de teorías y conceptos**

### ***Auditoría de gestión***

Comenzamos con el aporte de Zambrano et al. (2021), menciona que la auditoría de gestión se centra en determinar y valorar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de los procesos empresariales. Por lo que ofrece un análisis profundo de la organización, permitiendo abordar adecuadamente la complejidad y los desafíos de la administración y dirección mediante técnicas y procedimientos de investigación. Todo ello se realiza en un entorno de cambio constante e incluye la evaluación del cumplimiento de la estrategia corporativa.

De igual manera, Samaniego et al. (2024), indica que constituye un procedimiento orientado a examinar y comprobar las acciones llevadas a cabo por una entidad, programa, plan o proyecto, con el objetivo de medir el grado de eficiencia,

eficacia, efectividad y economía alcanzado, fomentando así una gestión adecuada de los recursos ya sean públicos o privados.

Por otro lado, Calderón (2022), Una auditoría de gestión se refiere a una examinación del mandato y de la administración de la gestión, principalmente en lo que se refiere al control interno y a la confiabilidad de las cuentas. Un estudio de capacidad es una examinación del cumplimiento de metas de la organización, planeamiento, administración, recursos, etc.

**Principios de la auditoría.** En este caso, Torres (2020), menciona que los principios de auditoría sirven como base para realizar auditorías eficaces, éticas y transparentes. Emitir informes confiables sobre los procesos, garantiza un enfoque ordenado mejorando el desempeño y productividad. Esto se realiza cumpliendo con los estándares establecidos por las áreas de contabilidad y administración de los objetivos planteados por la empresa.

**Definición.** De este modo, Cienfuegos et al. (2021), mencionan que el proceso de auditoría se caracteriza por unos principios que se pueden considerar los valores equivalente de una compañía. Son una guía que ayuda a lograr unas conclusiones adecuadas y pertinentes, las cuales serán similares en circunstancias independientemente de que el auditor realice la auditoría.

**Clasificación.** Como lo menciona, Arias et al. (2023), está basada en distintos criterios, a continuación las siguientes clasificaciones:

*Según la naturaleza*

- Auditoría externa: es un servicio realizado por profesionales que no pertenecen a la entidad auditada. Este examen se lleva a cabo conforme a lo establecido en un contrato de servicios, y busca ofrecer una evaluación independiente.
- Auditoría interna: consiste en un conjunto de actividades desarrolladas por profesionales que forman parte de la empresa, generalmente ubicados en un área de apoyo que depende directamente de la alta dirección.
- Auditoría gubernativa: es el control ejercido por entidades estatales, como el Tribunal del Estado, sobre las instituciones públicas,

evaluando los procesos que afectan los recursos estatales o el interés general de la sociedad.

*Según la clase de objetivos*

- Auditoría financiera: consiste en la revisión y verificación de los estados financieros y registros contables de una organización, con el fin de emitir un juicio profesional acerca de su exactitud, coherencia y confiabilidad.
- Auditoría operativa: se enfoca en el análisis, evaluación de los métodos y sistemas de gestión empleados en la entidad, buscando identificar áreas de mejoras que incrementen la eficiencia en sus operaciones.

*Según la amplitud y el alcance*

- Auditoría completa o convencional: su finalidad es brindar una evaluación profesional respecto a la veracidad y fiabilidad total de los estados financieros presentados por la entidad.
- Auditoría parcial o limitada: se enfoca en la revisión específica de ciertos informes contables con la finalidad de presentar un informe sobre esos documentos en particular.

*Según su obligatoriedad*

- Auditoría obligatoria: es aquella que debe efectuarse conforme a exigencias legales, establecidas por normativas nacionales o regulaciones con los estados financieros o consolidados.

*Según la técnica empleada*

- Auditoría por comprobantes: se fundamenta en el análisis de documentos que sustentan las transacciones económicas y financieras revisadas durante el proceso de auditoría.
- Auditoría por controles: consiste en examinar el sistema de control interno, confiando en su solidez para evaluar la fiabilidad de los procesos auditados.

**Fases.** En este caso, Maldonado (2020) hace énfasis que la auditoría de gestión posee 5 fases, las cuales son:

- Conocimiento preliminar: En esta fase del proceso de auditoría, se debe considerar el pleno conocimiento de las acciones importantes de la entidad.
- Planeación: El auditor investigará, evaluará y analizará la información obtenida de la fase anterior, es decir, deben alinearse a los objetivos y estándares actuales.
- Ejecución: El propósito de esta fase de auditoría evalúa el sistema de control interno de la entidad.
- Comunicación: En esta fase el informe final de auditoría de gestión está disponible con sus conclusiones y recomendaciones.
- Seguimiento: Son las representaciones relevantes disponibles para la entidad, en que el auditor independiente debe desarrollarse para que pueda tener acciones correctivas y concretas.

**Técnicas.** Como lo menciona Manrique (2020) son herramientas o métodos prácticos utilizados por el auditor, que le permiten tener la verificación y recopilación de las evidencias necesarias para respaldar su opinión en el informe de auditoría, estas evidencias constituyen una base confiable sobre el cual el auditor puede emitir un juicio de los estados financieros en su dictamen.

**Procesos.** De esta manera, Serrano (2022) define que existen 3 procesos que se incorporan para la auditoría de gestión, las cuales son:

- Planeación: corresponde a la preparación e inicio de la auditoría, en esta etapa se identifican todas las áreas de revisión, junto con los instrumentos y evidencias documentadas que existen en la organización a auditar: registros contables, facturas, procesos de compraventa, evidencias físicas, virtuales y todos aquellos registros que sean objeto de revisión por parte de la persona que realizará el diagnóstico y evaluación de la unidad productiva.
- Ejecución: en él se incorpora el diagnóstico y la formulación, su mayor acción se enfatiza en registrar el diagnóstico estratégico desde el contexto político, social, tecnológico, ambiental y legal. La organización y las personas que allí laboran exponen los impactos que estos elementos han tenido para la empresa y su funcionamiento.

- Informe: en esta etapa el mapa estratégico es la estructura que condensa las habilidades y soluciones que la unidad productiva incorporará para minimizar los riesgos evidenciados en la fase anterior.

**Componentes de medición.** De este manera, Zambrano et. al (2021), define que es la medida cuantitativa que refleja el comportamiento y rendimiento de un proceso, cuya relevancia radica en que, al compararse con un estándar o referencia, puede señalar la necesidad de implementar acciones correctivas o preventivas según corresponda. Además, constituye una herramienta fundamental de retroalimentación para supervisar el progreso o la ejecución de un proyecto.

**Eficiencia.** A continuación, García (2020) se define a la eficiencia como la obtención de resultados para minimizar costos y aprovechar al máximo sus recursos los mismo que deben cumplir parámetros establecidos garantizando la calidad de estos. Establece cómo se pretende alcanzar una auditoría ejecutada de manera óptima, enfocándose en la combinación de bienes y servicios para su producción. Con el objetivo de mejorar la productividad de la empresa, lograr la mejor combinación posible entre los resultados logrados por una entidad, programa, propósito, actividad o cargo, ya que así se obtendrá los recursos empleados para poder alcanzarlos.

**Eficacia.** De igual forma, García (2020) menciona que se trata de mediciones físicas en las que se comparan resultados previstos o, al menos, fijados como alcanzables para cada actividad de una organización, es decir, expresan la relación entre los resultados logrados y los resultados previstos, posibilitando medir el grado con que se cumplen los objetivos planificados.

**Efectividad.** Del mismo modo, Acevedo, (2019), se define efectividad como la comparación entre los resultados obtenidos y los objetivos planteados, es decir, posibilita evaluar el nivel de cumplimiento de las metas establecidas, en el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables.

**Economía.** Sin embargo, Armas (2020), indica que implica reducir el costo de los recursos, el cual debe estar empleado y accesible en el momento adecuado, en cantidades y cualidades, y al precio más competitivo.

**Equidad.** Además que Mankiw (2020), delimita que es la propiedad que reparte de manera equitativa la prosperidad financiera entre los integrantes de una entidad.

**Gestión de compras.** Como lo mencionan Medina et al. (2020), delimitan que el departamento o la gestión de compras es un componente de actividades cotidianas, usualmente asignado a los encargados de finanzas o administración. La compra es aquella acción que comprende todo el procedimiento de localización del proveedor o clientes, compra de materiales mediante negociaciones de precios y términos de pago.

Asimismo, Arenal (2022) define que el proceso de compra de una empresa es sin duda un proceso que requiere de un análisis exhaustivo, y de estudio de las ofertas. También hace énfasis a la realización de las compras pero cuidando la calidad del material que se requiere en el cual dicho artículo debe adaptarse a la necesidad que la empresa demande. Aunque cada empresa sin duda maneja diferentes tipos de procedimientos y métodos, pero todos estos tienen el mismo objetivo que es comprar.

**Presupuesto.** Sin embargo, Piedra y Cubero (2024) afirman que el presupuesto es uno de los instrumentos de planificación y control más utilizados por las entidades a nivel global, independientemente de su magnitud ni la variedad de metas y funciones sociales y económicas que satisfagan el plan de acción sugerido por la dirección de la entidad para un período de tiempo específico.

**Proceso.** Por otro lado, Baily (2020), testifica que el proceso de compras consiste en precisar cuáles son las necesidades de bienes y servicios, identificando a los proveedores y los abastecimientos que se tiene disponibles, con el fin de que se puedan estipular los términos de compras, celebrar contratos y colocar pedidos, para finalmente proceder con el pago de estos.

**Adquisición.** De esta manera, Moreta (2023) menciona que la compra es el procedimiento de adquisición de productos que una entidad guarda con el objetivo de comercializarlos o emplearlos en el proceso productivo.

**Ingresos y gastos.** Así como lo menciona Espinosa (2022) los ingresos son los valores de los bienes y servicios entregados a terceros (clientes u otros). También se puede decir los gastos representan los bienes o servicios usados o sacrificados por la empresa y que son necesarios para generar los ingresos.

**Informe.** De acuerdo con Arias (2020), define que es un documento clave que detalla los recursos financieros asignados y utilizados durante el proceso de auditoría. Este informe no solo proporciona una visión clara de los costos involucrados, sino que también permite evaluar la eficiencia y efectividad de la auditoría realizada. El informe debe comenzar con un resumen ejecutivo que presente de manera concisa los objetivos de la auditoría, el alcance del trabajo realizado y los resultados generales obtenidos.

**COSO II.** En este caso, Álava et al. (2023) nos dicen que el COSO II es una versión modificada del COSO I, que incorpora nuevos elementos en el control interno. Este tipo de sistema posibilita establecer un control en cualquier entidad, independientemente de si pertenece al sector público o privado. Este modelo COSO está principalmente diseñado para las empresas de tamaño medio y hace específicamente referencia al análisis de los niveles de riesgos.

La aplicación del COSO II posee en su estructura un desarrollo de los componentes, en este caso Cubero (2020), menciona lo siguiente:

**Ambiente de control.** Se refiere a la estructuración de las actividades del negocio y en la identificación de los riesgos, su evaluación y las medidas de tratamiento que deben actuar sobre ellos. Está referido a características que comprenden la honestidad, valores éticos, asignación de autoridad, habilidades y el ambiente en el que estos se desarrollan.

**Establecimientos de objetivos.** Las organizaciones deben plantear sus objetivos alineados a su misión y visión, los mismos que deben ser medibles, alcanzables y acordes a los recursos disponibles. Los objetivos son importantes para que las organizaciones prevengan los riesgos, tengan una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los mismos.

**Identificación de eventos.** Es necesario identificar los eventos que afectan a los objetivos de la organización, independientemente de que sean positivos o negativos; mediante un conjunto de métodos junto con instrumentos, como el reconocimiento de sucesos anteriores y futuros, considerando situaciones como cambios demográficos, mercados nuevos, medidas económicas, entre otros.

**Evaluación de riesgos.** Luego de la identificación de los riesgos, las entidades deben implementar controles que permitan evaluar los posibles impactos en la gestión,

los cuales pueden ser positivos y negativos; pero inclusive en los impactos positivos la estimación debe ser cuidadosa, pues los posibles beneficios pueden encontrarse asociados con riesgos más complejos, de manera que los diferentes escenarios se puedan proyectar. Normalmente los riesgos se examinan tomando en cuenta su probabilidad y consecuencias para decidir la forma adecuada de gestionarlos. La evaluación de riesgos se realiza tanto en su riesgo inherente y residual.

***Respuesta al riesgo.*** Luego de la evaluación de los riesgos, la administración debe identificar y definir posibles respuestas a los riesgos en relación con las necesidades de la entidad. Las respuestas al riesgo que se presenta pueden ser: evitarlo (discontinuar actividades que generan riesgo); reducirlo (reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambos); compartirlo (transferir o compartir una porción del riesgo a un tercero); o, aceptarlo (no tomar acciones que afecten el impacto o probabilidad de ocurrencia del riesgo).

***Actividades de control.*** Consiste en un conjunto de políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas al riesgo se lleven de manera adecuada y oportuna. Los controles en general son muy puntuales, específicos, estructurados y reglamentados.

***Información y comunicación.*** Es pertinente generar información confiable y oportuna en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos. La comunicación debe fluir por toda la organización en todos los sentidos. La información relevante permite al personal de las organizaciones afrontar sus responsabilidades con eficiencia.

***Supervisión y monitoreo.*** Permite supervisar que el proceso de administración de riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco integrado funcionen adecuadamente. El monitoreo puede ser medido a través de actividades continuas, evaluaciones puntuales o una combinación de ambas. El monitoreo permite verificar que la totalidad de la gestión de riesgos corporativos se encuentre funcionando y operando, debiendo realizarse modificaciones oportunas cuando sea necesario.

## **Fundamentos legales**

Como lo indica la Constitución de la República del Ecuador (2008), en su Art. 212, las funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que la ley disponga:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. (Reformado por el Art. 7 de la Enmienda s/n, R.O. 653-S, 21-XII-2015). - Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos sujetos a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite. (p. 37)

En la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2017), indica que en el:

Art. 21.- La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo con principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales. (p. 9)

Según lo establecido en la Norma Internacional ISO 19011 (2018) afirma que:

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

- a) necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo o tamaño, o los productos y servicios suministrados.

#### Establecimiento de los objetivos del programa de auditoría

El cliente de la auditoría debería asegurarse de que los objetivos del programa de auditoría se han determinado para dirigir la planificación y ejecución de auditorías y debería afirmar que el programa de auditoría se ha implementado eficazmente. Los objetivos del programa de auditoría deberían ser coherentes con la dirección estratégica del cliente de la auditoría y servir de apoyo a la política y los objetivos del sistema de gestión. (pp. 7-15)

Según lo establecido en las Normas Internacionales de Auditoría (2023) se indica lo siguiente:

Esta normativa tiene como propósito el establecer lineamientos y suministrar criterios sobre los procedimientos que conllevan la realización de una auditoría y el seguimiento de los controles internos. Dentro de este aspecto la normativa menciona el estudio de tres niveles de riesgos que se pueden presenciar al momento de ejecutar el plan de auditoría entre ellos entran en mención el riesgo inherente que representa la susceptibilidad de los saldos en una cuenta o

transacción por una representación errónea que puede ser de importancia relativa.

Por consiguiente, se encuentra el riesgo de control que se da cuando ocurren errores en los saldos de una cuenta o transacción y estos pudieran ser de importancia relativa y a su vez no se han prevenido y corregido por los sistemas contables o controles internos de la empresa.

Finalmente, está el riesgo de detección que relaciona un poco más al auditor y se dan generalmente cuando el auditor no lograr detectar una representación errónea que se puedan apreciar en los saldos de las cuentas o transacciones de importancia relativa. (pp. 1-11)

## Capítulo II. Metodología

En el presente trabajo de integración curricular se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Diseño de la investigación: el cual refleja su enfoque, su alcance y su diseño, lo que permitió tener un análisis de cómo se llevó a cabo la investigación, con el propósito de que los resultados sean precisos y muy relevantes.

Métodos de investigación: entre ellos el método deductivo, analítico y una revisión bibliográfica, estos métodos integran búsquedas sólidas, ordenadas, permitiendo una comprensión profunda de la investigación.

### **Diseño de investigación**

#### ***Enfoque***

La presente investigación se llevó a cabo mediante el enfoque mixto, porque al emplear este enfoque no se pretende reemplazar la investigación cuantitativa, ni la cualitativa, sino de utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales. El propósito de unir ambos enfoques como la cuantitativa y cualitativa, permitirá tener la fortaleza y la validez de los resultados obtenidos.

#### ***Alcance***

Asimismo, el alcance de la investigación es de tipo descriptivo debido a que de esta manera permitió detectar la aplicación de una auditoría de gestión en compras, con el fin de tener una gestión adecuada y así se evite errores en los registros de suministros de la entidad. También se busca especificar las características o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es decir, únicamente se pretende medir o recolectar información de manera independiente o conjunta sobre lo que sucede con la gestión en compras de la entidad.

#### ***Diseño***

Y por otro lado, se realizó el diseño de investigación no experimental, lo que señala que la investigación se basa a través de artículos, tesis, documentos y datos numéricos suministrados por la entidad. Por ende, se llevará a cabo sin alterar, ni intervenir en la variable, es decir, simplemente se observará y estudiará en su estado

natural, de igual manera, este tipo de diseño, es esencial para brindar una perspectiva realista de lo que se está realizando, ya que los datos se obtienen directamente del entorno sin alteraciones, esto hace que se busque comprender la realidad sin intervenir en ella, garantizando resultados eficientes y eficaces que son fundamentales para la toma de decisiones y la mejora continua de una gestión adecuada dentro de la entidad.

### **Métodos de investigación**

#### ***Deductivo***

En el presente trabajo integración curricular se empleó el método deductivo, porque se basa en el estudio de las diferentes teorías de los autores, lo que facilitó la identificación de errores en los suministros de compras, este procedimiento implica establecer la condición actual de la entidad. También este método se utilizó para el razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para así poder obtener las explicaciones particulares de mi investigación, es decir, que este método permitió tener un buen análisis el cual facilita, no solo la comprensión del estado actual de dichos procesos, sino también de la formulación práctica para su mejora continua.

#### ***Analítico***

Además, se utilizó el método analítico dado que se buscó información sobre la variable auditoría de gestión al departamento de compras, que se pudo examinar a través de sus dimensiones e indicadores, con la finalidad de mantener una gestión correcta y así prevenir fallos en los registros de suministro de la entidad. Al utilizar este método permitió tener información de manera coherente, facilitando la presentación de resultados que es muy indispensable, ya que garantiza una investigación ordenada, profunda y argumentada, que no solo describe la situación de la variable, sino que servirá para contribuir con la toma de decisiones informadas y procesos institucionales de la entidad.

#### ***Bibliográfica***

Y por último, se empleó una revisión bibliográfica, mediante la recopilación de información la cual fue indispensable en la investigación, se utilizó varias fuentes, por ejemplo: tesis, artículos científicos digitales, libros, biblioteca UPSE, entre otros; se indagó en temas de estudio aportando teóricamente en el desarrollo de la auditoría

de gestión al departamento de compras de la clínica Granados, ya que de esta manera se llevó a cabo un control interno dentro del marco integrado COSO II.

