



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA VIAYCON  
CÍA. LTDA. DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA  
SANTIAGO, DEL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE  
DEL AÑO 2013”

**AUTORA:**

MARBELLA CUMANDA BRIONES ARGUDO

MACAS-ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por la Srta. **MARBELLA CUMANDA BRIONES ARGUDO**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Letty Karina Elizalde Marín

**DIRECTORA**

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, MARBELLA CUMANDA BRIONES ARGUDO, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténtico, y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 04 de mayo del 2016

Marbella Cumanda Briones Argudo

C.I. 1400432447

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a Dios, a mi hijo y a mi madre querida.

A Dios por darme la vida y otorgarme la sabiduría y la salud para poder lograr mis metas profesionales, dándome fortaleza para continuar mi camino.

A mi hijo Carlitos, por su tolerancia y comprensión en el desarrollo de mi carrera profesional, quien ha sido mi mayor inspiración de superación personal y profesional, siendo mi compañero y apoyo en todo momento, con mucho amor y paciencia durante el período de mis estudios.

A mi madre, quien con amor y firmeza me enseñó que cada día debía ser mejor y nunca rendirme a pesar de las adversidades, y desde el cielo me ha seguido dando la fortaleza necesaria para cumplir mis objetivos y metas.

**Marbella Cumanda Briones Argudo**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme dado la vida, guiado por el camino de la sabiduría y darme fortaleza para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi hijo Carlitos, mi mayor inspiración para salir adelante, brindándome siempre ánimos y confianza, con mucha paciencia y amor.

A mis padres queridos: A mi padre, por su apoyo incondicional en cada momento, y con amor darme fuerzas para no rendirme a pesar de las dificultades. A mi madre querida, por haber sido quien incansablemente me motivó a mi preparación profesional, impulsándome a estudiar y no desistir por más difícil que sea la situación; y a pesar de no estar físicamente a mi lado, me ha acompañado constantemente con sus consejos en mis pensamientos.

A todas las personas que me ayudaron directa e indirectamente en la realización de mi preparación académica y realización de mi trabajo de titulación, quienes me animaron constantemente a seguir adelante y no rendirme durante mi vida y carrera profesional.

**Marbella Cumanda Briones Argudo**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenidos .....	vi
Índice de Cuadros .....	xi
Índice de Graficos .....	xii
Anexos .....	xiv
Resumen Ejecutivo .....	xv
Summary.....	xvi
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Planteamiento del Problema .....	2
1.1.2. Formulación del problema .....	2
1.1.3. Delimitación del Problema .....	2
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3. OBJETIVOS .....	3
1.3.1. Objetivo General.....	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL .....</b>	<b>5</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1. Antecedentes históricos .....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1. Auditoría de Gestión: .....	6
2.2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	6

2.2.3.	Alcance de la Auditoría de Gestión .....	7
2.2.4.	Enfoque de la Auditoría de Gestión.....	7
2.2.5.	Elementos de Gestión: Eficiencia, Eficacia, Ética, Ecología y Economía. ...	9
2.2.6.	Fases de la Auditoría de Gestión .....	9
2.2.6.1.	FASE I: Conocimiento Preliminar.....	11
2.2.6.2.	FASE II: Planificación.....	11
2.2.6.3.	FASE III: Ejecución.....	11
2.2.6.4.	FASE IV: Informe Final y Comunicación de Resultados.....	11
2.2.6.5.	FASE V: Seguimiento.....	12
2.2.7.	Herramientas de la Auditoría de Gestión.....	12
2.1.7.1.	Equipo multidisciplinario. ....	12
2.1.7.2.	Control interno:.....	13
2.1.7.2.1.	Métodos de evaluación .....	14
2.1.7.2.2.	Combinación de métodos.....	16
2.1.7.2.3.	Componentes de Control Interno .....	17
2.1.7.3.	Riesgos de Auditoría de Gestión.....	21
2.1.7.4.	Muestreo en la Auditoría de Gestión .....	21
2.1.7.5.	Evidencias suficientes y competentes .....	22
2.1.7.6.	Técnicas utilizadas .....	23
2.1.7.7.	Papeles de Trabajo: .....	24
2.1.7.7.1.	Objetivos .....	24
2.1.7.7.2.	Elementos de los Papeles de trabajo .....	24
2.1.7.7.3.	Custodia y archivo de Papeles de Trabajo .....	26
2.1.8.	Indicadores de gestión.....	26
2.1.8.1.	Tipología de los indicadores de Gestión.....	28
2.1.8.2.	Uso de los indicadores en auditoría de gestión.....	30
2.1.9.	Instrumentos para el control de gestión. ....	31
2.1.10.	Alcance del control de gestión.....	31
2.1.11.	Aspectos que deben ser verificados por el control de gestión. ....	32
2.1.12.	Metodología de la Auditoría de Gestión .....	33
2.1.12.1.	Planeación Evaluación del Plan de Gestión.....	33
2.1.12.2.	Selección y Diseño de los Medidores de Desempeño .....	34
2.1.12.3.	Medir el Desempeño .....	34

2.1.12.4.	Elaboración del Informe Comunicando los Resultados y las Recomendaciones. ....	35
2.1.13.	Programas de Auditoría .....	35
2.1.14.	Índices y Marcas de Auditoría .....	35
2.1.15.	NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGA´S).....	36
2.1.15.1.	Clasificación de las NAGAS .....	37
2.2.	MARCO CONCEPTUAL.....	42
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		46
3.1.	IDEA A DEFENDER.....	46
3.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.3.	TIPOS .....	46
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	46
3.4.1.	Métodos.....	46
3.4.2.	Técnicas .....	47
3.4.3.	Instrumentos.....	48
3.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	48
3.6.	RESULTADOS.....	49
3.6.1.	Análisis e Interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas al Gerente y Empleados de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. ....	49
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		70
4.1.	TEMA: .....	70
4.2.	ARCHIVO PERMANENTE.....	71
4.2.1.	Reseña histórica de la empresa .....	72
4.2.2.	Misión .....	72
4.2.3.	Visión.....	73
4.2.4.	Objetivos .....	73
4.2.5.	Base legal constitución de la compañía .....	74
4.2.6.	Ubicación de la empresa .....	75
4.2.7.	Principales actividades y servicios que ofrece.....	76
4.2.8.	Organismos de Regulación .....	78
4.2.9.	Estructura Orgánica.....	81

4.2.10.	Estructura Funcional .....	82
4.2.11.	Plan Estratégico Anual 2013.....	86
4.3.	ARCHIVO CORRIENTE .....	87
4.3.1.	Fases de la auditoría .....	88
4.3.1.1.	FASE I: Conocimiento Preliminar .....	89
4.3.1.1.1.	Programa de Auditoría .....	89
4.3.1.1.2.	Solicitud a Gerencia .....	90
4.3.1.1.3.	Notificación de Inicio de la Auditoría de Gestión .....	91
4.3.1.1.4.	Memorando de Planificación Preliminar .....	92
4.3.1.1.5.	Siglas de los Integrantes del Equipo de Auditoría .....	98
4.3.1.1.6.	Marcas de Auditoría.....	99
4.3.1.1.7.	Índices de Auditoría .....	100
4.3.1.1.8.	Matriz FODA .....	102
4.3.1.1.9.	Análisis FODA.....	103
4.3.1.1.10.	Informe Preliminar de la Visita Previa .....	109
4.3.1.2.	FASE II: Planificación Específica.....	124
4.3.1.2.1.	Programa de Auditoría .....	124
4.3.1.2.2.	Memorando de Planificación Estratégica .....	126
4.3.1.2.3.	Memorando de Planificación Específica .....	127
4.3.1.2.4.	Evaluación de la Misión.....	130
4.3.1.2.5.	Cuestionarios de Control Interno .....	132
4.3.1.2.6.	Matriz de Evaluación del Control Interno y los Niveles de Confianza y Riesgo.....	158
4.3.1.2.7.	Hoja Resumen de conclusiones y recomendaciones de los componentes de Control Interno. ....	161
4.3.1.2.8.	Flujogramas de los procesos administrativos.....	168
4.3.1.2.9.	Hoja resumen de conclusiones y recomendaciones de los Flujogramas .....	174
4.3.1.3.	FASE III: Ejecución de la Auditoría.....	177
4.3.1.3.1.	Programa de Auditoría .....	177
4.3.1.3.2.	Indicadores de Gestión.....	178

4.3.1.3.3. Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión .....	179
4.3.1.3.4. Hojas de hallazgos de la Evaluación del control interno.....	189
4.3.1.4. FASE IV: Informe y Comunicación de Resultados.....	197
4.3.1.4.1 Programa de Auditoría.....	197
4.3.1.4.2. Informe Final de Auditoría .....	198
CONCLUSIONES .....	209
RECOMENDACIONES.....	210
BIBLIOGRAFÍA .....	211
LINKGRAFÍA.....	212
ANEXOS .....	213

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Actividades de Gestión .....	14
Cuadro 2: Simbología del Flujograma de Auditoría.....	16
Cuadro 3: Matriz de Confiabilidad .....	23
Cuadro 4: Técnicas Utilizadas en la Auditoría de Gestión.....	23
Cuadro 5: Índices y Papeles de Trabajo.....	25
Cuadro 6: Marcas de Auditoría.....	36
Cuadro 7: Encuesta Preliminar aplicada al Gerente y empleados de la Constructora Viaycon Cía. Ltda. ....	49
Cuadro 8: Plan Estratégico Anual 2013.....	86
Cuadro 9: Cronograma de Trabajo .....	97
Cuadro 10: Siglas de los Integrantes del Equipo de Auditoría de la Constructora Viaycon Cía. Ltda. ....	98
Cuadro 11: Marcas de Auditoría.....	99
Cuadro 12: Índices de Auditoría.....	100
Cuadro 13: Matriz FODA .....	102
Cuadro 14: Matriz MEFI, Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	104
Cuadro 15: Matriz MEFE: Matriz de Evaluación de los Factores Externos .....	107
Cuadro 16: Matriz de Evaluación del Control de Confianza y Riesgo.....	158
Cuadro 17: Resultado Global del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo.....	160
Cuadro 18: Hoja Resumen de Conclusiones y Recomendaciones de los Flujogramas	174
Cuadro 19: Indicadores de Gestión.....	178

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión .....	10
Gráfico 2: Medidas de Indicadores .....	27
Gráfico 3: Estrategias.....	27
Gráfico 4: Interrelación entre los Procesos y los Tipos de Indicadores.....	28
Gráfico 5: Construcción de Los Indicadores .....	30
Gráfico 6: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas .....	37
Gráfico 7: Conocimiento de las Actividades de la Empresa .....	51
Gráfico 8: Infraestructura y Tecnología de la Empresa .....	52
Gráfico 9: Coordinación de Actividades .....	53
Gráfico 10: Coordinación de Actividades .....	54
Gráfico 11: Código de Ética y Socialización.....	55
Gráfico 12: Reglamento de Control Interno .....	56
Gráfico 13: Existencia del Manual de Funciones .....	57
Gráfico 14: Clima Organizacional.....	58
Gráfico 15: Manual de Procesos y Procedimientos Administrativos .....	59
Gráfico 16: Sistema de Información y Comunicación.....	60
Gráfico 17: Proceso de Selección y Reclutamiento del Personal .....	61
Gráfico 18: Contratos de Trabajo Legalizados .....	62
Gráfico 19: Pagos Oportunos a Empleados y Proveedores .....	63
Gráfico 20: Beneficios Sociales de Ley Cancelados .....	64
Gráfico 21: Seguro Social.....	65
Gráfico 22: Capacitación y Perfeccionamiento Profesional .....	66
Gráfico 23: Incentivos y Motivación para Empleados .....	67
Gráfico 24: Adquisición de Bienes y Servicios .....	68
Gráfico 25: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Fortalezas.....	69
Gráfico 26: Ubicación Geográfica de la Empresa .....	75
Gráfico 27: Estructura Orgánica de la Empresa .....	81
Gráfico 29: Evaluación de la Misión .....	131
Gráfico 30: Evaluación de La Integridad y Valores Éticos .....	133
Gráfico 31: Evaluación del Compromiso de Competencia Profesional .....	135
Gráfico 32: Evaluación de la Filosofía de la Dirección y el Estilo de Gestión .....	137

Gráfico 33: Evaluación de la Estructura Organizativa .....	139
Gráfico 34: Evaluación de la Asignación de Autoridad y Responsabilidad.....	141
Gráfico 35: Evaluación de las Políticas y Prácticas de Recursos Humanos .....	143
Gráfico 36: Evaluación de Los Objetivos .....	145
Gráfico 37: Evaluación del Análisis de Riesgos.....	147
Gráfico 38: Evaluación de los Tipos de Actividades de Control.....	149
Gráfico 39: Evaluación de la Confiabilidad de los Sistemas de Información .....	151
Gráfico 40: Evaluación de la Información.....	153
Gráfico 41: Evaluación de la Información.....	155
Gráfico 42: Evaluación de la Información.....	157
Gráfico 43: Evaluación del Control Interno – Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Por Componentes .....	159
Gráfico 44: Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo de la Constructora Viaycon Cía. Ltda. ....	160
Gráfico 45: Proceso de Contratación del Personal .....	168
Gráfico 46: Adquisición de Bienes y Servicios .....	169
Gráfico 47: Proceso de Pago de Impuestos .....	170
Gráfico 48: Proceso de Pago de Aportes al Iess .....	171
Gráfico 49: Proceso de Pago de Salarios al Personal .....	172
Gráfico 50: Proceso de Pago a Proveedores .....	173
Gráfico 51: Organigrama Constructora Viaycon Cia. Ltda. ....	202

## ANEXOS

Anexo 1: Ruc de la Empresa.....	214
Anexo 2: Nombramiento de Representante Legal.....	216
Anexo 3: Documentos Personales del Representante Legal.....	218
Anexo 4: Extracto de la Constitución de la Empresa .....	219
Anexo 5: Planilla del IESS .....	220
Anexo 6: Evaluación Preliminar (Encuesta).....	221
Anexo 7: Cuestionario de Control Interno.....	222

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene por objeto realizar la Auditoría de Gestión a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. del Cantón Morona, provincia de Morona Santiago, del período 1 de enero al 31 de diciembre del año 2013, para mejorar su eficiencia y eficacia en los procesos administrativos.

Se establece los programas de auditoría, y se aplican los cuestionarios de control interno aplicando el COSO I, para determinar el nivel de riesgo y nivel de confianza, evaluando el control interno de los procesos administrativos. En la ejecución de la Auditoría se evalúa la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos mediante el análisis de los indicadores de gestión; y se determinan hallazgos relevantes como la inexistencia de un Código de Ética, Manual de Funciones, Reglamento Interno, Plan de acción para mitigación de riesgos, carencia de capacitación al personal, incumplimiento del procesos de selección y reclutamiento del personal y del código de trabajo. La investigación refleja que la empresa auditada carece de Leyes y Normas importantes que regulen sus actividades y operaciones.

Se recomienda la elaboración de Normas y Reglamentos Internos y el cumplimiento de los mismos, para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos.

**Palabras claves: Auditoría de Gestión, Procesos Administrativos, Control Interno.**

Ing. Letty Karina Elizalde Marín

**DIRECTORA**

## SUMMARY

This research aimed to audit the management of the construction company VIAYCON Cía Ltda in the city of Morona, in the province of Morona Santiago, in the period January 1<sup>st</sup> to December 31<sup>st</sup> in 2013 in order to better its efficiency and effectiveness in the administrative processes.

Auditing Programs were established and questionnaires of internal control with COSO I were applied in order to determine the risk and confidence level assessing the internal control of administrative processes. Executing of audit assessed efficiency and effectiveness in the administrative processes by the means of analyzing management indicators. Important findings were determined such as: lack of an Ethics Code, Manual of Functions, Internal Regulations, Action Plan for decreasing risks, lack of staff training, non-compliance of recruitment process, and working code. This research work showed that the construction company did not have important laws and regulations which regulated its activities and operations.

It was recommended to create and fulfill Internal Norms and Regulations in order to improve efficiency and effectiveness in the administrative processes.

**Key words: Management Audit, Administrative Processes, Internal Control.**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación de auditoría de gestión está dirigido a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda., por ser una empresa de servicios especializada en la construcción civil, obligada a llevar contabilidad, permitiéndome adquirir mayores conocimientos, fortaleciendo lo aprendido durante los años de estudios, que me ayudará a desempeñarme profesionalmente, basándome en los modelos de organización y buscando alternativas para crear empresas con cimentaciones sólidas mediante la aportación de nuestros conocimientos y estrategias en el campo administrativo, financiero y contable.

Es necesario conocer, evaluar y analizar sus procesos administrativos, el cumplimiento de políticas y normas legales, evaluar el logro de sus objetivos y metas, detectar sus dificultades y fortalezas, y, poder ofrecer una propuesta de cambio aportando al fortalecimiento y desarrollo administrativo, económico y productivo de la empresa.

La auditoría se desarrolló de acuerdo a cuatro fases: Análisis preliminar y diagnóstico, Planificación específica, Ejecución de la auditoría, Informe de auditoría y comunicación de resultados.

Realicé el análisis y diagnóstico preliminar de la empresa mediante una visita previa para la recopilación de la información, y conocimiento previo de la empresa auditada.

Seguidamente realicé la planificación específica, para otorgar seguridad razonable del grado de cumplimiento de los objetivos, metas, planes y procedimientos planteados por la entidad; y, conocer el nivel de confianza en el sistema de control interno de la empresa, aplicando los cuestionarios de control interno mediante el método COSO I; diseño y análisis de flujogramas de los procesos administrativos.

En la ejecución de la auditoría realicé el análisis de los indicadores; identificación de los hallazgos potenciales, conclusiones y recomendaciones para mejorar los procesos administrativos.

La elaboración y presentación del informe está basado en los hallazgos de la auditoría; el mismo que contiene información clara y confiable, mediante el cual presento recomendaciones para mejorar los procesos administrativos.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.1. Planteamiento del Problema**

La Constructora VIAYCON Cía. Ltda. presta sus servicios de construcción civil mediante contratación pública y privada, en la provincia de Morona Santiago desde el 21 de octubre del 2008, manteniendo una excelente ubicación en el mercado local y provincial, siendo reconocida por su eficiencia y responsabilidad en sus servicios prestados.

Sin embargo, la deficiente administración y manejo de sus recursos económicos, financieros, económicos y humanos, la desorganización administrativa, la falta de capacitación al personal, el incumplimiento de leyes en el proceso de contratación y selección del personal, ha provocado inconvenientes para la empresa, dando como consecuencia un inadecuado ambiente laboral entre Directivos y el personal subalterno.

Los procesos administrativos no se ejecutan correctamente debido a la deficiente comunicación, desorganización administrativa e incumplimiento de leyes y normas vigentes que regulan las actividades y existencia legal de la constructora, lo que ha afectado considerablemente en el cumplimiento de sus objetivos y metas.

### **1.1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera la Auditoría de Gestión a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. del cantón Morona, provincia de Morona Santiago, del período 1 de enero al 31 de diciembre del año 2013; permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos administrativos?

### **1.1.3. Delimitación del Problema**

La Auditoría de Gestión se realizará a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. ubicada en las calles Juan de Salinas s/n y 9 de Octubre de la ciudad de Macas, del cantón Morona, provincia de Morona Santiago, del período 1 de enero al 31 de diciembre del año 2013.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La empresa “CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.” es una empresa legalmente constituida, con 7 años de existencia legal, obligada a llevar contabilidad con un alto índice de ingresos y gastos producidos en su actividad económica de contratación pública y privada.

La empresa no ha sido objeto de una auditoría de gestión durante sus años de existencia, por lo que el Gerente de la empresa autoriza que se realice una Auditoría de Gestión del período 2013, para determinar el cumplimiento del logro de objetivos y metas, analizar el desarrollo de los procesos administrativos, y verificar el cumplimiento de las disposiciones legales.

La presente investigación permitirá conocer el funcionamiento de la empresa por áreas, mediante la observación, entrevistas y análisis de la información existente en la empresa, que faciliten obtener una visión clara y real de la situación empresarial y de su recurso humano; como también, emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Realizar la Auditoría de Gestión a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. del cantón Morona, provincia de Morona Santiago, del período 1 de enero al 31 de diciembre del año 2013, para mejorar su eficiencia y eficacia en los procesos administrativos.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer las bases conceptuales teóricas de la elaboración de la Auditoría de Gestión como base para analizar los procesos administrativos y evidenciar el desarrollo de las operaciones administrativas de la empresa.
- Aplicar los cuestionarios de control interno para el cumplimiento de los procesos administrativos de la empresa.

- Elaborar el informe de Auditoría en base a los resultados estableciendo conclusiones y recomendaciones, para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1. Antecedentes históricos**

La Auditoría de Gestión que se presenta, es desarrollada con la finalidad de conocer la gestión de los procesos administrativos por parte de la Gerencia, Recursos Humanos y el área de Contabilidad, lo cual nos permita detectar sus debilidades y establecer estrategias de mejora y fortalecimiento, frente a las amenazas que pudieran presentarse, aprovechando los recursos y las oportunidades que posee externamente la empresa.

La constructora VIAYCON CIA.LTDA nace el 21 de octubre del 2008, inscrito el acto de Constitución, en el Registro Mercantil, tomo 1, fojas 15 a 15 con el número de inscripción 15, en forma conjunta con la Resolución No. 08.C.DIC.769 de fecha 14 de octubre del 2008, dictada por la Intendencia de Compañías de Cuenca.

Constructora VIAYCON Cía. Ltda. fue constituida con la finalidad de poder trabajar de manera legal y organizada en área de la construcción civil y demás servicios que presta la empresa. Se encuentra debidamente registrada en el Registro Único de Contribuyentes R.U.C. 1490810303001.

Es una empresa dedicada a ofrecer servicios de construcción civil y alquiler de maquinaria tanto para instituciones públicas como privadas y personas particulares.

Está representada legalmente por el Ing. Marcelo Solano de profesión Ingeniero civil, y cuenta con personal mínimo de trabajo, según el área en la que deban desempeñarse, en el administrativo y de la construcción.

Presta sus servicios a nivel de la provincia de Morona Santiago, pero de manera especial en el cantón Taisha, donde ejecuta obras civiles, tales como: construcción de infraestructura, vías, puentes, espacios cubiertos, sistemas de agua y alcantarillado, entre otras. Además, presta sus servicios de transporte de material pétreo, alquiler de maquinaria y equipos, estudios de proyectos, diseño de planos y elaboración de presupuestos, dirección técnica de obras, etc.

El capital de constitución fue propio, es una sociedad familiar, de Responsabilidad Limitada y sus socios accionistas son: Ing. Marcelo Solano, Tatiana Solano y Fabián Solano.

La constructora VIAYCON Cía. Ltda., no ha realizado ninguna auditoría de gestión anteriormente, por tal razón el trabajo investigativo presentado asegura su originalidad, así mismo, sus resultados permitirán mejorar los procesos administrativos de la empresa, lo cual garantizará mejores tomas de decisiones ante la situación de la empresa, mejorando su productividad y rentabilidad.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Auditoría de Gestión:**

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera que:

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas, de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.(pág. 36)

### **2.2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión**

Según (Blanco L, 2003), considera que los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de las políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (págs. 233-234)

### **2.2.3. Alcance de la Auditoría de Gestión**

El alcance de la auditoría de gestión puede considerarse para toda la empresa o un área determinada, así mismo según la (Contraloría General del Estado, 2001), señala que, “la Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente: El logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución, Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos; Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos; Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa”(pág. 37).

Para (Blanco L, 2003), “la auditoría de gestión examina las prácticas de gestión”, es decir que la evaluación de gestión se realizará en función a las actividades que se realizan dentro de la empresa.

### **2.2.4. Enfoque de la Auditoría de Gestión**

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera que es una ”Auditoría orientada hacia la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología de las operaciones; de la gestión gerencial-operativa y sus resultados”, es decir se enfoca en analizar si los objetivos se cumplieron oportunamente y si los recursos de utilizaron de manera correcta, optimizando los mismos, bajo un grado de confiabilidad y calidad, sin afectar a la empresa, a su personal, y al medio ambiente.

Según (Blanco L, 2003), señala los siguientes enfoques de la auditoría de gestión:

#### **Auditoría de la gestión global del ente:**

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance social.
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- Evaluación de los cuadros directivos.

### **Auditoría de gestión del sistema comercial:**

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.
- Política de precios.
- Función publicitaria.
- Función de ventas.
- Promoción de ventas.

### **Auditoría de gestión del sistema financiero:**

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiamiento a largo plazo.
- Planeación financiera.
- Área internacional.

### **Auditoría de gestión del sistema de producción:**

- Diseño del sistema.
- Programación de la producción.
- Control de calidad.
- Almacén e inventarios.
- Productividad técnica y económica.
- Diseño y desarrollo de productos.

### **Auditoría de gestión de los recursos humanos:**

- Productividad.
- Clima laboral.
- Políticas de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.
- Diseño de tareas y puestos de trabajo.

### **Auditoría de gestión de sistemas administrativos:**

- Análisis de proyectos y programas.
- Auditoría de la función de procesamiento de datos.
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales. (págs. 234-235)

#### **2.2.5. Elementos de Gestión: Eficiencia, Eficacia, Ética, Ecología y Economía.**

Es importante dentro de ésta Auditoría de Gestión considerar los elementos de gestión más importantes, lo cual se refiere al logro de los objetivos, midiendo la eficiencia, eficacia, ética y economía, es así que (Maldonado E., 2011), considera que:

**EFICIENCIA:** Consiste en el “grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo”, midiendo la eficiencia con la que se empleó los recursos de la entidad o empresa.

**EFICACIA:** “Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos”, es decir los medios empleados para conseguir un resultado determinado, realizando las operaciones con ética.

**ÉTICA:** “Conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la Constitución, las leyes, las normas de buenas costumbres de la sociedad”, para lo cual deberán regirse al Código de Ética Empresarial.