## **Población y muestra**

### ***Población***

En el presente trabajo de integración curricular se estableció una población de estudio, mismos que son un total de 16 trabajadores, por ello es necesario mencionar a los que conforman parte de la entidad.

**Tabla 1.**

### ***Población***

<b>Cargos</b>	<b>Área</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Gerente General		1		
Administrador		1		
Jefe Administrativo	Administración	1	8	50%
Jefe de Compras		1		
Jefe de Bodega		1		
Asistente de Bodega		3		
Jefe de Crédito y Cobranzas		1		
Contador	Financiero	1	7	44%
Asiste Contable				
Cajero		4		
Coordinador de Ventas y Servicios	Ventas	1	1	6%
<b>Total</b>		<b>16</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

*Nota.* En la siguiente tabla se observa el personal que se encuentra directamente bajo estudio en la clínica Granados, establecida en el cantón Salinas.

### ***Muestra***

Para el desarrollo de esta investigación se estableció como muestra a 2 trabajadores, quienes se encuentran laborando dentro del área de compras.

**Tabla 2.***Muestra*

<b>Cargos</b>	<b>Área</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Administrador	Administración	1	1	50%
Jefe de compras	Financiero	1	1	50%
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

*Nota.* En la siguiente tabla se observa el personal que se encuentra directamente bajo estudio en la clínica Granados, establecida en el cantón Salinas.

En el proceso de aplicación de los instrumentos para la recolección de datos el personal seleccionado como muestra se distribuye de la siguiente forma:

*Entrevista:* Administrador y jefe de compras.

*Cuestionario de control interno COSO II:* Jefe de compras.

## **Recolección y Procesamiento de Datos**

### ***Recolección de datos***

El presente trabajo de investigación empleó una entrevista como uno de los instrumentos empleados para la recolección de datos, por motivo de que al ser una población finita se puede realizar una búsqueda más detallada a través del desarrollo de preguntas formales, en la cual denota un total de 10 preguntas abiertas que fueron dirigidas al administrador y jefe de compras de la entidad, con el fin de recopilar información relevante, ya que de esta manera, los encargado ayudarán a fomentar los criterios del investigador.

Asimismo, se utilizó el instrumento, el cuestionario COSO II que consta de cuarenta ítems, los cuales se encuentran conformado por ocho componentes que serán mencionados a continuación:

- a. Primera sección: Ambiente de control, en esta sección se evaluará la ética, integridad y estructura organizacional que influye en el control interno de la entidad.
- b. Segunda sección: Establecimiento de objetivos, en esta sección se revisa los objetivos que estarán alineados con la misión y que son medibles y alcanzables dentro de la entidad.

- c. Tercera sección: Identificación de eventos, en este caso se analizará los factores internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos planteados.
- d. Cuarta sección: Evaluación de riesgos, aquí se determinará la probabilidad e impacto de los riesgos identificados dentro de la entidad.
- e. Quinta sección: Respuesta a los riesgos, se examinará las estrategias adoptadas para minimizar o aceptar los riesgos.
- f. Sexta sección: Actividades de control, se verificará los procedimientos y políticas implementadas para así poder mitigar los riesgos.
- g. Séptima sección: Información y comunicación, en esta sección se evaluará como se genera, transmite y recibe la información relevante de la entidad.
- h. Octava sección: Supervisión y monitoreo, aquí se procederá a supervisar y monitorear el constante sistema de control interno y su mejora continua.

Es importante señalar que cada pregunta incluye tres posibles respuestas: Si, No y No aplica, además de un espacio destinado a observaciones. Este cuestionario fue utilizado con el propósito de obtener datos significativos relacionados con el control interno del área de compras, este instrumento fue dirigido al jefe de compras, el cual nos permitió identificar debilidades en el control interno, fortaleciendo la toma de decisiones, la eficiencia y la eficacia de la operatividad de la entidad.

### ***Procesamiento de datos***

De igual forma en este trabajo se utilizó Microsoft Excel para poder realizar la tabulación de datos, además de analizar la información de la variable de estudio y poder así diagnosticar cual es la situación del departamento de compras, mientras que la guía de entrevista fue analizada con el aporte de las grabaciones de las respuestas obtenidas por parte de los trabajadores de la entidad.

## Capítulo III. Resultados y Discusión

### Análisis de datos

#### Análisis de la entrevista

#### Entrevista dirigida al administrador de la clínica Granados

- 1. ¿Cómo describiría su rol dentro de la clínica y cuáles son sus principales responsabilidades?**

El administrador manifiesta desempeñar funciones clave como planificar, organizar y dirigir, lo cual es positivo. Sin embargo, el exceso de centralización en un sola figura puede generar dependencia operativa y falta de autonomía en otros departamento.

- 2. ¿Qué estrategias utiliza para asegurar una buena atención al paciente desde el área administrativa?**

Manifiesta que existe una evaluación constante de indicadores y retroalimentación, lo cual es adecuado. No obstante, si esta evaluación no es documentada ni sistematizada, puede quedar en una acción superficial sin generar cambios reales, lo que cual conlleva a tener deficiencia en la objetividad de la mejora de la entidad.

- 3. ¿Cómo coordina el trabajo entre el personal administrativo y el área de compras?**

El uso de herramientas informáticas y comunicación constante es una estrategia útil. Sin embargo, si la colaboración no está respaldada por un procedimientos formal, puede generar inconsistencias o duplicidad de funciones, lo que afecta a la eficiencia del proceso.

- 4. ¿Cómo se gestiona el control de los recursos y suministros médicos en la entidad?**

El administrador menciona que posee un proceso descrito estructura, pero depende en gran medida de la verificación manual, esto genera errores o demoras si no se cuenta con un sistema de control automatizado o un política clara de actualización de inventarios en tiempo real.

- 5. ¿Qué tipo de control, precios, proveedores se realizan para asegurar una correcta adquisición en compras?**

Menciona que la comparación de precios y análisis de mercado es esencial, sin embargo, si no existe un registro histórico de proveedores ni criterios actualizados, puede generar decisiones subjetivas, dando lugar a riesgos dentro del proceso.

**6. ¿Qué sugerencias daría para mejorar los procesos de compras dentro de la entidad?**

El administrador manifiesta la sugerencia de evaluar proveedores desde la solicitud de compras hasta la entrega es acertada, pero también se evidencia que actualmente podría no estarse realizando un seguimiento completo en todas las etapas, esta ocasiona a compras inadecuadas o incumplimientos por parte de los proveedores.

**7. ¿De qué manera se emplea la supervisión y verificación de las órdenes de compras generados?**

Manifiesta que existe una revisión minuciosa, pero no se especifica que si existen controles o auditorías, esto hace que se aumente el riesgo a errores no detectados o incluso a fraudes en las órdenes emitidas.

**8. ¿En qué orden se efectúan las revisiones de los procesos de compras para garantizar su correcta gestión?**

El administrador menciona que el proceso se describe de forma ordenada y exacta, pero no se menciona la existencia de un sistema de seguimiento o validación posterior a la compra, esto genera una falta de control en el cumplimiento de entregas y condiciones con proveedores.

**9. ¿Cómo se organiza y ejecuta la gestión de compras para contribuir al cumplimiento de las metas de la entidad?**

El administrador manifiesta que existe una planificación basada en la oferta y demanda, ya que es muy buena práctica, aunque depender únicamente de registros históricos puede generar la necesidades o emergencias imprevistas de insumos o suministros.

**10. ¿Qué medidas de control existen para prevenir fraudes o errores en el proceso de compras?**

El administrador destaca el uso de sistemas informáticos y canales autorizados, pero a su vez no se indica si existen auditorías, segregación de funciones, lo que genera la ausencia de controles y sea más fácil a tener errores o fraudes.

### **Entrevista dirigida al jefe de compras de la clínica Granados**

**1. ¿Cuál considera que es el propósito fundamental de la gestión del área de compras para asegurar un flujo operativo eficiente?**

El jefe de compra reconoce que si existe un abastecimiento oportuno y una planificación adecuada, pero a su vez existe un riesgo evidente es que si esta planificación no se basa en datos actualizados o proyecciones reales, puede generar un exceso o falta de insumos, afectando a la operatividad y eficiencia del área.

**2. ¿Qué herramientas tecnológicas o sistemas de registros se utilizan para monitorear los niveles de stock en tiempo real?**

El jefe de compra manifiesta que el uso de un sistema informático integrado es una fortaleza, sin embargo, si este sistema no es actualizado constantemente o si depende demasiado de la intervención manual, puede ocasionar registros inexactos que derivan a los desabastecimientos o exceso de inventario.

**3. ¿Existen indicadores de desempeño específicos para evaluar la eficiencia de la gestión de compra?**

Manifiesta que cuentan con indicadores clave, pero si estos no son revisados periódicamente o no se utilizan para la toma de decisiones correctivas, pierden efectividad. Además, de que si los datos están mal, esto genera evaluaciones erróneas que afecten a la planificación dentro del área.

**4. ¿De qué forma se elaboran documentos como las órdenes de compras y los contratos con proveedores para lograr una gestión eficaz?**

Menciona el uso de formatos estandarizados, pero si no se revisan ni actualizan conforme a cambios normativos o necesidades institucionales, esto quedarían obsoletos y su vez que no se protejan los intereses de la entidad.

**5. ¿Qué controles realizan para que las órdenes de compras sean correctas?**

Existe una validación el cual es fundamental, pero si el proceso carece de un control inadecuado, esto aumenta a riesgos de errores afectando a la confiabilidad del proceso de compras.

**6. ¿Cuál es el proceso que sigue para la emisión de órdenes de compras una vez que se ha seleccionado al proveedor?**

Aunque el proceso parece ordenado, existe una dependencia excesiva en la validación final, ya que solo está a cargo de un solo responsable, por ende si no hay un sistema de doble aprobación, puede pasar por alto errores o condiciones desfavorables.

**7. ¿Cómo se realiza el historial de adquisiciones y pago de proveedores?**

Manifiesta que registrar los datos en un sistema facilita el control, pero si el sistema no está respaldado por copias de seguridad ni protección ante acceso no autorizados, existe el riesgo de pérdida de información, alteración de datos o errores contables.

**8. ¿Cómo maneja los problemas que puedan existir con los proveedores?**

El jefe de compras manifiesta, el uso de protocolos de comunicación inmediata, pero si no se documentan formalmente estos incidentes o no se aplican sanciones ni medidas preventivas, los proveedores reincidentes seguirán afectando la cadena de suministros sin medir las consecuencias.

**9. ¿Existen diferencias entre lo que se recibe y lo que se registró en las órdenes de compras?**

El jefe de compras reconoce que existen diferencia y que se hace controles en el almacén, sin embargo, si el personal encargado no cuenta con capacitación suficiente o si el volumen de trabajo supera su capacidad, los errores pueden pasar desapercibidos y afectar a los inventarios o pagos indebidos.

**10. ¿Cómo se controla y analiza la fluctuación de precios de los productos o servicios que adquiere?**

El jefe de compras menciona que si existe un monitoreo constante del mercado, pero si no se implementan políticas clara de actualización de precios o acuerdos de compras con proveedores confiable, la entidad puede verse afectada por imprevistos, dificultando la planificación presupuestaria.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA  
CLÍNICA GRANADOS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA  
ELENA, AÑO 2023**

**Tabla 3.***Marcas de Auditoría*

<b>Referencias</b>	<b>Significado</b>
<b>O. T</b>	Orden de Trabajo
<b>N. I. A</b>	Notificación de Inicio de Auditoría
<b>E. P. P</b>	Evaluación Preliminar o Previa
<b>A. F</b>	Análisis FODA
<b>P. G. A</b>	Programa General de Auditoría
<b>O. I</b>	Organigrama Institucional
<b>C. E. C. I</b>	Cuestionario de Evaluación de Control Interno
<b>M. R. A</b>	Medición de Riesgos de Auditoría
<b>I. G</b>	Indicadores de gestión
<b>H. H</b>	Hoja de Hallazgos
<b>M. P</b>	Manual de Políticas y Procedimientos
<b>I. F. A</b>	Informe Final de Auditoría

**Tabla 4.***Planificación de Auditoría*

<b>P. T. A</b>		<b>PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA</b>			<b>Hoja No.</b> <u>1</u>
<b>ENTIDAD</b>	CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA				
<b>ÁREA</b>	DEPARTAMENTO DE COMPRAS				
<b>CIUDAD:</b>	SALINAS	<b>PROVINCIA:</b>	SANTA ELENA	<b>FECHA:</b>	31/12/2023
<b>PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA</b>			<b>Ref./P.T.</b>	<b>HECHO POR:</b>	<b>FECHA</b>
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR Y ESPECÍFICA:</b>					
➤ Elaboración de la Orden de Trabajo			<b>O. T</b>		1 día
➤ Oficio de Notificación de Inicio de Auditoría			<b>N. I. A</b>		1 día
➤ Visita de las Instalaciones			<b>V. I</b>		1 día
➤ Análisis FODA de la entidad			<b>A. F</b>		1 día
➤ Elaboración del Plan General de Auditoría			<b>P. G. A</b>		1 día
➤ Datos informativos de la entidad			<b>O. I</b>		1 día
➤ Entrevista al Administrador, jefe de compras y contador			<b>E. J. T</b>		1 día
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA:</b>					
➤ Aplicación del cuestionario de evaluación de control interno para valorar el desempeño de las actividades en el departamento de compras.			<b>C. E. C. I</b>		2 días
➤ Análisis y sistematización de los resultados obtenidos en cada uno de los apartados del cuestionario.			<b>M. G. C. I</b>		2 días
➤ Cálculo del nivel de confianza y determinación de la magnitud del riesgo de auditoría.			<b>M. R</b>		1 día
➤ Identificación y diagnóstico de los riesgos de auditoría relacionados con el área de compras.			<b>D. R. A</b>		1 día
<b>ELABORACIÓN DEL INFORME:</b>					
➤ Redacción de la hoja de hallazgos			<b>H. H</b>		4 días
➤ Determinación de conclusiones y recomendaciones					
➤ Emitir el informe final de auditoría			<b>I. F. A</b>		4 días
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023		

**OFICIO No. 001**

**Asunto:** Orden de trabajo para acción de control planificada

**O.T**

Srta.

Julissa Orrala Orrala

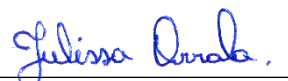
Presente

En cumplimiento de los artículos 211 de la Constitución de la Republica del Ecuador; 36 de Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se emite la orden de trabajo No. 001, para la realización de una Auditoría de Gestión al departamento de compras de la Clínica Granados, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2023.

-Los objetivos de la auditoría son los siguientes:

- Diagnosticar la situación actual del proceso de compras en el desempeño y funcionamiento de la Clínica Granados.
- Aplicar el marco integrado Coso II para la identificación integral de riesgo en el departamento de compras de la Clínica Granados.
- Describir correctamente los procedimientos del Departamento de Compras para el cumplimiento de sus objetivos en la Clínica Granados.

Atentamente,



Julissa Orrala Orrala

**Oficio No. 002**

**Sección:** Notificación de Inicio de Auditoría

**N. I. A**

Administrador

Ing. Jimmy Álava

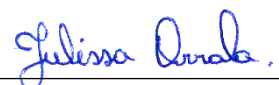
Presente.-

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su Reglamento, por medio de la presente le notificamos que, en cumplimiento a la orden de trabajo No. 001, para la realización de una Auditoría de Gestión al Departamento de Compras de la Clínica Granados, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2023, al comienzo de esta auditoría se plantea realizar:

- Diagnosticar la situación actual del proceso de compras en el desempeño y funcionamiento de la Clínica Granados.
- Aplicar el marco integrado Coso II para la identificación integral de riesgo en el departamento de compras de la Clínica Granados.
- Describir correctamente los procedimientos del Departamento de Compras para el cumplimiento de sus objetivos en la Clínica Granados.

Para realizar correctamente la ejecución adecuada de una auditoría de gestión, es fundamental comunicar al personal de la clínica las labores que se llevarán a cabo, esta comunicación previa es esencial para asegurar la recopilación oportuna requerida para el exhaustivo trabajo de auditoría. En este sentido, y para optimizar los tiempos del proceso, le solicito formalmente que me proporcione la información pertinente que le será detallada.

Atentamente,



Julissa Orrala Orrala

**Tabla 5.***Evaluación Preliminar o Previa*

<p style="text-align: center;"><b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b></p>	Pág.	REF
	1/1	<b>E. P. P</b>
<b>EVALUACIÓN PRELIMINAR O PREVIA</b>		
<p>La clínica GRANADOS S.A CLIGRASA se encuentra ubicado en la Provincia de Santa Elena, cantón Salinas, se encuentran constituido por la Junta de Accionistas conformada por cinco miembros. El cual ofrece instalaciones modernas y seguras para la atención médica, también consta de un nivel de autoridad y dependencia que existen entre cada una de las personas de la clínica, de acuerdo con los reglamentos internos y la información recopilada.</p> <p>Sus instalaciones se encuentran por niveles, las cuales se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nivel Superior</b></li> </ul> <p>Junta de Accionistas: su función principal es establecer las directrices que orientan la gestión y administración de la clínica, así como regular los procedimientos internos, emitir reglamentos, ordenanzas y resoluciones, y tomar decisiones sobre asuntos de alta relevancia. Este nivel directivo se formaliza legalmente a través de una acta constituida y está compuesta por al menos cuatro socios, quienes realizan aportes económicos a través de la adquisición de acciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nivel Directivo</b></li> </ul> <p>Gerente: es el que ejerce y asume la responsabilidad de asegurar que dichas decisiones se implementen correctamente, velando por el cumplimiento efectivo de los planes y programas establecidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nivel Operativo</b></li> </ul> <p>Área administrativa: es el encargado de la coordinación y supervisión del adecuado funcionamiento interno de la clínica, la responsabilidad recae en el administrador, quien se encarga de garantizar una gestión eficiente en todos los procesos.</p> <p>Área médica: comprende los distintos consultorios especializados y su principal objetivo es brindar atención médica oportuna y de calidad a los pacientes pertenecientes a la comunidad.</p> <p>Servicios que presta el área médica:</p>		

- Ambulancia
- Consulta externa
- Hospitalización
- Emergencia
- Maternidad
- Chequeos médicos
- Cirugía
- Fisioterapia
- Laboratorio
- Neonatología
- Endoscopia
- Farmacia
- Terapia física-Phisiolife

Cuerpo médico: está conformado por profesionales de la salud altamente capacitados en distintas especiales, quienes son los encargados de brindar atención médica integral a los paciente.

Entre las especialidad están:

- Alergología/Inmunología
- Cardiología
- Cirugía Bariátrica y Esofagogástrica
- Cirugía general
- Cirugía plástica
- Ecografía/Imagenología
- Endocrinología
- Fisiatría
- Gastroenterología
- Ginecología
- Hematología
- Medicina general
- Medicina intensiva
- Medicina interna
- Nefrología
- Neurología
- Nutrición
- Obstetricia
- Odontología
- Otorrinolaringología
- Pediatría
- Psicología
- Traumatología
- Urología

- Nivel financiero

Contador: profesional encargado de registrar de forma precisa la información contable, asimismo elabora los estados financieros, como los balances generales y los estados de resultados, proporcionando información clave para la toma decisiones económicas dentro de la clínica.

- Nivel auxiliar

Secretaria recepcionista: tiene la responsabilidad de registrar el ingreso de los pacientes y coordinar la agenda médica, asignando citas con los distintos especialistas.

Servicio de vigilancia: se encarga de mantener la seguridad y el control tanto dentro como fuera de las instalaciones de la clínica.

Chofer de ambulancia: es el responsable del manejo y mantenimiento de la ambulancia perteneciente a la clínica, es el que debe de estar disponible de forma permanente para atender cualquier rapidez o emergencia que se presente en ese momento.

Conserjes: es el que brinda apoyo operativo a todas las áreas de la clínica, colaborando con los requerimientos y necesidades logísticas de cada departamento.

En la clínica Granados cuenta con un horario de atención:

- Lunes - Viernes: 8:30 am a 5:00 pm
- Sábado: 9:30 am a 1:00 pm
- Domingo: 10am a 3pm

La Auditoría de Gestión examinará como se desarrollaran los procesos en el departamento de compras con el propósito de analizar qué tan eficientes y eficaces es el cumplimiento de los objetivos establecidos.

<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023
-----------------------	-----------------------	----------------------	------------

**Tabla 6.***Análisis FODA*

<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		<b>1/1</b>	<b>A. F</b>
<b>ANÁLISIS FODA</b>			
<b>Fortalezas (F)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal médico, administrativo y empleados capacitados</li> <li>• Reconocimiento local como centro de atención médica confiable</li> <li>• Infraestructura adecuada para brindar atención básica y especializada</li> <li>• Ubicación estratégica en el cantón Salinas, facilitando el acceso a la comunidad</li> </ul>			
<b>Oportunidades (O)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creciente demanda de servicios de salud en la zona</li> <li>• Posibilidad de convenios con entidades públicas y privadas</li> <li>• Avances tecnológicos aplicables a la gestión clínica y administrativa</li> <li>• Acceso a programas de financiamientos o subsidios del Estado para instituciones de salud</li> </ul>			
<b>Debilidades (D)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos administrativos poco documentados o estandarizados en algunas áreas</li> <li>• Falta de un sistema integrado de gestión para monitorear el desempeño en tiempo real</li> <li>• Dependencia de pocos proveedores en el proceso de compras</li> <li>• Escasa evaluación periódica de la gestión interna</li> </ul>			
<b>Amenazas (A)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de otras clínicas privadas</li> <li>• Aumento en los costos de insumos médicos y servicio</li> <li>• Posibles crisis económicas que limiten el acceso de los pacientes a servicios privados</li> <li>• Posibles interrupciones en la cadena de suministros que afecten los insumos o suministros médicos.</li> </ul>			
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023

**Tabla 7.***Programa General de Auditoría*

<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		1/2	<b>P. G. A</b>
<b>PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA</b>			
<b>Alcance del examen</b>			
Auditoría de Gestión al departamento de compras que se va a realizar en la clínica Granados, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023.			
<b>Misión</b>			
Proporcionar asistencia sanitaria especializada de calidad a los ciudadanos/as y desarrollar nuestra vocación docente e investigadora, contribuyendo a satisfacer las necesidades de salud y el bienestar de la comunidad.			
<b>Visión</b>			
Queremos ser una clínica de salud reconocida por ciudadano/as, profesionales y entorno social como excelente en la asistencia, la docencia y la investigación, e incorporar la innovación en todos los ámbitos de actividad.			
<b>Valores</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad de servicio</li> <li>▪ Ética profesional</li> <li>▪ Compromisos con el paciente</li> <li>▪ Profesionalidad</li> <li>▪ Excelencia médica</li> <li>▪ Participación y trabajo en equipo</li> <li>▪ Orientación a la mejora de resultados</li> <li>▪ Innovación y mejora continua</li> <li>▪ Difundir y compartir conocimientos</li> </ul>			
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023

<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>	
		<b>2/2</b>	<b>P. G. A</b>	
<b>PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA</b>				
<b>FASES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DÍAS</b>	<b>HORAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>PLANIFICACIÓN GENERAL Y ESPECÍFICA</b>	Conocimiento General y específica de la entidad	8	64	Julissa Orrala O.
	Planificación y programación de auditoría	8	64	Julissa Orrala O.
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	Evaluación de control interno	10	80	Julissa Orrala O.
	Medición de riesgos	5	40	Julissa Orrala O.
	Evaluación y determinación de indicadores de gestión	7	56	Julissa Orrala O.
<b>ELABORACIÓN DEL INFORME</b>	Resultados e informe	7	56	Julissa Orrala O.
<b>TOTAL</b>		<b>45</b>	<b>360</b>	
<b>Recursos</b>				
<b>Recursos humanos:</b> La auditoría será realizada por la siguiente auditora:				
<b>Nombre</b>		<b>Cargo</b>	<b>Responsable</b>	
Orrala Orrala Julissa Mayerli		Auditora	J. M. O. O	
Srta. Julissa Orrala O.				
<b>PREPARADO POR:</b>		Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	
			31/12/2023	

**Tabla 8.***Organigrama Institucional*

<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		1/1	<b>O.I</b>
<b>ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL</b>			
<pre> graph TD     A[NIVEL SUPERIOR] --&gt; B[JUNTA DE ACCIONISTAS]     B --&gt; C[NIVEL DIRECTIVO]     C --&gt; D[GERENTE]     D --&gt; E[NIVEL FINANCIERO]     E --&gt; F[ÁREA ADMINISTRATIVA]     E --&gt; G[ÁREA MÉDICA]     F --&gt; H[NIVEL FINANCIERO]     G --&gt; H     H --&gt; I[CONTADOR]     I --&gt; J[NIVEL AUXILIAR]     J --&gt; K[SECRETARIA REPCIONISTA]     J --&gt; L[SERVICIO DE VIGILANCIA]     J --&gt; M[CHOFER DE AMBULANCIA]     J --&gt; N[CONSERJES] </pre>			
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023

## Análisis del Cuestionario de Evaluación del Control Interno COSO II

### Cuestionario dirigido al jefe de compras de la clínica Granados

#### Ejecución de la auditoría

**Tabla 9.**


*Nivel de confianza y riesgo inherente*

Nivel de Riesgo		
Alto	Medio	Bajo
85% - 50%	49% - 25%	24% - 0,5%
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Bajo	Medio	Alto
Nivel de Confianza		

*Nota:* Medición de los niveles de porcentaje de confianza y riesgo.  
 Información obtenida del marco integrado COSO II.

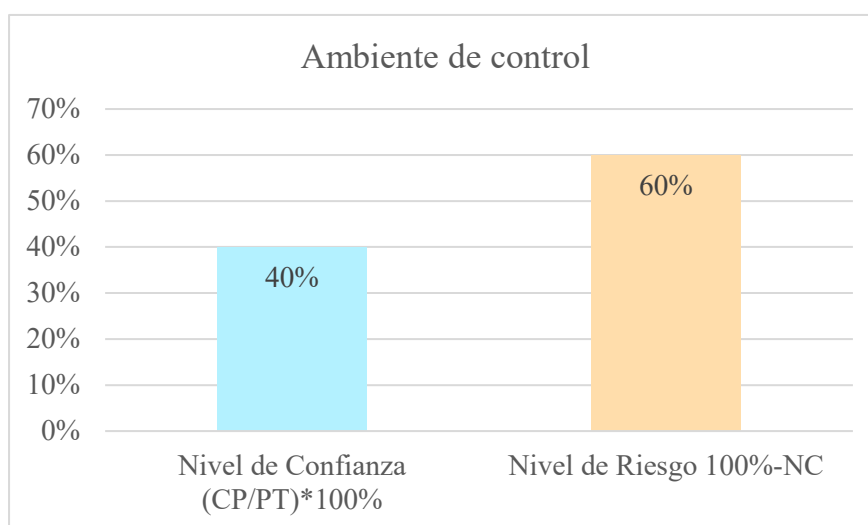
Tabla 10.

Ambiente de control

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
AMBIENTE DE CONTROL							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>							
1.1	¿El área de compras cuenta con lineamientos éticos y de conducta que orienten el accionar del personal en sus funciones?		X		0	El área de compra no cuenta con lineamiento éticos, como las inconsistencias, conflictos de intereses o prácticas poco transparentes.	
1.2	¿Las responsabilidades asignadas a los colaboradores del área de compra están claramente definidas y distribuidas de forma adecuada?		X		0	Las responsabilidades no están definidas, esto hace que haya errores en la gestión, además, de que tenga un impacto negativo en la eficiencia operativa del área.	
<b>2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>							
2.1	¿La clínica dispone de una estructura organizacional que permita identificar claramente las funciones y niveles jerárquicos dentro del área de compras?	X			1		
<b>3. AUTORIDAD ASIGNADA Y RESPONSABILIDAD ASUMIDA</b>							
3.1	¿La clínica posee documentos normativos o manuales que regulen los procedimientos y funciones específicas del área de compras?	X			1		
<b>4. GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO</b>							
4.1	¿El personal que integra el área de compras cuenta con la información y competencias necesarias para cumplir eficientemente con sus responsabilidades?		X		0	Se identifican deficiencias en el acceso a información clave como las normativas o resoluciones, esto hace que tenga un impacto negativo en el servicio y atención al cliente.	
<b>Total</b>					<b>2</b>		

**Tabla 11.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Ambiente de control*


<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	2
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	40%
Nivel de Riesgo 100%-NC	60%

**Figura 1.***Ambiente de control*

En la tabla 11, el nivel de confianza es del 40%, es decir, que la confianza en el ambiente del control es baja, por otro lado, el nivel de riesgo asciende al 60%, lo que limita la probabilidad de que se presenten eventos adversos en el área. Estos resultados indican que el área de compras no cuenta con lineamientos éticos, que en este caso son las inconsistencias, conflictos de intereses o prácticas poco transparentes, de igual forma, las responsabilidades no están definidas, esto hace que haya errores en la gestión, además de que tenga un impacto negativo en la eficiencia operativa del área. Asimismo, se identifican deficiencias en el acceso a información clave como las normativas o resoluciones, lo que afecta la calidad del servicio y la atención al cliente. La calificación total obtenida es 2, mientras que la ponderación total es de 5, esto indica que el desempeño evaluado cubre menos de la mitad de los criterios establecidos, lo que refleja un nivel bajo de cumplimiento.

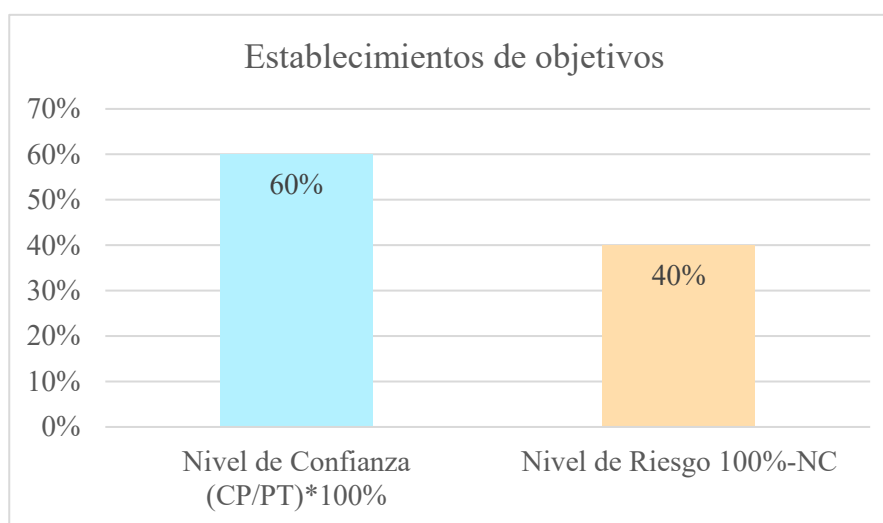
Tabla 12.

## Establecimientos de objetivos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>							
1.1	¿La clínica ha establecido que se garantice la adquisición de bienes al mejor costo a través de procesos en el área de compras?	X			1		
<b>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>							
2.1	¿Se han determinado objetivos en reducir los costos de adquisición para los procesos y resultados del área de compras?		X		0	No se evidencia la existencia de estrategias de negociación con los proveedores, lo que afecta la eficiencia, la capacidad de obtener mejores condiciones comerciales y la sostenibilidad de los procesos lo que una gestión menos comparativa para el área de compras.	
2.2	¿El área de compras establece un registro actualizado de proveedores que incluyan indicadores relacionados con la eficiencia y eficacia en la adquisición y abastecimiento de bienes?		X		0	El área de compras no cuenta con un registro actualizado de proveedores, lo que incrementa el riesgo operativo y limita la posibilidad de aprovechar oportunidades en mejores precios, condiciones y tiempos de entrega,	
<b>3. RIESGO ACEPTADO Y NIVEL DE CONFIANZA</b>							
3.1	¿El personal del área de compras participa activamente en el control y seguimiento a las órdenes de compras para el cumplimiento del proceso?	X			1		
3.2	¿Existe un canal de comunicación efectivo que permita al personal del área de compras comprender con claridad los objetivos trazados por la alta dirección?	X			1		
<b>Total</b>					<b>3</b>		

**Tabla 13.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Establecimientos de objetivos*


<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	3
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	60%
Nivel de Riesgo 100%-NC	40%

**Figura 2.***Establecimientos de objetivos*

En la tabla 13, el nivel de confianza es del 60%, es decir, que la confianza en el establecimiento de objetivos es media, por otro lado el nivel de riesgo es del 40%, lo que indica un riesgo medio, por lo tanto es considerable tener un logro de objetivos. Estos resultados indican que no se evidencia la existencia de estrategias de negociación con los proveedores, lo que afecta la eficiencia, la capacidad de obtener mejores condiciones comerciales y la sostenibilidad de los procesos lo que hace una gestión menos competitiva para el área de compras. De igual forma, el área de compras no cuenta con un registro actualizado de proveedores, lo que incrementa el riesgo operativo y limita la posibilidad de aprovechar oportunidades en mejores precios, condiciones y tiempos de entrega. La calificación es 3 de 5, lo que indica un nivel moderado de cumplimiento con los criterios evaluados, pero aún hay aspectos que requieren de mejoras para reducir riesgos y optimizar el desempeño del área.

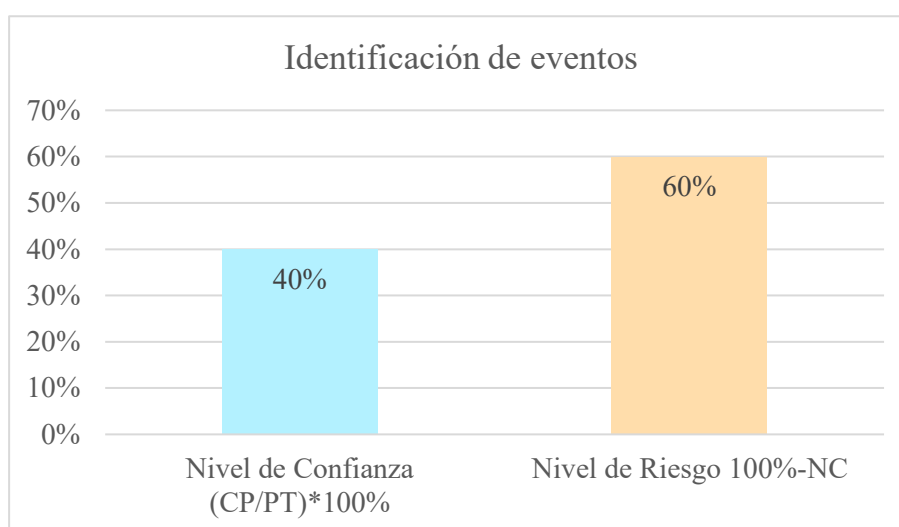
Tabla 14.

## Identificación de eventos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS</b>							
1.1	¿La clínica cuenta con un procedimiento para identificar factores internos como la segregación de funciones en el proceso de compras?		X		0	No se evidencia la capacidad de negociaciones, la experiencia y conocimientos necesarios, lo que genera un gran riesgo negativo para el control interno.	
1.2	¿Se reconocen los factores externos para identificar las variaciones en los precios de los bienes en los procesos del área de compras?		X		0	No se identifican adecuadamente los factores externos, como las fluctuaciones de precios, lo que genera variaciones en el costo de los insumos y debilita la capacidad del área para gestionarlos de manera eficaz.	
<b>2. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>							
2.1	¿La clínica realiza evaluaciones de riesgos asociados a demoras, errores o fallas en el proceso de compra?	X			1		
2.2	¿Existe parámetros confiables para identificar eventos que puedan dificultar el logro de las fluctuaciones de precio en el área de compras?		X		0	No hay criterios ni herramientas claras para identificar los precios en compras como los cambios en la oferta y demanda, costos de transporte o impuesto, lo que dificulta anticipar u manejar las variaciones en los costos de los insumos.	
<b>3. CATEGORIZACIÓN DE EVENTOS</b>							
3.1	¿Se analizan de forma sistemática cómo la capacitación del personal afecta las decisiones del área de compra cuando hay cambios en los precios de mercado?	X			1		
<b>Total</b>					<b>2</b>		

**Tabla 15.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Identificación de eventos*


<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	2
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	40%
Nivel de Riesgo 100%-NC	60%

**Figura 3.***Identificación de eventos*

En la tabla 15, el nivel de confianza es de 40%, es decir, que la confianza en la identificación de eventos es baja, por otro lado, el nivel de riesgo es alto, ya que posee el 60%, lo que indica que de que los procesos no se puedan identificar adecuadamente. Estos resultados reflejan la falta de capacidad de negociación, así como una carencia de experiencia y conocimientos fundamentales para llevar a cabo una gestión eficiente en el área de compras, lo cual constituye un riesgo importante para sistema de control interno. Asimismo, se evidencia una falta de identificación precisa de los factores externos que afectan los precios, como las fluctuaciones de mercado, lo que impacta en el costo de los insumos y dificulta su adecuada administración. Además, no se han definido parámetros ni se utilizan herramientas apropiadas examinar factores como modificaciones en la oferta y la demanda, transportes o impuestos, lo que limita la capacidad de gestionar los cambios en los precios. La calificación es 2 sobre una ponderación de 5, lo que se evidencia un bajo nivel de cumplimiento con los criterios establecidos y refleja un alto nivel de riesgo en el área evaluada.