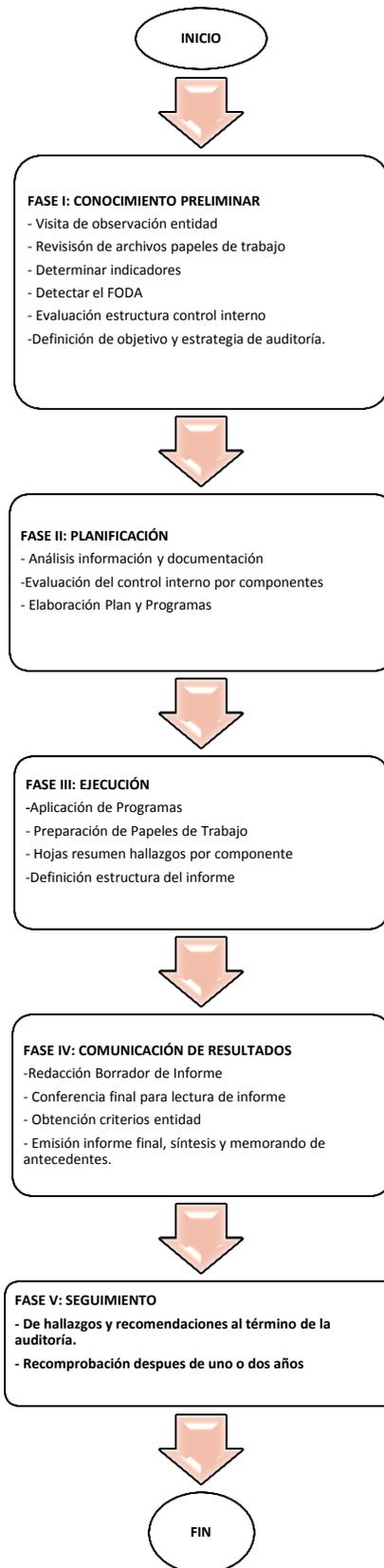
**ECOLOGÍA:** Se define como “el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales”.

**ECONOMÍA:** “Uso de los recursos sin desperdicio innecesario y al mejor y menor costo posible”, de tal manera que se optimicen los recursos económicos sin que perjudique a la empresa, dando cumplimiento con las normativas y leyes vigentes.

#### **2.2.6. Fases de la Auditoría de Gestión**

Para la ejecución una Auditoría de Gestión se debe seguir cinco fases importantes:

**Gráfico 1: Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión**



**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

**Autor:** Contraloría General del Estado

#### **2.2.6.1. FASE I: Conocimiento Preliminar**

Antes de dar inicio a la auditoría es importante que el auditor conozca la situación actual de la empresa y la ubicación de la misma, es así que para la (Contraloría General del Estado, 2001), consiste en “obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal”, lo cual permitirá diseñar una planificación, ejecución y consecución de los resultados idónea. Para ello se deberá visitar la empresa, revisar los archivos y documentación legal, que nos permita emitir criterios.

#### **2.2.6.2. FASE II: Planificación**

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera que:

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad. **(pág. 153).**

#### **2.2.6.3. FASE III: Ejecución**

En esta fase desarrollamos la auditoría, señalando los hallazgos y novedades obteniendo las evidencias, que según la (Contraloría General del Estado, 2001), deben ser “suficiente, competente y relevante”, de tal manera que la información sea veraz y precisa, “basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes”, aplicando los programas de auditoría detallados y específicos para cada componente, mediante papeles de trabajo que contendrán la evidencias, para posteriormente elaborar las hojas resumen de hallazgos por cada componente evaluado.

#### **2.2.6.4. FASE IV: Informe Final y Comunicación de Resultados**

En esta fase el auditor elabora el informe final de resultados, el mismo que debe ser dado a conocer a los directivos y los funcionarios de alto nivel de la empresa, para la toma de decisiones, debiendo considerar que los hallazgos pueden ser positivos o negativos, es así que para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera que el

informe “no solo revelará las deficiencias existentes” sino que también “contendrá los hallazgos positivos” y “ el precio del incumplimiento con su efecto económico , y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada” para “promover la toma de decisiones correctivas de inmediato”, lo que permitirá mejorar y fortalecer los procesos administrativos de la empresa.

#### **2.2.6.5. FASE V: Seguimiento**

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera que:

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas.

Este seguimiento es muy importante ya que nos permitirá medir el nivel de receptividad sobre los hallazgos y las recomendaciones presentadas en el informe.

#### **2.2.7. Herramientas de la Auditoría de Gestión**

Para la ejecución de una Auditoría de Gestión se debe considerar el uso de herramientas básicas que permitan determinar cómo se desarrollaron los procesos administrativos, por lo que para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera necesarias las siguientes herramientas:

1. Equipo multidisciplinario
2. Control interno
3. Riesgos de Auditoría de Gestión
4. Muestreo en la Auditoría de Gestión
5. Evidencias suficientes y competentes
6. Técnicas utilizadas
7. Papeles de trabajo
8. Parámetros e indicadores de gestión

##### **2.1.7.1. Equipo multidisciplinario.**

Estará conformado por Auditores profesionales y especialistas “dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse”, (Contraloría General del Estado,

2001), también podrá estar integrado por especialistas como “ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc.”, según sea el caso.

**Audidores:** Está conformado por el Jefe de equipo y el supervisor, quienes “tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de Auditoría y bajo la dirección de su titular”.

**Especialistas:** Son profesionales independientes a la empresa auditada, con la finalidad de garantizar que la auditoría tendrá total imparcialidad. Además, el especialista será un integrante más del equipo de trabajo, y, su participación será a tiempo completo y según lo requerido.

#### **2.1.7.2. Control interno:**

Podría considerarse como un instrumento de gestión empleado para la verificación del logro de los objetivos, según la (Contraloría General del Estado, 2001), “ el control interno es un proceso-afectado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal-designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos”, es así que el control interno debe brindar seguridad razonable de la veracidad de la información financiera, la eficiencia y efectividad con la que se realizaron las operaciones, como también el cumplimiento de las leyes y normas vigentes aplicables del Estado; dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.

- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjera.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general. (págs. 42-43).

Para la determinación de que un sistema de control interno es eficaz se deberá considerar los siguientes aspectos:

El control interno es parte del proceso de gestión, por tanto, sus componentes deben analizarse en el contexto de las acciones que la dirección desarrolla en el momento de gestionar su actividad institucional.

Los componentes a definirse pueden ser implantados en cualquier entidad, del tamaño que ésta sea, aunque podrían ser distintos de tratarse de pequeñas y medianas. (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 44)

Los factores más importantes para evaluar cada uno de los componentes, son los siguientes:

**Cuadro 1: Actividades de Gestión**

<b>Actividades de gestión</b> <b><u>Preguntas</u></b>	<b>Control Interno</b> <b><u>Respuestas</u></b>
1. Establecimiento de los objetivos de la entidad: declaración de misión y de valores 2. Planificación estratégica 3. Establecimiento de los factores del entorno de control 4. Establecimiento de los objetivos para cada actividad 5. Identificación y análisis de riesgos 6. Gestión de riesgos 7. Dirección de las actividades de gestión 8. Identificación, recopilación y comunicación de información 9. Supervisión 10. Acciones Correctivas	..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... .....

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

**Autor:** Contraloría General del Estado

#### 2.1.7.2.1. Métodos de evaluación

Según la (Contraloría General del Estado, 2001) para evaluar el control interno se pueden utilizar los siguientes métodos:

**Cuestionarios:** “Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen”.

**Descriptivo o narrativo:** “Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que interviene en el sistema. El relevamiento se los hace en entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros”. (pág.58).

**Matrices:** “El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno”.

Se debe seguir procedimientos para la elaboración de matrices, que garanticen la exactitud y claridad de la información.

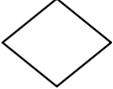
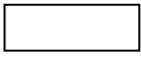
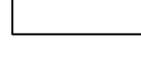
- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- Evaluación colateral de control interno” (pág. 58).

**Flujogramas:** “consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. Este método es más técnico y remediable para la evaluación”.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

**Cuadro 2: Simbología del Flujograma de Auditoría**

SIMBOLOGIA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO CON CONTROL
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTROS (Libro, tarjetas, etc.)
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO
	DESPLAZA UN DOCUMENTO PARA EXPLICAR
	DESVIACIONES DEL SISTEMA
	ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN
	SE TOMA INFORMACIÓN
	SE TOMA Y ACTUALIZA INFORMACIÓN DOCUMENTO(Cuando se va a distribuir los documentos)
	CONECTOR
	INICIO O FIN

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

**Autor:** Contraloría General del Estado

2.1.7.2.2. Combinación de métodos

Es necesario combinar los métodos, para una evaluación eficiente de la estructura de control interno.

### 2.1.7.2.3. Componentes de Control Interno

Los componentes del sistema de control interno según la (Contraloría General del Estado, 2001), son un “conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el control interno y determinar su efectividad”.

Así mismo considera que los cinco componentes de control interno del COSO I (Committee of Sponsoring Organizations), son:

- a. Ambiente de control interno.
- b. La valoración del riesgo.
- c. Las actividades de control
- d. La información y comunicación
- e. Actividades de monitoreo o supervisión.

#### **Ambiente de control interno**

“El ambiente control establece el tono de una organización, influyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. “

El ambiente de control se considera como el fundamento de los demás componentes de control interno, ya que se da mayor énfasis al recurso humano considerándolo como lo más importante de una entidad, y el ambiente en el que realiza sus actividades, aportando disciplina y estructura organizacional.

“El núcleo de una entidad es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja, que es el que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades” (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 45)

Los elementos que conforman el ambiente de control son:

- Integridad y valores éticos: Se refiere a las normas de ética y comportamiento establecidas por la empresa, las mismas que deben ser aplicadas como base de su cultura corporativa; evaluando si para el logro de sus objetivos se basan en sus

prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, las mismas que se ven reflejadas en “la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos”.

- Autoridad y responsabilidad: Se refiere a “la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización”; así como también para alcanzar las metas y objetivos organizativos.
- Estructura organizacional: Para establecer la estructura organizativa es importante definir las áreas clave de autoridad, responsabilidad y los mecanismos de comunicación de acuerdo al tamaño de la empresa y las actividades o servicios que presta, proporcionando “el marco en que planifican, ejecutan, controlan y supervisa las actividades para la consecución de objetivos a nivel de institución”.
- Políticas de personal: “Se refiere a las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos que indican a los funcionarios y empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos”, es decir que se evaluará la vigencia de políticas y procedimientos para reclutamiento selección del personal, contratación, remuneraciones, capacitaciones, acciones disciplinarias y evaluación de desempeño.

### **La valoración del riesgo:**

“Es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.”

La valoración del riesgo se conforma de los siguientes elementos:

- Identificación de los objetivos del control interno.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente y externo.
- Identificación de los objetivos del control interno.

La identificación de los riesgos se realiza considerando los factores externos e internos de la empresa, y las actividades de la empresa, otorgando la respectiva importancia del riesgo, la frecuencia en que se presenta y soluciones del mismo.

La evaluación de riesgo consiste “en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos”, para poder buscar estrategias que permitan solucionar o disminuir el riesgo, sin que afecten en el cumplimiento de los objetivos de control interno en la empresa.

### **Las actividades de control**

Las actividades de control son las acciones realizadas con la finalidad de hacer cumplir las funciones asignadas, es decir, hacer bien las cosas basándose en las políticas y procedimientos de la empresa.

Según la (Contraloría General del Estado, 2001) dice:

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos tendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección, a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos. **(pág. 50)**

Los elementos que conforman las actividades de control gerencial son:

- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control.

Así mismo, los tipos de actividades de control son:

- Análisis efectuados por la dirección
- Gestión directa de funciones por actividades
- Proceso de información
- Controles físicos
- Indicadores de rendimiento
- Segregación de funciones

Las actividades de control se desarrollan en cada etapa de la gestión y en todos los niveles de la empresa.

## **La información y comunicación**

Según la (Contraloría General del Estado, 2001) manifiesta lo siguiente:

La información y comunicación representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

La información debe ser “relevante, de tipo operacional, financiera, cumplimiento que posibiliten la dirección y el control de la entidad, y de otro tipo, relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos”.es decir, que debe ser relevante para la gestión de la empresa, la misma que debe ser transmitida de manera clara y oportuna, de tal manera que facilite el cumplimiento de sus responsabilidades de control y otras funciones encomendadas.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, y debe brindar dicha información necesaria, que les permita cumplir sus responsabilidades y funciones operacionales, de información financiera o de cumplimiento.

### **Actividades de Monitoreo o supervisión**

Las actividades de monitoreo y supervisión se refieren al proceso de evaluación del control interno dentro de la empresa, del cumplimiento de sus objetivos y actividades.

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), “representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran”.

El monitoreo se lleva a efecto de la siguiente manera:

- Durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad.
- De manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y,
- Mediante la combinación de ambas modalidades. **(pág. 53).**

Los elementos del monitoreo de actividades son:

- Monitoreo de rendimiento.

- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos de control interno.
- Aplicación de procedimientos de seguimiento.
- Evaluación de la calidad del control interno.

### **2.1.7.3. Riesgos de Auditoría de Gestión**

Durante la ejecución de la auditoría pueden presentarse diversos errores, incluso omisiones que afecten significativamente los resultados del auditor en su informe, según la (Contraloría General del Estado, 2001), manifiesta:

Deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor
- Regularizaciones legales y profesionales
- Identificar errores con efectos significativos (**pág. 61**)

### **Componentes del riesgo**

- **Riesgo Inherente:** De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- **Riesgo de Control:** De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores
- **Riesgo de Detección:** De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco serán reconocidos por el auditor. (**pág. 61**)

### **2.1.7.4. Muestreo en la Auditoría de Gestión**

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera que, “El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones”.

El muestreo en la auditoría tiene por objetivos:

- a. Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- b. Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

#### **2.1.7.5. Evidencias suficientes y competentes**

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), las “evidencias de auditoría constituyen de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando estas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe”. El auditor se dedica a obtener y elaborar evidencias, aplicando determinadas técnicas de auditoría.

#### **Elementos:**

Para obtener una evidencia de auditoría son necesarios dos elementos, que proporcionan al auditor una base objetiva en su examen:

- **Evidencia suficiente:** De característica cuantitativa, “cuando estas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables”.
- **Evidencias Competentes:** De característica cualitativa, “Cuando de Acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes”, (pág. 66).

#### **Clases de evidencias**

- a) Física. - Se obtiene “por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros”.
- b) Testimonial. - Se obtiene “en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho”.
- c) Documental. - “Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.

- d) Análítica. - Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis”. (pág. 67).

### **Confiabilidad**

Una evidencia debe ser confiable y creíble, y su calidad varía según la fuente de su origen.

**Cuadro 3: Matriz de Confiabilidad**

<b>MAYOR CONFIABILIDAD</b>	<b>MENOR CONFIABILIDAD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenida a partir de personas o hechos independientes de la entidad.</li> <li>• Producida por una estructura de Control interno efectivo.</li> <li>• Para conocimiento directo.</li> <li>• Observación, inspección o reconstrucción</li> <li>• De la alta Dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenida dentro de la entidad</li> <li>• Producida por una estructura de control interno débil</li> <li>• Por conocimiento indirecto</li> <li>• Confianza en el trabajo de terceras personas (auditores internos)</li> <li>• Del personal de menor nivel.</li> </ul>

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

**Autor:** Contraloría General del Estado

#### **2.1.7.6. Técnicas utilizadas**

El auditor debe emplear técnicas adecuadas “que le permitan obtener evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones”, (Contraloría General del Estado, 2001) .

**Cuadro 4: Técnicas Utilizadas en la Auditoría de Gestión**

<b>VERIFICACIÓN</b>	<b>TÉCNICAS</b>
Ocular	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Comparación</li> <li>b) Observación</li> <li>c) Rastreo</li> </ul>
Verbal	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Indagación</li> <li>b) Entrevista</li> <li>c) Encuesta</li> </ul>
Escrita	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Análisis</li> <li>b) Conciliación</li> <li>c) Confirmación</li> <li>d) Tabulación</li> </ul>
Documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Comprobación</li> <li>b) Calculo</li> </ul>

	c) Revisión selectiva
Física	a) Inspección

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

**Autor:** Contraloría General del Estado

### 2.1.7.7. Papeles de Trabajo:

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), se definen como el “conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos elaborados u obtenidos por el auditor”, los mismos que sirven de evidencia, constituyendo el fundamento principal para elaborar el informe de auditoría, siendo “los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos”, que fueron realizados por él, así como también las comprobaciones realizadas a la información obtenida.

Según (Esparza M., 2011), “los papeles de trabajo es el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor durante el curso de la auditoría”, los mismo que sirven para registrar la información obtenida.

#### 2.1.7.7.1. Objetivos

Según (Esparza M., 2011) los objetivos de los papeles de trabajo son:

1. Registrar el trabajo efectuado por el auditor.
2. Respalda el informe del auditor.
3. Documentar el conocimiento, el estudio y la evaluación de la estructura del control interno.
4. Sirve como fuente de información.
5. Facilita la revisión y supervisión.
6. Ayuda en el desarrollo profesional.
7. Respalda el contenido de los pliegos de responsabilidad, los informes especiales y otros documentos originados en la auditoría e investigación realizadas por la entidad. **(pág. 47)**

#### 2.1.7.7.2. Elementos de los Papeles de trabajo

Según (Esparza M., 2011), los papeles de trabajo deben contener lo siguiente:

1. **Encabezamiento.** - Sirve para identificar de manera clara y completa la información que contiene:

- Nombre de la entidad o papel que contenga el logotipo que la identifica.
  - Nombre de la entidad auditada. Ente contable agregar su identificación completa.
  - El título descriptivo que explique en forma resumida del Papel de Trabajo.
  - Fecha o periodo cubierto por la auditoría.
2. **Contenido:** Identifica los elementos para los cuales fue considerada su elaboración como puede ser:
- Referencia del programa o la explicación del objeto de su preparación
  - Descripción concisa del trabajo realizado y los resultados alcanzados
  - Naturaleza y extensión de las pruebas
  - Hechos relevantes y materiales
  - Fuentes de información (registros, documentos, empleados que proporcionó la información)
  - Base utilizada para seleccionar la muestra si fuese necesario
  - Conclusiones alcanzadas (**pág. 48**)
3. **Índice.** - “Cada papel de trabajo debe tener un índice alfabético, numérico o alfanumérico”, y “es muy importante tener un índice general que guie el orden de los Papeles de Trabajo y que todos ellos contengan referencias cruzadas, cuando están relacionadas entre sí”. (**pág. 48**).

Los índices se escriben con un lápiz bicolor rojo/azul en un recuadro ubicado en la parte superior derecha de los papeles de trabajo.

**Cuadro 5: Índices y Papeles de Trabajo**

<b>INDICES</b>	<b>PAPELES DE TRABAJO</b>
<b>PP</b>	Planificación Preliminar
<b>PE</b>	Planificación Específica
<b>PA</b>	Planificación y Programación de la Auditoría
<b>NCI</b>	Narrativa de Control Interno
<b>CI</b>	Cuestionarios de Control Interno
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión

<b>AG</b>	Archivo General
<b>HPT</b>	Hoja Principal de Trabajo
<b>HA</b>	Hoja de Ajustes
<b>HR</b>	Hoja de Clasificaciones
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>AP</b>	Archivo Permanente
<b>HP</b>	Hoja de Pendientes
<b>SR</b>	Seguimiento de Recomendaciones
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos

**Fuente:** Auditoría Administrativa, Dr. CPA. Sergio Esparza M.

**Autora:** Marbella Briones

### 2.1.7.7.3. Custodia y archivo de Papeles de Trabajo

Según (Esparza M., 2011) los papeles de trabajo deben tener un orden y reverencia de acuerdo con un índice que facilite su identificación y lectura, y se clasifican en dos grupos importantes:

**Archivo permanente o continuo:** Información básica de la empresa o auditorías anteriores. Debe contener información de relevante de la empresa a ser auditada, que identifique a la misma. “El objetivo del archivo permanente es facilitar a los auditores información básica sobre la entidad para que se pueda entender con facilidad sus sistemas y esté en condiciones de hacer referencia a documentos que son relevantes cada año, en consecuencia, el archivo permanente debe mantenerse actualizado en tanto se continúe la auditoría” (pág. 50)

**Archivo corriente:** Guarda información de un período específico y “está conformado por los legajos de papeles de trabajo, que solo tienen validez y constituyen soporte para un período o ejercicio en particular”, contiene la información obtenida y evaluada dentro del proceso de auditoría, y se conforma de papeles de trabajo de uso general y de uso específico.

### 2.1.8. Indicadores de gestión.

Cuando se habla de indicadores de gestión, consideramos que son las medidas que nos permiten conocer si un proyecto es viable o no, como también si una empresa se

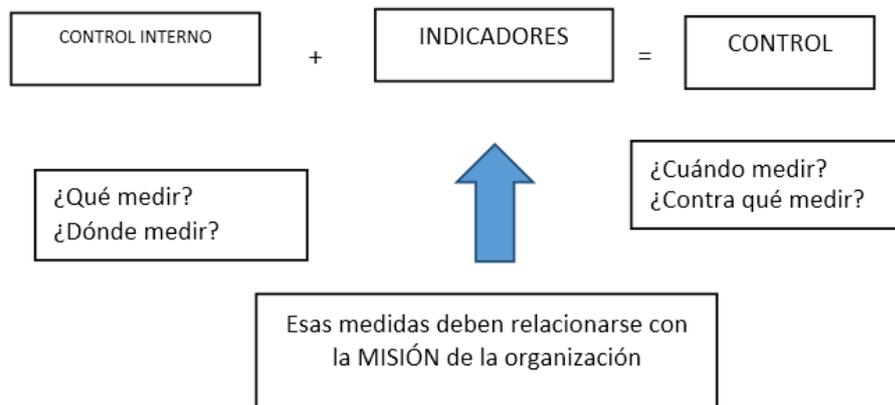
encuentra en buena marcha, es así que para, son “medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización” permitiéndonos evaluar el desempeño y los resultados. Existen varios tipos de indicadores de gestión, resaltando en la presente auditoria los indicadores de eficiencia, efectividad y calidad. Un indicador de gestión debe ser relevante, claramente definido, fácil de comprender y usar, verificable y costo-efectivo para que “sea útil y efectivo” en la determinación de los resultados.

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), indicadores de gestión se definen:

Son instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar, cuantitativamente y oblicualitativamente las variables asociadas a las metas, en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa respecto de sus similares de otras realidades.

### Gráfico 2: Medidas de indicadores

(Grado de operación o resultado)

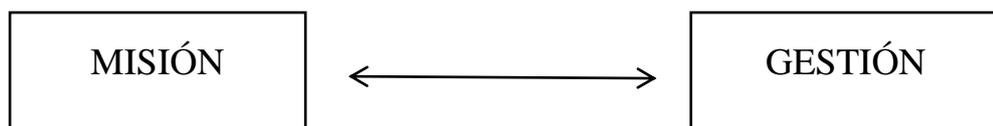


**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

**Autor:** Contraloría General del Estado

### Gráfico 3: ESTRATEGIAS

(Plan para llevar a cabo la Misión)



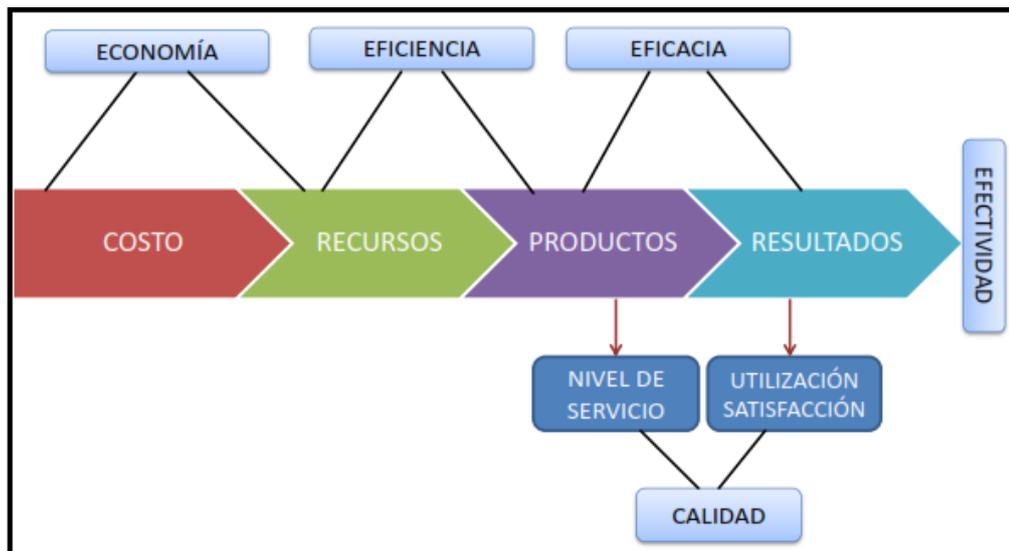
**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

**Autor:** Contraloría General del Estado

### 2.1.8.1. Tipología de los indicadores de Gestión

Según el (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2012) los indicadores se plantean de acuerdo a la metodología empleada, establece una clasificación en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía”, interrelacionando las valoraciones con las actividades que se desarrollan a partir del modelo de operación por procesos.

**Gráfico 4: Interrelación entre los procesos y los tipos de indicadores**



**Fuente:** Guía para la construcción de Indicadores de Gestión, Departamento Administrativo de Función Pública, Bogotá, D.C., agosto de 2012

**Autor:** Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites

Según (Esparza M., 2011), los indicadores de gestión se clasifican en indicadores de Eficacia, de Eficiencia, de Productividad y de Impacto, los mismos que nos permitirán medir el desempeño de la gestión realizada dentro de la empresa.

**Indicadores de eficacia:** “Son los que permite determinar, cuantitativamente el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado”, (Esparza M., 2011) es decir que se pueda evaluar el cumplimiento de la meta dentro de un periodo establecido

$$\text{Eficacia Programática} = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas programadas}}$$

**Indicadores de Eficiencia:** “Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan.”, (Esparza M., 2011), es

decir, se enfocan en el control de los recursos y sus aprovechamiento durante el proceso o actividad realizada por el personal de la empresa.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficiencia programática}}{\text{Eficacia Presupuestal}}$$

**Indicadores de Productividad:** “Se utiliza para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o la ejecución de una tarea asignada, en una unidad de tiempo.”, (Esparza M., 2011), por medio del cual se puede evaluar el desempeño del personal ante el cumplimiento de sus funciones y colaboración para alcanzar las metas empresariales, para lo cual ha sido contratado.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Informes parciales emitidos por día}}{\text{Trabajadores que intervinieron en los informes}}$$

**Indicadores de Economía:** Según el (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2012), los indicadores de economía se pueden definir de la siguiente manera:

La capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos.

Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento (cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios) la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos. **(pág. 18)**

$$\text{Economía} = \frac{\text{Valor de Retenciones asumidas}}{\text{Total valor de retenciones emitidas}}$$

**Indicadores de Calidad:** Según la (Contraloría General del Estado, 2001), los indicadores de calidad al ser un elemento de gestión, “se entiende como la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente”, y, “miden la satisfacción de los clientes con los atributos del servicio, medidos a través del estándar”.

La calidad se puede medir mediante encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario.

El indicador de Calidad de los Servicios, es una dimensión específica del concepto de eficacia que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son elementos de la calidad factores tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención. (pág. 113)

$$\text{Calidad} = \frac{\text{Cantidad de Obras recibidas}}{\text{Total de obras concluidas}}$$

**Gráfico 5: Construcción de los indicadores**



**Fuente:** Guía para la construcción de Indicadores de Gestión, Departamento Administrativo de Función Pública, Bogotá, D.C., Agosto de 2012

**Autor:** Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites

### 2.1.8.2. Uso de los indicadores en auditoría de gestión

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), los indicadores de gestión, permiten medir lo siguiente:

- “La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia)
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad)
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización” (pág. 83)

Mediante los indicadores de gestión podemos medir el desempeño de la unidad auditada, y comparar entre la situación real y las anteriores, que favorezcan en la toma de decisiones para mejorar los procesos administrativos, financieros y productivos de la empresa.

### **2.1.9. Instrumentos para el control de gestión.**

Para la (Contraloría General del Estado, 2001), considera lo siguiente:

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- **Indicadores:** Son los cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos.
- **Cuadros de mandos:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- **Gráficas:** Representación de información (variaciones y tendencias).
- **Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- **Control integral:** Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.
- **Flujogramas:** Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

El control de gestión al ser un sistema para poder entenderlo, manejarlo y evaluarlo, debe tener instrumentos básicos; siendo el más importante para lograr un buen control de gestión es la utilización de indicadores de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto.

### **2.1.10. Alcance del control de gestión.**

El control de la gestión está orientado a valorar la importancia del personal, es así que según la (Contraloría General del Estado, 2001), “los esfuerzos para lograr mejoras deben concentrarse en los recursos humanos”, siendo el personal el equipo más importante dentro de la empresa ya que constituyen “un apoyo del cual las personas se valen para lograr los objetivos institucionales”, lo cual permitirá evaluar el logro de los objetivos, evaluar la eficiencia y economía en el uso de los recursos, como también la medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.

### **2.1.11. Aspectos que deben ser verificados por el control de gestión.**

La (Contraloría General del Estado, 2001), considera que:

**Liderazgo y compromiso de la Dirección:** Indagar cómo los máximos responsables de la institución están involucrados en crear condiciones, asignar recursos para el logro de metas de calidad, sostener y apoyar sus valores en conducir la organización hacia la excelencia.

**Gestión para lograr calidad:** Se refiere a las políticas y prácticas aplicadas para involucrar a las jefaturas de los distintos niveles, profesionales, técnicos y administrativos y a los representantes de los trabajadores en la gestión y supervisión de la calidad.

**Desarrollo de las personas y la organización:** Corresponde a los esfuerzos que realiza la organización para crear un ambiente que privilegie la participación de los funcionarios, el despliegue la participación de los funcionarios, el despliegue de su creatividad, la interacción de cooperación y colaboración en el mejoramiento de los procesos y de la entrega final del servicio. Para obtener una mejor gestión personal, se debe motivar e incrementar la responsabilidad, autoridad y capacidad del personal.

**Planificación:** Examina los procesos de planificación realizados por la institución para definir y lograr los objetivos estratégicos, operativos y financieros que se ha propuesto, según la orientación de las políticas más generales vigentes, se incluye, además, el proceso de generación de planes de corto, mediano y largo plazo relacionado con el mantenimiento o mejoramiento de los servicios entregados. Deberá conocerse la visión, misión, objetivos generales y metas, priorizados por la entidad con el propósito de lograr altos niveles de calidad en el servicio, comprobando que para cada objetivo general se incluya los referentes a calidad.

**Gestión de la calidad de los servicios y/o Productos entregados:** Se refiere a los procesos sistemáticos utilizados por la institución para asegurar la ejecución o entrega de sus productos o servicios cada vez con mejor calidad.

**Información y Análisis:** Se refiere a la efectividad, alcance, validez, análisis y utilización de los datos e información considerados en la gestión de la institución.

**Resultados:** Es la relación con los niveles de calidad y el mejoramiento obtenido sobre la base del análisis de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios y del análisis de las distintas operaciones del servicio, las mismas que deberían estar contenidas en los Indicadores de gestión. (pág. 27-29)

### **2.1.12. Metodología de la Auditoría de Gestión**

Según (Blanco L, 2003), la metodología de la auditoría de gestión consta de lo siguiente:

#### **2.1.12.1. Planeación Evaluación del Plan de Gestión**

La planeación de la auditoría debe considerar los siguientes puntos:

- Conocimiento de los productos, mercados, clientes, canales de distribución y alianzas de colaboración.
- Conocimiento de lo objetivos, estrategias y riesgos del negocio.
- Conocimiento de los procesos clave del negocio.
- Conocimiento de los elementos básicos de un plan de gestión.
- Conocimiento de los principios fundamentales de la administración estratégica.
- Conocimiento del proceso de la administración estratégica.
- Elaboración del programa con la naturaleza, alcance y oportunidad de la auditoría de gestión. (p. 235).

La evaluación del plan de gestión comprende los siguientes puntos:

- El análisis del plan de gestión adoptado por la empresa, es decir el conjunto de políticas y estrategias definidas por la entidad para alcanzar sus objetivos de corto, mediano y largo plazo; análisis de los programas, subprogramas y proyectos que este ejecutando la empresa para lograr los objetivos y resultados del plan de gestión. Análisis del ambiente interno (Fortalezas y Debilidades); Análisis del ambiente externo (Oportunidades y Amenazas) y Dirección organizacional (Filosofía, Objetivos y Metas).
- Revisión de la documentación que genera la entidad.
- Documentar los procesos y sub procesos importantes.
- Identificar los riesgos principales del negocio.

- Evaluar los controles de la empresa.
- Elaborar conclusiones relativas a las debilidades en la formulación de las estrategias y las deficiencias en la ejecución.
- Revisión de la implementación del plan estratégico, para lo cual se revisarán los resultados financieros y operacionales.
- Revisar los estados financieros, comerciales y operativos cotejándolos con los puntos de referencia establecidos y los estándares de la industria a fin de identificar desviaciones importantes y tendencias emergentes.
- Toma de acciones correctivas (Blanco L, 2003, pág. 236)

#### **2.1.12.2. Selección y Diseño de los Medidores de Desempeño**

Es necesario considerar en la selección y diseño de los indicadores los siguientes aspectos que faciliten el seguimiento de los mismos:

- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.
- Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.
- Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño financiero.
- Analizar el desempeño operacional (Blanco L, 2003, pág. 236)

#### **2.1.12.3. Medir el Desempeño**

Para medir el desempeño se debe considerar lo siguiente:

- Establecer las mediciones reales con los indicadores seleccionados.
- Comparar los resultados reales con los resultados esperados. (Blanco L, 2003, pág. 237)

#### **2.1.12.4. Elaboración del Informe Comunicando los Resultados y las Recomendaciones.**

El informe de resultados se debe elaborar con ética y de manera clara y precisa, según los hallazgos en la auditoría, que permita tomar decisiones concretas sobre la situación de la empresa.

#### **2.1.13. Programas de Auditoría**

Cuando nos referimos a los programas de auditoría, entendemos por un documento en donde consta los objetivos y procedimientos a seguir en la ejecución de la auditoría, es así que (ACFI Auditores, Contadores y Consultores Financieros, 2015), es “un documento del auditor, en donde se encuentra el listado de los procedimientos a seguir con la ejecución de la auditoría”, los mismos que deben ser ordenados y clasificados para su mejor entendimiento.

En cada programa de auditoría se debe considerar los siguientes aspectos importantes:

1. Una introducción en donde se describa las cuentas a examinar.
2. Una descripción de los objetivos que se van a conseguir.
3. Descripción de los pasos a seguir debidamente, indicando la persona quien va efectuar el trabajo, la fecha de inicio, fecha final, referencias, las observaciones en caso de existir y finalmente la firma de quien realiza y quien lo revisa.

#### **2.1.14. Índices y Marcas de Auditoría**

Es muy importante que en la realización de los papeles de trabajo se codifiquen utilizando símbolos y abreviaciones alfabéticas, que faciliten la comprensión de la información y archivo de la misma, como se refiere según la (Contraloría General del Estado, 2001), las marcas de auditoría son “claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos”, al igual que los índices deben incluirse para que permitirán conocer el tipo de papeles de trabajo mediante la codificación de los mismos, para facilitar el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su ágil localización. Estas marcas e índices deben ser escritas con un lápiz de color rojo diseñado para la realización de auditorías.

**Cuadro 6: Marcas de Auditoría**

MARCA	SIGNIFICADO
L.	Ligado
✕	Comparado
*	Observado
<	Rastreado
^	Indagado
⌘	Analizado
↔	Conciliado
C	Circularizado
ƒ	Sin respuesta
¢	Confirmaciones, respuesta afirmativa
⌘	Confirmaciones, respuesta negativa
√	Comprobado
≠	Cálculos
∅	Inspeccionado
⊙	Notas explicativas

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión (2001)

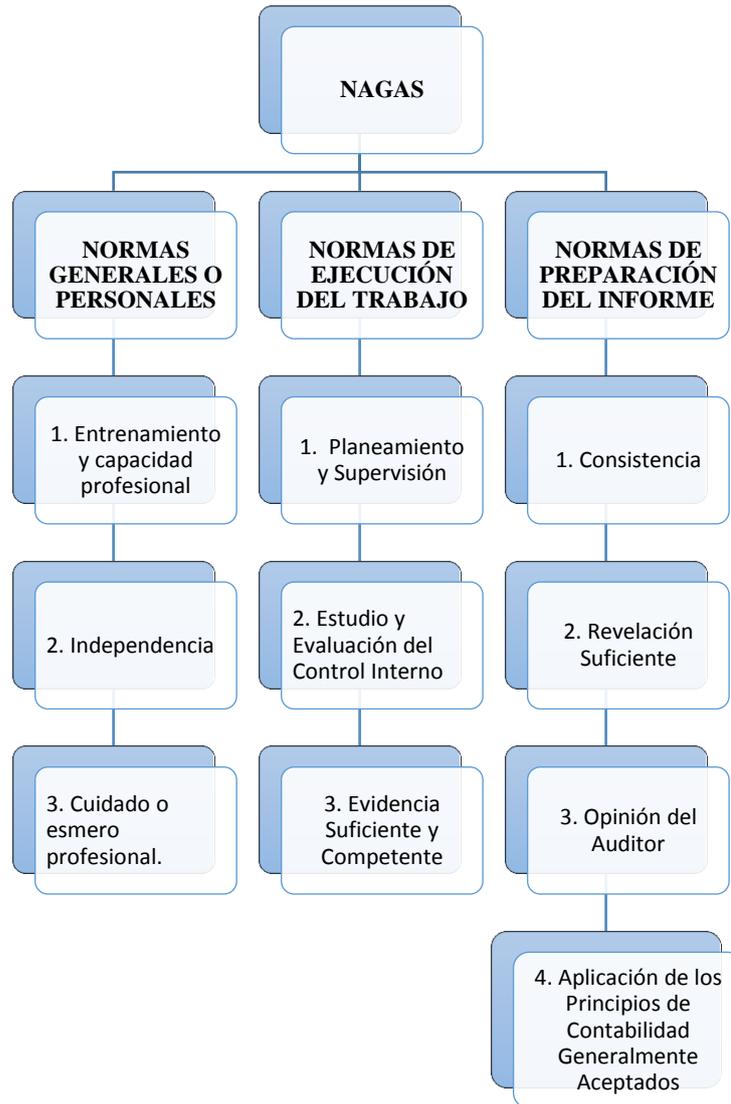
**Autor:** Contraloría General del Estado

### 2.1.15. NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS (NAGA'S)

Según (Esparza M., 2011), las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)”, “son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor”.

Fue creado en 1972 y publicado en noviembre de 1973, bajo el título Codification of Auditing Standards and Procedures, el mismo que es considerado a modo de código para los profesionales de la auditoría; y están constituidas por un grupo de 10 normas adoptadas por el American Institute Of Certified Public Accountants y su finalidad es garantizar la calidad de los auditores.

**Gráfico 6: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**



**Fuente:** Dr. CPA. Sergio Esparza M., Auditoría Administrativa, (2011)

**Autora:** Marbella Briones

### **2.1.15.1. Clasificación de las NAGAS**

En la actualidad las NAGAS, vigentes son 10, las mismas que constituyen los mandamientos para el auditor y son:

#### **Normas Generales o Personales**

1. Entrenamiento y capacidad profesional
2. Independencia
3. Cuidado o esmero profesional.

## **Normas de Ejecución del Trabajo**

4. Planeamiento y Supervisión
5. Estudio y Evaluación del Control Interno
6. Evidencia Suficiente y Competente

## **Normas de Preparación del Informe**

7. Consistencia
8. Revelación Suficiente
9. Opinión del Auditor
10. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. **(pág. 38)**

## **DEFINICIÓN DE LAS NORMAS**

Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso del examen y se relacionan básicamente con la conducta funcional del auditor como persona humana y regula los requisitos y aptitudes que debe reunir para actuar como Auditor. La mayoría de este grupo de normas es contemplado también en los Códigos de Ética de otras profesiones.

Las Normas detalladas anteriormente, se definen de la forma siguiente:

## **NORMAS GENERALES O PERSONALES**

### **1. Entrenamiento y Capacidad Profesional**

"La Auditoría debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor". Como se aprecia de esta norma, no sólo basta ser Contador Público para ejercer la función de Auditor, sino que además se requiere tener entrenamiento técnico adecuado y pericia como auditor. Es decir, además de los conocimientos técnicos obtenidos en los estudios universitarios, se requiere la aplicación práctica en el campo con una buena dirección y supervisión.

## **2. Independencia**

"En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio". La independencia puede concebirse como la libertad profesional que le asiste al auditor para expresar su opinión libre de presiones (políticas, religiosas, familiares, etc.) y subjetividades (sentimientos personales e intereses de grupo). Se requiere entonces objetividad imparcial en su actuación profesional.

## **3. Cuidado O Esmero Profesional**

"Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la auditoría y en la preparación del dictamen". El cuidado profesional, es aplicable para todas las profesiones, ya que cualquier servicio que se proporcione al público debe hacerse con toda la diligencia del caso, lo contrario es la negligencia, que es sancionable. Un profesional puede ser muy capaz, pero pierde totalmente su valor cuando actúa negligentemente. El esmero profesional del auditor, no solamente se aplica en el trabajo de campo y elaboración del informe, sino en todas las fases del proceso de la auditoría, es decir, también en el planeamiento o planeamiento estratégico cuidando la materialidad y riesgo. (Esparza M., 2011, pág. 39).

## **NORMAS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo de campo y elaboración del informe). Tal vez el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual, se requiere previamente una adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos. En la actualidad el nuevo dictamen pone énfasis de estos aspectos en el párrafo del alcance.

## **4. Planeamiento y Supervisión**

"La auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado". Por la gran importancia que se le ha dado al planeamiento en los últimos años a nivel nacional e internacional, hoy se

concede al planeamiento estratégico como todo un proceso de trabajo al que se pone mucho énfasis, utilizando el enfoque de "arriba hacia abajo", es decir, no deberá iniciarse revisando transacciones y saldos individuales, sino tomando conocimiento y analizando las características del negocio, la organización, financiamiento, sistemas de producción, funciones de las áreas básicas y problemas importantes, cuyo efectos económicos podrían repercutir en forma importante sobre los estados financieros materia de nuestro examen. Lógicamente, que el planeamiento termina con la elaboración del programa de auditoría.

## **5. Estudio y Evaluación del Control Interno**

"Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno (de la empresa cuyos estados financieros se encuentra sujetos a auditoría) como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría" (Esparza M., 2011, pág. 39). El estudio del control interno constituye la base para confiar o no en los registros contables y así poder determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos o pruebas de auditoría. En la actualidad, se ha puesto mucho énfasis en los controles internos y su estudio y evaluación conlleva a todo un proceso que comienza con una comprensión, continúa con una evaluación preliminar, pruebas de cumplimiento, reevaluación de los controles, arribándose finalmente – de acuerdo a los resultados de su evaluación – a limitar o ampliar las pruebas sustantivas. En tal sentido el control interno funciona como un termómetro para graduar el tamaño de las pruebas sus tentativas.

## **6. Evidencia Suficiente y Competente**

"Debe obtenerse evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la auditoría. La evidencia es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión. La evidencia será suficiente, cuando los resultados de una o varias pruebas aseguran la certeza moral de que los hechos a probar, o los criterios cuya corrección se está juzgando han quedado razonablemente comprobados. Los auditores también obtenemos la evidencia suficiente a través de la

certeza absoluta, pero mayormente con la certeza moral. Existen diferentes clases las cuales son: -Evidencia sobre el control interno y el sistema de contabilidad, porque ambos influyen en los saldos de los estados financieros. -Evidencia física -Evidencia documentaria (originada dentro y fuera de la entidad) -Libros diarios y mayores (incluye los registros procesados por computadora) -Análisis global -Cálculos independientes (computación o cálculo) -Evidencia circunstancial -Acontecimientos o hechos posteriores. (Esparza M., 2011, pág. 39)

## **NORMAS DE PREPARACIÓN DEL INFORME**

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo. Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan los estados financieros y el grado de responsabilidad que asume el auditor.

### **7. Consistencia**

“Para que la información financiera pueda ser comparable con ejercicios anteriores y posteriores, es necesario que se considere el mismo criterio y las mismas bases”; en caso contrario, el auditor debe expresar con toda claridad la naturaleza de los cambios habidos, (Esparza M., 2011, pág. 40)

### **8. Revelación Suficiente**

La información que proporcionan los estados financieros debe ser suficiente porque debe revelar toda la información importante. El auditor evaluará que la administración de la entidad haya cumplido con la suficiencia de las declaraciones informativas (Esparza M., 2011, pág. 40)

### **9. Opinión Del Auditor**

"El dictamen debe contener la expresión de una opinión sobre los estados financieros tomados en su integridad, o la aseveración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, deben indicarse las razones que lo impiden. En todos los casos, en que el nombre de un auditor esté asociado con estados financieros el dictamen debe contener una indicación clara de la naturaleza de la auditoría, y el grado de responsabilidad que

está tomando". Recordemos que el propósito principal de la auditoría a estados financieros es la de emitir una opinión sobre si éstos presentan o no razonablemente la situación financiera y resultados de operaciones, pero puede presentarse el caso de que a pesar de todos los esfuerzos realizados por el auditor, se ha visto imposibilitado de formarse una opinión, entonces se verá obligado a abstenerse de opinar.

Por consiguiente, el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen:

- Opinión limpia o sin salvedades
- Opinión con salvedades o calificada
- Opinión adversa o negativa
- Abstención de opinar. (Esparza M., 2011, pág. 40)

## **10. Aplicación De Principios De Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)**

"El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados". Los principios de contabilidad generalmente aceptados son reglas generales, adoptadas como guías y como fundamento en lo relacionado a la contabilidad, aprobadas como buenas y prevalecientes, o también podríamos conceptualizarlos como leyes o verdades fundamentales aprobadas por la profesión contable. Sin embargo, merece aclarar que los PCGA, no son principios de naturaleza sino reglas de comportamiento profesional, por lo que nos son inmutables y necesitan adecuarse para satisfacer las circunstancias cambiantes de la entidad donde se lleva la contabilidad. Los PCGA, garantizan la razonabilidad de la información expresada a través de los Estados Financieros y su observancia es de responsabilidad de la empresa examinada. En todo caso, corresponde al auditor revelar en su informe si la empresa se ha enmarcado dentro de los principios contables.

### **2.2. MARCO CONCEPTUAL.**

**AUDITORÍA:** Es el examen crítico y sistemático que realiza una persona llámese auditor o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto.

**GESTIÓN:** Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

**EMPRESA:** Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

**EFICIENCIA:** Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.

**EFICACIA:** Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

**ECONOMÍA:** Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.

**EVIDENCIA:** Es un conocimiento que se nos aparece intuitivamente de tal manera que podemos afirmar la validez de su contenido, como verdadero, con certeza, sin sombra de duda.

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

**EVIDENCIA FÍSICA:** Inspección u observación directa de actividades ejecutadas, documentos o sucesos., hechos relativos al objeto del examen.

**ALCANCE DE AUDITORÍA:** Se refiere a los procedimientos de auditoría considerados necesarios en las circunstancias para alcanzar el objetivo del examen.

**PROGRAMA DE AUDITORÍA:** Es un esquema detallado del trabajo a realizar y los procedimientos a emplearse durante la fase de ejecución, en el cual se determina la extensión y oportunidad de su aplicación, así como los papeles de trabajo que han de ser elaborados.

**PAPELES DE TRABAJO:** Documentación que se recopila en la ejecución de una auditoría mediante las evidencias extraídas y respaldadas.

**CONTROL INTERNO:** Es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa.

**FODA:** Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

**AUDITOR:** Se llama auditor/a a la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente o por una empresa de consultoría, para revisar, examinar y evaluar con coherencia los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia (institución gubernamental) o entidad (empresa o sociedad) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño.

**INDICADOR:** Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

**INDICADORES DE EFICACIA:** Son los que permite determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado.

**INDICADORES DE EFICIENCIA:** Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan.

**ARCHIVO CORRIENTE:** Está conformado por los legajos de papeles de trabajo, que solo tiene validez y constituyen soporte para un período o ejercicio en particular.

**ARCHIVO PERMANENTE:** Contiene información básica sobre la entidad, utilizable en futuras auditorías o exámenes especiales.

**HALLAZGO DE AUDITORÍA:** Es cualquier situación irregular encontrada durante el desarrollo de la auditoría, se describe brevemente y en forma objetiva el asunto que se refiere el hallazgo. Cada hallazgo tendrá un título.

**INFORME:** Es un texto que da cuenta del estado actual o de los resultados de un estudio o investigación sobre un asunto específico.

**MARCAS DE AUDITORÍA:** Las marcas son símbolos que el auditor utilizará en los papeles de trabajo, para indicar la naturaleza y el alcance de los procedimientos aplicados en circunstancias específicas, las cuales facilitan la revisión de los papeles de trabajo.

**ÍNDICES DE AUDITORIA:** Son claves que facilitan el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización que se escribe con un lápiz de auditoría de color rojo.

**CONDICIÓN:** Comunica los hechos que el auditor encontró y que indica que no se cumplió con las normas requeridas.

**INVESTIGACIÓN:** Es una actividad humana, orientada a la obtención de nuevos conocimientos y su aplicación para la solución a problemas o interrogantes de carácter científico.

**CRITERIO:** Se refiere a la norma estandarizada con la cual se evalúa la situación.

**CAUSA:** Se describe la razón fundamental por la cual ocurrió la situación.

**TÉCNICAS DE AUDITORÍA:** Mecanismo mediante los cuales los auditores recopilan la evidencia de auditoría, generalmente se basan en: comparación, cálculos, confirmación, indagación, inspección, observación y examen físico.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. IDEA A DEFENDER

La Auditoría de Gestión a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, del Período 1 de Enero al 31 de Diciembre del Año 2013; permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa.

### 3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo se enfocará en una investigación de campo, documental y descriptiva, debido a que se basará en la obtención y análisis de datos de materiales impresos

### 3.3. TIPOS

La auditoría de gestión se orienta bajo los siguientes tipos de investigación:

- **De campo:** Se visitará las instalaciones de la empresa, para observar y constatar la situación de la empresa, y el área en donde se realizará la auditoría de gestión.
- **Bibliográfica-Documental:** Se recurrirá a documentos que servirán como guía para la realizar la auditoría de gestión.
- **Descriptiva:** Se utilizará en la descripción y detalle de las características de la auditoría de gestión.

### 3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.4.1. Métodos

- Método Analítico-Sintético

Se analizará detalladamente la información y los documentos proporcionados por la empresa para definir las falencias y fortalezas existentes.

- Método Inductivo-Deductivo

Se analizará los procesos administrativos y contables que ejecuta la empresa en sus operaciones diarias, y su incidencia en cada área y a la empresa en general.

- Métodos empíricos: Recolección de Información y observación

Se recolectará la información necesaria para poder realizar la auditoría, mediante visitas a la empresa, entrevistas al Gerente y demás personal de la empresa, revisión de documentos impresos y digitales., entre otros.

- Métodos Descriptivo

Se describirá los procedimientos, actividades, funciones y objetivos de la empresa y de su recurso humano, que nos permita establecer estrategias para mejorar su desempeño eficaz y eficiente.

### 3.4.2. Técnicas

- **Recopilación documental:** Se recopilará la información y documentos pertinentes para la realización de la auditoría.
- **Observación:** Se realizará la visita previa y constatación de la estructura física de la empresa, para poder conocer a fondo las fortalezas y debilidades existentes en la empresa.
- **Entrevistas:** Se realizará entrevistas al gerente y a todo el personal que labora en la empresa; las mismas que nos permitirán detectar las debilidades existentes en la empresa.
- **Verificación.** Se verificará la veracidad de la información obtenida.
- **Indagación:** Se investigara sobre la situación de la empresa, las actividades y hechos relevantes de la empresa.

### 3.4.3. Instrumentos

- **Cuestionarios:** Se aplicará los cuestionarios de Control interno al personal de la empresa.
- **Papeles de trabajo:** Se elaborará los papeles de trabajo necesarios para la obtención de la información y ejecución de la auditoría de gestión.
- **Documentos electrónicos:** Emplearé el correo electrónico y páginas web para obtención de información.
- **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.** En el transcurso de la ejecución de la auditoría me basare en las NAGA'S para elaborar una auditoría confiable y veraz.