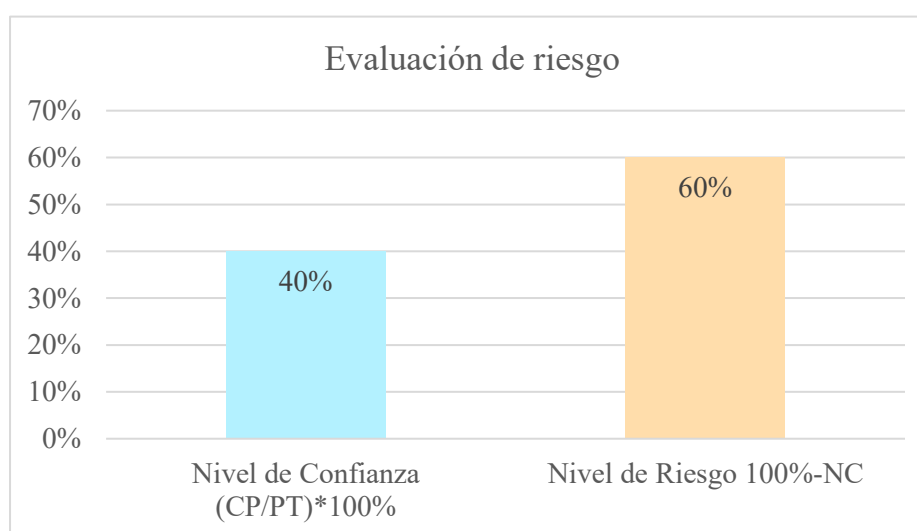
Tabla 16.

Evaluación de riesgo

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
EVALUACIÓN DE RIESGO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. ESTIMACIÓN DE PROBABILIDAD DE IMPACTO</b>							
1.1	¿La clínica analiza de forma adecuada las condiciones operativas y logísticas que influyen en la eficiencia del área de compras?	X			1		
1.2	¿Se lleva a cabo evaluaciones de riesgo para la sobrevaloración de precio en el proceso de adquisición o en la relaciones con proveedores?		X		0	No se realizan controles adecuados para detectar la sobrevaloración de los precios, lo que expone al área a riesgos financieros y de gestión, lo que impactaría en la transparencia y equidad de los procesos de adquisición.	
1.3	¿Se identifican riesgos asociados a la compra de productos que podrían generar exceso de stock, pérdida de valor o bajo de rotación?		X		0	No se aplican medidas adecuadas para evitar la acumulación innecesaria de inventarios, lo que incrementa el riesgo de deterioro, obsolescencia o falta de movimiento de los productos.	
<b>2. EVALUACIÓN DE RIESGO</b>							
2.1	¿Se realizan evaluaciones periódicas para detectar los principales errores que provocan la escasez de inventario y que podrían obstaculizar el cumplimiento de los objetivos del área de compras?		X		0	No se efectúan mecanismos de control adecuados para identificar y prevenir las causas que originan faltantes de insumos, lo que puede afectar la continuidad de las operaciones y poner en riesgo el logro de las metas establecidas por el departamento de compras.	
2.2	¿Se lleva un control sobre la adquisición de productos defectuosos o incompletos en los procesos internos?	X			1		
<b>Total</b>					<b>2</b>		

**Tabla 17.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Evaluación de riesgo*


<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	2
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	40%
Nivel de Riesgo 100%-NC	60%

**Figura 4.***Evaluación de riesgo*

En la tabla 17, el nivel de confianza es del 40%, es decir, que la confianza en la evaluación de riesgo es baja, por otro lado, el nivel de riesgo es del 60%, esto significa que el riesgo es alto, lo que indica deficiencias importantes en su control o gestión, aumentando la probabilidad de que sucedan errores pérdida o faltas en su proceso. Estos resultados indican que el área de compras carece de controles suficientes para evitar la fijación de precios por encima de su valor real, lo que genera riesgos financieros y administrativos que comprometan la transparencia en las adquisiciones. Además, no se aplican medidas efectivas para prevenir la acumulación excesiva de inventario, incrementando la posibilidad de deterioro o baja de rotación de los productos. También se observa la ausencia de procedimientos de control claros para identificar y resolver la escasez de insumos, afectando la continuidad operativa y el cumplimiento de los objetivos del departamento de compras. La calificación total es de 2 sobre 5, lo que indica una baja capacidad de control interno y un alto nivel de exposición a riesgos en el proceso evaluado.

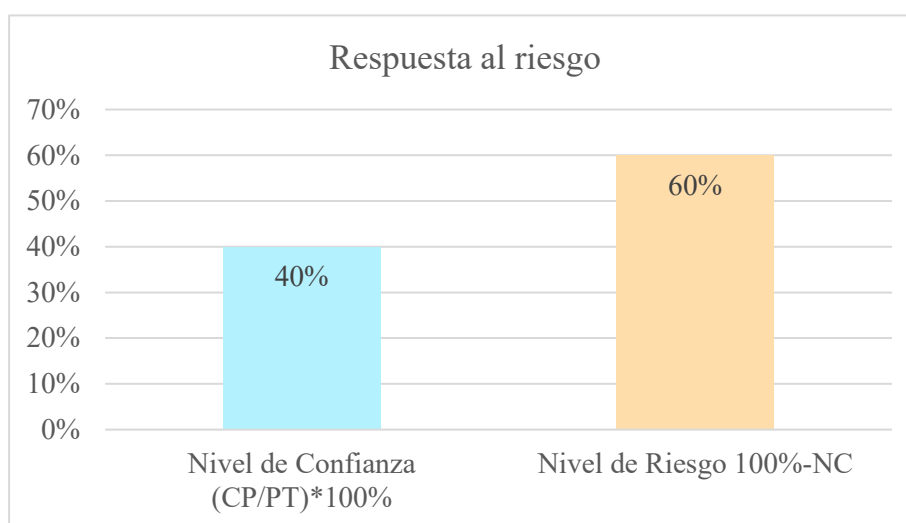
Tabla 18.

Respuesta al riesgo

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
RESPUESTA AL RIESGO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. CATEGORÍA DE RESPUESTAS</b>							
1.1	¿Existe una comunicación oportuna sobre la deficiencia en los registros manuales que puedan afectar negativamente los procesos del área de compras?		X		0	No se evidencia un proceso ágil ni adecuado para informar sobre las debilidades en los documentos físicos que podrían comprometer la eficiencia y confiabilidad en la gestión del área de compra.	
1.2	¿Se cuenta con un control de inventario de niveles máximos y mínimos de stock que permitan anticiparse a conflictos que puedan surgir durante las actividades de adquisición?		X		0	No existe una gestión eficaz de los inventarios que ayude a prevenir posibles interrupciones o escasez en el proceso de compra.	
1.3	¿La clínica dispone de un plan de acción o contingencia para afrontar situaciones de riesgo en el área de compra?	X			1		
<b>2. DECISIÓN DE RESPUESTAS</b>							
2.1	¿Se analiza las posibles formas de enfrentar los fraudes o ineficiencias en el área de compras, considerando opciones como evitarlos, mitigarlos, transferirlos o asumirlos?	X			1	No se ha establecido un plan de acción específico ni protocolos que permitan responder de manera adecuada ante riesgos críticos en las actividades de compras.	
2.2	¿Se ha definido una respuesta clara y estructurada para eventos que representen una amenaza significativa en los procesos de compras?		X		0		
<b>Total</b>					<b>2</b>		

**Tabla 19.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Respuesta al riesgo*


<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	2
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	40%
Nivel de Riesgo 100%-NC	60%

**Figura 5.***Respuesta al riesgo*

En la tabla 19, el nivel de confianza es del 40%, es decir, que la confianza en la respuesta al riesgo es baja, por otro lado, el nivel de riesgo es alto con un 60%, lo que indica errores fallas o eventos adversos que afectan negativamente la eficiencia y la continuidad de la operación. Estos resultados indican que no se existe un procedimiento rápido y adecuado para comunicar las debilidades en los documentos físicos, lo cual compromete la eficiencia y confiabilidad en la gestión de compras. Asimismo, se evidencia la falta de una gestión efectiva de inventarios impide prevenir interrupciones o desabastecimientos en el proceso de adquisición. Del mismo modo, no se ha establecido un plan de acción claro ni protocolos que permitan reaccionar de forma oportuna y efectiva ante riesgos críticos que podrían afectar las actividades de compra. La calificación total de 2 en relación con la ponderación de 5, se observa que posee un nivel bajo de respuestas al riesgo en el área evaluada.

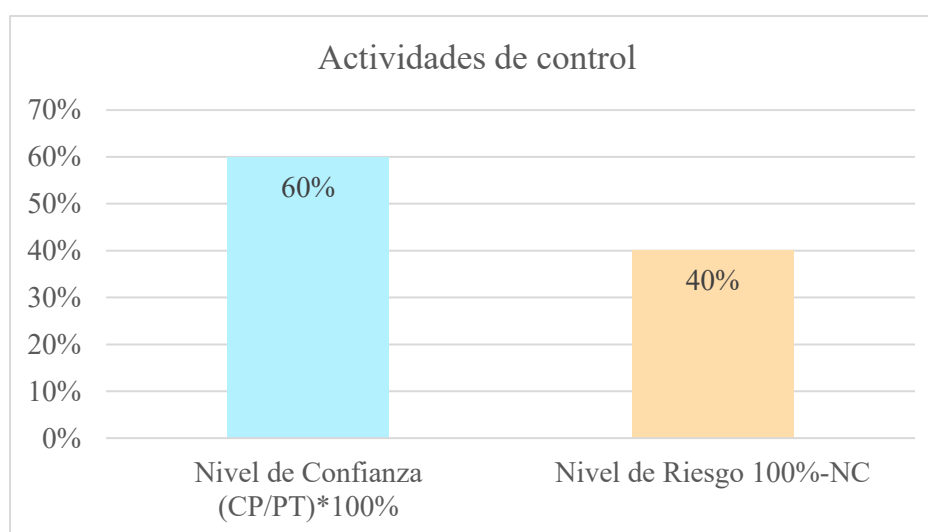
Tabla 20.

## Actividades de control

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
ACTIVIDADES DE CONTROL							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. INTEGRACIÓN CON LAS DECISIONES SOBRE RIESGOS</b>							
1.1	¿La clínica cuenta con indicadores o herramientas de control que permitan gestionar y reducir los riesgos asociados a la adquisición de insumos?	X			1		
1.2	¿Se comunica al personal del área de compras las decisiones y medidas adoptadas por la gerencia para mitigar riesgos identificados?	X			1		
<b>2. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
2.1	¿Se implementa mecanismos como la solicitud de compra, cotizaciones en la evaluación de proveedores y segregación de funciones en el proceso de compras?		X		0	Se evidencia la falta en la gestión de proveedores y adquisiciones por lo que dificulta mantener un control estricto y a su vez se reduce la capacidad de seguimiento preciso de las operaciones dentro del área de compras.	
2.2	¿Las operaciones de compra, como solicitudes, órdenes y recepciones, son registradas de forma oportuna y precisa?	X			1		
<b>3. CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>							
3.1	¿Las funciones relacionadas con el registro, autorización y revisión de las compras están separadas entre distintos responsables para asegurar un adecuado control?		X		0	no existe una adecuada separación de funciones ya que una sola persona participa en todas las etapas del proceso de compra esta situación facilita errores y fraudes en dicha área.	
<b>Total</b>					<b>3</b>		

**Tabla 21.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Actividades de control*


<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	3
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	60%
Nivel de Riesgo 100%-NC	40%

**Figura 6.***Actividades de control*

En la tabla 21, el nivel de confianza es del 60%, es decir, que la confianza en las actividades de control es media, por otro lado, el nivel de riesgo es medio ya que obtuvo un 40%, esto significa que los controles establecidos no sean completamente eficaces y esto genera fraudes y errores en las actividades. Estos resultados indican insuficiencias en la gestión de proveedores y en los procesos de compra, lo que dificulta mantener un control operativo sólido. De igual manera, la falta de una adecuada segregación funciones, dado que una sola persona participa en todas las etapas del proceso de compras, esto genera un mayor riesgo de errores y posibles fraudes. La puntuación obtenida es de 3 sobre 5, lo que evidencia que los controles son aceptables, aunque todavía presentan debilidades.

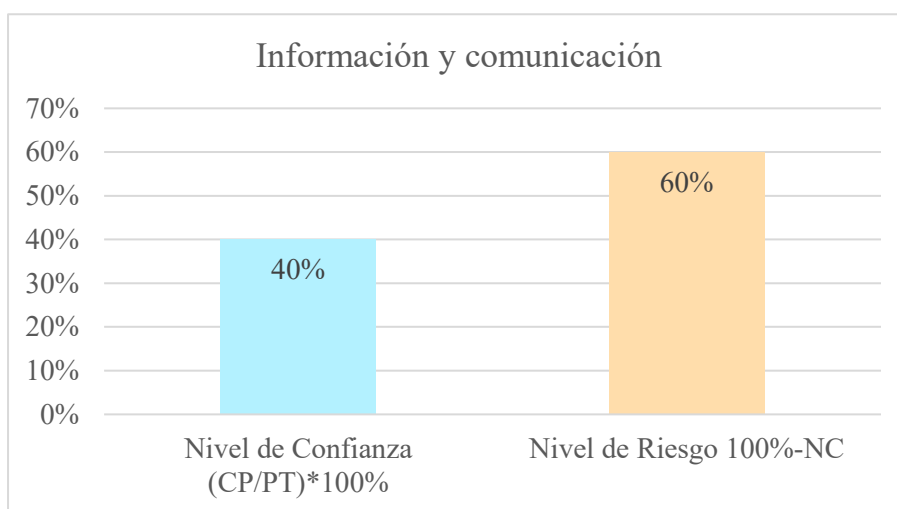
Tabla 22.

Información y comunicación

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO						
Entidad Auditada		Clínica Granados				
Área auditada		Departamento de compras				
Periodo		2023				
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	
<b>1. CULTURA DE INFORMACIÓN EN TODO LOS NIVELES</b>						
1.1	¿La información generada por el área de compras es compartida adecuadamente con los distintos niveles jerárquicos de la clínica?		X		0	No se evidencia una adecuada difusión como documentos, cláusulas y actas de recepción, por lo que limita a la transparencia y dificulta la toma de decisiones.
<b>2. SISTEMA ESTRATÉGICO INTEGRADO</b>						
2.1	¿Se emiten reportes periódicos (diarios, semanales o mensuales), que reflejen el estado de las compras realizadas y su impacto en la gestión operativa?	X			1	
<b>3. CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN</b>						
3.1	¿La información del área compras se entrega a personal calificado para su interpretación y toma de decisiones?	X			1	
3.2	¿La clínica dispone de un sistema contable o informático que asegure la veracidad y consistencia de los datos relacionados con las adquisiciones?		X		0	No cuenta con sistemas contables tales como la gestión de proveedores o un software, por lo que conlleva tener inconsistencia en los registros.
<b>4. COMUNICACIÓN</b>						
4.1	¿La planificación de las compras es comunicada de manera clara y oportuna al personal responsable de ejecutar dichas actividades?		X		0	No se garantiza una adecuada divulgación de estimaciones presupuesto o programación esto puede generar falta de coordinación y confusión en la ejecución de las actividades.
<b>Total</b>					<b>2</b>	

**Tabla 23.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Información y comunicación*


<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	2
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	40%
Nivel de Riesgo 100%-NC	60%

**Figura 7.***Información y comunicación*

En la tabla 23, el nivel de confianza es el 40%, es decir, que la confianza en la comunicación es baja, por otro lado el nivel de riesgo es del 60%, lo que indica un riesgo alto, ya que el sistema de control interno posee debilidades que hacen que tengan errores o pérdidas dentro del área. Estos resultados demuestran que no se evidencia una adecuada difusión como documentos, cláusula y actas de recepción, por lo que limita la transparencia y dificulta la toma de decisiones. Tampoco cuenta con un sistema contable tales como la gestión de proveedores o un software, por lo que conlleva a tener inconsistencia en los registros, asimismo, no se garantiza una adecuada divulgación de estimaciones presupuesto o programaciones, esto puede generar falta de coordinación y confusión en la ejecución de las actividades. La calificación total fue de 2, mientras que la ponderación total fue de 5, lo que nos indica que existe una probabilidad de que la información no sea oportuna y esto afectaría a la toma de decisiones de la entidad.

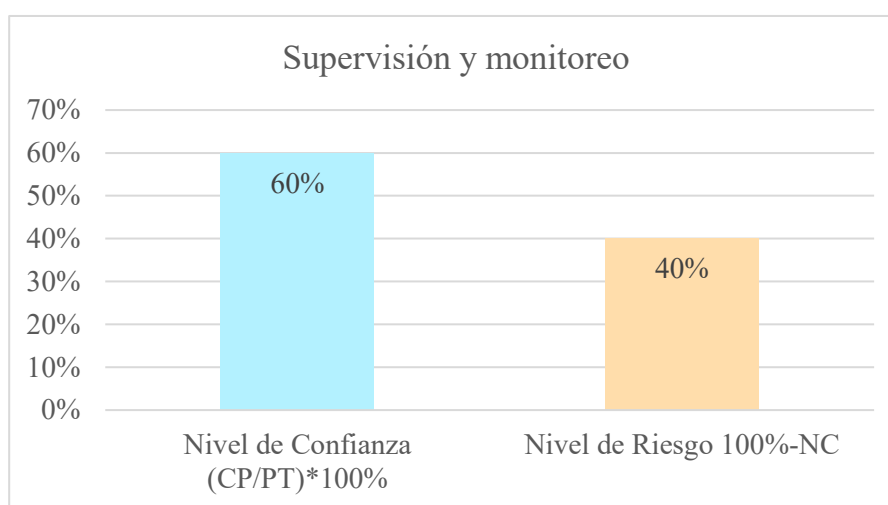
Tabla 24.