### 3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación se trabajará con la totalidad de la población que es:

<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Ing. Marcelo Solano	Gerente	1
Ing. Tatiana Solano	Presidenta- Residente de Obra	1
Ing. Genaro Brito	Contador General	1
Marbella Briones	Asistente administrativo y Contable	1
Ruth Solano	Secretaria	1
Patricio Zúñiga	Chofer-Administrador de obras	1
Fabián solano	Jornalero	1
Juan Tungui	Albañil	1
Esteban solano	Chofer de volqueta	1
Ing. Pablo Encalada	Residente de Obra	1
<b>Total Empleados</b>		<b>10</b>

### 3.6. RESULTADOS

#### 3.6.1. Análisis e Interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas al Gerente y Empleados de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda.

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa y obtener un conocimiento más profundo de las áreas a ser auditadas.

**Cuadro 7: Encuesta preliminar aplicada al Gerente y Empleados de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda.**

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS				TOTAL	%
		SI	%	NO	%		
1	Las actividades principales de la empresa corresponden a Prestación de servicios de construcción civil?	10	100%	0	0%	10	100%
2	¿La empresa posee infraestructura y tecnología propia?	10	100%	0	0%	10	100%
3	¿La empresa cuenta con objetivos, misión y visión bien definidos?	10	100%	0	0%	10	100%
4	¿Las actividades de construcción civil se coordinan con la gerencia?	10	100%	0	0%	10	100%
5	¿Posee un código de ética y es socializado con los empleados?	0	0%	10	100%	10	100%
6	¿La empresa cuenta con un reglamento de control interno?	0	0%	10	100%	10	100%
7	¿Existe un manual de funciones para el personal?	0	0%	10	100%	10	100%
8	¿Existe un adecuado ambiente de trabajo, coordinación y cooperación entre el personal?	3	30%	7	70%	10	100%
9	¿La empresa posee un manual de procesos y procedimientos administrativos y financieros?	0	0%	10	100%	10	100%

10	¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de información y comunicación?	8	80%	2	20%	10	100%
11	¿Se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal?	0	0%	10	100%	10	100%
12	¿El personal cuenta con un contrato de trabajo legalizado?	2	20%	8	80%	10	100%
13	¿Los pagos se cancelan oportunamente a los empleados y proveedores?	0	0%	10	100%	10	100%
14	¿El personal recibe los beneficios sociales de ley: Décimo tercero sueldo, Décimo Cuarto sueldo, Utilidades, Fondos de Reserva, Vacaciones?	1	10%	9	90%	10	100%
15	¿El personal cuenta con seguro social IESS?	7	70%	3	30%	10	100%
16	¿El personal recibe capacitación y perfeccionamiento profesional en el área?	0	0%	10	100%	10	100%
17	¿El personal recibe incentivos y motivaciones en base a su rendimiento y logros?	0	0%	10	100%	10	100%
18	¿Se realiza órdenes de compra debidamente autorizadas para la adquisición de los bienes y servicios?	9	90%	1	10%	10	100%
19	¿En la empresa se encuentran detectadas las fortalezas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas; y, determinadas las acciones para reducir los posibles impactos negativos?	0	0%	10	100%	10	100%
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>	<b>37%</b>	<b>120</b>	<b>63%</b>	<b>190</b>	<b>100%</b>

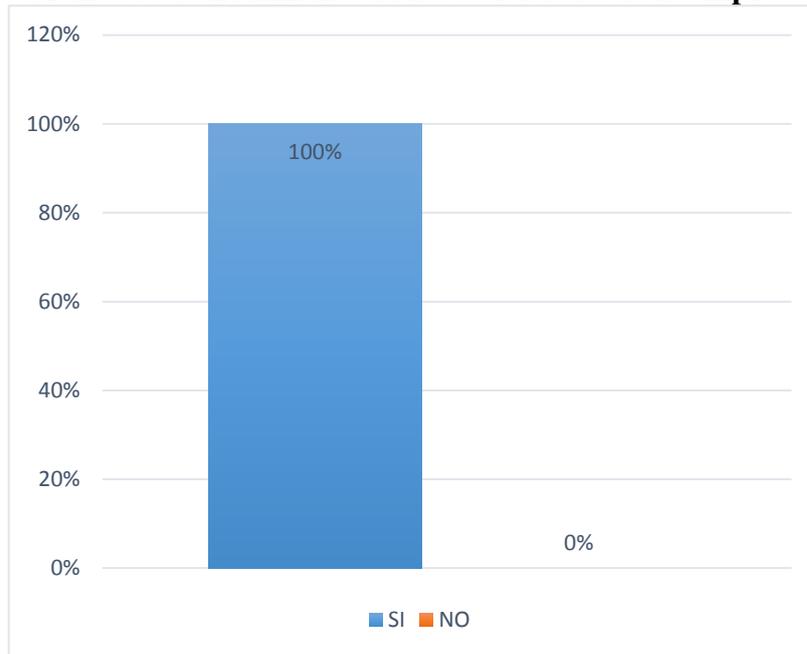
**Fuente:** Encuesta preliminar aplicada al Gerente y empleados

**Autora:** Marbella Briones

**1. ¿Las actividades principales de la empresa corresponden a prestación de servicios de construcción civil?**

SI	=	10	100%
NO	=	0	0%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 7: Conocimiento de las actividades de la empresa**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

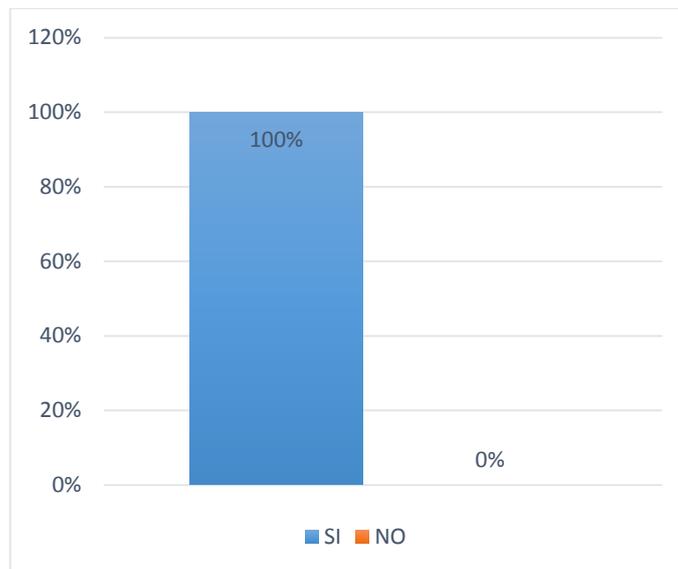
**Análisis:**

De acuerdo a los resultados de la tabulación el 100% de los encuestados menciona que el personal de la empresa conoce claramente las actividades a las que se dedica, y que deben desarrollar para el logro de los objetivos y metas.

## 2. ¿La empresa posee infraestructura y tecnología propia?

SI	=	10	100%
NO	=	0	0%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 8: Infraestructura y Tecnología de la empresa**



**Fuente:** Encuesta Preliminar

**Autora:** Marbella Briones

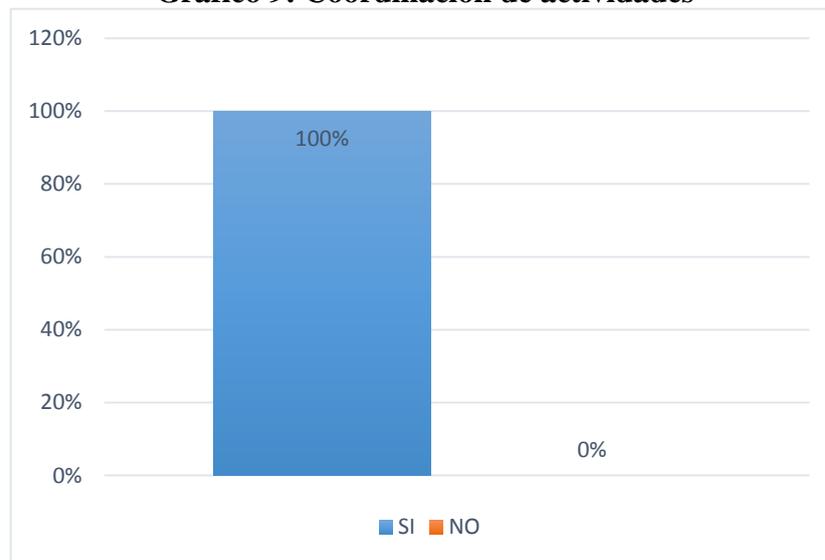
### **Análisis:**

El 100% de personal manifiesta que la empresa cuenta con infraestructura y equipos propios, lo que facilita sus operaciones, y a la vez disminuye gastos administrativos, aumentando su rentabilidad.

### 3. ¿La empresa cuenta con objetivos, misión y visión bien definidos?

SI	=	10	100%
NO	=	0	0%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 9: Coordinación de actividades**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

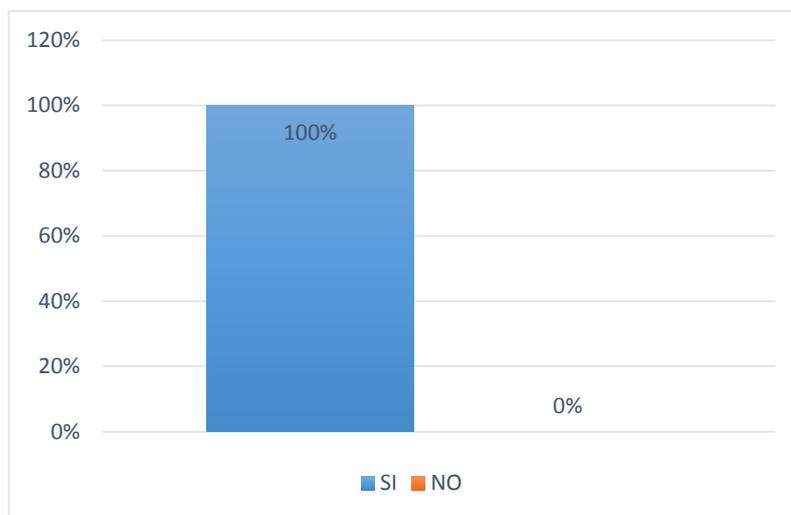
#### **Análisis:**

De acuerdo a las encuestas el 100% del personal menciona que conocen los objetivos, misión y visión de la empresa de manera verbal ya que se les da a conocer al momento de ser contratados. El personal no conoce de manera oficial y escrita los objetivos, misión y visión, sin embargo colaboran en la ejecución de las actividades de construcción civil con la finalidad de cumplir las obras a tiempo, con calidad y a satisfacción del cliente y beneficiarios.

#### 4. ¿Las actividades de construcción civil se coordinan con la gerencia?

SI	=	10	100%
NO	=	0	0%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 10: Coordinación de actividades**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

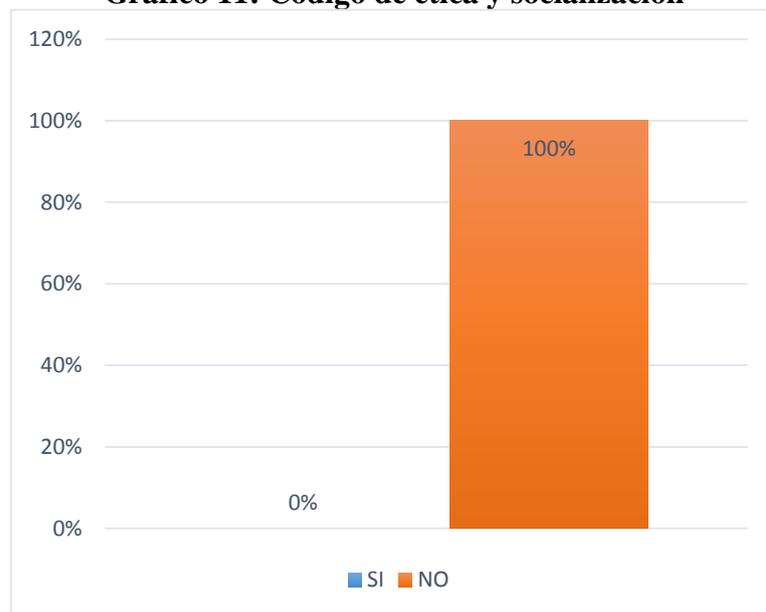
#### **Análisis:**

De acuerdo a las encuestas el 100% del personal manifiesta que el gerente de la empresa coordina con los empleados las actividades administrativas y de construcción. Se debe mencionar que las actividades de ejecución de las obras son coordinadas y supervisadas constantemente, ya que deben cumplirse dentro de un plazo específico para evitar sanciones y multas por parte de la entidad contratante.

## 5. ¿Posee un código de ética y es socializado con los empleados?

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 11: Código de ética y socialización**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

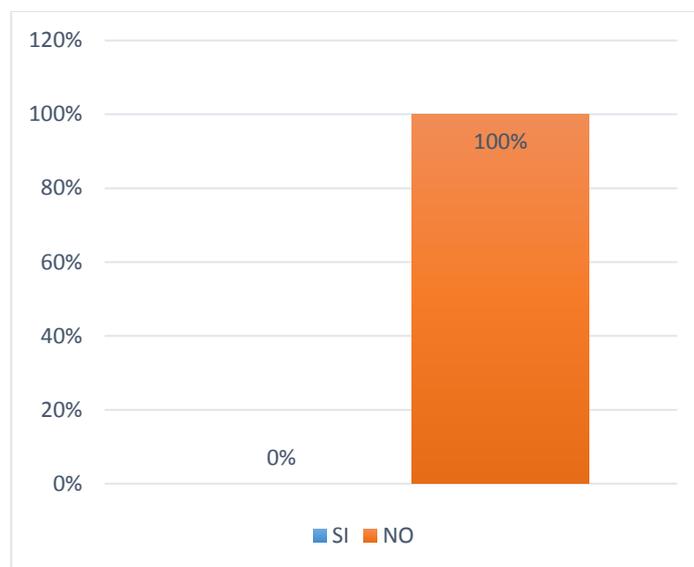
### **Análisis:**

Manifiestan el 100% de los encuestados que la empresa no posee un código de ética, que permita dirigir y desarrollar las actividades en base a valores y principios éticos fundamentales en cada una de sus funciones; que permita incentivar por el buen comportamiento, así como también sancionar en caso de incumplimiento del código de ética.

## 6. ¿La empresa cuenta con un reglamento de control interno?

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 12: Reglamento de Control Interno**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

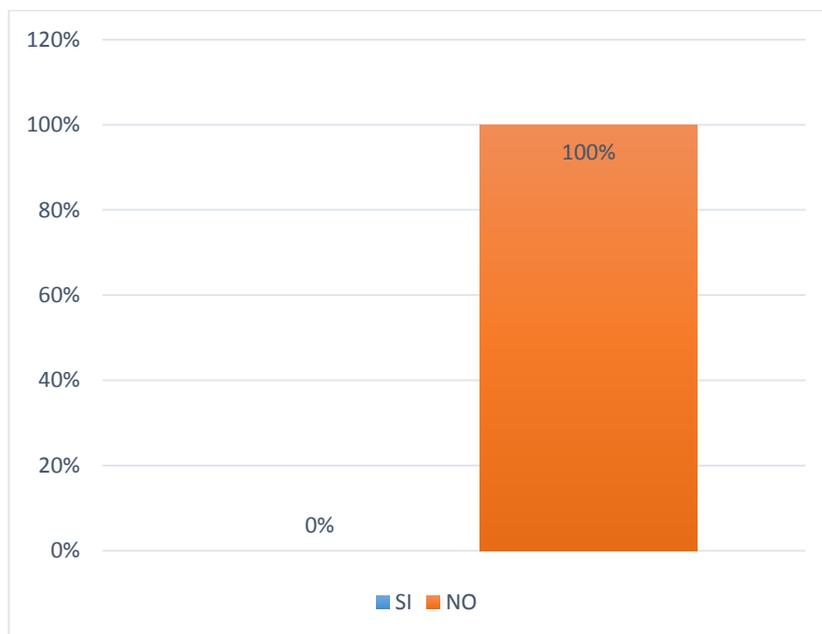
### **Análisis:**

El 100% del personal encuestado manifiesta que no existe un Manual de Control Interno en la empresa, que permita a los directivos controlar y verificar las actividades y operaciones de la empresa, por lo que no se aplica ningún sistema de control a las actividades que realiza el personal, lo cual implica que no se detecta a tiempo las irregularidades ni deficiencias que pudieran presentarse en sus tareas.

## 7. ¿Existe un manual de funciones para el personal?

SI	=	0	0%
NO	=	100	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 13: Existencia del Manual de Funciones**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

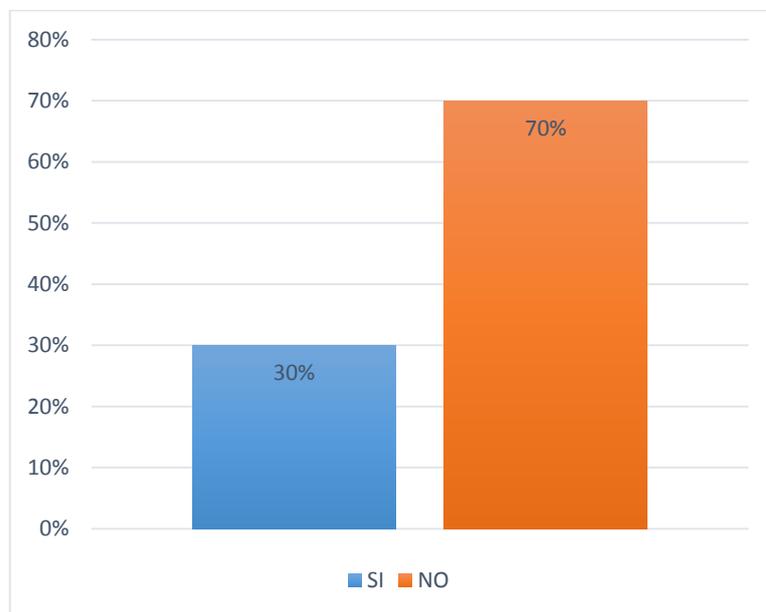
### **Análisis:**

La empresa no cuenta con un manual de funciones manifiesta el 100% de los encuestados, por lo tanto el personal no tiene definidas sus funciones, ni perfiles profesionales ni requisitos mediante un documento escrito que sustente las tareas que deben realizar el personal contratado.

**8. ¿Existe un adecuado ambiente de trabajo, coordinación y cooperación entre el personal?**

SI	=	3	30%
NO	=	7	70%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 14: Clima Organizacional**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

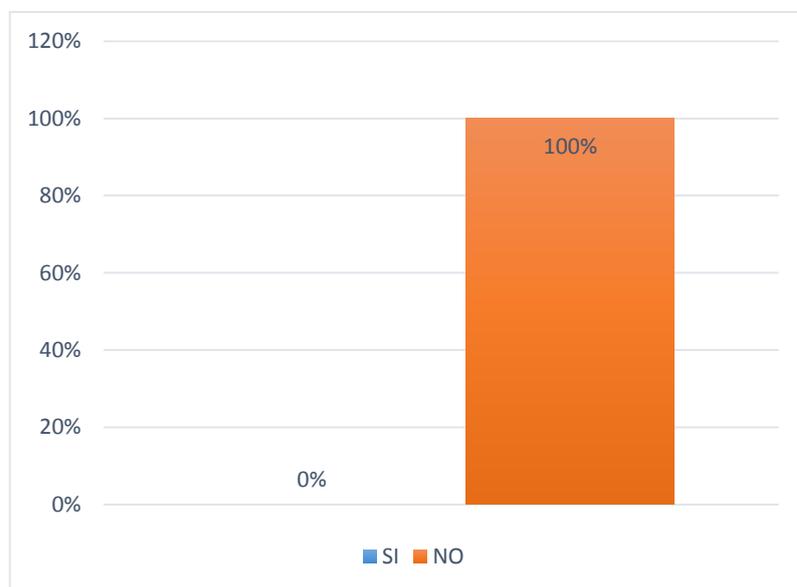
**Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 70% del personal de la empresa manifiesta su inconformidad, ya que existe un ambiente de trabajo tenso, por la prepotencia de ciertos empleados y maltrato verbal. Así mismo existe descoordinación de las tareas por la falta de un sistema de comunicación legal, es decir escrito en donde se manifieste las planificaciones y actividades diarias, así como novedades y modificaciones. El 30% manifiesta que el personal presta su colaboración en todas las actividades realizadas para que se cumplan las obras y tareas a tiempo.

**9. ¿La empresa posee un manual de procesos y procedimientos administrativos y financieros?**

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 15: Manual de procesos y procedimientos administrativos**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

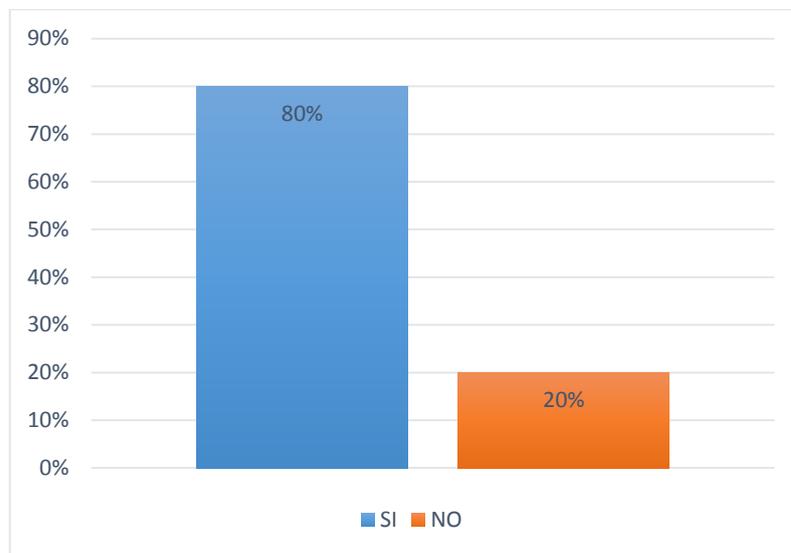
**Análisis:**

Según los resultados de las encuestas mencionan el 100% de los encuestados que la empresa no posee un Manual de Procesos y Procedimientos Administrativos y Financieros. El trabajo lo realizan de acuerdo a sus conocimientos y leyes vigentes obligatorias, pero carecen de métodos y procedimientos que permita manejar los recursos de manera eficiente.

**10. ¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de información y comunicación?**

SI	=	8	80%
NO	=	2	20%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 16: Sistema de Información y comunicación**



**Fuente:** Encuesta Preliminar

**Autora:** Marbella Briones

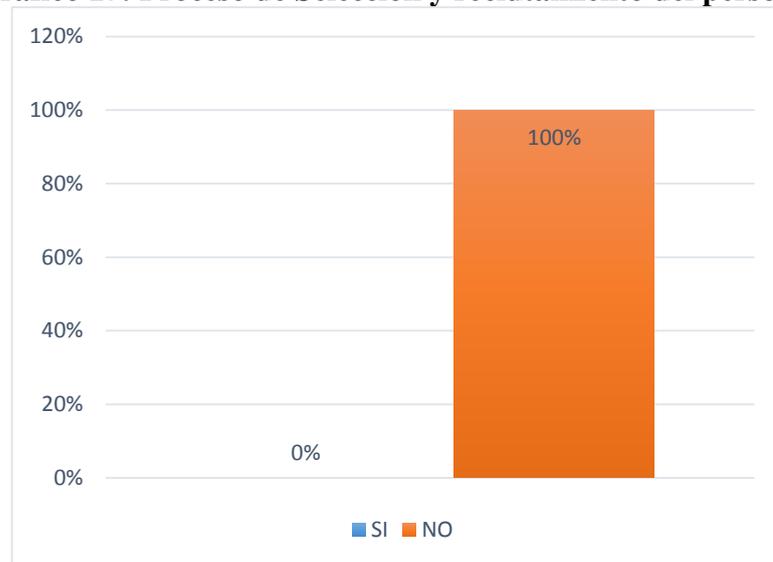
**Análisis:**

El 80% de los encuestados mencionan que la empresa posee un sistema de información y comunicación informal, cuenta con un sistema de información diseñado en Excel que permite registrar, recopilar y procesar la información necesaria, así como también modificarla en caso de detectar errores manualmente, siendo utilizada y procesada únicamente por personal autorizado. La comunicación se la realiza de manera verbal, correo electrónico, oficios y vía telefónica; lo que disminuye la confiabilidad de la información, sin embargo se transmite de manera oportuna y clara. El 20% menciona que no es un sistema confiable ni seguro.

## 11. ¿Se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal?

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>=</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 17: Proceso de Selección y reclutamiento del personal**



**Fuente:** Encuesta Preliminar

**Autora:** Marbella Briones

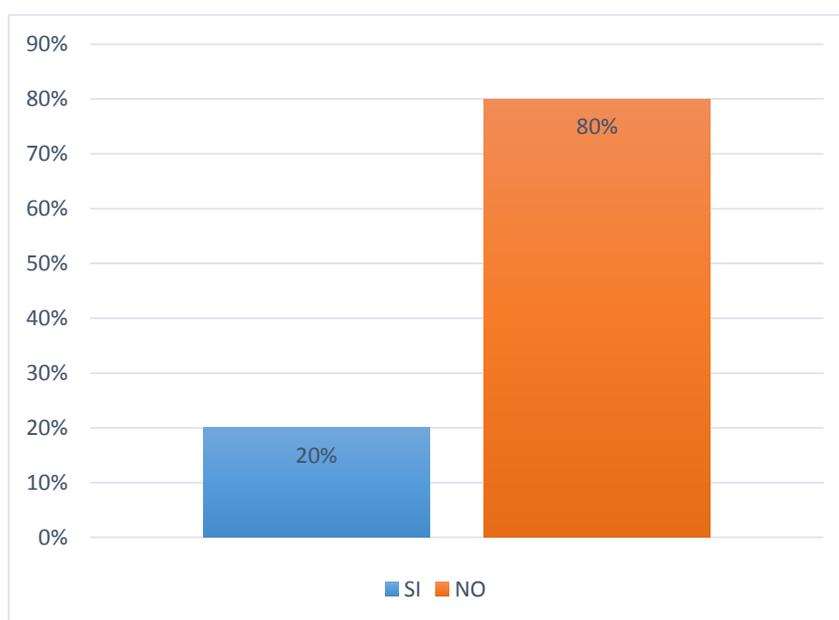
### **Análisis:**

El 100% de los encuestados manifiestan que en la empresa no se realiza la selección y reclutamiento del personal para la contratación de los recursos humanos. Se contrata el personal sin tomar en cuenta el perfil profesional, experiencia ni habilidades, lo que pone en riesgo el buen desempeño del personal en el cumplimiento de sus tareas y a su vez la productividad de la empresa.

## 12. ¿El personal cuenta con un contrato de trabajo legalizado?

SI	=	2	20%
NO	=	8	80%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 18: Contratos de trabajo legalizados**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

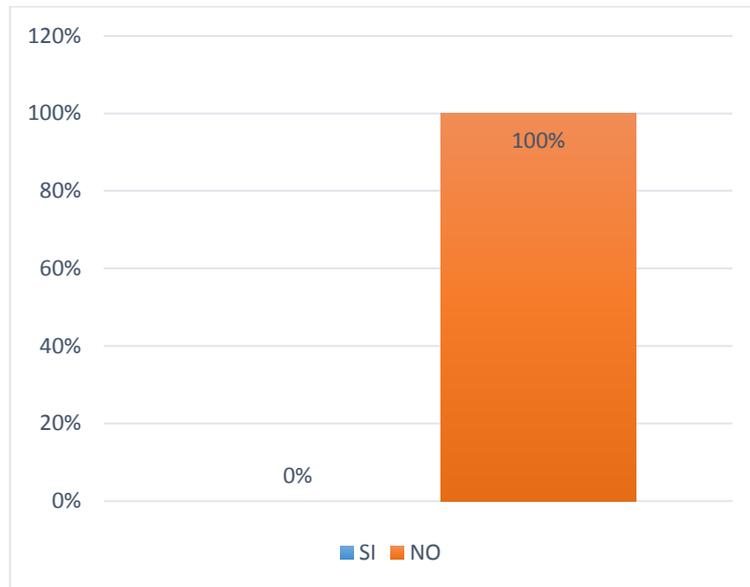
### **Análisis:**

De acuerdo a la encuesta preliminar el 20% del personal menciona tener un contrato de trabajo legalizado, y el otro 80% manifiestan que tienen contratos verbales; lo que implica la inestabilidad laboral y falta de un sustento legal que garantice que el empleado presta sus servicios a la empresa.

**13. ¿Los pagos se cancelan oportunamente a los empleados y proveedores?**

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 19: Pagos oportunos a empleados y proveedores**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

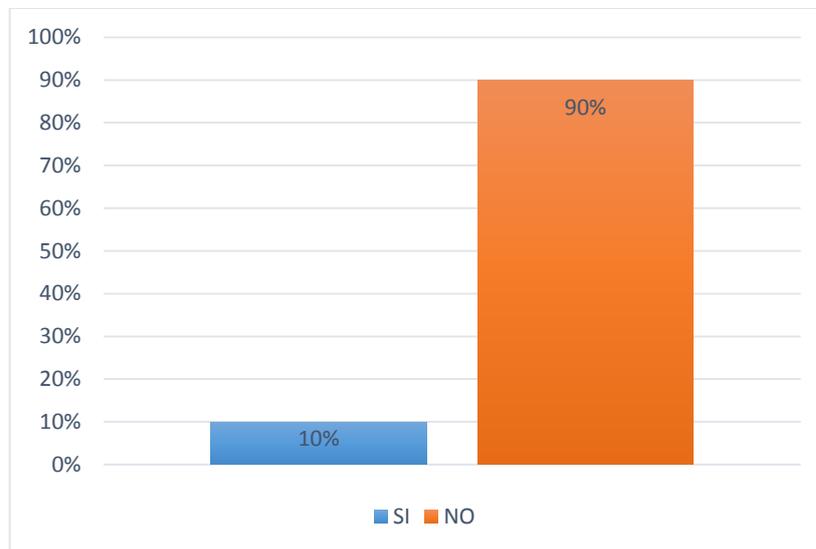
**Análisis:**

De los resultados obtenidos en las encuestas el 100% del personal manifiesta que existen retrasos en el pago oportuno de sueldo y cuentas por pagar a proveedores, provocando inconformidad de los empleados y proveedores. Algunos proveedores han negado el crédito a la empresa por la demora en los pagos, y, así mismo algunos empleados se han visto obligados a renunciar y buscar otras fuentes de trabajo.

**14. ¿El personal recibe los beneficios sociales de ley: Décimo tercero sueldo, Décimo Cuarto sueldo, Utilidades, Fondos de Reserva, Vacaciones?**

SI	=	1	10%
NO	=	9	90%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 20: Beneficios Sociales de Ley cancelados**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

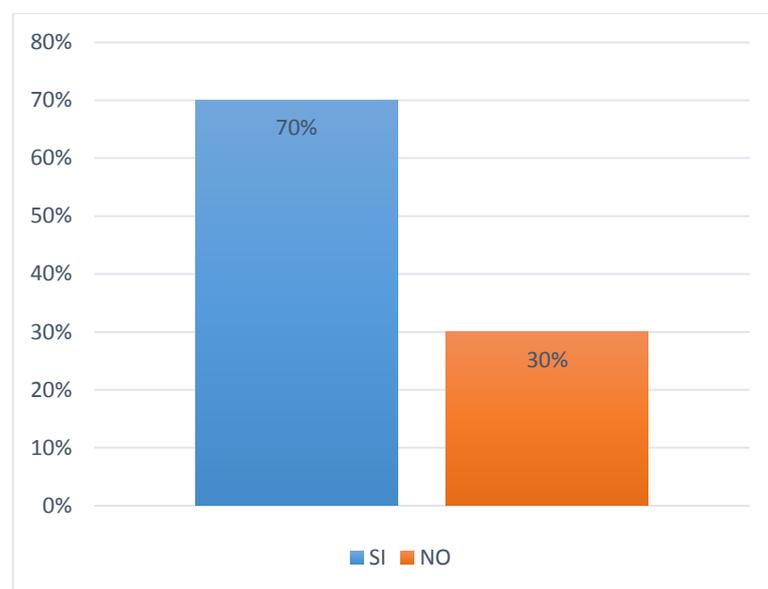
**Análisis:**

El 90% del personal manifiesta que no recibe los beneficios sociales de ley, tales como son Décimo tercero sueldo, Décimo Cuarto sueldo, Utilidades, Fondos de Reserva, Vacaciones. En cuanto a utilidades ningún empleado recibe valor alguno únicamente constan las firmas de constancia del cobro; y, de igual manera sucede con los otros beneficio de ley obligatorios a ser cancelados por el empleador. El 10% que corresponde a que el gerente manifiesta que si reciben todos los beneficios de ley.

### 15. ¿El personal cuenta con seguro social IESS?

SI	=	70	70%
NO	=	30	30%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 21: Seguro Social**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

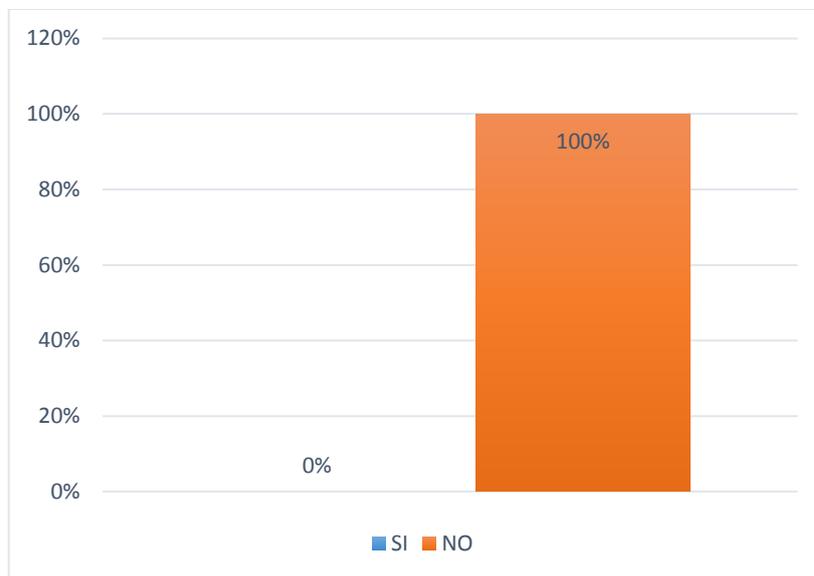
#### **Análisis:**

El 70% del personal manifiesta que cuenta con el Seguro Social, y atención médica, y el 30% indican que son empleados de libre ejercicio profesional que trabajan en la empresa y cobran sus remuneraciones mediante presentación de facturas mensuales. Es importante mencionar que la empresa si cumple con la afiliación de los empleados al Seguro Social.

**16. ¿El personal recibe capacitación y perfeccionamiento profesional en el área?**

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 22: Capacitación y perfeccionamiento profesional**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

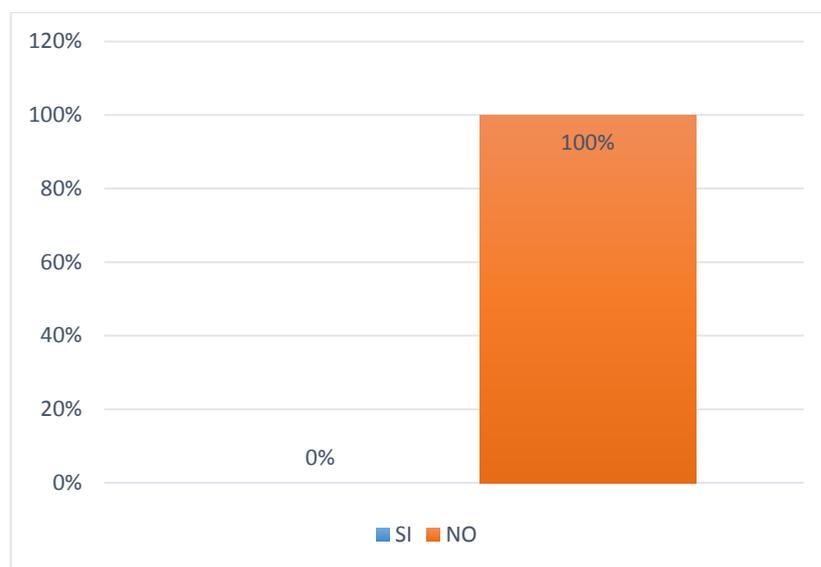
**Análisis:**

El personal no recibe ningún tipo de capacitación en la empresa manifiestan el 100% de los empleados encuestados. El personal manifiesta que se ha solicitado capacitaciones pero la empresa no cuenta con una planificación ni presupuesto para el desarrollo de este tipo de eventos.

**17. ¿El personal recibe incentivos y motivaciones en base a su rendimiento y logros?**

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 23: Incentivos y motivación para empleados**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

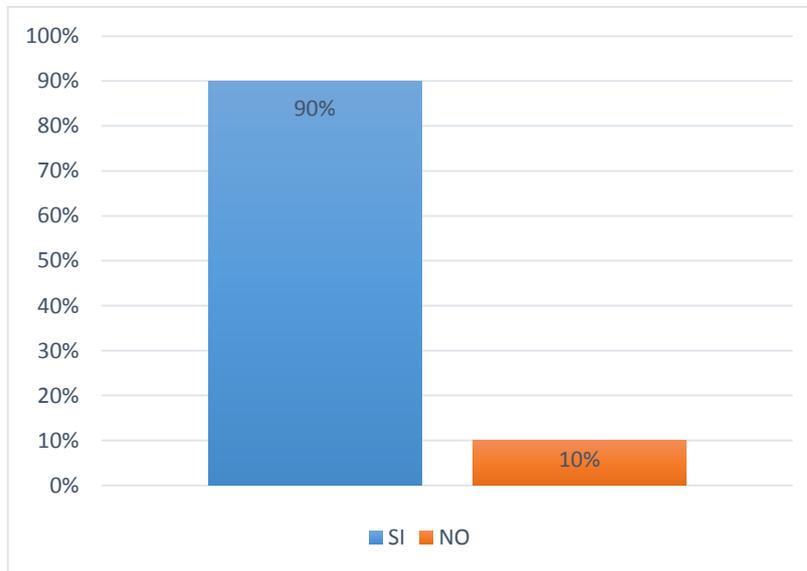
**Análisis:**

El 100% de los encuestados menciona que no reciben ningún tipo de incentivos ni motivaciones por el buen comportamiento y desempeño laboral. Por parte de los directivos de la empresa no consideran la importancia de motivar al personal a cumplir sus tareas con mayor eficiencia, ni mucho menos a incentivarlos a mejorar y dar lo mejor de ellos en cada una de las actividades que desarrollan. Se debe mencionar que si se aplican sanciones al personal en caso de pérdidas y faltas comunes.

**18. ¿Se realiza órdenes de compra debidamente autorizadas para la adquisición de los bienes y servicios?**

SI	=	9	90%
NO	=	1	10%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 24: Adquisición de Bienes y Servicios**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

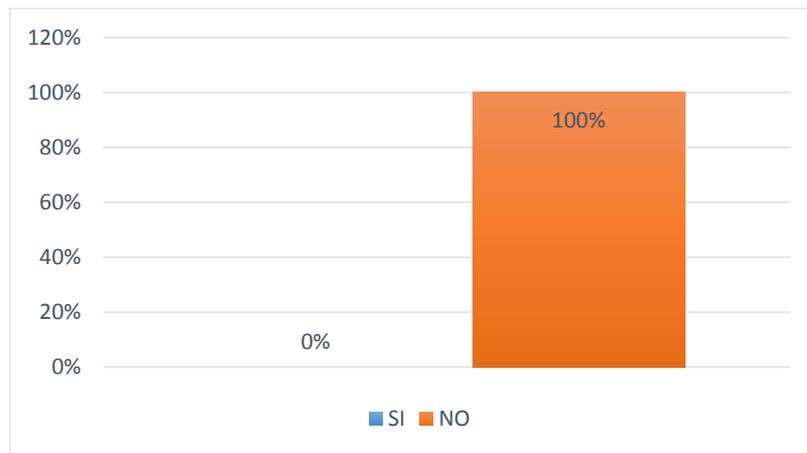
**Análisis:**

El 90% del personal encuestado menciona que si se realizan las adquisiciones de bienes y servicios mediante ordenes de compras respectivamente autorizadas y selladas. El 10% de los encuestados manifiesta que en ciertas ocasiones el gerente adquiere productos y servicios sin órdenes de compra. El gerente antes de la firma de autorización no constata si realmente se requiere la adquisición, existiendo exceso de confianza.

**19. ¿En la empresa se encuentran detectadas las fortalezas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas; y, determinadas las acciones para reducir los posibles impactos negativos?**

SI	=	0	0%
NO	=	10	100%
<b>TOTAL</b>	=	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 25: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Fortalezas**



**Fuente:** Encuesta Preliminar  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

De las encuestas aplicadas el 100% manifiestan que los directivos de la empresa no han detectado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes en la empresa, por lo que no existen un plan de acción que les facilite solucionar las debilidades y mejorar las fortalezas; así como también buscar estrategias para enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades. La existencia de un FODA aportaría de manera significativa en la toma de decisiones.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA. DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, DEL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2013”**

**CLIENTE:** CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA.

**NATURALEZA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

**DIRECCIÓN:** CIUDAD DE MACAS, CANTÓN MORONA,  
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO

# ARCHIVO

# PERMANENTE



## 4.2. ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE	REF. P/T
Reseña Histórica de la Empresa	AP1
Misión	AP1
Visión	AP1
Objetivos	AP1
Base Legal: Constitución de la Compañía	AP2
Ubicación Geográfica de la empresa	AP2
Principales actividades y servicios	AP2
Organismos de Control y Regulación	AP2
Estructura Orgánica	AP3
Estructura Funcional	AP4
Plan Estratégico Anual	AP5

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

API 1/2
------------

#### **4.2.1. Reseña histórica de la empresa**

La constructora VIAYCON CIA.LTDA es una empresa dedicada a ofrecer servicios de construcción civil y alquiler de maquinaria tanto para instituciones públicas como privadas y personas particulares.

Esta empresa presta sus servicios desde hace ocho años, siendo legalizada como compañía de Responsabilidad Limitada el 21 de octubre del 2008 en la Superintendencia de Compañías en Cuenca.

Está representada legalmente por el Ing. Marcelo Solano de profesión Ingeniero civil, y cuenta con personal mínimo de trabajo, según el área en la que deban desempeñarse, en el administrativo y de la construcción.

Presta sus servicios a nivel de la provincia de Morona Santiago pero de manera especial en el cantón Taisha, donde ejecuta obras civiles, tales como: construcción de infraestructura, vías, puentes, espacios cubiertos, sistemas de agua y alcantarillado, entre otras. Además presta sus servicios de transporte de material pétreo, alquiler de maquinaria y equipos, estudios de proyectos, diseño de planos y elaboración de presupuestos, dirección técnica de obras, etc.

#### **4.2.2. Misión**

Brindar un servicio de calidad con experiencia y profesionalismo, ejecutando obras de excelencia que satisfaga al cliente y los requerimientos de la comunidad, procurando así mismo el desarrollo y rentabilidad de la empresa.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>20/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

API 2/2
------------

#### 4.2.3. Visión

Ser una empresa competitiva, con un sistema laboral y administrativo bien direccionado, que cumpla con los objetivos planteados, ampliando nuestros servicios a nivel nacional y creando fuentes de trabajo, con personal comprometido y capacitado para realizar sus funciones de manera eficiente y satisfaciendo las necesidades del cliente y de la empresa.

#### 4.2.4. Objetivos

- Satisfacer profesionalmente al cliente ejecutando obras de calidad y en el menor tiempo posible.
- Brindar la mano de obra con excelencia y capacidad profesional.
- Mejorar la productividad de la empresa y obtener mayor utilidad
- Lograr la comodidad y satisfacción de los empleados.
- Ampliar el servicio de construcción civil y vial a nivel nacional tanto en el sector público como privado.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>20/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP2 1/7
------------

del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

#### **4.2.5. Base legal constitución de la compañía**

Constructora VIAYCON Cía. Ltda. fue constituida con la finalidad de poder trabajar de manera legal y organizada en área de la construcción civil y demás servicios que presta la empresa. Se encuentra debidamente registrada en el Registro Único de Contribuyentes R.U.C. 1490810303001.

El capital de constitución fue propio, es una sociedad familiar, de Responsabilidad Limitada y sus socios accionistas son: Ing. Marcelo Solano, Tatiana Solano y Fabián Solano.

El 21 de octubre del 2008, queda inscrito el acto de Constitución, en el Registro Mercantil, tomo 1, fojas 15 a 15 con el número de inscripción 15 , en forma conjunta con la Resolución No. 08.C.DIC.769 de fecha 14 de octubre del 2008, dictada por la Intendencia de Compañías de Cuenca.

Se constituye con un capital de 400,00 dólares, mediante aportaciones de los socios distribuido de la siguiente manera:

Solano Vera Jorge Marcelo	80%	320.00 dólares
Solano Zúñiga Fabián Marcelo	10%	40.00 dólares
Solano Zúñiga Tatiana Denisse	10%	40.00 dólares

Legalmente se encuentra representada por una presidenta y un gerente.

Presidenta: Tatiana Solano

Gerente: Ing. Marcelo Solano

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>20/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP2

2/7

del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

Las actividades y estatutos de la empresa constan en la Escritura Pública de Constitución aprobado por la Superintendencia de Compañías del Ecuador y legalmente inscrito en el Registro Mercantil del cantón Morona.

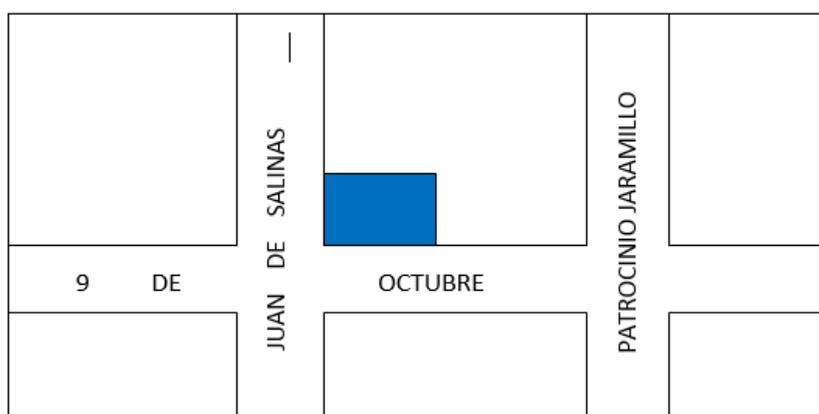
Para ejecutar los procesos de contratación pública se encuentra registrado en el registro Único de Proveedores del SERCOP.

#### 4.2.6. Ubicación de la empresa

La Constructora VIAYCON Cía. Ltda. se encuentra ubicada en las calles Juan de Salinas s/n y 9 de Octubre, barrio Amazonas, parroquia Macas, cantón Morona, Provincia de Morona Santiago.

Cuenta con una sucursal en el cantón Taisha, Av. Tuntiak s/n y Yanua, lugar donde desarrolla la mayor parte de sus contratos.

**Gráfico 26: Ubicación Geográfica de la Empresa**



**Fuente:** Base Legal de la Empresa y RUC

**Autor:** Constructora VIAYCON Cía. Ltda.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>01/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

#### **4.2.7. Principales actividades y servicios que ofrece**

Entre las principales actividades y servicios que presta la empresa se encuentran las siguientes:

1. Construcción civil.
2. Transporte de material pétreo.
3. Alquiler de maquinaria y equipos.
4. Servicios Profesionales.

#### **Construcción civil:**

En lo que se refiere a construcción civil se realizan trabajos en los siguientes campos:

- Construcción, reparación y remodelación de aulas, escuelas, colegios, hospitales, subcentros, edificios, etc.
- Construcción y reparación de puentes.
- Construcción, apertura, lastrado de vías, infraestructura para asfalto.
- Construcción y mejoramiento de pistas de aterrizaje.
- Construcción de espacios cubiertos, graderíos y escenarios.
- Construcción de sistemas de agua y alcantarillado.
- Construcción de aceras y bordillos.
- Adoquinados.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>01/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP2  
4/7

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**Transporte**

- Transporte de material pétreo
- Transporte terrestre y pluvial de materiales de construcción, maquinaria, otros.

**Alquiler de maquinaria y equipos:**

- Desbanques
- Desalojos
- Excavaciones
- Obras privadas de apertura de vías, lastrados.
- Alquiler equipo liviano: concreteiras, vibradores, bombas de agua, compresor, etc.

**Servicios Profesionales:**

- Dirección técnica.
- Diseño de planos.
- Estudios de proyectos.
- Elaboración de presupuestos.
- Urbanizaciones.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>01/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

#### **4.2.8. Organismos de Regulación**

La Constructora VIAYCON Cía. Ltda. para su funcionamiento debe regirse a los reglamentos y disposiciones emitidas por los organismos de control, debiendo conocer sus responsabilidades, obligaciones, el alcance de sus operaciones y sus deberes.

Los organismos de control que regulan la empresa son:

- La Superintendencia de Compañías,
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social,
- Ministerio de Relaciones Laborales, y
- Servicio de Rentas Internas.

#### **La Superintendencia de Compañías**

Regula su existencia y funcionamiento legal como compañía, debiendo la empresa cumplir con todos sus reglamentos y normas. El incumplimiento y desconocimiento de las normas y disposiciones puede causar graves inconvenientes incluso el cese de sus funciones y cierre de la empresa. La empresa debe presentar anualmente un informe de actividades, estados financieros, y pago de impuestos, como también participar en los eventos convocados por la Superintendencia de Compañías.

La empresa debe delegar un representante o administrador que elabore un informe de actividades de la empresa, el mismo que deberá ser presentado ante este organismo de control, evitando contravenciones y multas subsiguientes.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>01/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP2  
6/7

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

Este organismo controla la seguridad médica y social de los empleados y trabajadores, los mismos que deben estar ingresados al IESS, contando con todos los beneficios de ley, como son decimos tercer y cuarto sueldo, vacaciones, servicio médico, entre otros.

Mensualmente el IESS debita de la cuenta bancaria de la empresa, los valores correspondientes a cada mes mediante planillas de pago generadas para el efecto antes del 15 de cada mes para evitar multas por mora y Responsabilidad Patronal.

La empresa debe ingresar al IESS a todo el personal que labora desde el primer día de su ingreso a la empresa; ya que el incumplimiento de este beneficio, en caso de accidentes o demandas puede ocasionar inconvenientes al Gerente, debiendo responder con el pago de considerables multas y sanciones económicas y legales, incluso la inhabilitación como proveedor del Estado en el SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública).

Este organismo se encarga de receptor y legalizar los contratos laborales de trabajo de los empleados y trabajadores de la empresa, los formularios de Decimos tercer y cuarto sueldo, utilidades anuales.

**Ministerio de Relaciones Laborales.**

El incumplimiento de sus disposiciones puede ocasionar a la empresa graves problemas y sanciones económicas y legales.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>01/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP2  
7/7

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**Servicio de Rentas Internas.**

Este organismo se encarga de recibir las declaraciones y recaudaciones respectivas de impuestos, de acuerdo al vector fiscal asignado a la empresa, según sus actividades económicas y razón de existencia, por lo que debe estar al día en el pago de sus obligaciones con el fin de evitar problemas y futuras sanciones como multas, clausuras provisionales incluso definitivas.

Al tener deudas pendientes al SRI será deshabilitado como proveedor del Estado en el SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública).