Supervisión y monitoreo

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
SUPERVISIÓN Y MONITOREO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. SUPERVISIÓN INTERNA Y EXTERNA</b>							
1.1	¿Se realizan evaluaciones periódicas del control interno aplicadas específicamente al proceso de compras?		X		0	No se lleva a cabo un análisis regular de las actividades de bienes y servicios lo que genera una falta de supervisión dentro del área de compras.	
1.2	¿Las actividades del personal del área de compras son supervisadas de manera regular por los responsables correspondientes?	X			1		
1.3	¿Los informes generados por el área de compras son revisados y analizados adecuadamente para la toma de decisiones?	X			1		
1.4	¿La clínica lleva a cabo auditorías que permitan conocer el estado de los procesos de adquisición y su impacto en el abastecimiento?		X		0	No se evidencia de revisiones sistemáticas tales como los precios el desempeño y la selección de proveedores lo que limita la identificación de deficiencias en el área.	
<b>2. MONITOREO</b>							
2.1	¿Se realiza monitoreos continuos en el área de compras para identificar riesgos asociados a sus operaciones?	X			1		
<b>Total</b>					<b>3</b>		

**Tabla 25.***Nivel de confianza y riesgo inherente - Supervisión y monitoreo*

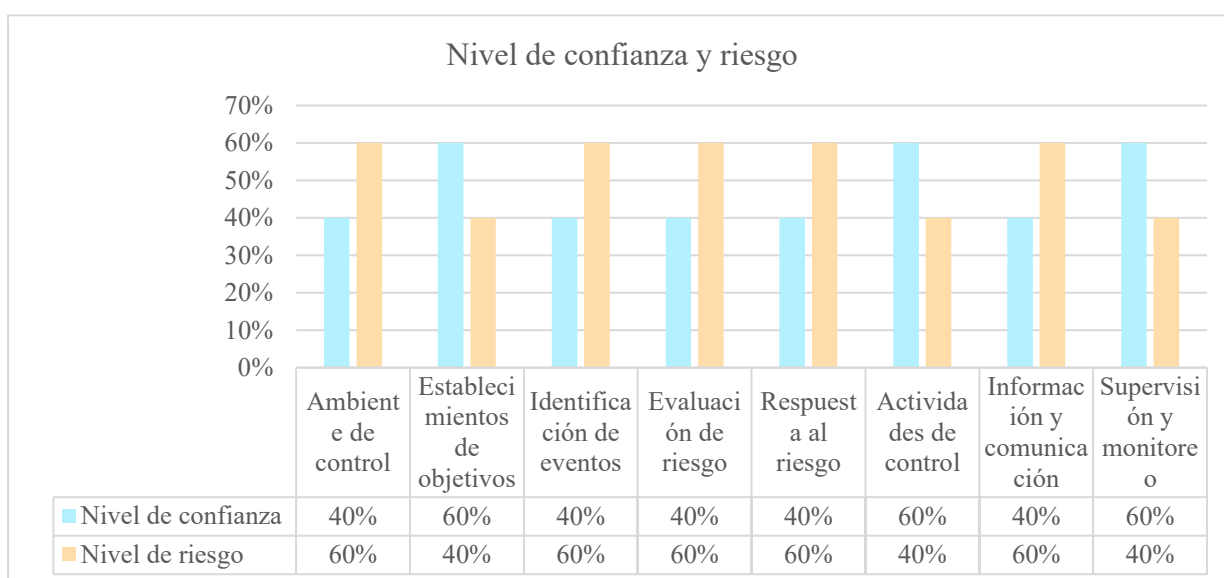
<b>Nivel de confianza y riesgo inherente</b>	
Calificación Total	3
Ponderación Total	5
Nivel de Confianza (CP/PT) *100%	60%
Nivel de Riesgo 100%-NC	40%

**Figura 8.***Supervisión y monitoreo*

En la tabla 25, el nivel de confianza es del 60%, es decir, que en la confianza en la supervisión y monitoreo es media, por otro lado, el nivel de riesgo es del 40%, esto significa que posee un riesgo medio, ya que casi la mitad de las actividades evaluadas no se efectúan adecuadamente. Estos resultados indican que no se lleva a cabo un análisis regular de las actividades de bienes y servicios, lo que genera una falta de supervisión dentro del área de compras y tampoco se evidencia revisiones sistemáticas tales como los precios, el desempeño y la selección de proveedores, lo que limita la identificación de deficiencia. La calificación total fue de 3, mientras que la ponderación total fue de 5, lo que nos indica que el proceso tiene un nivel de desempeño aceptable pero no se descarta de que siguen existiendo el riesgo dentro del área de compras.

**Tabla 26.***Resultados de la evaluación del control interno COSO II*

<b>Componentes</b>	<b>CT</b>	<b>PT</b>	<b>Nivel de confianza</b>	<b>Nivel de riesgo</b>
Ambiente de control	2	5	40%	60%
Establecimientos de objetivos	3	5	60%	40%
Identificación de eventos	2	5	40%	60%
Evaluación de riesgo	2	5	40%	60%
Respuesta al riesgo	2	5	40%	60%
Actividades de control	3	5	60%	40%
Información y comunicación	2	5	40%	60%
Supervisión y monitoreo	3	5	60%	40%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>40</b>	<b>48% Baja</b>	<b>52% Alto</b>

**Figura 9.***Resultados de la evaluación del control interno COSO II*

En la tabla 26, se observa el análisis general de los 8 componentes del COSO II. A continuación, las observaciones que se dieron en cada uno de los componentes:

En el ambiente de control, se observaron las siguientes deficiencias: el área de compras no cuenta con lineamientos éticos establecidos, lo que refleja prácticas incorrectas, conflicto de interés e inconsistencia además las responsabilidades no están definidas, lo que genera errores en la gestión y un impacto negativo en la eficiencia operativa. También se identificó una deficiencia en el acceso a información clave como las normativas y resoluciones, lo que afecta de manera directa al servicio y la atención interna de los usuarios.

En el componente de establecimiento de objetivos, se detectó la no existencia de estrategias de negociación con los proveedores, lo que afecta en la eficiencia del área, reduce la capacidad de obtener mejores precios competitivos que atienden a la entidad. Asimismo, no dispone de un registro actualizado de proveedores, lo que incrementa el riesgo operativo y limita la posibilidad de aprovechar los mejores precios, condiciones y tiempos de entrega.

En cuanto al componente de identificación de eventos, se evidenció la falta de capacidad de negociaciones así como la falta de experiencia y conocimientos necesarios, lo que genera un gran riesgo negativo para el control interno. No se identifican adecuadamente los factores externos como las fluctuaciones de precio, lo que genera variaciones en el costo de los insumos y debilita la capacidad del área para gestionarlos de manera eficaz. También se observa la ausencia de criterios y herramientas claras que permitan reconocer los elementos que inciden en la variación de precios en las adquisiciones, como las fluctuaciones en la oferta y demanda, lo que complica la precisión y el control de los costos de los insumos.

Por consiguiente, en el componente de evaluación de riesgo, se detectaron debilidades como la falta de mecanismos eficaces para identificar posibles sobrepagos, lo cual representa un riesgo tanto financiero como administrativo comprometiendo la equidad y transparencia en los procedimientos de compra. Tampoco se aplican medidas adecuadas para evitar la acumulación innecesaria de inventario, lo que incrementa el riesgo de deterioro, obsolescencia o falta de movimiento de los productos. Además, no existen mecanismos de control para identificar y prevenir las causas que originan faltantes de insumos, lo que puede afectar la continuidad de las operaciones y poner en riesgo el logro de las metas establecidas para el departamento de compras.

Dentro del componente de respuesta al riesgo, se identificó la ausencia de un procedimiento eficiente y apropiado para reportar las debilidades encontradas en los documentos físicos, esto hace que afecte negativamente la confiabilidad y efectividad en la gestión de áreas de compras. De igual forma, no se evidencia una gestión adecuada de inventarios que permita anticiparse a posibles faltantes o interrupciones en las adquisiciones. Además, no se han definido planes de acción concretos ni protocolos que puedan impactar en el desarrollo de las actividades de compra.

En cuanto al componente de actividades de control, se detectaron deficiencias en la gestión de proveedores y proceso de adquisiciones, lo que dificulta mantener un control riguroso y limita la búsqueda efectiva de las operaciones realizadas en el área de compras. Además, no hay una separación de funciones, dado que una misma persona interviene en todas las fases del proceso de compra, lo cual incrementa la posibilidad de errores y fraudes.

Por otro lado, en el componente de información y comunicación, se evidenció una insuficiente difusión de documentos, cláusulas y actas de recepción, lo que perjudica la transparencia y complica la correcta toma de decisiones. No cuenta con sistemas contables tales como la gestión de proveedores o un software, lo que conlleva tener inconsistencia en los registros. De igual forma, no se garantiza una adecuada divulgación de estimaciones presupuestos o programaciones, lo que provoca la falta de coordinación y ejecución de las actividades.

Y finalmente, en el componente de supervisión y monitoreo, se detectó que no se lleva a cabo un análisis regular de las actividades de bienes y servicios, lo que genera una falta de supervisión dentro del área de compras. Tampoco se realizan revisiones sistemáticas tales como los precios del desempeño y la selección de proveedores, lo que limita la identificación de la eficiencia y reduce la efectividad del control interno.

Los resultados muestran que el nivel de confianza en los procesos de la entidad es bajo con un 48%, lo que indica que menos de la mitad de los controles están funcionando de manera adecuada, reflejando debilidad en la estructura interna. Por otro lado, el nivel de riesgo fue del 52%, lo que indica un riesgo alto, esto significa que más de la mitad de los procesos presentan errores o irregularidades, lo que compromete la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los componentes evaluados reflejan una necesidad urgente de mejoras y fortalecimiento del sistema de control interno, con el fin de mitigar riesgos y garantizar una gestión más efectiva.

**Tabla 27.***Medición de riesgos de auditoría*

<p style="text-align: center;"><b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b></p>	Pág.	REF
	1/1	<b>M. R. A</b>
<b>MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA</b>		
<p><b>Determinación del grado de confianza</b></p>		
$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} * 100\%$		
$\text{Nivel de confianza} = \frac{19}{40} * 100\%$		
$\text{Nivel de confianza} = 48\%$		
<p><b>Determinación del nivel de riesgo</b></p>		
$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - \text{Nivel de confianza}$		
$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 48\%$		
$\text{Nivel de riesgo} = 52\%$		
<p><b>Riesgo Inherente</b></p>		
$\text{Riesgo Inherente} = 100\% \text{ tamaño de la muestra} - \text{Nivel de confianza}$		
$\text{Riesgo Inherente} = 100\% - 48\%$		
$\text{Riesgo Inherente} = 52\%$		
<p><b>Riesgo de Control</b></p>		
$\text{Riesgo de Control} = 100\% \text{ tamaño de la muestra} - \text{Riesgo inherente}$		
$\text{Riesgo de Control} = 100\% - 52\%$		
$\text{Riesgo de Control} = 48\%$		
<p><b>Riesgo de Detección</b></p>		

$$\text{Riesgo de Detección} = RI * RC * RD = RA$$

$$\text{Riesgo de Detección} = 0.52 * 0.48 * ? = RA$$

$$\text{Riesgo de Detección} = \frac{0.05}{0.52 * 0.48} = \frac{0.05}{0.25} = 0.20$$

### **Riesgo de Auditoría**

$$\text{Riesgo de Auditoría} = RI * RC * RD$$

$$\text{Riesgo de Auditoría} = 0.52 * 0.48 * 0.20$$

$$\text{Riesgo de Auditoría} = 0.05$$

El riesgo de auditoría hallado es del 5%, lo que significa que refleja la efectividad de los procedimientos de auditoría que se han aplicado.

**PREPARADO POR:**

Julissa Orrala Orrala

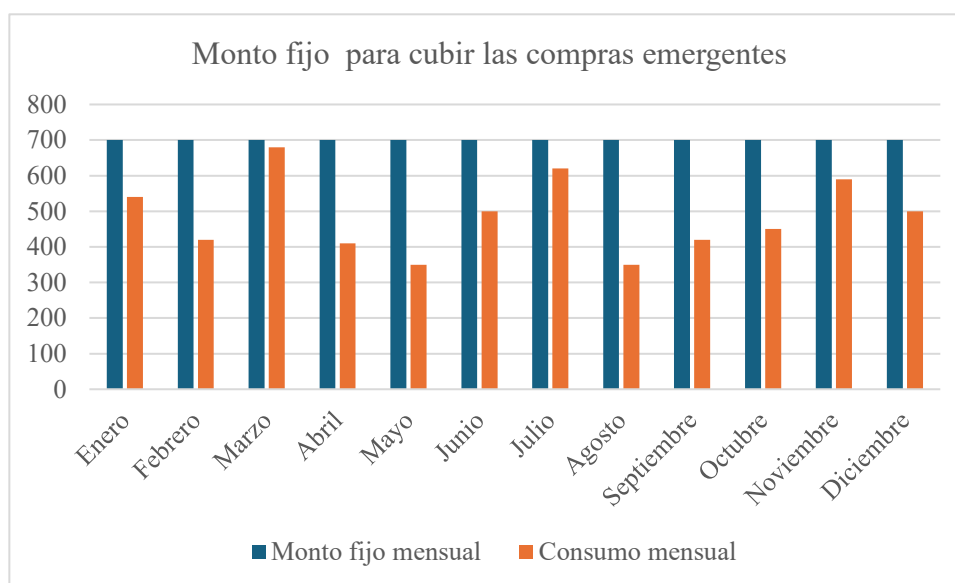
**REVISADO POR:**

31/12/2023

**Tabla 28.***Indicadores de gestión*

<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>				<b>Pág.</b>	<b>REF</b>	
				<b>1/4</b>	<b>I. G</b>	
<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>						
<b>Procesamiento</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Hallazgo</b>
Monto fijo para cubrir las compras emergentes	Eficiencia	(Consumo mensual/Monto fijo mensual) * 100	Anual	$\frac{5.830}{8.400} * 100$	69%	Se evidencia que no se está aprovechando de una manera eficiente el presupuesto destinado.
Proceso de adquisiciones	Eficacia	(Número de órdenes de compras ejecutadas/Número de solicitudes de compras * 100	Anual	$\frac{1.805}{2.145} * 100$	84%	Existen retrasos en la provisión de bienes o servicios, afecta la disponibilidad oportuna de la operatividad del área.
Recepción de mercadería de proveedores	Efectividad	(Número de recepciones de mercadería/Órdenes de compras emitidas) * 100	Anual	$\frac{1.412}{1.805} * 100$	78%	Se evidencia existen falencia en algunos procesos, por lo que existen retrasos o incumplimientos por parte de algunos proveedores.
<b>PREPARADO POR:</b>		Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>		31/12/2023	

CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		Pág.	REF
		2/4	<b>I. G</b>
INDICADORES DE GESTIÓN – EFICIENCIA			
<b>MONTO FIJO PARA CUBRIR LAS COMPRAS EMERGENTES</b>			
<b>Objetivo:</b>			
Determinar el grado de cumplimiento del monto fijo asignado para cubrir los gastos menores dentro de la clínica y que hayan utilizado el proceso de adquisiciones de manera correcta.			
<b>Fórmula:</b>			
$MFCCE = \frac{\text{Consumo mensual}}{\text{Monto fijo mensual}} * 100 \longrightarrow MFCCE = \frac{5.830}{8.400} * 100$			
<i>Monto fijo cubrir las compras emergentes</i>			
Meses	Monto fijo mensual	Consumo mensual	Valor del indicador
Enero	700	540	77%
Febrero	700	420	60%
Marzo	700	680	97%
Abril	700	410	59%
Mayo	700	350	50%
Junio	700	500	71%
Julio	700	620	89%
Agosto	700	350	50%
Septiembre	700	420	60%
Octubre	700	450	64%
Noviembre	700	590	84%
Diciembre	700	500	71%
<b>Total</b>	<b>8.400</b>	<b>5.830</b>	<b>69%</b>



Se observa que el 69%, este resultado evidencia que no se está aprovechando de una manera eficiente el presupuesto destinado, lo cual genera una planificación inadecuada, falta de ejecución o descoordinación en los procesos, esta baja ejecución afecta negativamente en la operatividad y en el cumplimiento de objetivos institucionales, ya que los recursos no están siendo utilizados de forma óptima.

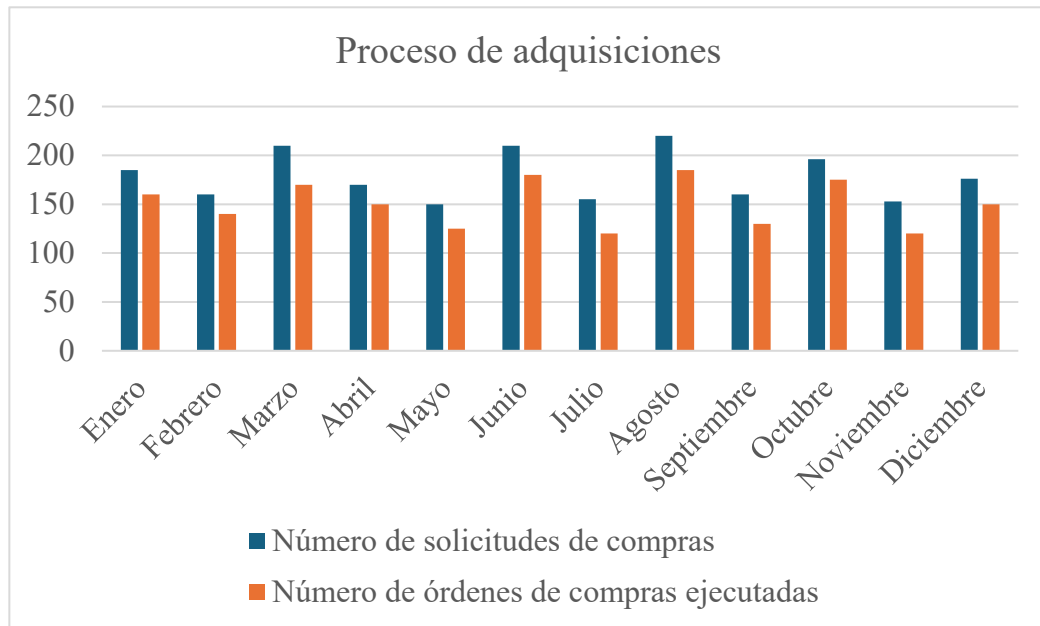
**PREPARADO POR:**

Julissa Orrala Orrala

**REVISADO POR:**

31/12/2023

<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		<b>3/4</b>	<b>I. G</b>
<b>INDICADORES DE GESTIÓN – EFICACIA</b>			
<b>PROCESO DE ADQUISICIONES</b>			
<b>Objetivo:</b>			
Medir la capacidad del departamento de compras de la clínica Granados para ejecutar las órdenes de compras solicitadas en un periodo determinado, con el fin de evaluar su rendimiento operativo.			
<b>Fórmula:</b>			
$PA = \frac{\text{Número de órdenes de compras ejecutadas}}{\text{Número de solicitudes de compras}} * 100 \longrightarrow PA = \frac{1.805}{2.145} * 100$			
<i>Procesos de adquisiciones</i>			
Meses	Número de solicitudes de compras	Número de órdenes de compras ejecutadas	Valor del indicador
Enero	185	160	86%
Febrero	160	140	88%
Marzo	210	170	81%
Abril	170	150	88%
Mayo	150	125	83%
Junio	210	180	86%
Julio	155	120	77%
Agosto	220	185	84%
Septiembre	160	130	81%
Octubre	196	175	89%
Noviembre	153	120	78%
Diciembre	176	150	85%
<b>Total</b>	<b>2.145</b>	<b>1.805</b>	<b>84%</b>



Se refleja un porcentaje del 84%, esto significa que existen retrasos en la provisión de bienes o servicios, afecta la disponibilidad oportuna de la operatividad del área, además, esta situación impide que todas las solicitudes se puedan optimizar de manera adecuada.

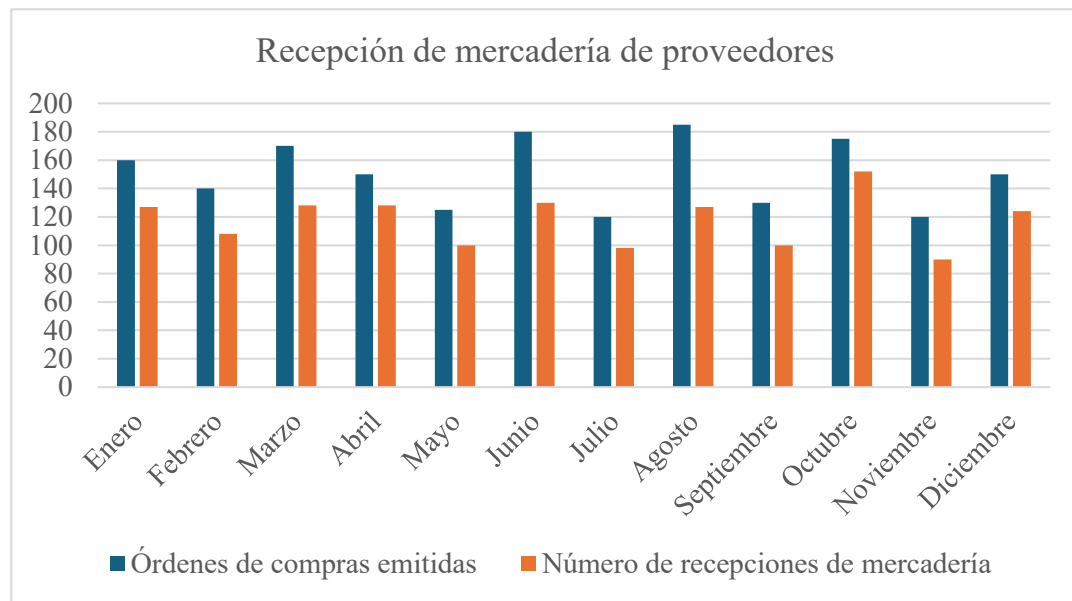
**PREPARADO POR:**

Julissa Orrala Orrala

**REVISADO POR:**

31/12/2023

CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		Pág.	REF
		4/4	<b>I. G</b>
INDICADORES DE GESTIÓN - EFECTIVIDAD			
<b>RECEPCIÓN DE MERCADERÍA DE PROVEEDORES</b>			
<b>Objetivo:</b>			
Evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos establecidos en el área de compras, con el fin de evidenciar su capacidad de generar resultados confiables.			
<b>Fórmula:</b>			
$RMP = \frac{\text{Número de recepciones de mercadería}}{\text{Órdenes de compras emitidas}} * 100 \longrightarrow RMP = \frac{1.412}{1.805} * 100$			
<i>Recepción de mercadería de proveedores</i>			
Meses	Órdenes de compras emitidas	Número de recepciones de mercadería	Valor del indicador
Enero	160	127	79%
Febrero	140	108	77%
Marzo	170	128	75%
Abril	150	128	85%
Mayo	125	100	80%
Junio	180	130	72%
Julio	120	98	82%
Agosto	185	127	69%
Septiembre	130	100	77%
Octubre	175	152	87%
Noviembre	120	90	75%
Diciembre	150	124	83%
<b>Total</b>	<b>1.805</b>	<b>1.412</b>	<b>78%</b>



Se evidencia ciertas falencias de seguimientos, ya que posee un 78%, esto significa que no todas las órdenes llegaron a concretarse, lo cual evidencia debilidades en el seguimiento y control del proceso recepción.

**PREPARADO POR:**

Julissa Orrala Orrala

**REVISADO POR:**

31/12/2023

Tabla 29.

## Hoja de hallazgos



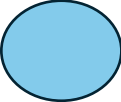


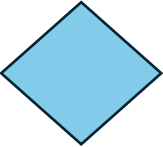

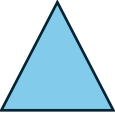
CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		Pág.	REF
		1/3	<b>H. H</b>
HOJA DE HALLAZGOS			
<b>Descripción del hallazgo</b>	El área de compras no cuenta con un registro actualizado de proveedores que permita evaluar su desempeño y asegurar la eficiencia en las adquisición de bienes		
<b>Condición</b>	No existe una base de datos actualizada ni indicadores que midan la eficiencia y eficacia de los proveedores.		
<b>Criterio</b>	Establece la necesidad de contar con información estratégica para la toma de decisiones, como registros actualizados.		
<b>Causa</b>	Ausencia de procedimientos para actualizar y monitorear el rendimientos de los proveedores.		
<b>Efecto</b>	Incrementa el riesgo operativo y limita la capacidad para negociar con proveedores confiables.		
<b>Conclusión</b>	La falta de registros actualizados compromete la capacidad del área para asegurar adquisiciones oportunas, eficientes y alineadas a los objetivos estratégicos.		
<b>Recomendación</b>	Fortalecer un sistema de registros y evaluación continua de proveedores que incluya los indicadores en base a la calidad, tiempos de entrega y precios.		
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023


<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		<b>2/3</b>	<b>H. H</b>
<b>HOJA DE HALLAZGOS #2</b>			
<b>Descripción del hallazgo</b>	No existe una adecuada separación de funciones en el proceso de compras, ya que una misma persona realiza las varias actividades.		
<b>Condición</b>	Las tareas de registro, autorización y revisión de compras están centralizadas en una sola persona.		
<b>Criterio</b>	Exige una clara segregación de funciones para mitigar los riesgos de errores y fraudes.		
<b>Causa</b>	Falta de personal o ausencia de políticas que definan roles y responsabilidades separadas dentro del proceso.		
<b>Efecto</b>	Mayor vulnerabilidad antes errores involuntarios, fraudes internos y falta en las decisiones dentro del proceso de compra.		
<b>Conclusión</b>	La concentración de funciones en una sola persona debilita significativamente el control interno en el área de compras.		
<b>Recomendación</b>	Rediseñar el proceso de compras asignando responsabilidades a diferentes personas o áreas,		
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023

<b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		3/3	<b>H. H</b>
<b>HOJA DE HALLAZGOS #3</b>			
<b>Descripción del hallazgo</b>	No se realizan controles adecuados para detectar la sobrevaloración de precios en el proceso de adquisición o en las relaciones con proveedores.		
<b>Condición</b>	No se aplican evaluaciones de riesgo financiero relacionadas con los precios.		
<b>Criterio</b>	Establece que una adecuada segregación de funciones es esencial para reducir el riesgos de errores.		
<b>Causa</b>	Inexistencia de procesos de verificación de precios de mercados o auditorías.		
<b>Efecto</b>	Exposición a pérdidas económicas, afectación de la equidad en los procesos de contratación.		
<b>Conclusión</b>	La debilidad de los controles sobre precios compromete la transparencia y eficiencia del proceso de adquisiciones.		
<b>Recomendación</b>	Establecer mecanismos de comparación de precios de mercado y validación de las cotizaciones.		
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023

Tabla 30.

Manual de políticas y procedimientos

		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		1/2	<b>M. P. P</b>
<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Área:</b>		<b>Departamento de compras</b>	
<b>Entidad:</b>		<b>Clínica Granados S.A Cligrasa</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>POLÍTICAS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b></li> <li>2. <b>SOLICITUD DE COMPRA</b></li> <li>3. <b>COTIZACIONES DE PROVEEDORES</b></li> </ol>			
<b>Simbología</b>		<b>Significado</b>	
		Inicio	
		Fin del proceso	
		Proceso	
		Líneas de flujo	
		Decisión	
		Datos	
		Extracto	
<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023

		<b>Pág.</b>	<b>REF</b>
		2/2	<b>M. P</b>
<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Área:</b>		<b>Departamento de compras</b>	
<b>Entidad:</b>		<b>Clínica Granados S.A Cligrasa</b>	
<b>1. POLÍTICAS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>			
<b>1.2 Objetivo</b>			
<p>Establecer un proceso que regule las adquisiciones de insumos y servicios necesarios para las operaciones de la entidad, asegurando que cumpla con las necesidades de cada área que inciden en los diferentes procesos de la clínica Granados.</p>			
<b>1.3 Alcance</b>			
<p>Este procedimiento es aplicable a todas las áreas de la entidad que necesitan efectuar compras de productos de bienes y servicios, garantizando su correcta adquisición.</p>			
<b>1.4 Responsabilidades</b>			
<p>Los jefes de cada área son los responsables de velar por el cumplimiento de cada procedimiento.</p> <p>La gerencia debe garantizar la disponibilidad de recursos para adquirir los bienes y servicios requeridos.</p>			
<b>2. SOLICITUD DE COMPRA</b>			
<b>2.1 Generalidades</b>			
<b>A. Objetivo</b>			
<p>Definir las directrices y establecer procedimientos claros que garanticen la correcta solicitud y adquisición de bienes y servicios para las necesidades que el área requiera.</p>			
<b>B. Alcance</b>			
Área de mantenimientos			
<b>2.2 Definición</b>			
<p>La orden de compra es el documento legal que inicia el proceso de adquisición, además, es elaborado por el comprador y enviado al proveedor. Su objetivo es solicitar información detallada sobre el</p>			

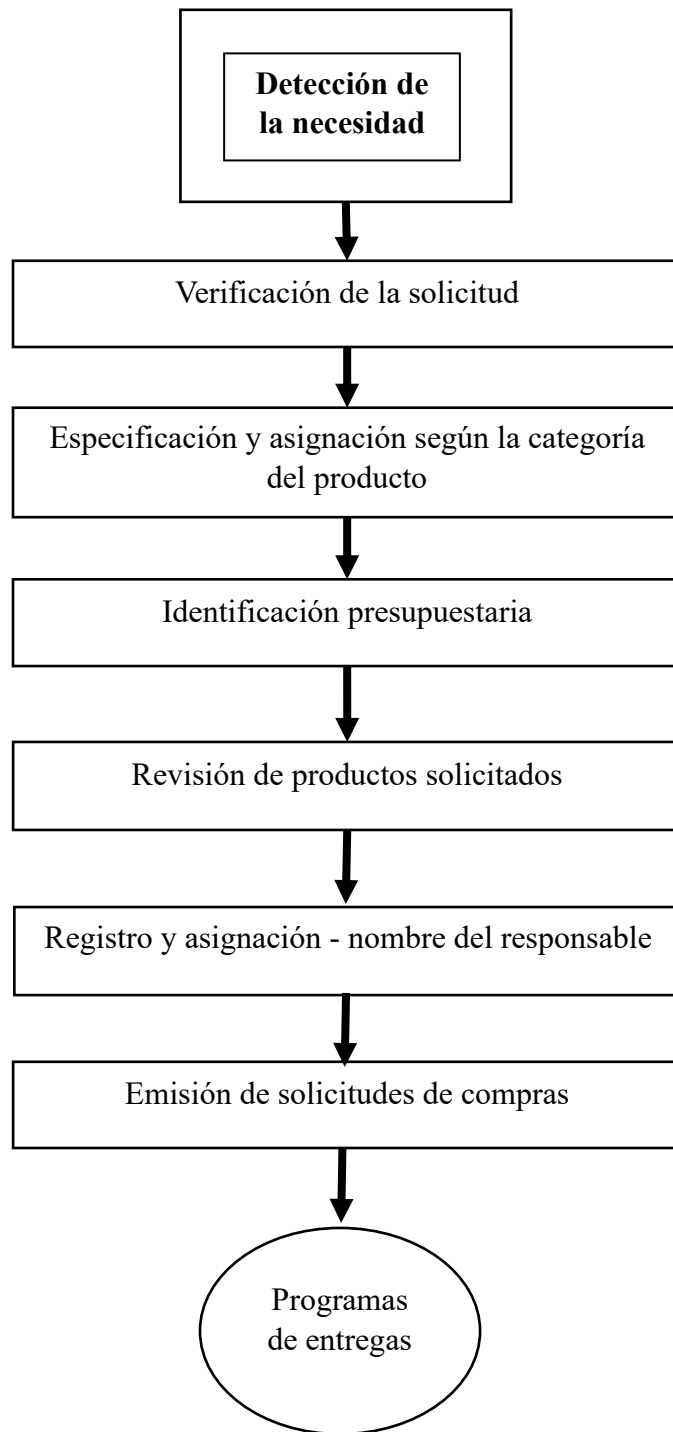
producto o servicio que se va a adquirir. El documento se emite antes de la transacción comercial para que ambas partes puedan verificar el pedido realizado, su valor, la fecha y las condiciones de entrega establecidas.

### **2.3 Políticas del proceso**

El jefe de compras tiene la responsabilidad de asignar las órdenes de compra a cada asistencia que llegará a tener de ser el caso, asimismo, aquellas funciones y responsabilidades que le han sido encomendadas.

### **2.4 Descripción de procedimiento**

- 1.- El proceso inicia con la detección de la necesidad de productos o servicios que requieran el área solicitante.
- 2.- Se verifica la cantidad de artículos requeridos y se revisa que la información detallada en la solicitud sea completa y correcta.
- 3.- Se especifican las características técnicas del producto y se asignan un asistente según la categoría del producto para proceder a dar el seguimiento a la gestión de compra.
- 4.- Se identifica el centro de costo que permitirá gestionar la asignación presupuestaria de la solicitud de compra.
- 5.- Se revisa en el inventario si los productos solicitados están disponibles.
- 6.- Se registran e imprimen solicitudes de compra y se asigna al nombre del responsable de la gestión de compras en cada una de ellas.
- 7.- Se emiten las solicitudes de compra al asistente designado para continuar con el trámite.
- 8.- Finalmente, se programa las fechas en las que se requiere la entrega de la mercadería, asegurando la coordinación de los procesos de adquisición.



### 3. COTIZACIONES DE PROVEEDORES

#### 3.1 Generalidades

##### A. Objetivo

Establecer lineamientos y procedimientos claros que permitan la elaboración de los registros de proveedores, con el fin de que sean seleccionadas y ofrezcan una mejor calidad precio y condiciones de pago en las adquisiciones.

## **B. Alcance**

Aplica dentro del departamento de compra

### **3.2 Definición**

Las cotizaciones son documentos que se utilizan como herramienta de análisis para comparar y seleccionar la opción más favorables en cuanto a, precio, calidad, servicio o artículos, considerando adicionalmente los beneficios que pueda ofrecer el proveedor como: garantía, facilidades de pago y especialmente el tiempo de entrega.

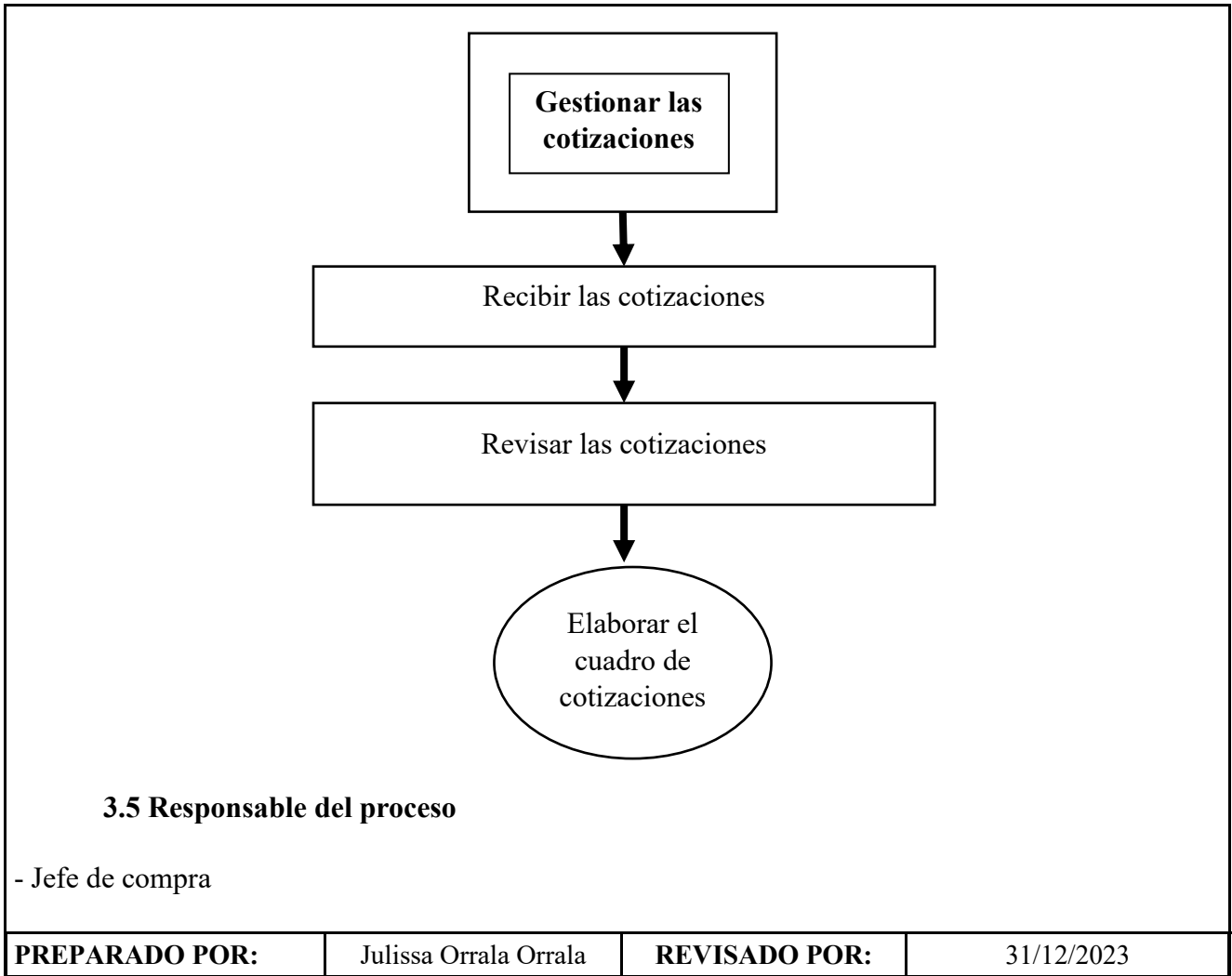
### **3.3 Políticas del proceso**

El equipo de soporte es el responsable de registrar las cotizaciones de cada proveedor para consolidar la información en una tabla comparativa

### **3.4 Descripción del proceso**

Recibir las solicitudes de compras enviadas a los responsables para luego proceder con el debido trámite.

- Gestionar las cotizaciones de los productos solicitándolas a diferentes proveedores calificados porque así se podrá incluir información sobre los tiempos de entrega, garantías y modalidades de pago.
- Recibir las cotizaciones a través de correos electrónicos, Gmail, etc.
- Revisar que las cotizaciones cumplan con lo solicitado.
- Elaborar el cuadro comparativo de las cotizaciones en el sistema de compra.



**Tabla 31.***Informe Final de Auditoría*

<p style="text-align: center;"><b>CLÍNICA GRANADOS S.A CLIGRASA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b></p>	Pág.	REF
	1/1	<b>I. F. A</b>
<b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b>		
<p><b>1. Introducción</b></p> <p>La presente auditoría de gestión fue realizada al departamento de compras de la clínica Granados, ubicada en el cantón Salinas, provincia Santa Elena, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2023. Esta acción de control se efectuó con el fin de analizar el desempeño del área, aplicando como base el modelo de control interno COSO II y el análisis de los indicadores de gestión.</p> <p><b>2. Alcance</b></p> <p>El alcance de la auditoría comprendió todas las actividades realizadas por el departamento de compras durante el año 2023, se evaluaron los procesos de solicitudes de bienes, cotización, órdenes de compra y registro contable, además, de que se analizó el cumplimiento de las normativas internas y externas que regulan las adquisiciones.</p> <p><b>3. Metodología</b></p> <p>Para el desarrollo de esta auditoría se aplicaron los siguientes instrumentos y herramientas necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario de evaluación del control interno COSO II.</li> <li>- Indicadores de gestión elaborados por las por el responsable a cargo de la auditoría.</li> <li>- Matriz FODA para identificar factores internos y externos.</li> <li>- Medición del nivel de la confianza y riesgo en 8 componentes del COSO II.</li> </ul> <p><b>4. Resultados y hallazgos relevantes</b></p> <p>Hoy durante la ejecución de la auditoría se identificaron 3 hallazgos principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se observa que el 69%, este resultado evidencia que no se está aprovechando de una manera eficiente el presupuesto destinado.</li> </ul>		

- Se refleja un porcentaje del 84%, esto significa que existen retrasos en la provisión de bienes o servicios.