La constructora debe presentar las siguientes declaraciones:

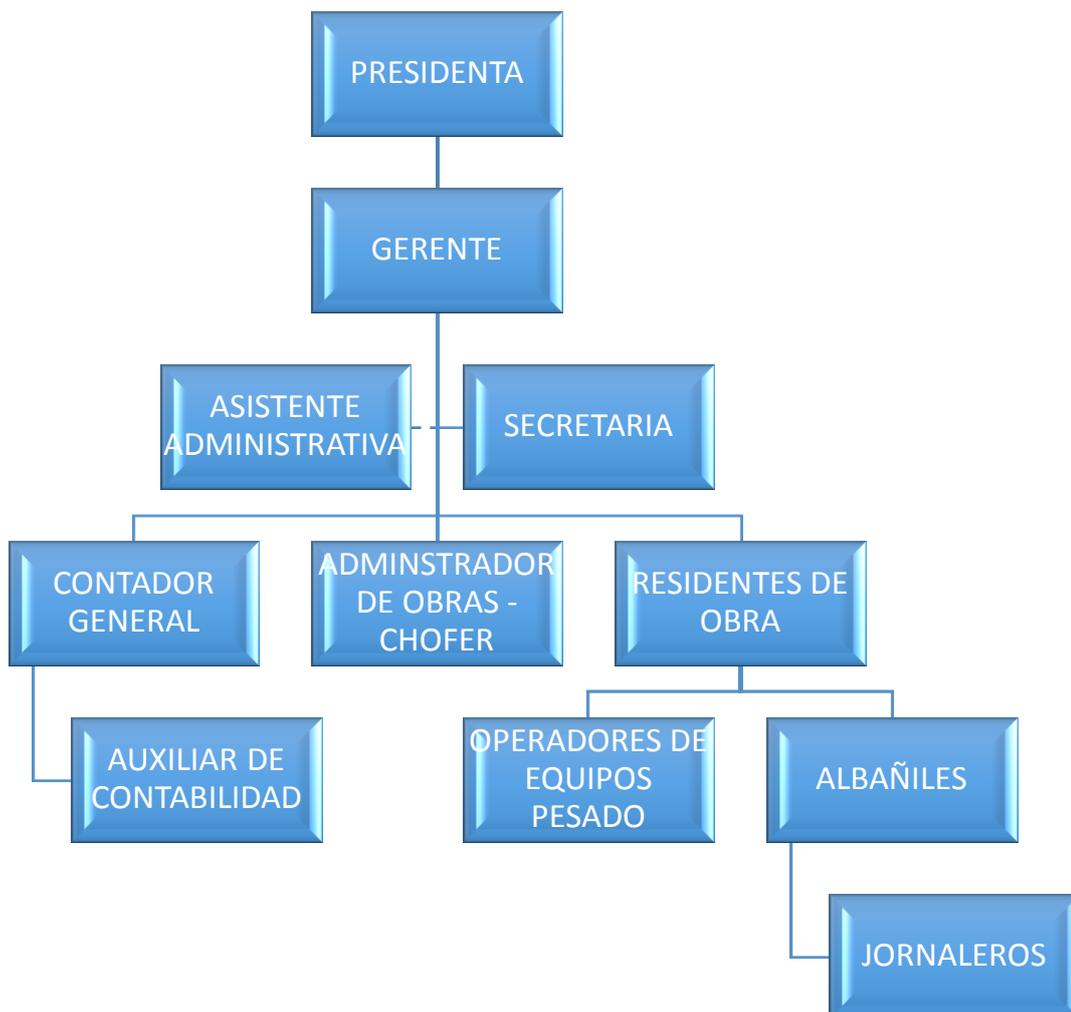
- Anexo de compras y retenciones en la fuente
- Anexo relación de dependencia
- Declaración de Impuesto a la Renta-Sociedades
- Declaración de retenciones en la fuente
- Declaración mensual del IVA

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>24/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

#### 4.2.9. Estructura Orgánica

Gráfico 27: Estructura Orgánica de la Empresa



**Fuente:** Base Legal de la Empresa-Planillas del IESS  
**Autor:** Constructora VIAYCON Cía. Ltda.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>24/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP4 1/4
------------

del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

#### **4.2.10. Estructura Funcional**

Constructora VIAYCON Cía. Ltda. es una empresa pequeña, y está conformada por las siguientes áreas de trabajo:

- Gerencia
- Asistente administrativo
- Secretaria
- Contabilidad
- Campo de la construcción

##### **Gerencia**

El Gerente es el contratista directo y en calidad de representante legal se encarga de legalizar la documentación contractual (contratos, planillas). Coordina actividades y adquisición de materiales con el administrador y residente de obra.

##### **Asistente administrativa**

La asistente administrativa coordina constantemente con el Gerente las actividades relacionadas con realización de ofertas, presupuestos y pagos a proveedores y personal, pedidos y todos los demás requerimientos para la ejecución de los trabajos.

Las tareas relacionadas con la contabilidad las realiza en coordinación con el contador General quien recepta la información mensual para las declaraciones al SRI y estados financieros.

Básicamente todas las actividades se desarrollan desde la asistente administrativa, quien cuenta con las atribuciones y autorizaciones otorgadas por la Gerencia.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: 24/05/2015
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: 16/10/2015

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP4  
2/4

del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

Entre las principales actividades que realiza están las siguientes:

- Trámites bancarios, SRI, IESS, entidades públicas y privadas (contratantes).
- Elaboración de presupuestos y proformas
- Elaboración de ofertas técnicas y económicas
- Elaboración de planillas de avances de obra y liquidación.
- Contabilidad: conciliación bancaria, proveedores y clientes.
- Emisión de cheques, Órdenes de compra, Retenciones, comprobantes de egreso e ingreso
- Manejo de sistemas: Compras Públicas, SRI, Bancos, IESS, etc.
- Oficios
- Otros.

#### **Secretaría**

La secretaria se encuentra registrada en el IESS pero no labora en la empresa.

#### **Recepcionista Básica**

Las actividades que realiza la recepcionista son las siguientes:

- Contestar el teléfono
- Pago de créditos, servicios básicos, impuestos.
- Oficios
- Recepción y envío de comunicaciones
- Correspondencia
- Tramites personales (servicios básicos, escrituras, préstamos, etc.)
- Otros.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>24/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP4  
3/4

del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

### **Contador General**

El contador general se encarga de realizar las declaraciones y los estados financieros, entre otras actividades:

- Declaraciones mensuales
- Impuesto a la renta
- Estados financieros: Situación financiera, Estado de resultados, índices financieros.
- Declaraciones ante la Superintendencia de Compañías.

### **Auxiliar de contabilidad**

Se encuentra registrada en el IESS pero no labora en la empresa.

### **Administrador de obras-chofer**

El administrador de obras coordina con el Gerente, Asistente administrativo, recepcionista básica, operadores y albañiles, los requerimientos para las obras, realizando la adquisición y traslado de materiales, insumos, equipos, combustible, otros.

### **CAMPO DE LA CONSTRUCCIÓN**

En esta área se encuentra el personal que realiza el trabajo forzado. Son quienes se encargan de la ejecución de las obras y su perfecta calidad en la construcción de las mismas.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>24/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP4  
4/4

del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**Operador de equipos pesado**

Los operadores realizan el manejo de la maquinaria y volquetas.

**Residente de obras**

Se encuentra al frente de los trabajos y es de profesión Ingeniero Civil y coordina con el Gerente y el administrador, dependiendo de él el desenvolvimiento de los trabajos y del personal.

**Albañiles**

Se encargan de la construcción de las obras según el tipo de obra, y se encargan de dirigir las cuadrillas de trabajadores, debiendo comunicar al Residente de Obra todos los requerimientos de insumos y materiales.

**Jornaleros**

Los jornaleros realizan los trabajos de apoyo con los albañiles.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>01/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ARCHIVO PERMANENTE**

AP5  
1/1

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

**4.2.11. Plan Estratégico Anual 2013**

**Cuadro 8: Plan Estratégico Anual 2013**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>EVALUACION</b>
Orientar a los directivos sobre relaciones humanas y personales	Capacitación, cursos de relaciones humanas	Enero del 2013	Personas capacitadas sobre el tema, proyectores, hojas, carpetas, esferos, refrigerios	Gerente Asistente Administrativo	Permanente
Mejorar la administración de la empresa	Capacitación en administración de empresas y gerencia	Enero del 2013	Capacitadores, proyectores, papel, marcadores	Gerente Asistente Administrativo	Permanente
Cumplir con las obras propuestas y compromisos adquiridos	Seguimiento de trabajos a través de inspecciones y control de actividades.	Todo el año	Transporte Libro de obra	Los administradores de la empresa	Permanente
Orientar a las instituciones sobre los servicios que presta	Proporcionar información clara y precisa sobre sus beneficios y servicios	Todo el año	Correo electrónico, publicidad, entrevistas con los Directivos	Gerente Secretaria	Permanente
Brindar seguridad y satisfacción al personal	Capacitaciones y asesoramiento a Directivos. IESS, inspectoría de trabajo sobre seguridad y beneficios de ley para los trabajadores	Todo el año	Capacitadores.  Proyectores, hojas, carpetas, marcadores, refrigerios	Gerente	Permanente
Integrar y motivar al personal	Programas de integración (paseos, programa navideño)	Diciembre de 2013	Logística	Gerente	Anual

**Fuente:** Base Legal de la Empresa

**Autor:** Constructora VIAYCON Cía. Ltda.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>24/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

# ARCHIVO CORRIENTE



## 4.3. ARCHIVO CORRIENTE

ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE	REF. P/T
<b>FASES DE LA AUDITORÍA</b>	
<b>FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	<b>CP</b>
Programa de Auditoría	PA
Solicitud a Gerencia	SG
Notificación de Inicio de la Auditoría de Gestión	NIAG
Memorando de Planificación Preliminar	MPP
Equipo de trabajo de la Auditoría	ETA
Marcas de auditoría	MA
Índices y Abreviaturas de auditoría	IAA
Diagnóstico FODA	FODA
Análisis FODA mediante la matriz MEFI y MEFE	FODA
Informe preliminar de la Visita Previa	IVP
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	<b>PE</b>
Memorando de Planificación Estratégica	MPE
Memorando de Planificación Específica	MPE
Programa de Auditoría	PA
Evaluación de la Misión	EM
Cuestionarios de Control Interno mediante método COSO I	CCI
Evaluación del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo	NCR
Hoja Resumen de Conclusiones y Recomendaciones de los componentes de Control Interno	HRC
Flujogramas de los Procesos Administrativos	FPA
Hoja Resumen de Conclusiones y Recomendaciones de los flujogramas	HRF
<b>FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>EA</b>
Indicadores de Gestión	IG
Hojas de Hallazgos	HH
<b>FASE IV: INFORME DE AUDITORÍA</b>	<b>IA</b>
Informe de Auditoría de Gestión	IA

#### **4.3.1. Fases de la auditoría**

## **FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

#### 4.3.1.1. FASE I: Conocimiento Preliminar

##### 4.3.1.1.1. Programa de Auditoría

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

PA  
1/1

del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**Objetivo:** Obtener información de la empresa e identificar los principales problemas existentes.

No.	DESCRIPCION	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Realizar una solicitud a Gerencia	SG	MCBA	20/mayo/2015
2	Realice la Notificación de Inicio de la auditoría	NIA	MCBA	20/mayo/2015
3	Realice un Memorando de Planificación Preliminar	MPP	MCBA	25/mayo/2015
4	Realice la visita previa a la entidad	VP	MCBA	08/junio/2015
5	Elabore el cuadro de siglas y abreviaturas del equipo de trabajo de auditoría	ETA	MCBA	13/junio/2015
6	Elabore el cuadro de Marcas de auditoría	MA	MCBA	13/junio/2015
7	Elabore el cuadro de Índices y abreviaturas de auditoría	IAA	MCBA	13/junio/2015
8	Diagnóstico FODA	FODA	MCBA	14/junio/2015
9	Análisis FODA mediante la matriz MEFI y MEFE	FODA	MCBA	14/junio/2015
10	Elabore un Informe Preliminar de la Visita Previa	IVP	MCBA	15/junio/2015

Elaborado por: MCBA	Fecha: 20/05/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 16/10/2015

4.3.1.1.2. Solicitud a Gerencia

Macas, 20 de mayo del 2015

SG 1/1
-----------

Ingeniero  
Marcelo Solano Vera  
**GERENTE DE CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
Presente.-

De mi consideración:

Por medio del presente me permito llegar a usted con un cordial y atento saludo, y, a la vez mis sinceros deseos de éxitos en sus funciones administrativas.

Señor Gerente, como requisito para obtener el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA. de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, es necesario realizar el Trabajo de Titulación, para lo cual usted muy amablemente acepto mi petición para realizar en su empresa, una **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA. DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, DEL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2013”**

En tal virtud solicito de la manera más comedida se me facilite la información pertinente y necesaria para la realización de la auditoría de Gestión; ante lo cual me comprometo a mantener la debida reserva y custodia de la información que me sea entregada.

Por la favorable atención a mi pedido, expreso mis agradecimientos.

Atentamente

Marbella Briones  
**ESTUDIANTE DE LA  
EXPOCH-MORONA SANTIAGO**

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>20/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

4.3.1.1.3. Notificación de Inicio de la Auditoría de Gestión

ASUNTO: **NOTIFICACION DE INICIO DE LA AUDITORÍA**

NIA 1/1
------------

Macas, 20 de mayo del 2015

Ingeniero

Marcelo Solano Vera

**GERENTE DE CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**

Presente.-

De mi consideración:

En cumplimiento con el requisito para obtener el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA. de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, me permito comunicar que se ha dado inicio a la “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA. DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, DEL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2013**”, y a la vez solicito de la manera más comedida se me facilite toda la documentación pertinente, y su debida colaboración y presencia de ser necesario para el desarrollo de ésta actividad.

Adjunto la Planificación preliminar para la Ejecución de la Auditoría de Gestión.

Esperando contar con su debida colaboración, expreso mi agradecimiento.

Atentamente

Marbella Briones

**AUDITORA**

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>20/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**MPP**  
**1/6**

4.3.1.1.4. Memorando de Planificación Preliminar

**1. ANTECEDENTES:**

La empresa “CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.” no ha sido objeto de una auditoría de gestión durante los últimos 5 años de existencia. El Gerente de la empresa ha autorizado que se realice una Auditoría de Gestión del periodo 2013, vista la necesidad de conocer la situación real de la empresa y el manejo de sus recursos humanos, materiales, económicos y financieros, y se da inicio con la auditoría de gestión dando cumplimiento con las disposiciones legales.

**2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

Dar cumplimiento al requisito para la titulación en la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA, para realizar una Auditoría de Gestión a las áreas de Gerencia General, Contabilidad y de Recursos Humanos.

**3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

- Establecer las bases conceptuales teóricas de la elaboración de la Auditoría de Gestión como base para analizar los procesos administrativos y evidenciar el desarrollo de las operaciones administrativas de la empresa.
- Aplicar los cuestionarios de control interno para el cumplimiento de los procesos administrativos de la empresa.
- Elaborar el informe de Auditoría en base a los resultados estableciendo conclusiones y recomendaciones, para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**MPP**  
**2/6**

#### **4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la empresa “CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.”, cubrirá las áreas de Gerencia general, Contabilidad y de Recursos Humanos, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

#### **5. BASE LEGAL DE LA ENTIDAD**

La CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA., fue constituida el 21 de octubre del 2008, queda inscrito el acto de Constitución, en el Registro Mercantil, tomo 1, fojas 15 a 15 con el número de inscripción 15 , en forma conjunta con la Resolución No. 08.C.DIC.769 de fecha 14 de octubre del 2008, dictada por la Intendencia de Compañías de Cuenca.

Las siguientes disposiciones legales norman su funcionamiento

- Reglamento General a la Ley de Compañías del Ecuador
- Ley de Seguridad Social
- Código de Trabajo
- Resolución y las demás disposiciones legales que normaren el desenvolvimiento administrativo financiero de la Compañía.

#### **6. ESTRUCTURA ORGÁNICA**

De acuerdo a la Escritura de Constitución Publica de la empresa, y Leyes y Reglamentos Vigentes, la CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA., está conformada por los siguientes niveles:

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**MPP**  
**3/6**

❖ **NIVEL EJECUTIVO**

- Presidente
  
- Gerente

❖ **NIVEL ADMINISTRATIVO**

- Asistente administrativo
  
- Contador
  
- Secretaria
  
- Auxiliar de secretaria y Contabilidad

❖ **NIVEL OPERATIVO**

- Chofer
  
- Administrador de obras
  
- Residente de obra
  
- Operadores de equipo liviano y pesado
  
- Maestro mayor
  
- Albañiles
  
- Ayudantes
  
- Jornaleros

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

MPP  
4/6

## 7. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

PRESIDENTE: Srta. Tatiana Solano

GERENTE: Ing. Marcelo Solano

ASISTENTE ADMINISTRATIVO: Srta. Marbella Briones

CONTADOR: Ing. Genaro Brito

## 8. TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS DE AUDITOÍA

- a. Verifique que la gerencia cumpla con las Leyes legales vigentes del estado.
- Constatación
  - Observación
  - Confirmación
  - Entrevista
- b. Verifique que se disponga de las planillas del IESS, roles de pago y contratos aprobados por las entidades de control.
- Constatación
  - Observación
  - Confirmación
  - Entrevista
- c. Compruebe que se efectúen los procesos de selección y contratación del personal correctamente

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

<b>MPP</b> <b>5/6</b>
--------------------------

- Constatación
- Observación
- Indagación
- Confirmación
- d. Verifique si se realiza el registro legal de todo el personal que labora en la empresa.
  - Verificación
  - Observación
  - Indagación
  - Rastreo
- e. Verifique si el proceso de adquisición de bienes y servicios se realiza correctamente
  - Observación
  - Indagación
  - Confirmación

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>



**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EQUIPO DE TRABAJO DE AUDITORÍA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**ETA**  
**1/1**

4.3.1.1.5. Siglas de los Integrantes del Equipo de Auditoría

**Cuadro 10: Siglas de los Integrantes del Equipo de Auditoría de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda.**

<b>SIGLAS</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>
<b>MCBA</b>	Marbella Cumanda Briones Argudo	Auditora
<b>LKEM</b>	Ing. Letty Karina Elizalde Marín	Jefe de Equipo
<b>APRC</b>	Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco	Supervisora

**Autora:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MARCAS DE AUDITORÍA**

MA  
1/1

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

4.3.1.1.6. Marcas de Auditoría

**Cuadro 11: Marcas de Auditoría**

MARCA	SIGNIFICADO
√	Comprobado
≠	Comparado
*	Observado
^	Indagado
@	Analizado
€	Sin respuesta
C	Confirmaciones, respuesta afirmativa
C	Confirmaciones, respuesta negativa
©	Nivel de confianza
®	Nivel de Riesgo
Σ	Sumatoria
3	Valores Calculados
ø	Inspeccionado
N	Notas explicativas
H	Hallazgo

**Autor:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: 25/05/2015
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: 16/10/2015

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INDICES DE AUDITORÍA**

**IAA**  
**1/2**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

4.3.1.1.7. Índices de Auditoría

**Cuadro 12: Índices de Auditoría**

<b>INDICES</b>	<b>PAPELES DE TRABAJO</b>
<b>AP</b>	Archivo Permanente
<b>PA</b>	Programa de la Auditoría
<b>PP</b>	Planificación Preliminar
<b>PE</b>	Planificación Específica
<b>FODA</b>	Matriz FODA
<b>MEFI</b>	Matriz de Evaluación de los factores Internos
<b>MEFE</b>	Matriz de Evaluación de los factores Externos
<b>MPP</b>	Memorando de Planificación Preliminar
<b>CP</b>	Conocimiento Preliminar
<b>NIAG</b>	Notificación de Inicio de la Auditoría de Gestión
<b>SG</b>	Solicitud a Gerencia
<b>IVP</b>	Informe Preliminar de la Visita Previa
<b>PE</b>	Planificación Específica
<b>NCR</b>	Nivel de Confianza y Riesgo
<b>CCI</b>	Cuestionarios de Control Interno
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión
<b>C</b>	Conclusiones
<b>R</b>	Recomendaciones
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INDICES DE AUDITORÍA**

**IAA**  
**2/2**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

<b>INDICES</b>	<b>PAPELES DE TRABAJO</b>
<b>REF</b>	Referencias
<b>NR</b>	Nivel de Riesgo
<b>NC</b>	Nivel de Confianza
<b>EP</b>	Evaluación Preliminar
<b>VP</b>	Visita Previa
<b>AEO</b>	Análisis de la Estructura Organizacional
<b>FPA</b>	Flujogramas de Procesos Administrativos
<b>HRC</b>	Hoja Resumen de Componentes
<b>HRF</b>	Hoja Resumen de los Flujogramas
<b>IA</b>	Informe de Auditoría
<b>MPE</b>	Memorando de Planificación Estratégica
<b>ETA</b>	Equipo de Trabajo de auditoría
<b>MA</b>	Marcas de Auditoría
<b>IAA</b>	Índices y abreviaturas de auditoría

**Autor:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>25/05/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ FODA**

FODA
1/7

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

4.3.1.1.8. Matriz FODA

**Cuadro 13: Matriz FODA**

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FACTORES POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal técnico y obreros con conocimiento en la construcción civil</li> <li>2. Tiene un Capital propio de trabajo</li> <li>3. Cuenta con Equipos y maquinaria propia</li> <li>4. Dirección técnica profesional de las obras</li> <li>5. Precios competitivos.</li> <li>6. Capacidad para contratar con el estado ecuatoriano</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.El mercado público, privado y particular</li> <li>2.Las entidades financieras a través de créditos para capital de trabajos</li> <li>3.Profesionales capaces y con ética.</li> <li>4.Profesionales con conocimientos de contratación pública.</li> <li>5.El Sistema de Contratación Publica</li> <li>6. Demanda de necesidades comunitarias</li> </ol>
FACTORES NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficiente conocimiento administrativo por parte del gerente</li> <li>2. Incorrecta administración de fondos y recursos de la empresa</li> <li>3. Inexistencia de incentivos y motivación para el personal</li> <li>4. Personal sin capacitación.</li> <li>5. Ambiente de trabajo inadecuado.</li> <li>6. Inexistencia de un manual de procesos contables y reglamento interno.</li> <li>7. Inexistencia de Indicadores de Gestión.</li> <li>8. Sobrecarga de funciones en el área administrativa a una sola persona</li> <li>9. Inexistencia de un manual de funciones para el personal</li> <li>10.No se realiza el proceso de selección y contratación del personal.</li> <li>11.Retraso en el pago al personal y proveedores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia desleal en la contratación pública</li> <li>2. Los cambios administrativos y de gobierno</li> <li>3. Manipulación de procesos de compras publicas</li> <li>4. Altos costos de materiales en el mercado</li> <li>5. La ubicación geográfica de los trabajos</li> <li>6. El Sistema político</li> <li>7. Condiciones climáticas</li> </ol>

**Fuente:** Encuestas y entrevistas realizadas al personal de la empresa y visita previa

**Autora:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ANÁLISIS FODA**

<b>FODA</b> 2/7
--------------------

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

4.3.1.1.9. Análisis FODA

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS**

Para evaluar el desenvolviendo de la empresa la ponderación será la siguiente:

La ponderación de cada factor fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a 1.

Los parámetros que se utilizarán tendrán la siguiente valoración:

1= Debilidad importante

2= Debilidad menor

3= Fortaleza menor

4= Fortaleza importante

El resultado ponderado constituye el promedio obtenido entre la ponderación y la calificación.

La calificación 4 indica que la empresa está estable.

La calificación 1 indica que la empresa tiene problemas.

La media es igual a 2.5.

Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ANÁLISIS FODA**

FODA 3/7
-------------

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

**Cuadro 14: Matriz MEFI, matriz de Evaluación de Factores Internos**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Deficiente conocimiento administrativo por parte del gerente	0,059	1	0,06
2	Incorrecta administración de fondos y recursos de la empresa	0,059	1	0,06
3	Inexistencia de incentivos y motivación para el personal	0,059	1	0,06
4	Personal sin capacitación.	0,059	1	0,06
5	Ambiente de trabajo inadecuado.	0,059	1	0,06
6	Inexistencia de un manual de procesos contables y reglamento interno.	0,059	1	0,06
7	Inexistencia de indicadores de gestión.	0,059	1	0,06
8	Sobrecarga de funciones en el área administrativa a una sola persona	0,059	2	0,12
9	Inexistencia de un manual de funciones para el personal.	0,059	1	0,06
10	No se realiza el proceso de selección y contratación del personal.	0,059	1	0,06
11	Retraso en el pago al personal y proveedores	0,059	1	0,06
<b>FORTALEZAS</b>				
12	Personal técnico y obreros con conocimiento en la construcción civil	0,059	4	0,24
13	Tiene un Capital propio de trabajo	0,059	3	0,18
14	Cuenta con Equipos y maquinaria propia	0,059	4	0,24
15	Dirección técnica profesional de las obras	0,059	3	0,18
16	Precios competitivos	0,059	4	0,24
17	Capacidad para contratar con el estado ecuatoriano	0,059	3	0,18
<b>TOTAL</b>		<b>Σ1,00</b>	<b>Σ33</b>	<b>Σ1,94</b>

**Autora:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ANÁLISIS FODA**

**FODA**  
**4/7**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**RESULTADOS:**

El resultado es de 1.94, indica que existen más debilidades que fortalezas, por lo que es necesario mejorar y fortalecer las debilidades, capacitar al gerente y al personal para mejorar la administración de fondos y recursos de la empresa, entregando incentivos y motivación para el personal, dándoles a conocer sus funciones específicas, y, mejorar los procesos de contratación del personal y adquisición de bienes.

Es necesario preservar y persistir las acciones que conforman las fortalezas de la empresa, como contar con personal técnico y obreros con conocimiento en la construcción civil, dar mantenimiento a la equipos y maquinaria que facilitan la ejecución de los obras, lo que les permiten mantenerse en un lugar prioritario dentro de la construcción para obtener más contratos.

La solución de las debilidades y la persistencia en las fortalezas de la empresa ayudarán a la consecución de los objetivos y metas propuestas por la empresa.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ANÁLISIS FODA**

**FODA**  
**5/7**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS**

Para evaluar las influencias externas sobre la empresa la ponderación será la siguiente:

La ponderación de cada factor fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a 1.

Los parámetros que se utilizarán tendrán la siguiente valoración:

- 1= Amenaza importante
- 2= Amenaza menor
- 3= Oportunidad menor
- 4= Oportunidad importante

El resultado ponderado constituye el promedio obtenido entre la ponderación la clasificación.

La calificación 4 indica que la empresa tiene mayores oportunidades.

La calificación 1 indica que la empresa enfrenta amenazas importantes.

La media es igual a 2.5.

Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ANÁLISIS FODA**

<b>FODA</b>
<b>6/7</b>

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

**Cuadro 15: Matriz MEFE: Matriz de Evaluación de los Factores Externos**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	<b>AMENAZAS</b>			
1	Competencia desleal en la contratación pública	0,077	1	0,08
2	Los cambios administrativos y de gobierno	0,077	1	0,08
3	Manipulación de procesos de compras publicas	0,077	1	0,08
4	Altos costos de materiales en el mercado	0,077	2	0,15
5	La ubicación geográfica de los trabajos	0,077	2	0,15
6	El Sistema político	0,077	2	0,15
7	Condiciones climáticas	0,077	2	0,15
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
8	El mercado público, privado y particular	0,077	4	0,31
9	Las entidades financieras a través de créditos para capital de trabajos	0,077	3	0,23
10	Profesionales capaces y con ética.	0,077	3	0,23
11	Profesionales con conocimientos de contratación pública.	0,077	3	0,23
12	El Sistema de Contratación Publica	0,077	3	0,23
13	Demanda de necesidades comunitarias	0,077	4	0,31
	<b>TOTAL</b>	<b>Σ1,00</b>	<b>Σ31</b>	<b>Σ2,38</b>

**Autora:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ANÁLISIS FODA**

**FODA**  
**7/7**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**RESULTADOS:**

El resultado es de 2.38, indica que la empresa tiene mayores amenazas que oportunidades, de manera que la competencia desleal disminuye las oportunidades de trabajo, así mismo los cambios de gobierno y administrativos restringen las oportunidades de trabajo con las instituciones públicas, ya que existen preferencias en la contratación direccionando los proyectos a un cierto grupo de contratistas.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**IVP**  
**1/14**

4.3.1.1.10. Informe Preliminar de la Visita Previa

**1. ANTECEDENTES:**

La empresa “CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.” no ha sido objeto de una auditoría de gestión durante los últimos 5 años de existencia. El Gerente de la empresa ha autorizado que se realice una Auditoría de Gestión del periodo 2013, vista la necesidad de conocer la situación real de la empresa y el manejo de sus recursos humanos, materiales, económicos y financieros, y se da inicio con la auditoría de gestión dando cumplimiento con las disposiciones legales.

**2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

Dar cumplimiento al requisito para la titulación en la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA, para realizar una Auditoría de Gestión a las áreas de Gerencia General, Contabilidad y de Recursos Humanos.

**3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

- Establecer las bases conceptuales teóricas de la elaboración de la Auditoría de Gestión como base para analizar los procesos administrativos y evidenciar el desarrollo de las operaciones administrativas de la empresa.
- Aplicar los cuestionarios de control interno para el cumplimiento de los procesos administrativos de la empresa.
- Elaborar el informe de Auditoría en base a los resultados estableciendo conclusiones y recomendaciones, para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**IVP**  
**2/14**

#### **4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la empresa “CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.”, cubrirá las áreas de Gerencia general, Contabilidad y de Recursos Humanos, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

#### **5. BASE LEGAL DE LA ENTIDAD**

La CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA., fue constituida el 21 de octubre del 2008, queda inscrito el acto de Constitución, en el Registro Mercantil, tomo 1, fojas 15 a 15 con el número de inscripción 15 , en forma conjunta con la Resolución No. 08.C.DIC.769 de fecha 14 de octubre del 2008, dictada por la Intendencia de Compañías de Cuenca.

El capital de constitución fue propio, es una sociedad familiar, de Responsabilidad Limitada y sus socios accionistas son: Ing. Marcelo Solano, Tatiana Solano y Fabián Solano.

Se constituye con un capital de 400,00 dólares, mediante aportaciones de los socios distribuido de la siguiente manera:

Solano Vera Jorge Marcelo	80%	320.00 dólares
Solano Zúñiga Fabián Marcelo	10%	40.00 dólares
Solano Zúñiga Tatiana Denisse	10%	40.00 dólares

Las siguientes disposiciones legales norman su funcionamiento

- Reglamento General a la Ley de Compañías del Ecuador

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP  
3/14

- Ley de Seguridad Social
- Código de Trabajo
- Código Tributario
- Ley del Medio Ambiente y Riesgos
- Resolución y las demás disposiciones legales que normaren el desenvolvimiento administrativo financiero de la Compañía.

#### **6. MISIÓN**

Brindar un servicio de calidad con experiencia y profesionalismo, ejecutando obras de excelencia que satisfaga al cliente y los requerimientos de la comunidad, procurando así mismo el desarrollo y rentabilidad de la empresa.

#### **7. VISION**

Ser una empresa competitiva, con un sistema laboral y administrativo bien direccionado, que cumpla con los objetivos planteados, ampliando nuestros servicios a nivel nacional y creando fuentes de trabajo, con personal comprometido y capacitado para realizar sus funciones de manera eficiente y satisfaciendo las necesidades del cliente y de la empresa.

#### **8. OBJETIVOS**

- Satisfacer profesionalmente al cliente ejecutando obras de calidad y en el menor tiempo posible.
- Brindar la mano de obra con excelencia y capacidad profesional.
- Mejorar la productividad de la empresa y obtener mayor utilidad

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP  
4/14

- Lograr la comodidad y satisfacción de los empleados.
- Ampliar el servicio de construcción civil y vial a nivel nacional tanto en el sector público como privado.

## **9. ESTRUCTURA ORGÁNICA**

De acuerdo al Estatuto Interno Vigente, la CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA., está conformada por los siguientes niveles:

### **❖ NIVEL EJECUTIVO**

- Presidente
- Gerente

### **❖ NIVEL ADMINISTRATIVO**

- Asistente administrativo
- Contador
- Auxiliar de secretaria y Contabilidad

### **❖ NIVEL OPERATIVO**

- Chofer
- Administrador de obras
- Residente de obra
- Operadores de equipo liviano y pesado
- Maestro mayor
- Albañiles
- Ayudantes

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

**IVP**  
**5/14**

**10. PRINCIPIOS**

- Servir con responsabilidad y a tiempo.
- Respetar y cumplir las disposiciones legales de la República del Ecuador.
- Ser honestos en cada actividad que se realice en beneficio de la comunidad.

**11. PRINCIPALES CLIENTES**

- Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales
- Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales
- Gobiernos parroquiales
- Clientes particulares
- Otros.

**12. PRINCIPALES PROVEEDORES**

- Ferretería Arias
- Ferretería Molina
- Autoresortes
- Plásticos Rival C.A.
- Seguros Equinoccial S.A.
- Plastigama
- NOVACERO S.A.
- MADERARIAS S.A.
- Gasolinera Vega

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

<b>IVP</b> <b>6/14</b>
---------------------------

### **13. PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES**

El control contable de los recursos financieros y materiales se basa:

- Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)
- Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

### **14. GRADO DE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA**

Los cargos utilizados en la empresa son bien asignados ya que sus colaboradores tienen conocimientos y experiencia en sus funciones.

### **15. TRANSACCIONES IMPORTANTES IDENTIFICADAS**

- Venta de servicios profesionales
- Transporte de material pétreo
- Alquiler de equipos y maquinaria
- Compra de materiales, repuestos, lubricantes para la construcción
- Proceso contable mensual
- Roles de pago y planillas de los Beneficios de ley para empleados.
- Depósitos y transferencias bancarias
- Procesos de compras públicas.
- Elaboración de planillas
- Pago de impuestos al SRI y obligaciones patronales al IESS

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP 7/14
-------------

## **16. DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA EMPRESA**

Se ha realizado la investigación interna de la empresa, para conocer cómo se encuentra estructurada, sus procesos, actividades que realiza, su cultura, misión y visión.

El análisis se realizó de manera interna y es importante evaluar sus objetivos, logros, gestión, aspectos positivos y dificultades, para realizar un mejor enfoque y poder ofrecer una propuesta de cambio de acuerdo a sus requerimientos.

Para obtener la información se ha realizado entrevistas y encuestas dirigidas al gerente, empleados y trabajadores.

## **17. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

- Según la investigación realizada, es notable la falta de conocimiento administrativo gerencial por parte del gerente para poder dirigir la empresa. Su deficiente liderazgo y coordinación por parte del gerente, lo cual se puede notar en la inconformidad de los trabajadores y su actitud de despreocupación por los bienes de la empresa y su desarrollo.
- Las entrevistas y encuestas realizadas al gerente, empleados y trabajadores, contienen demasiadas contradicciones.
- No existe un clima organizacional agradable dentro de la empresa, ciertos miembros no respetan a los demás compañeros de trabajo y existe abuso de poder.
- El personal no conoce sus funciones específicas, ya que no existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo, las funciones se asignan según la necesidad del momento.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP  
8/14

- La comunicación es deficiente entre compañeros y directivos, por lo que no existe una buena coordinación entre el gerente y los empleados.
- Los empleados y trabajadores cuentan con el seguro social (IESS).
- El personal administrativo (asistente administrativo) tienen exceso de funciones y responsabilidad, por lo que no le permite obtener y aprovechar del uso de vacaciones adecuadamente.
- Los trabajadores de la construcción cuentan con alimentos, transporte, vivienda, vacaciones por jornada y horas extraordinarias.
- No se cancelan los beneficios de ley, tales como décimo cuarto y tercer sueldo, utilidades anuales, fondos de reserva.
- Algunos empleados y trabajadores no cuentan con un contrato de trabajo legalizado por el Gerente ni en el Ministerio de Relaciones Laborales. La mayoría de contratos son de tipo verbal.
- El proceso de contabilidad se realiza en la oficina de Macas, y su declaración y balances en la ciudad de Cuenca, lo que dificulta la coordinación y uso de información respectiva; como también la trasparencia o pérdida de documentos.
- La empresa no cuenta con un manual de procesos contables, que facilite las operaciones contables; por lo que existe una incorrecta administración de fondos y recursos de la empresa.
- No existe capacitación al personal en ninguno de los ámbitos.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP 9/14
-------------

- El proceso de adquisición de bienes y servicios se realiza en base a órdenes de compra previa autorización de la Gerencia o Asistente administrativo, sin embargo algunos empleados adquieren repuestos, lubricantes, materiales de construcción sin órdenes de compra, lo que dificulta el registro de gastos por obra.

### **18. DETERMINACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**

Los componentes en análisis son los siguientes:

- a. Gerencia general
- b. Contabilidad
- c. Recursos humanos

#### **GERENCIA GENERAL**

- Es el representante legal y responsable de la legalización de los documentos y contratos, supervisión de obras civiles y contratación del personal, sin embargo carece de conocimientos en administración de una empresa.
- No administra correctamente los recursos económicos, financieros y humanos de la empresa, así mismo, es quien realiza la gestión para obtener el capital de trabajo para las diferentes obras.
- Coordina actividades y adquisición de materiales, equipos y maquinaria con el administrador y residente de obra.

#### **CONTABILIDAD**

- Los procesos de adquisición de bienes y servicios no se realiza debidamente con la orden de compra.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP 10/14
--------------

- El contador no labora dentro de las instalaciones de la empresa, lo que dificulta la coordinación de las actividades contables.
- La empresa no cuenta con un sistema contable en la oficina principal, que facilite el registro de compras y ventas y su debido proceso contable.
- El gerente envía las facturas en blanco a las instituciones públicas para ser llenadas en la misma institución, y demoran en llenar las facturas o a su vez se traspapelan, lo cual desfasa las fechas de emisión en relación con la secuencia que se lleva contablemente.

#### **RECURSOS HUMANOS**

- La mayor parte del personal que labora en la empresa se encuentra registrado en el IESS.
- Un cierto número de empleados recibe los beneficios de ley, tales como son el décimo Cuarto sueldo y Décimo tercer sueldo, vacaciones.
- Las utilidades no se pagan a los trabajadores.
- Algunos empleados no cuentan con un contrato de trabajo legalizado en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Sin embargo los formularios presentados ante el Ministerio de Relaciones Laborales se encuentran firmados, sin existir el respaldo de pago respectivo.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP 11/14
--------------

- Estos acontecimientos causan malestar entre los trabajadores y empleados, quienes se encuentran inconformes por el retraso de pagos, sueldos bajos y beneficios de ley sin pagar.
- El personal administrativo (Asistente administrativo) tiene exceso de funciones y responsabilidad, por lo que no le permite obtener y aprovechar del uso de vacaciones.

## **19. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

El proceso administrativo de la empresa, Construcción VIAYCON Cía. Ltda., implica las fases de Planeación, Organización, Dirección, Control y Evaluación, que ejecutados correctamente permite cumplir los objetivos empresariales.

### **a. PLANEACIÓN**

En la planeación se define los objetivos y metas a alcanzar por la empresa, fijando estrategias para el cumplimiento de las mismas por proyecto.

La Constructora VIAYCON Cía. Ltda. realiza una planificación tanto formal como informal.

La planeación formal consta en los contratos legales y especificaciones técnicas, mientras que la planeación informal se maneja con el personal operativo en los distintos lugares de las obras.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP 12/14
--------------

**a. ORGANIZACIÓN**

La organización está centralizada en la gerencia, ya que es el autorizado para tomar decisiones ante cualquier circunstancia.

Se basa en reglas y especificaciones técnicas otorgadas por la entidad contratante para la ejecución de obras.

**b. DIRECCIÓN**

Para la Constructora VIAYCON Cía. Ltda., la dirigencia es mandar y exigir a los empleados y trabajadores realizar sus tareas en el menor tiempo posible, basándose en la planificación y cronograma de trabajos establecidos según el proyecto.

**c. CONTROL**

El control en la Constructora VIAYCON Cía. Ltda., se realiza durante la ejecución y posterior a la terminación de los trabajos, verificando los volúmenes de obra, cumplimiento de plazos, cumplimiento de especificaciones técnicas y objetivos planeados dentro del proyecto.

También implica el control en el área de contabilidad, en el proceso de adquisiciones de bienes y servicios, declaraciones y pagos de impuestos al SRI, pago de las pensiones al IESS, presentación de documentos y balances financieros a la Superintendencia de Compañías, entre otros; ya que el incumplimiento podría generar sanciones y multas económicas, que generan pérdida para la empresa.

El control es lo primordial dentro de las actividades de la constructora, ya que carece de una planificación y organización eficiente, debiendo llevarse de manera constante el control interno de los procesos administrativos y su gestión.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP 13/14
--------------

La empresa es controlada directamente por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, el Servicio de Rentas Internas, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Áreas o aspectos de Control:**

Las principales áreas y aspectos que controla la empresa son:

**a. Talento humano:**

- Prestación de servicios
- Cumplimiento de tareas

**b. Construcción civil**

- Contratos con las instituciones publicas
- Mantenimiento de la maquinaria y equipos
- Cumplimiento de cronogramas de trabajo
- Alquiler de la maquinaria y equipos
- Uso de los equipos, maquinaria y materiales de construcción

**c. Contabilidad:**

- Emisión de comprobantes de venta y retenciones
- Pago a proveedores

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME PRELIMINAR DE LA VISITA PREVIA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IVP 14/14
--------------

- Presentación de documentos y pago de impuestos al SRI y Superintendencia de Compañías.
- Pago de seguros médicos al IESS
- Pago de sueldos y beneficios de ley a los empleados

**d. EVALUACIÓN**

Cada proyecto es evaluado por fiscalización, quien emite las observaciones y el informe técnico de las novedades y avances de obras.

El gerente se encarga de evaluar el desempeño del personal y contratación del mismo.

Marbella Briones

AUDITORA

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**FASE II**

**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

### 4.3.1.2. FASE II: Planificación Específica

#### 4.3.1.2.1. Programa de Auditoría

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PA 1/2
-----------

**Objetivo:** Evaluar el control interno de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda., para determinar el cumplimiento de sus objetivos.

Nº	DESCRIPCIÓN	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Elaborar un Memorando de Planificación estratégica	PE	MCBA	16/julio/2015
2	Elaborar un Memorando de Planificación Específica	MPE	MCBA	16/julio/2015
3	Elaborar los cuestionarios de control interno para evaluar La Misión y Los componentes:-Gerencia General, - Recursos Humanos, - Contabilidad	CCI	MCBA	25/julio/2015
4	Evalúe la Misión Empresarial	ME	MCBA	02/septiembre/2015
5	Aplique y evalúe los cuestionarios de control interno mediante el método COSO. Ambiente de control Interno	CCI	MCBA	19/septiembre/2015
6	Aplique y evalúe los cuestionarios de control interno mediante el método COSO. Evaluación de riesgos.	CCI	MCBA	19/septiembre/2015
7	Aplique y evalúe los cuestionarios de control interno mediante el método COSO. Actividades de control	CCI	MCBA	19/septiembre/2015

Elaborado por: MCBA	Fecha: 16/07/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 16/10/2015

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

PA 2/2
-----------

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

**Objetivo:** Evaluar el control interno de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda., para determinar el cumplimiento de sus objetivos.

N°	DESCRIPCIÓN	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
8	Aplique y evalúe los cuestionarios de control interno mediante el método COSO. Información y comunicación	CCI	MCBA	19/septiembre/2015
9	Aplique y evalúe los cuestionarios de control interno mediante el método COSO. Actividades de monitoreo y supervisión	CCI	MCBA	19/septiembre/2015
10	Tabule y grafique los resultados de los cuestionarios de control interno.	TCI	MCBA	04/noviembre/2015
11	Determine el Nivel de Riesgo y de confianza por componente y global	CCI	MCBA	26/noviembre/2015
12	Elabore la hoja resumen de conclusiones y recomendaciones de los componentes de Control Interno	IG	MCBA	14/diciembre/2015
13	Elabore los flujogramas de los procesos Administrativos	FPA	MCBA	22/diciembre/2015
14	Elabore la hoja resumen de conclusiones y recomendaciones de flujogramas	HRF	MCBA	04/enero/2016

Elaborado por: <span style="color: red;">MCBA</span>	Fecha: <span style="color: blue;">16/07/2015</span>
Revisado por: <span style="color: red;">LKEM</span>	Fecha: <span style="color: blue;">16/10/2015</span>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

PE 1/1
-----------

4.3.1.2.2. Memorando de Planificación Estratégica

**Asunto: Memorando de Planificación Estratégica**

Macas, 16 de julio del 2015

**Para:** Ing. Marcelo Solano Vera, Gerente de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda.

**De:** Marbella Briones, AUDITORA

Basándome en los procesos administrativos de la empresa, efectuaré la revisión y análisis de la información de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Estas normas requieren una planificación para otorgar una seguridad razonable en el grado de cumplimiento de los objetivos, metas, planes y procedimientos planteados por la entidad.

Además permitirá conocer el nivel de confianza que la empresa puede otorgar sobre su sistema de control interno.

Atentamente,

Marbella Briones

**AUDITORA**

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: 16/07/2015
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: 16/10/2015

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>MPE</b>
<b>1/3</b>

4.3.1.2.3. Memorando de Planificación Específica

<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	<b>PERÍODOS</b>
<b>Auditoría de Gestión a los componentes:</b> - Gerencia general - Recursos humanos - Contabilidad	01 de Enero al 31 de diciembre del 2013
<b>Preparado por:</b> Marbella Briones, Auditora	16 de julio del 2015
<b>Revisado por:</b> - Directora del Trabajo de Titulación - Miembro del Trabajo de Titulación	19 de agosto del 2015
<b>1. REQUERIMIENTOS DE LA AUDITORÍA</b>	
Informe de auditoría para otorgar una herramienta a la Gerencia para la toma de decisiones	
<b>2. FECHA DE INTERVENCIÓN</b>	
Oficio a Gerencia	20 de mayo del 2015
Inicio del Trabajo de campo	20 de mayo del 2015
Finalización del trabajo de campo	11 de junio del 2015
Presentación del borrador del Trabajo de Auditoría 50%	19 de agosto del 2015
Presentación del Trabajo de Auditoría 50%	16 de octubre del 2015
Presentación del borrador del Trabajo de Auditoría 100%	25 de febrero del 2016
Presentación del Trabajo de Auditoría 100%	21 de marzo del 2016
<b>3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO</b>	
Auditora, Marbella Briones	
Jefe de equipo, Ing. Letty Elizalde	
Supervisora, Ing. Andrea Ramírez	

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

MPE 2/3
------------

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	PERÍODOS
<b>4. RECURSOS MATERIALE SY FINANCIEROS</b>	
Para la ejecución de la auditoría en lo referente a gastos de transporte, materiales, impresiones, otros; se estima un presupuesto aproximado de 1000,00 dólares	
<b>5. DATOS PRESUPUESTADOS</b>	
Para la ejecución de la auditoría de gestión se estima un período de 260 días laborables, distribuidos de la siguiente manera:	
<b>FASE I:</b> Análisis preliminar y diagnóstico	25 días
<b>FASE II:</b> Planificación específica	5 días
<b>FASE III:</b> Ejecución de la Auditoría	200 días
<b>FASE IV:</b> Elaboración del Informe de Auditoría de Gestión	30 días
<b>FASE V:</b> Seguimiento y evaluación	0 días
<b>6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<p>6.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Objetivos</p> <p>Actividades principales</p> <p>Estructura Orgánica</p> <p>Principales Fortalezas y Debilidades</p> <p>Principales Oportunidades y Amenazas</p> <p>Componentes a ser auditados</p>	

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

<b>MPE</b> <b>3/3</b>
--------------------------

6.2. ALCANCE:

El examen realizado a la empresa Constructora VIAYCON Cía. Ltda. abarca las siguientes áreas:

- Gerencia general
- Recursos Humanos
  
- Contabilidad

6.3. INDICADORES DE GESTIÓN:

- Indicadores de Eficacia
- Indicadores de Eficiencia

Marbella Briones  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA MISIÓN**

EM 1/2
-----------

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

4.3.1.2.4. Evaluación de la Misión

**Objetivo:** Determinar si el personal conoce y contribuye en el cumplimiento de la misión de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda.

<b>EVALUACIÓN DE LA MISIÓN</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Conoce la misión de la empresa de manera oficial y por escrito?	3	7		La misión no se socializa con los trabajadores, pero ellos aportan en alcanzar la misión de la empresa
2	¿La misión de la empresa expresa su razón de ser?	3	7		
3	¿El personal aporta en la consecución para obtener resultados acorde a la misión?	10	0		El personal cumple con sus tareas encomendadas
4	¿La misión es clara y está orientada a la consecución de los objetivos empresariales?	7	3		
5	¿La misión es socializada entre el personal de la empresa?	0	10		La misión empresarial no se da a conocer al personal operativo y administrativo de manera oficial y por escrito
6	¿El personal se orienta a obtener resultados acorde con la misión?	9	1		
7	¿Las actividades, planes, estrategias son congruentes con el contenido de la misión?	9	1		
8	¿La misión se orienta en satisfacer al cliente?	10	0		
9	¿El personal ejecuta sus actividades de acuerdo a la misión?	10	0		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ61</b>	<b>Σ29</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>02/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

**Resultados positivos = 61**

**Resultados negativos = 29**

**Calificación Total = 90Σ**

**NIVEL DE CONFIANZA:**  $NC=(RP/CT)*100 = (61/90)*100 = 68\% \text{ ©}$

**NIVEL DE RIESGO:**  $NR=(RN/CT)*100 = (29/90)*100 = 32\%$

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 28: Evaluación de la Misión**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El nivel de confianza la misión es Moderado con un 68%, ya que representa su razón de ser y cumple el objetivo de la empresa con la colaboración del personal para su cumplimiento. Sin embargo existe un 32% de nivel de riesgo bajo, por cuanto la misión no ha sido socializada con el personal que labora en la empresa, lo que implica desconocimiento de la misma por parte del personal operativo, siendo conocida unicamente por los directivos y asistente adminsitrativo.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>04/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

4.3.1.2.5. Cuestionarios de Control Interno

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI
1/13

**Componente:** Ambiente de Control

**Subcomponente:** Integridad y valores éticos

**Objetivo:** Determinar si la empresa cuenta con un código de ética basado en los principios y valores propios de su cultura organizacional y si cumplen con las normas establecidas en el mismo.

<b>1.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa tiene un código de ética?		10		La empresa no cuenta con un código de ética <b>H</b>
2	¿El código de ética ha sido difundido mediante reuniones o talleres para explicar su contenido?		10		
3	¿Existe pronunciamiento relativo a los valores éticos?		10		No se promulga los valores éticos
4	¿Muestra la dirección interés por la integridad y los valores éticos del personal?	3	7		La dirección no ha establecido un código que ética que normalice los valores y principios empresariales
5	¿El Gerente es una persona a imitar con el ejemplo?	3	7		
6	¿Existen sanciones para el personal que no cumple con el código de ética?		10		Inexistencia de sanciones ante las faltas éticas y morales del personal
7	¿Existe comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos e integridad?		10		Inexistencia de socialización de valores éticos e integridad
8	¿El personal colabora en el cumplimiento del código de ética?	7	3		El personal practica sus propios valores
9	¿Existe incentivos al personal que cumple satisfactoriamente con lo dispuesto en el código de ética?		10		Inexistencia de incentivos por el cumplimiento y buen rendimiento
10	¿Existe una persona asignada para que vigile el cumplimiento del código de ética y detecte la violación del mismo?		10		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ13</b>	<b>Σ87</b>		
		Elaborado por: <b>MCBA</b>		Fecha: <b>19/09/2015</b>	
		Revisado por: <b>LKEM</b>		Fecha: <b>28/01/2016</b>	

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 1/13
-------------

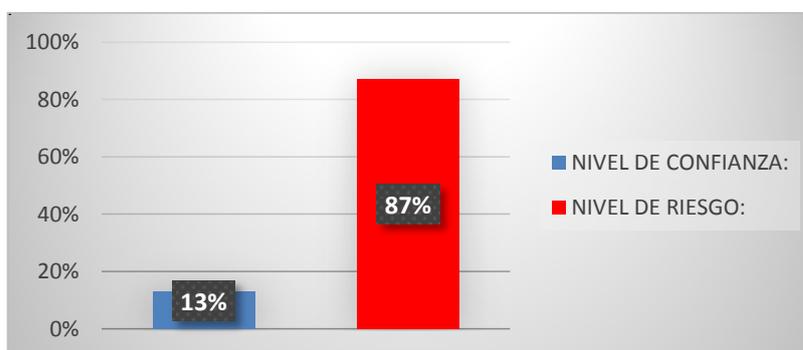
**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

**Resultados positivos** = 13  
**Resultados negativos** = 87  
**Calificación total** = 100Σ

**Nivel de Confianza:**  $NC=(RP/CT)*100 = (13/100)*100 = 13\%$   
**Nivel de Riesgo:**  $NR=(RN/CT)*100 = (87/100)*100 = 87\% \text{®}$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 29: Evaluación de la Integridad y Valores Éticos**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

Realizada la evaluación de control interno se ha detectado que la empresa tiene un Nivel de Riesgo Alto 87%, no cuenta con un Código de ética, que les permita dirigir y controlar las actividades de los directivos y el personal, como también sancionar las faltas cometidas dentro de sus funciones. El Nivel de Confianza es bajo 13%, y corresponde a que el personal de la empresa durante la ejecución de sus actividades y operaciones diarias, lo hacen con responsabilidad, honradez, puntualidad y en equipo.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 2/13
-------------

**Componente:** Ambiente de Control

**Subcomponente:** Compromiso de competencia profesional

**Objetivo:** Evaluar el grado de competencia profesional y el nivel de conocimientos y habilidades necesarias para la realización de sus funciones

<b>1.2.COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa cuenta con un manual de funciones?		10		La empresa no tiene un manual de funciones, que determine los perfiles profesionales y requisitos. <b>H</b>
2	¿La empresa tiene determinado los requisitos personales y profesionales de cada puesto?		10		
3	¿Existe un proceso de selección y reclutamiento del personal?		10		No se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal <b>H</b>
4	¿Se analizan los conocimientos necesarios para realizar los trabajos adecuadamente?		10		
5	¿Se analizan las habilidades requeridas para realizar los trabajos adecuadamente?		10		
6	¿El gerente tiene formación profesional y experiencia acorde con las operaciones que realiza la empresa?	10			Poseen títulos de Tercer Nivel
7	¿La Dirección se preocupa por la formación profesional del personal de la empresa?		10		
8	¿Se evalúa anualmente el desempeño del talento humano?		10		No se evalúa el desempeño del personal
9	¿Se capacita al personal para fortalecer sus conocimientos y habilidades?		10		No se capacita al personal en ningún ámbito <b>H</b>
10	¿Sus habilidades y desempeño son valoradas en la empresa?		10		
<b>TOTAL</b>		<b>∑10</b>	<b>∑90</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO**

Resultados positivos = 10

Resultados negativos = 90

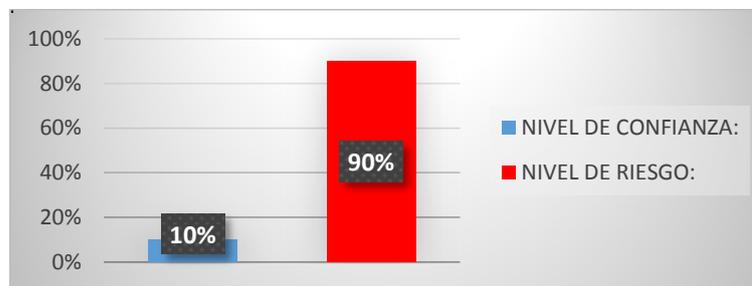
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC = (RP/CT) * 100 = (10/100) * 100 = 10\%$

**Nivel de Riesgo:**  $NR = (RP/CT) * 100 = (90/100) * 100 = 90\%®$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 30: Evaluación del Compromiso de competencia profesional**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El nivel de Riesgo es Alto 90%, la empresa no dispone de un Manual de Funciones que permita establecer las funciones del personal y los lineamientos para la selección y reclutamiento de personal dentro del proceso de contratación, y se contrata personal sin evaluar el nivel de conocimientos y habilidades necesarias para la realización de sus funciones, ni se exige un perfil profesional para cumplir sus actividades. El personal no recibe capacitación en ningún ámbito.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 3/13
-------------

**Componente:** Ambiente de Control

**Subcomponente:** Filosofía de la dirección y el estilo de gestión

**Objetivo:** Determinar si la dirección actúa correctamente en la presentación de la información financiera y su estilo de gestión para disminuir los riesgos organizacionales.