- Se evidencia ciertas falencias de seguimientos, ya que posee un 78%, esto significa que no todas las órdenes llegaron a concretarse.

### **5. Conclusiones**

Se concluye que en el departamento de compras posee debilidades que se centran en el seguimiento de los procesos, control de proveedores y actualización del registro de contratos, lo que ocasiona la falta de acciones correctivas en el área esto pueden impactar negativamente en la capacidad operativa de la entidad. Por otro lado, el nivel de confianza fue del 48% y el nivel de riesgo del 52%, lo que revela que se necesita fortalecer ciertos aspectos, con el propósito de que haya una buena operatividad dentro de la entidad.

### **6. Recomendaciones**

- Establecer un sistema contable que permita mejorar la confiabilidad de la información.

- Actualizar periódicamente el registro de proveedores.

- Capacitar al personal las veces que sean necesarias, para así tener una correcta gestión dentro del área de compras.

<b>PREPARADO POR:</b>	Julissa Orrala Orrala	<b>REVISADO POR:</b>	31/12/2023
-----------------------	-----------------------	----------------------	------------

## Discusión

Mediante el uso de los instrumentos aplicados, la investigación permitió detectar diversos resultados relacionados con la implementación del marco integrado COSO II, se dio a conocer que la entidad posee un nivel de confianza fue bajo con un 48% y nivel de riesgo es alto fue del 52%, lo que refleja que más de la mitad de los procesos auditados presentan debilidades, entre otros. Asimismo, se detectaron deficiencias que inciden directamente en la eficiencia y transparencia del área, destacando la ausencia lineamientos éticos y la falta de claridad en las responsabilidades del personal. Tampoco se implementan estrategias de negociación con los proveedores ni se mantiene un registro actualizado, lo que limita la capacidad de conseguir mejores condiciones. La inexactitud de una adecuada identificación de factores internos y externos, como fluctuaciones de precios o cambios en la demanda, dificulta la anticipación a situaciones críticas. Tampoco se aplican los controles eficaces para evitar sobrevaloraciones, exceso de inventario o productos defectuosos. No hay una gestión adecuada ni planes de contingencias sólidos frente a riesgos. Se evidencia además una deficiente separación de funciones, no se utilizan sistemas contables actualizados y la falta de comunicación sobre presupuestos y planificación causa descoordinación. Finalmente, no se realizaron auditorías, lo que impide detectar a tiempo las fallas y corregirlas de manera oportuna.

En cuanto, a la entrevista por parte del administrador, se evidenció que si bien existen procesos definidos para la gestión administrativa y de compras, estos presentan ciertas debilidades que comprometen la eficiencia y transparencia institucional. Aunque se destaca una planificación estratégica, uso de herramientas informáticas y evaluación de proveedores, muchas estas acciones carecen de una documentación y control adecuada. Asimismo, se percibe la ausencia de mecanismos más rigurosos, como auditorías, seguimientos sistemáticos de indicadores y segregación de funciones, esto genera errores en la adquisición, retrasos en la entrega e incluso situaciones de fraudes.

Por otro lado, a través de la entrevista realizada al jefe de compras, se observó que, aunque se cuenta con procedimientos establecidos y herramientas tecnológicas para manejar el proceso de adquisiciones, aún persisten riesgos que afectan negativamente la eficiencia operativa. Asimismo, se identificaron diferencias entre los

productos requeridos y los realmente entregados, además de una gestión de incidentes basada documentados no realizados, lo que evidencia una debilidad dentro del sistema de control interno.

Por consiguiente, según en la revisión de literatura, Kleissly y Chero (2019), se identificaron de que en la empresa manufactura Textil JAVE SAC, no cuenta con un procedimiento de control interno eficiente, lo cual afecta significativamente en la toma de decisiones por parte de la gerencia. Los hallazgos reflejaron la falta de manuales y procedimientos, así como la inexistencia de controles adecuados que permitan identificar y corregir fallas operativa. Estos resultados coinciden con el autor, ya que resaltaron la relevancia de la auditoría de gestión y reforzaron la necesidad de haber implementado un sistema de control interno apropiado que respalde de forma eficaz y eficiente las decisiones tanto estratégicas como operativas.

Asimismo, en la investigación realizado por Flores (2020), se constató que, aunque existió un nivel de cumplimiento aceptable en la documentación de respaldo se presentaron falencias relacionadas con la implementación oportuna de acciones correctivas frente a los hallazgos detectados. También se identificó la necesidad de reforzar la formación del personal en temas vinculados con prevención del fraude y el conocimiento de la normativa institucional. De igual forma, se destacó que la planificación estratégica contribuyó significativamente a la detección de riesgos potenciales y permitió establecer recomendaciones orientadas a mejorar los procesos esenciales del área evaluada. Se pudo evidenciar que cumple con lo expuesto por el autor, debido a que, el proceso de auditoría brindo a la alta gerencia una valiosa herramienta para la toma de decisiones, al proponer mejorar que fortalecerán el control interno y la eficiencia en la gestión de compras.

Por otro lado, en el estudio realizado por Ávila (2023) se destaca una serie de falencias que afectan la eficiencia y efectividad de las adquisiciones, de esta forma no existió un manual de procedimientos que regule adecuadamente las compras ni un procedimiento de proveedores, la inexistencia de ordenes de compras y falta de solicitudes de requisición formalizadas generan discrepancia entre las cantidades recibidas y registradas. Se confirma que coinciden con el autor, ya que poseen deficiencias en el control interno y en el seguimientos de la gestión de compras, por

lo cual es de suma importancia fortalecer su control para que haya mejores condiciones dentro del área de compra.

## **Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones**

Mediante el diagnóstico de la situación actual del proceso de compras en el desempeño y funcionamiento se evidenciaron deficiencias como la separación indebida de compras y limitaciones en la eficiencia operativa. Asimismo, no se evidenció una adecuada coordinación entre los niveles de autoridad en lo referente a la toma de decisiones del área de compras. También, se observó que el personal encargado no cuenta con lineamientos técnicos suficientes que respalden sus acciones, lo que compromete la transparencia y trazabilidad de los procesos.

Por consiguiente, se procedió a aplicar el control interno dentro de la entidad a través del marco integrado COSO II, lo que evidencia que el nivel de confianza en los procesos de la entidad es relativamente bajo, alcanzando solo un 48%, esto significa que no se percibe un funcionamiento completamente óptimo, por otro lado, el nivel de riesgo alto fue del 52%, esto significa que existieron debilidades en el control interno, aún existe un riesgo que se limite la capacidad de cumplir con la eficiencia operativa de la entidad. Además, de que se identificó la falta de lineamientos éticos, ni se aplican controles eficaces para evitar sobrevaloraciones o exceso de inventario. También se detectó un gestión de riesgos deficiente, una adecuada segregación de funciones y por último, la ausencia de auditoría, lo que impide detectar y corregir fallas a tiempo, afectando la operatividad de la entidad.

Se procedió a describir los procedimientos al departamento de compras, el cual ha establecido un conjunto de políticas generales que permiten regular adecuadamente las adquisiciones, garantizando que los bienes y servicios necesarios para la operatividad de cada área sean obtenidos de forma oportuna y eficiente conforme a los lineamientos institucionales. En cuanto, al proceso de solicitud de compra, se observó que existe un procedimiento claramente estructurado que facilita la identificación, verificación y gestión de requerimientos de las diferentes áreas, considerando elementos como la revisión de inventario, el registro de solicitudes y la programación de las fechas de entregas. Asimismo, en las cotizaciones de proveedores, se fortifica la transparencia y eficiencia del proceso de adquisición, ya que esta etapa resulta esencial para elegir las opciones más convenientes del mercado en cuanto a precio, calidad y condiciones de pago. En definitiva, estos tres componentes reflejan una

estructura sólida y coherente que contribuye a una gestión de compras eficaz, alineada con los objetivos estratégicos de la entidad.

Posteriormente de hacer el análisis a la gestión de compras mediante la medición de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, se evidenció ciertos aspectos que requieran de mejora. La eficiencia alcanza de un 69%, esto evidencia que no se está aprovechando de una manera eficiente el presupuesto destinado, lo cual genera una planificación inadecuada, falta de ejecución o descoordinación en los procesos, esta baja ejecución afecta negativamente en la operatividad y en el cumplimiento de objetivos institucionales, ya que los recursos no están siendo utilizados de forma óptima. Asimismo, se sitúa en un 84% la eficacia, esto evidencia que existen retrasos en la provisión de bienes o servicios, afecta la disponibilidad oportuna de la operatividad del área, además, esta situación impide que todas las solicitudes se puedan optimizar de manera adecuada. Por otro lado, en la efectividad, se evidencia ciertas falencias de seguimientos, ya que posee un 78%, esto significa que no todas las órdenes llegaron a concretarse, lo cual evidencia debilidades en el seguimiento y control del proceso recepción.

## Recomendaciones

- ✓ Se recomienda fortalecer los niveles de autoridad dentro del área de compras y, de manera complementaria, capacitar al personal responsable, con el objetivo de que sus acciones se encuentren técnicamente respaldadas y alineadas a los objetivos institucionales. Esto permitirá contar con una estructura organizacional sólida y una comunicación formal y fluida, que facilite la toma de decisiones oportunas y contribuya a una gestión más eficiente, transparente y coherente con las necesidades de la entidad.
- ✓ Se sugiere fortalecer el control interno, ya que de esta manera garantiza una adecuada segregación de funciones para evitar conflictos y errores en los procesos, así como la incorporación auditorías que permitan detectar y corregir a tiempo las debilidades, contribuyendo así al mejoramiento del desempeño y funcionamiento de la entidad.
- ✓ Es necesario reforzar los procedimientos del departamento de compras, ya que esto permitirá optimizar aún más la operatividad y mejorar la gestión de adquisiciones, permitiendo una gestión más eficiente, conforme a las prioridades estratégicas de la entidad.
- ✓ Se recomienda optimizar el uso de los recursos asignados, evitando descoordinaciones o retrasos en los procesos, garantizando así que los procesos se ejecuten a tiempo y estén en función a las prioridades de la organización.

## Referencias

- Acevedo, D. (2019). *Medición y control en la gestión y resultados*. Ediciones de la U. <https://doi.org/elibro.net/es/lc/upse/titulos/127096>
- Álava, M., Molina, E., y Recalde, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. *Digital Publisher*, 8(2), 161-171. <https://doi.org/10.33386>
- Arenal, C. (2022). *Gestión de compras en el pequeño comercio. MF2106*. Editorial Tutor Formación. <https://doi.org/elibro.net/es/lc/upse/titulos/214561>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Pearson Educación. <https://doi.org/gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>
- Arias, J., Vallejo, L., y Arias, E. (2023). *Fundamentos de auditoría*. Editorial Politécnica ESPOCH. <https://doi.org/cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2023-06-13-223024-Fundamentos%20de%20auditori%CC%81a.pdf>
- Armas, R. (2020). *Auditoría de gestión, conceptos y métodos*. Félix Varela. <https://doi.org/10.1021>
- Ávila, K. (2023). *Auditoría de gestión del proceso de compra de la empresa Carnisariato S.A, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Baily, P. (2020). *Gestión de compras y suministros*. McGraw'Hill.
- Calderón, S. (2022). *Manual de auditoría de gestión para el control interno de la empresa Quatro Design*. Universidad de Otavalo. <https://doi.org/10.1023>
- Castellano, A., y Madroñero, D. (2020). Propuesta de sistema de control de gestión para optimizar los procesos del departamento de compras y ventas. *REPA*, 1(1), 40-53. <https://doi.org/revistarepe.org/index.php/rep/article/view/125/369>
- Cienfuegos, S., Millas, Y., y Gómez, N. (2021). *Guía para la realización de las auditorías internas de los sistemas de gestión*. AENOR - Asociación Española

de Normalización y Certificación.  
<https://doi.org/elibro.net/es/lc/upse/titulos/177349>

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2008). *Art. 212. Capítulo V, Sección III.*

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/octubre/LA2\\_OCT\\_DIJU\\_Constitucion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/octubre/LA2_OCT_DIJU_Constitucion.pdf).

Cubero, T. (2020). *Manual de auditoría de gestión: Enfoque empresarial y de riesgos* (Vol. 4). Casa Editora Universidad del Azuay. <https://doi.org/10.33324>

Espinosa, N. (2022). *Contabilidad financiera y gerencial*. Universidad Alberto Hurtado.

[https://doi.org/books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jx2bEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=ingresos+y+gastos+concepto&ots=qqvS\\_5cI0q&sig=6vV1O8l6MC8BcwnOKW0VMheNecw#v=onepage&q=ingresos%20y%20gastos%20concepto&f=false](https://doi.org/books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jx2bEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=ingresos+y+gastos+concepto&ots=qqvS_5cI0q&sig=6vV1O8l6MC8BcwnOKW0VMheNecw#v=onepage&q=ingresos%20y%20gastos%20concepto&f=false)

Fernández, C. (2022). *Plan de auditoría de gestión del talento humano en la empresa GMO suministros peruanos SAC*. Quito, Ecuador: Universidad Señor de Sipán. <https://doi.org/repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9206/Fernandez%20S%20C%20Inchez%20Carmen%20Victoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Flores, K. (2020). *Auditoría de gestión aplicada al departamento de compras y comercio exterior de Induglob en el año 2020*. Universidad del Azuay.

Freire, G. (2022). *Reconocimiento del valor razonable de los inventarios en la Barzola Chávez Ferreteria S.A.* Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://doi.org/repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8487/1/UPSE-TCA-2022-0057.pdf>

García, Á. (2020). *La perspectiva presupuestaria de la contratación pública: los principios de buena gestión financiera: economía, eficacia y eficiencia*. La Ley Soluciones Legales S.A. <https://doi.org/elibro.net/es/lc/upse/titulos/172617>

- Gómez, G. (2020). *Auditoría de gestión a los procesos de adquisiciones de bienes y servicios realizados a través del portal de compras públicas en el Distrito de Salud 13D12 Rocafuerte-Tosagua*. Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 19011*. <https://www.iso.org/es/contents/data/standard/06/20/62085.html>.
- Kleissly, S., y Chero, Z. (2019). *Auditoría de gestión para la toma de decisiones de la empresa manufacturera textil Javes S.A.C.* Universidad Señor de Sipán.
- Ley No. 2002-73. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (2017). *Art. 21. Capítulo I, sección 1.* <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=832&tipo=nor>.
- Llumiguano, M., Gavilánez, C., y Chávez, G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas Contemporáneos. Educación, Política y Valores.*, 12(42), 1-14. <https://doi.org/scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe3/2007-7890-dilemas-8-spe3-00042.pdf>
- Maldonado, J. (2020). *Auditoría de gestión y sus fases*. Abya Yala.
- Mankinw, G. (2020). *Economía*. Paraninfo S.A.
- Manrique, J. (2020). *Introducción a la auditoría*. Ediciones Carolina (Trujillo). <https://doi.org/repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/14790/INTRODUCCION%20A%20LA%20AUDITORIA%20%281%29.pdf>
- Medina, J., Aguilar, J., y Arambulet, V. (2020). Indicadores de control de gestión para el mejoramiento del departamento de compras en empresas de café. *Revista Ñeque*, 3(6), 112-122. <https://doi.org/10.33996>
- Moreta, E. (2023). *Procesos para mejorar el control interno de inventarios de la empresa Camartent S.A.*
- Normas Internacionales de Auditoría. (2023). *NIA 400 Evaluación de riesgos y control*. [https://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias\\_400\\_499\\_pdf/NIA\\_400.pdf](https://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias_400_499_pdf/NIA_400.pdf).

- Ortiz, G. (2023). *Optimización de procesos en el área de compras dentro del mercado ecuatoriano de la empresa Nestlé Ecuador S.A., a través de la metodología DMAIC en el año 2022*. Universidad de las Américas. <https://doi.org/dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/14814/1/UDLA-EC-TMAE2023-03.pdf>
- Piedra, M., y Cubero, T. (2024). *Presupuesto un enfoque práctico*. Universidad del Azuay.
- Reyes, K. (2022). *Auditoría de gestión al departamento de cobranzas de la empresa Comecsa S.A, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Rodríguez, S. (2024). *Auditoría de gestión en el área de ventas de segurillanta S.A, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Samaniego, F., Arias, I., Vallejo, M., y Puente, M. (2024). *Fundamentos de auditoría de gestión*. Universidad Nacional de Chimborazo. <https://doi.org/10.37135/u.editorial.05.138>
- Sánchez, E. (2023). *Auditoría de gestión al proceso de compras de medicamentos en la fase precontractual en el área de adquisiciones del Hospital General de Ambato-IESS*. Universidad Técnica de Ambato.
- Serrano, C. (2022). *Metodologías ágiles en las pymes: un modelo integral de auditoría en la gestión interna*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://doi.org/elibro.net/es/ereader/upse/231777>
- Torres, M., Narváez, C., Erazo, J., y Castillo, J. (2020). *Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa*. Visionario digital. <https://doi.org/10.33262>
- Zambrano, G., Álvarez, D., y Yoza, N. (2021). *La importancia de la auditoría de gestión y sus procesos*. Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- Zamora, R. (2024). *Control interno de inventario en el Carnisariato piedra de la parroquia Santa Rosa, Provincia de Santa Elena, año 2023*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.

## Apéndices

## Apéndice A. Cronograma de actividades

		2025														FECHA
		MAR			ABR				MAY				JUN			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
No.	Actividades planificadas	10-14	14-21	24-28	31-04	07-11	14-18	21-25	28-02	05-09	12-16	19-23	26-30	02-06	09-13	
1	Introducción	X	X	X												
2	Capítulo I Marco Referencial			X	X	X	X									
3	Capítulo II Metodología							X	X	X						
4	Capítulo III Resultados y Discusión										X	X	X			
5	Conclusiones y Recomendaciones													X		
6	Resumen													X		
7	Certificado Antiplagio-Tutor														X	
8	Entrega de informe de culminación de tutorías, por parte de los tutores, a Dirección y al profesor Guía (con documentos de soporte)														X	Hasta el viernes 13 de junio del 2025




---

**FIRMA DEL TUTOR**

Lcdo. Javier Arturo Raza Caicedo, Mgtr.




---

**FIRMA DEL ESTUDIANTE**

Julissa Orrala Orrala

**Apéndice B. Matriz de consistencia**

Título	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>Auditoría de gestión al departamento de compras de la Clínica Granados, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2023</p>	<p><b>Formulación del Problema</b></p> <p>¿De qué manera se aplica la gestión del área de compras a través de la medición de indicadores eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la Clínica Granados?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la gestión del área de compras a través de la medición de indicadores eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la Clínica Granados.</li> </ul>	<p>Auditoría de gestión</p>	<p>Principios de la auditoría</p>	Definición	<p><b>Enfoque:</b> Mixto <b>Alcance:</b> Descriptivo <b>Diseño:</b> No experimental <b>Método:</b> Bibliográfico Deductivo Analítico <b>Población:</b> 16 trabajadores <b>Muestra:</b> 2 trabajadores <b>Instrumentos:</b> Entrevista Cuestionario COSO II</p>
	Clasificación					
	Fases					
	Técnicas					
	Procesos					
	<p>Componentes de medición</p>	Eficiencia				
		Eficacia				
		Efectividad				
		Economía				
		Equidad				
	<p>Gestión de compras</p>	Presupuesto				
		Proceso				
		Adquisición				
		Ingresos y gastos				
		Informe				
<p>COSO II</p>	Ambiente de control					
	Establecimientos de objetivos					
	Identificación de eventos					
	Evaluación de riesgos					
	Respuesta a los riesgos					
	Actividades de control					
	Información y Comunicación					
Supervisión y monitoreo						
<p><b>Sistematización del problema</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la situación actual del proceso de compras en el desempeño y funcionamiento de la Clínica Granados?</li> <li>• ¿Cómo incide la aplicación del marco integrado Coso II para la identificación integral de riesgo en el departamento de compras de la Clínica Granados?</li> <li>• ¿Cómo se describen correctamente los procedimientos del Departamento de Compras para el cumplimiento de sus objetivos de la Clínica Granados?</li> </ul>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar la situación actual del proceso de compras en el desempeño y funcionamiento de la Clínica Granados.</li> <li>• Aplicar el marco integrado Coso II para la identificación integral de riesgo en el departamento de compras de la Clínica Granados.</li> <li>• Describir correctamente los procedimientos del Departamento de Compras para el cumplimiento de sus objetivos en la Clínica Granados.</li> </ul>					

### Apéndice C. Entrevista



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



**Tema del trabajo de integración curricular:** Auditoría de gestión al departamento de compras de la Clínica Granados, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2023.

**Cargo del entrevistado:** Administrador

**Objetivo:** Recopilar información general sobre el área de compras en la Clínica Granados.

**1. ¿Cómo describiría su rol dentro de la clínica y cuáles son sus principales responsabilidades?**

Como administrador, pues desempeño un rol importante dentro de la organización institucional, ya que me encargo de planificar, organizar y dirigir, incluyo estos principios, porque de esta manera permite alcanzar los objetivos de la entidad, además, de que me permite coordinar los recurso materiales y financieros de manera óptima.

**2. ¿Qué estrategias utiliza para asegurar una buena atención al paciente desde el área administrativa?**

Las estrategias que se utiliza es asegurar una correcta percepción del paciente enfocándose en la calidad, calidez desde el área y percepción positiva de los servicios que ofrecemos como institución. Además, de que se evalúan constantemente los indicadores de satisfacción y la retroalimentación para identificar oportunidades de mejora, asegurando así que la atención brindada por el área administrativa contribuya de manera significativa en nuestra organización institucional.

**3. ¿Cómo coordina el trabajo entre el personal administrativo y el área de compras?**

Coordino el trabajo entre el personal administrativo y el área de compras a través de un enfoque colaborativo y uso suficiente de herramientas informáticas que esto

me permite verificar el costo, la calidad y la disponibilidad de los productos. De igual manera, fomento la comunicación constante y efectiva entre ambas áreas, para así asegurar que los recursos se adquieran de manera oportuna y dentro del presupuesto asignado.

**4. ¿Cómo se gestiona el control de los recursos y suministros médicos en la entidad?**

La gestión de control de los recursos y suministros médicos se gestiona a través de un proceso estructurado liderado por el departamento de compras, que comienza con la solicitud de requerimiento por parte de las áreas médicas y administrativas, la aprobación, ya que así se asegura su pertinencia y adecuación del presupuesto, seleccionando proveedores confiables que cumplan con los estándares de calidad, y finalmente, se coordina el financiamiento necesario para la adquisición y se verifica la correcta adquisición y almacenamiento de los suministros, manteniendo así un control eficiente.

**5. ¿Qué tipo de control, precios, proveedores se realizan para asegurar una correcta adquisición en compras?**

Aseguro una correcta adquisición en el proceso de compras a través de un control exhaustivo de los precios y la selección de los proveedores, considerando en primer lugar, el análisis del precio de mercado para verificar que sea regular y competitivo. Por consiguiente, se realiza un estudio comparativo de los costos y condiciones ofrecidas por diferentes proveedores, priorizando aquellas acciones que resulten más convenientes para la entidad, sin comprometer la calidad del producto o servicio adquirido. Y por último, se verifica la disponibilidad del mercado para garantizar el suministro oportuno y evitar retrasos que puedan afectar la operatividad de nuestra organización.

**6. ¿Qué sugerencias daría para mejorar los procesos de compras dentro de la entidad?**

Sugiero que para mejorar los procesos de compras establecidos, es necesario empezar desde la solicitud hasta la recepción de productos, ya que así se realizará una evaluación constante de la cantidad de los proveedores, considerando tanto la

oferta como la demanda, de modo que se pueda garantizar la adquisición de los insumos y se puedan cumplir con los estándares de calidad.

**7. ¿De qué manera se emplea la supervisión y verificación de las órdenes de compras generados?**

La supervisión y verificación de las ordenes de compras generadas en nuestra entidad se emplea de manera rigurosa a través del departamento de compras y sus colaboradores, quienes se encargan de revisar minuciosamente cada orden antes de su aprobación.

**8. ¿En qué orden se efectúan las revisiones de los procesos de compras para garantizar su correcta gestión?**

Las revisiones de los procesos de compras se efectúan de manera ordenada y exacta para garantizar una correcta gestión. En primer lugar, se identifican y validan los requerimientos de cada área de servicio, asegurando que responda a las necesidades reales de nuestra entidad. Posteriormente, se realiza la búsqueda de productos o insumos en el mercado a través de proveedores autorizados, verificando que se cumplan los estándares de calidad y confiabilidad. Y por último, se solicitan las cotizaciones correspondientes y se comparan para seleccionar la mejor opción de calidad, precio y plazos de entregas.

**9. ¿Cómo se organiza y ejecuta la gestión de compras para contribuir al cumplimiento de las metas de la entidad?**

La gestión de compras se organiza y se ejecuta de manera estratégica y planificada, considerando el análisis de la demanda del servicio que se busca ofrecer y evaluando cuidadosamente los movimientos de los últimos servicios prestados, lo cual permite a la entidad mantener un stock adecuado y evitar desabastecimientos.

**10. ¿Qué medidas de control existen para prevenir fraudes o errores en el proceso de compras?**

En la entidad, implementamos medidas de control sólidas y efectivas para prevenir fraudes o errores en el proceso de compras, basadas en la sistematización y en la estructuración de procedimientos cerrados que garantizan la trazabilidad y la

transparencia de cada transacción. Asimismo, el uso de sistemas informáticos especializados que permiten evidenciar detalladamente el ingreso y egreso de los productos, así como, las órdenes de compras generadas, aprobadas y ejecutadas. Además, establecemos canales de procesos activados y adecuados que incluyen revisiones y autorizaciones en cada etapa, desde la solicitud inicial hasta la recepción y registro contable de las compras.



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



**Tema del trabajo de integración curricular:** Auditoría de gestión al departamento de compras de la Clínica Granados, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2023.

**Cargo del entrevistado:** Jefe de compras

**Objetivo:** Recopilar información general sobre el área de compras en la Clínica Granados.

**1. ¿Cuál considera que es el propósito fundamental de la gestión del área de compras para asegurar un flujo operativo eficiente?**

Uno de los propósitos es que se garantiza un abastecimiento constante y oportuno de los recursos necesarios para la prestación de los servicios, el cual permite asegurar la calidad, la eficiencia y transparencia en cada adquisición. Pues también, como otro propósito, es que se logra una planificación adecuada, como por ejemplo, la optimización de los procesos de compras y las relaciones estratégicas con proveedores, contribuyendo así al funcionamiento de la organización.

**2. ¿Qué herramientas tecnológicas o sistemas de registros se utilizan para monitorear los niveles de stock en tiempo real?**

Utilizamos un sistema informático que nos permite monitorear los niveles de stock en tiempo real, el cual está integrado con el proceso de compras y el de almacén, esta herramienta nos facilita el control de entradas y salidas de los insumos, la visualización de inventarios mínimos y máximos, lo que permite tomar decisiones oportunas para reabastecer y evitar faltantes.

**3. ¿Existen indicadores de desempeño específicos para evaluar la eficiencia de la gestión de compra?**

Sí, contamos con indicadores claves, esto comienza desde el proceso de compras (desde la solicitud hasta la recepción del producto), el cumplimiento de los plazos de entrega por parte de los proveedores, la variación de precios frente al presupuesto o por reclamos por productos no conformes, estos indicadores permiten evaluar el

desempeño de la gestión de compras y aplicar medidas correctivas si llegara a ser necesario.

**4. ¿De qué forma se elaboran documentos como las órdenes de compras y los contratos con proveedores para lograr una gestión eficaz?**

Las órdenes de compras y los contratos con proveedores se elaboran siguiendo un formato estandarizado que influye la descripción detallada del producto o servicio, las cantidades solicitadas, los plazos de entregas, las condiciones de pago y las cláusulas de calidad, todos estos documentos se revisan y se aprueban por el área, antes de su emisión definitiva, asegurando así la transparencia y la protección de los intereses de una nuestra institución.

**5. ¿Qué controles realizan para que las órdenes de compras sean correctas?**

Nosotros como departamentos, realizamos un proceso de revisión, como lo es, la validación de las especificaciones técnicas, la comparación con las cotizaciones recibidas y la aprobación por parte de las áreas solicitadas, esto permite asegurar que las órdenes de compras sean precisas y estén alineadas con las necesidades reales de la organización.

**6.Cuál es el proceso que sigue para la emisión de órdenes de compras una vez que se ha seleccionado al proveedor?**

Una vez seleccionado el proveedor, procedemos a elaborar la orden de compra en el sistema, detallando los productos, cantidades, precios y condiciones de entrega. De igual forma, esta orden es revisada y aprobada por la jefatura de compras y posteriormente enviada al proveedor.

**7. ¿Cómo se realiza el historial de adquisiciones y pago de proveedores?**

Bueno en este caso, el historial de adquisiciones se gestiona a través del sistema informático de compras e inventarios, aquí en donde se registra todas las órdenes de compras generadas, las recepciones y facturas asociadas, este historial permite realizar consultas por proveedor, fechas y montos facilitando la elaboración de reportes.

**8. ¿Cómo maneja los problemas que puedan existir con los proveedores?**

Ante cualquier problema con los proveedores, como retrasos, incumplimientos de calidad o errores de entrega, se activa un protocolo de comunicación inmediata para resolver el inconveniente de manera efectiva.

**9. ¿Existen diferencias entre lo que se recibe y lo que se registró en las órdenes de compras?**

En ocasiones pueden existir diferencias entre lo solicitado y lo recibido, como cantidades incorrectas, productos defectuosos o específicamente distintas, bueno en este caso, se previene y se gestiona estas situaciones mediante un control riguroso de recepción de mercadería en el área del almacén, comprobando el pedido con la orden de entrega.

**10. ¿Cómo se controla y analiza la fluctuación de precios de los productos o servicios que adquiere?**

Se controla mediante un monitoreo constante del mercado para verificar las fluctuaciones de precios de los precios o servicios adquiridos y se recopilan las cotizaciones periódicas, el cual esto permite anticipar posibles incrementos y planificar las compras de manera estratégica.

**Apéndice D. Evaluación del Control Interno COSO II**

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
<b>Entidad Auditada</b>		Clínica Granados					
<b>Área auditada</b>		Departamento de compras					
<b>Periodo</b>		2023					
<b>Elaborado por:</b>		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
AMBIENTE DE CONTROL							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>							
1.1	¿El área de compras cuenta con lineamientos éticos y de conducta que orienten el accionar del personal en sus funciones?						
1.2	¿Las responsabilidades asignadas a los colaboradores del área de compra están claramente definidas y distribuidas de forma adecuada?						
<b>2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>							
2.1	¿La clínica dispone de una estructura organizacional que permita identificar claramente las funciones y niveles jerárquicos dentro del área de compras?						
<b>3. AUTORIDAD ASIGNADA Y RESPONSABILIDAD ASUMIDA</b>							
3.1	¿La clínica posee documentos normativos o manuales que regulen los procedimientos y funciones específicas del área de compras?						
<b>4. GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO</b>							
4.1	¿El personal que integra el área de compras cuenta con la información y competencias necesarias para cumplir eficientemente con sus responsabilidades?						
<b>Total</b>							

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>							
1.1	¿La clínica ha establecido que se garantice la adquisición de bienes al mejor costo a través de procesos en el área de compras?						
<b>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>							
2.1	¿Se han determinado objetivos en reducir los costos de adquisición para los procesos y resultados del área de compras?						
2.2	¿El área de compras establece un registro actualizado de proveedores que incluyan indicadores relacionados con la eficiencia y eficacia en la adquisición y abastecimiento de bienes?						
<b>3. RIESGO ACEPTADO Y NIVEL DE CONFIANZA</b>							
3.1	¿El personal del área de compras participa activamente en el control y seguimiento a las órdenes de compras para el cumplimiento del proceso?						
3.2	¿Existe un canal de comunicación efectivo que permita al personal del área de compras comprender con claridad los objetivos trazados por la alta dirección?						
<b>Total</b>							

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS</b>							
1.1	¿La clínica cuenta con un procedimiento para identificar factores internos como la segregación de funciones en el proceso de compras?						
1.2	¿Se reconocen los factores externos para identificar las variaciones en los precios de los bienes en los procesos del área de compras?						
<b>2. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>							
2.1	¿La clínica realiza evaluaciones de riesgos asociados a demoras, errores o fallas en el proceso de compra?						
2.2	¿Existe parámetros confiables para identificar eventos que puedan dificultar el logro de las fluctuaciones de precio en el área de compras?						
<b>3. CATEGORIZACIÓN DE EVENTOS</b>							
3.1	¿Se analizan de forma sistemática cómo la capacitación del personal afecta las decisiones del área de compra cuando hay cambios en los precios de mercado?						
<b>Total</b>							

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
EVALUACIÓN DE RIESGO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. ESTIMACIÓN DE PROBABILIDAD DE IMPACTO</b>							
1.1	¿La clínica analiza de forma adecuada las condiciones operativas y logísticas que influyen en la eficiencia del área de compras?						
1.2	¿Se lleva a cabo evaluaciones de riesgo para la sobrevalorización de precio en el proceso de adquisición o en la relaciones con proveedores?						
1.3	¿Se identifican riesgos asociados a la compra de productos que podrían generar exceso de stock, pérdida de valor o bajo de rotación?						
<b>2. EVALUACIÓN DE RIESGO</b>							
2.1	¿Se realizan evaluaciones periódicas para detectar los principales errores que provocan la escasez de inventario y que podrían obstaculizar el cumplimiento de los objetivos del área de compras?						
2.2	¿Se lleva un control sobre la adquisición de productos defectuosos o incompletos en los procesos internos?						
<b>Total</b>							

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
RESPUESTA AL RIESGO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. CATEGORÍA DE RESPUESTAS</b>							
1.1	¿Existe una comunicación oportuna sobre la deficiencia en los registros manuales que puedan afectar negativamente los procesos del área de compras?						
1.2	¿Se cuenta con un control de inventario de niveles máximos y mínimos de stock que permitan anticiparse a conflictos que puedan surgir durante las actividades de adquisición?						
1.3	¿La clínica dispone de un plan de acción o contingencia para afrontar situaciones de riesgo en el área de compra?						
<b>2. DECISIÓN DE RESPUESTAS</b>							
2.1	¿Se analiza las posibles formas de enfrentar los fraudes o ineficiencias en el área de compras, considerando opciones como evitarlos, mitigarlos, transferirlos o asumirlos?						
2.2	¿Se ha definido una respuesta clara y estructurada para eventos que representen una amenaza significativa en los procesos de compras?						
<b>Total</b>							

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
ACTIVIDADES DE CONTROL							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. INTEGRACIÓN CON LAS DECISIONES SOBRE RIESGOS</b>							
1.1	¿La clínica cuenta con indicadores o herramientas de control que permitan gestionar y reducir los riesgos asociados a la adquisición de insumos?						
1.2	¿Se comunica al personal del área de compras las decisiones y medidas adoptadas por la gerencia para mitigar riesgos identificados?						
<b>2. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
2.1	¿Se implementa mecanismos como la solicitud de compra, cotizaciones en la evaluación de proveedores y segregación de funciones en el proceso de compras?						
2.2	¿Las operaciones de compra, como solicitudes, órdenes y recepciones, son registradas de forma oportuna y precisa?						
<b>3. CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>							
3.1	¿Las funciones relacionadas con el registro, autorización y revisión de las compras están separadas entre distintos responsables para asegurar un adecuado control?						
<b>Total</b>							

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. CULTURA DE INFORMACIÓN EN TODO LOS NIVELES</b>							
1.1	¿La información generada por el área de compras es compartida adecuadamente con los distintos niveles jerárquicos de la clínica?						
<b>2. SISTEMA ESTRATÉGICO INTEGRADO</b>							
2.1	¿Se emiten reportes periódicos (diarios, semanales o mensuales), que reflejen el estado de las compras realizadas y su impacto en la gestión operativa?						
<b>3. CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN</b>							
3.1	¿La información del área compras se entrega a personal calificado para su interpretación y toma de decisiones?						
3.2	¿La clínica dispone de un sistema contable o informático que asegure la veracidad y consistencia de los datos relacionados con las adquisiciones?						
<b>4. COMUNICACIÓN</b>							
4.1	¿La planificación de las compras es comunicada de manera clara y oportuna al personal responsable de ejecutar dichas actividades?						
<b>Total</b>							

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		Clínica Granados					
Área auditada		Departamento de compras					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Julissa Mayerli Orrala Orrala					
SUPERVISIÓN Y MONITOREO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
<b>1. SUPERVISIÓN INTERNA Y EXTERNA</b>							
1.1	¿Se realizan evaluaciones periódicas del control interno aplicadas específicamente al proceso de compras?						
1.2	¿Las actividades del personal del área de compras son supervisadas de manera regular por los responsables correspondientes?						
1.3	¿Los informes generados por el área de compras son revisados y analizados adecuadamente para la toma de decisiones?						
1.4	¿La clínica lleva a cabo auditorías que permitan conocer el estado de los procesos de adquisición y su impacto en el abastecimiento?						
<b>2. MONITOREO</b>							
2.1	¿Se realiza monitoreos continuos en el área de compras para identificar riesgos asociados a sus operaciones?						
<b>Total</b>							

**Apéndice E. Evidencias entrevistas y cuestionario de evaluación del control interno COSO II**