<b>1.3.FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN Y EL ESTILO DE GESTIÓN</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La gerencia analiza los riesgos y beneficios al realizar las operaciones y negociaciones?	1	9		El Gerente no analiza los riesgos antes de realizar las operaciones H
2	¿La administración controla las operaciones de la empresa?	10			
3	¿La información financiera la maneja únicamente personal autorizado?	10			
4	¿La gerencia es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión?		10		
5	¿La gerencia exige que se identifiquen y evalúen los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos?		10		
6	¿Existen políticas administrativas y operativas que constituyan guías de pensamiento para el desarrollo de las operaciones?		10		Inexistencia de políticas administrativas y operativas para el desarrollo de las operaciones
7	¿La gerencia considera que la información financiera es importante para la rendición de cuentas?	10			
8	¿Se exige el cumplimiento de plazos para la presentación de la información financiera por parte del contador de la empresa ante la Superintendencia de Compañías?		10		Descuido del Gerente en la realización y presentación de la información financiera
9	¿Existe delegación de autoridad y responsabilidad?	10			
10	¿La gerencia se preocupa para que la información financiera sea confiable y oportuna?	1	9		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ42</b>	<b>Σ58</b>		
				Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
				Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2015</b>

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

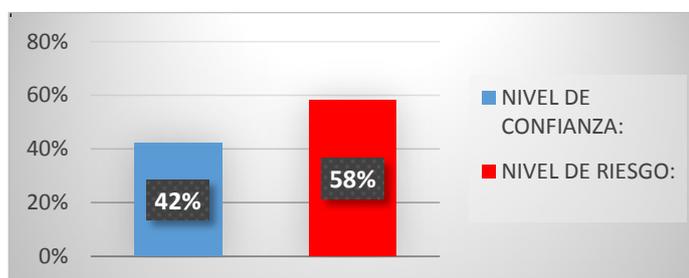
Resultados positivos = 42  
 Resultados negativos = 58  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC = (RP/CT) * 100 = (42/100) * 100 = 42\% \textcircled{C}$

**Nivel de Riesgo:**  $NR = (RP/CT) * 100 = (58/100) * 100 = 58\% \textcircled{R}$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 31: Evaluación de la Filosofía de la dirección y el estilo de gestión**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El nivel de riesgo es de un 58%, ya que el Gerente no analiza los riesgos previamente antes de realizar las operaciones, y descuida el control de la información financiera que se presenta en la empresa por parte del contador. El nivel de confianza representa un 42%, por cuanto la información financiera es manejada únicamente por personal autorizado y se rigen a las normas y reglamentos tributarios vigentes, por lo que la información financiera es confiable.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 4/13
-------------

**Componente:** Ambiente de Control

**Subcomponente:** Estructura Organizativa

**Objetivo:** Determinar si la estructura organizativa de la empresa es la adecuada de acuerdo a sus actividades, y si la información es clara, precisa y oportuna.

<b>1.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?	10			Es una Mediana empresa
2	El gerente refleja los conocimientos necesarios para cumplir sus responsabilidades?	5	5		Carece de conocimientos administrativos y financieros
3	¿El organigrama estructural define claramente los niveles de autoridad y responsabilidades?	10			
4	¿La empresa cuenta con un reglamento interno?		10		Inexistencia de un reglamento interno H
5	¿La empresa cuenta con una directiva elegida en asamblea?	10			El presidente y gerente se eligen en Asamblea Ordinaria
6	¿Las responsabilidades se encuentran establecidas y delimitadas por escrito?		10		No se da a conocer por escrito las responsabilidades y funciones de cada empleado
7	¿La empresa cuenta procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?		10		No se han establecido procesos administrativos
8	¿El personal conoce el reglamento interno y el manual de procesos administrativos?		10		
9	¿Se ha identificado los procesos, procedimientos y actividades que son innecesarias en la empresa?		10		
10	¿La empresa cuenta con un manual de organización y funciones?		10		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ35</b>	<b>Σ65</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 4/13
-------------

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

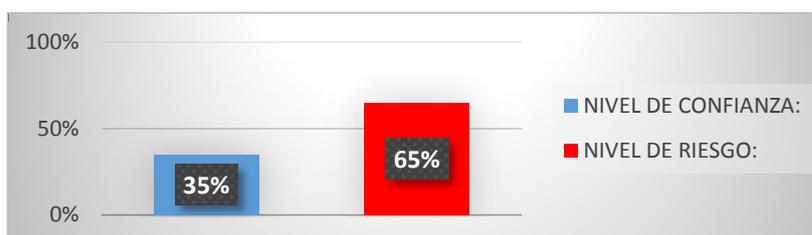
Resultados positivos = 35  
 Resultados negativos = 65  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC=(RP/CT)*100 = (35/100)*100 = 35\%$

**Nivel de Riesgo:**  $NR=(RP/CT)*100 = (65/100)*100 = 65\% \textcircled{R}$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 32: Evaluación de la Estructura Organizativa**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El nivel de riesgo es moderado representa el 65%, puede disminuir con una mejor dirección gerencial y administración de sus recursos. La inexistencia de un reglamento interno y el manual de procesos administrativos generan riesgos en las operaciones de la empresa. El nivel de confianza es bajo representa el 35%, sin embargo la empresa cuenta con una estructura organizativa definida y elegida mediante asamblea ordinaria y se rigen a las leyes vigentes de la Constitución y la Superintendencia de Compañías. La estructura organizativa de la empresa es adecuada de acuerdo a sus actividades y operaciones.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: 26/11/2015
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: 28/01/2016

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

CCI  
5/13

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

**Componente:** Ambiente de Control

**Subcomponente:** Asignación de autoridad y responsabilidad

**Objetivo:** Determinar si existe una adecuada delegación de autoridad y responsabilidades para la ejecución de sus actividades.

<b>1.5.ASIGNACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿Existen políticas que describan las funciones específicas y continuas de cada puesto?		10		Inexistencia de políticas para la asignación de autoridad y responsabilidades
2	¿Se evalúa el desempeño del talento humano?		10		No se evalúa el desempeño del personal
3	¿Se delega autoridad para la consecución de los objetivos y toma de decisiones?	10			
4	¿El gerente supervisa si se está cumpliendo con la función designada a cada empleado?	10			Control de tareas
5	¿Se delega autoridad de acuerdo al desenvolvimiento y antigüedad de cada individuo?	10			
6	¿Se realiza programas de capacitación para mejorar el desempeño del personal?		10		El personal no recibe capacitación de perfeccionamiento profesional
7	¿Se da a conocer por escrito las funciones de cada puesto?		10		
8	¿La empresa cuenta con personal suficiente para el desarrollo de sus actividades?	10			
9	¿El personal cuenta con la experiencia necesaria para la ocupación del puesto?	10			Experiencia en las funciones que realizan
10	¿Los funcionarios que toman decisiones administrativas y operativas significativas tienen el nivel de autoridad correspondiente?	10			El gerente y residente de obra
<b>TOTAL</b>		<b>Σ60</b>	<b>Σ40</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

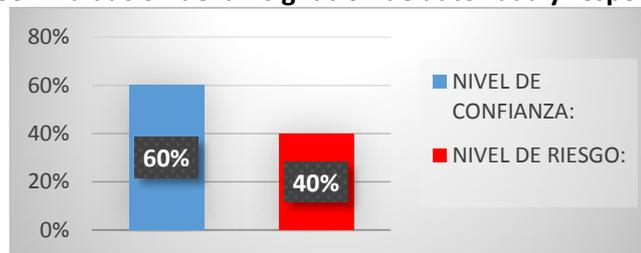
Resultados positivos = 60  
 Resultados negativos = 40  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC = (RP/CT) * 100 = (60/100) * 100 = 60\% \textcircled{C}$

**Nivel de Riesgo:**  $NR = (RN/CT) * 100 = (40/100) * 100 = 40\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 33: Evaluación de la Asignación de autoridad y responsabilidad**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El nivel de confianza es Moderado representa el 60% ya que si existe una adecuada delegación de autoridad y responsabilidades para la ejecución de sus actividades y se supervisa el cumplimiento de funciones del personal, así también cuenta con el personal suficiente y con experiencia en sus funciones. El nivel de riesgo es bajo y representa un 40% por la falta de capacitación de perfeccionamiento profesional al personal, y la inexistencia de políticas para la asignación de autoridad y responsabilidades

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI  
6/13

**Componente:** Ambiente de Control

**Subcomponente:** Políticas y prácticas de recursos humanos

**Objetivo:** Determinar si la empresa cuenta con las políticas para la selección y reclutamiento de los recursos humanos.

<b>1.6.POLITICAS Y PRACTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa tiene políticas y procedimientos para la selección y reclutamiento del personal?		10		No se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal <b>H</b>
2	¿La selección del personal se realiza mediante concurso?		10		
3	¿La empresa realiza entrevistas y pruebas para evaluar los conocimientos y habilidades de los aspirantes?		10		
4	¿Para la contratación del personal se considera el perfil profesional del puesto?		10		No se considera el perfil profesional
5	¿La empresa determina los requisitos personales y profesionales de cada puesto?		10		
6	¿Se averigua sobre las referencias laborales y personales de los aspirantes al puesto?		10		
7	¿El personal seleccionado cuenta con un proceso de capacitación y entrenamiento previo?		10		No se capacita al personal
8	¿Se incentiva al personal contratado a prepararse y actualizar sus conocimientos de manera constante?		10		
9	¿La empresa procura la estabilidad laboral del personal que demuestre buen desempeño?		10		Inexistencia de estabilidad laboral
10	¿Los directivos de la empresa tienen la formación profesional y experiencia acorde con las operaciones de la empresa?	10			Tienen el título de ingenieros Civiles
<b>TOTAL</b>		<b>Σ10</b>	<b>Σ90</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO

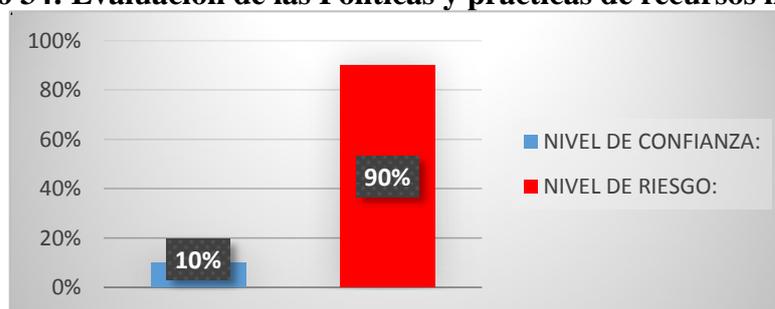
Resultados positivos = 10  
 Resultados negativos = 90  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC = (RP/CT) * 100 = (60/100) * 100 = 10\%$

**Nivel de Riesgo:**  $NR = (RP/CT) * 100 = (40/100) * 100 = 90\% \textcircled{R}$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 34: Evaluación de las Políticas y prácticas de recursos humanos**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El nivel de Riesgo es alto representa el 90%; la empresa no cuenta con políticas ni el reglamento para la selección y reclutamiento de los recursos humanos, por lo que no se realiza tal procedimiento. Se contrata el personal sin considerar el perfil profesional ni verificación de datos. Así mismo existe inestabilidad laboral, y la mayoría del personal es contratado por obra cierta, y en algunos casos han abandonado sus trabajos debido la inconformidad existente.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 7/13
-------------

**Componente:** Evaluación de Riesgos

**Subcomponente:** Objetivos

**Objetivo:** Determinar si la empresa tiene definido claramente sus objetivos empresariales.

<b>2.1. OBJETIVOS</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa tiene establecidos objetivos y metas?	10			
2	¿Los objetivos de la empresa son claros y alcanzables?	10			
3	¿Los objetivos de la empresa conducen al establecimiento de metas?	10			
4	¿Los objetivos se han establecido de acuerdo a las actividades de la empresa?	10			Construcción de obras comunitarias
5	¿Los objetivos se han establecido en base a la estructura organizacional?	10			
6	¿La empresa cumple con las leyes y regulaciones vigentes?		10		Incumplimiento del Código de Trabajo H
7	¿Los procesos administrativos cumplen con los objetivos de la empresa?	10			
8	¿Se prevé, identifica y reacciona ante los acontecimientos que inciden para el logro de los objetivos?	10			
9	¿Se toma las debidas precauciones cuando los objetivos empresariales no están siendo cumplidos?	10			Se realizan reprogramaciones de trabajos y presupuestos
10	¿Los directivos y empleados se encuentran comprometidos con la consecución de los objetivos de la empresa?	10			
<b>TOTAL</b>		<b>Σ90</b>	<b>Σ10</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 7/13
-------------

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

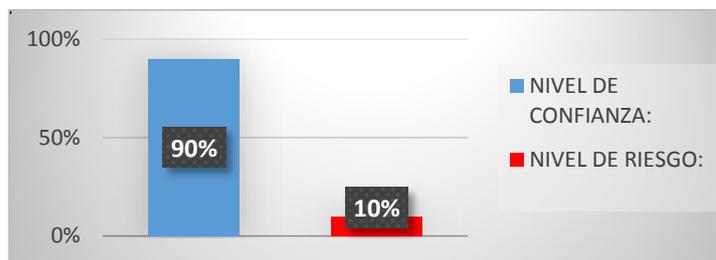
Resultados positivos = 90  
 Resultados negativos = 10  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC = (RP/CT) * 100 = (90/100) * 100 = 90\% \textcircled{C}$

**Nivel de Riesgo:**  $NR = (RN/CT) * 100 = (10/100) * 100 = 10\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 35: Evaluación de los Objetivos**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El nivel de confianza es Alto representa el 90%, lo que significa que los objetivos planteados de la empresa son cumplidos de acuerdo a las actividades y procesos administrativos de la empresa y cuentan con el apoyo del personal para su consecución. En caso de detectarse errores se buscan soluciones para disminuir el impacto negativos que pudiesen generar. Es importante mencionar que el nivel de riesgo representa el 10% y se refiere al incumplimiento de las leyes vigentes, lo cual a futuro puede incidir en la rentabilidad y estabilidad de la empresa.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI  
8/13

**Componente:** Evaluación de Riesgos

**Subcomponente:** Análisis de Riesgos

**Objetivo:** Evaluar los posibles riesgos existentes en los procesos administrativos de la empresa.

<b>2.3. ANALISIS DE RIESGOS</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿Se identifica los riesgos y se discuten abiertamente con el Gerente?	10			
2	¿Los riesgos se clasifican según el nivel de importancia?	10			
3	¿En la identificación de riesgos se determinan los factores internos y externos que afectan?	10			
4	¿La gerencia promueve una cultura de riesgos?		10		No valora la ocurrencia de riesgos dentro de los procesos de la empresa
5	¿Se establecen acciones para atenuar los riesgos?		10		No se dota al personal de equipos de seguridad y protección laboral dentro de la construcción de obras
6	¿Se comunica oportunamente los riesgos existentes para la toma de decisiones?	10			Se comunica inmediatamente
7	¿La empresa cuenta con un plan de acción ante riesgos en un proceso interactivo?		10		Inexistencia de un Plan de acción ante riesgos <b>H</b>
8	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de riesgos en los procesos administrativos?	10			
9	¿Se ha determinado los recursos que deben ser manejados correctamente para evitar cambios que afecten la ejecución de sus operaciones?		10		Descuido de gerencia
10	¿Existe una valoración de riesgos que utilicen los directivos de la empresa?		10		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ50</b>	<b>Σ50</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 8/13
-------------

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

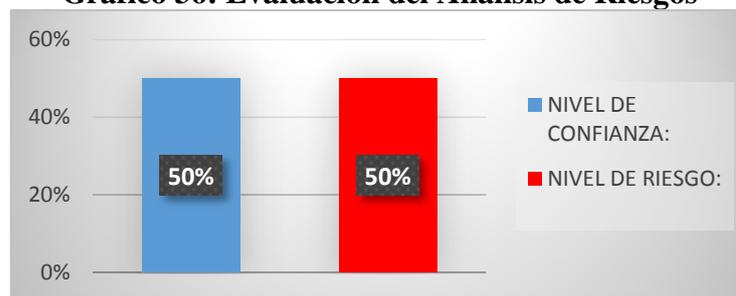
Resultados positivos = 50  
 Resultados negativos = 50  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC=(RP/CT)*100 = (50/100)*100 = 50\%$

**Nivel de Riesgo:**  $NR=(RP/CT)*100 = (50/100)*100 = 50\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 36: Evaluación del Análisis de Riesgos**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El Nivel de Confianza y de Riesgo es Bajo, existiendo un equilibrio del 50% entre los dos niveles. La empresa no cuenta con un Plan de Acción para contrarrestar los riesgos, por cuanto la Gerencia no valora la ocurrencia de los mismos dentro de los procesos y operaciones de la empresa, sin embargo en caso de ser identificados los errores se comunica a la Gerencia y se busca soluciones inmediatas. No se dota al personal de equipos de seguridad y protección laboral dentro de la construcción de obras, lo cual incrementa el riesgo de accidentes laborales.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 9/13
-------------

**Componente:** Actividades de Control

**Subcomponente:** Tipos de actividades de control

**Objetivo:** Determinar si la empresa controla las operaciones que realiza, basándose en las leyes y normas vigentes, y si cuentan con la debida autorización.

<b>3.1. TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa a implementado actividades de control para verificar que se cumplan los procesos administrativos?	10			Verificación de Órdenes de compra, facturas, planillas
2	¿Las funciones de procedimientos, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?		10		Las transacciones y operaciones administrativas y financieras realiza, autoriza, registra y revisa la Asistente Administrativa
3	¿Las actividades y transacciones en la empresa son previamente autorizadas por el Gerente?	10			El gerente autoriza con la firma todos los trámites y transacciones
4	¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos de operaciones?		10		Las actividades y operaciones se realizan bajo disposiciones verbales
5	¿Las áreas de la empresa trabajando conjuntamente de manera coordinada?	10			
6	¿La documentación de las transacciones y operaciones de la empresa son veraces y completas?	10			
7	¿Las transacciones se registran y procesan diariamente?	10			
8	¿Los procesos administrativos se desarrollan en base a las leyes y normas vigentes?	2	8		No se realiza el proceso de contratación legal
9	¿Se cumple oportunamente con las declaraciones y pagos de impuestos, y beneficios de ley?		10		No se cancela todos los beneficios de ley a los empleados
10	¿Se supervisa y evalúa la gestión administrativa y financiera?		10		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ52</b>	<b>Σ48</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 9/13
-------------

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

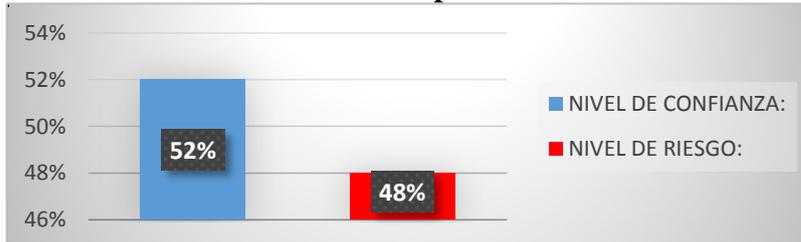
Resultados positivos = 52  
 Resultados negativos = 48  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC = (RP/CT) * 100 = (62/100) * 100 = 52\%$

**Nivel de Riesgo:**  $NR = (RP/CT) * 100 = (38/100) * 100 = 48\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 37: Evaluación de los Tipos de actividades de control**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El Nivel de Confianza es Medio con un 52%, las actividades y operaciones de la empresa son revisadas y autorizadas previo a su realización. La documentación es verificada para su respectivo registro contable basándose en las leyes vigentes. El nivel de riesgo es bajo con un 48%, ya que las operaciones son revisadas, autorizadas y supervisadas. El incumplimiento de las leyes vigentes en algunos procesos administrativos pone en riesgo la estabilidad de la empresa, como es el atraso en las declaraciones y pagos de impuestos, sueldos y aportes al IESS. No se cancela todos los beneficios de ley a los empleados

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI  
10/13

**Componente:** Actividades de Control

**Subcomponente:** Confiabilidad de los Sistemas de Información

**Objetivo:** Verificar que los sistemas de información sean confiables, y que se basen en las políticas y procedimientos de la empresa.

<b>3.2.CONFIABILIDAD DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa cuenta con un sistema informático seguro y confiable?		10		Los registros y contabilización se lleva en un archivo de Excel diseñado manualmente
2	¿El sistema cuenta con las medidas de seguridad para el correcto registro, procesamiento, almacenamiento y salida de datos?		10		Los archivos no cuenta con contraseñas de seguridad
3	¿El sistema permite registrar, supervisar acciones y transacciones inmediatamente de ser emitidos o recibidos?	10			
4	¿El sistema informático permite detectar errores en el sistema y la corrección inmediata de los mismos?		10		El sistema no detecta errores automáticamente
5	¿El personal se encuentra capacitado para el manejo de sistemas informáticos?	10			
6	¿Se utilizan sistemas externos para el registro, procesamiento y almacenamiento de datos?	10			
7	¿Los sistemas informáticas son de uso restringido solo para el personal autorizado?	10			Uso exclusivo de personal autorizado: el contador y asistente administrativa
8	¿El sistema de contabilidad utilizado por la empresa integra información financiera, patrimonial y presupuestaria en un sistema único, común, oportuno y confiable?	10			
9	¿Los procedimientos determinan actividades de control para la protección física de los comprobantes y la documentación de respaldo?	10			
10	¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta, para la toma de decisiones?	10			La información financiera la registra el contador en un sistema contable externo
<b>TOTAL</b>		<b>Σ70</b>	<b>Σ30</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: 19/09/2015
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: 28/01/2016

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 10/13
--------------

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

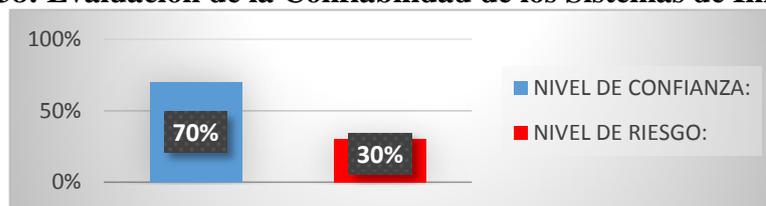
Resultados positivos = 70  
 Resultados negativos = 30  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC=(RP/CT)*100 = (70/100)*100 = 70\% \text{ ©}$

**Nivel de Riesgo:**  $NR=(RP/CT)*100 = (30/100)*100 = 30\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 38: Evaluación de la Confiabilidad de los Sistemas de Información**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El Nivel de Confianza es Medio con un 70%, ya que la empresa cuenta con un sistema informático que permite registrar, supervisar acciones y transacciones inmediatamente de recibidos o emitidos y es de uso restringido únicamente para la asistente administrativa quien se encarga del respectivo manejo. Así mismo los documentos se encuentran protegidos y respaldados en archivos digitales y físicos. La información financiera la registra el contador en un sistema contable externo. El nivel de riesgo es bajo con un 30%, ya que el sistema contable de la oficina matriz es diseñado manualmente en Excel y no cuenta con contraseñas de seguridad, ni detecta errores automática, es necesario verificar la información al momento de ingresarla.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 11/13
--------------

**Componente:** Información y Comunicación

**Subcomponente:** Información

**Objetivo:** Evaluar la eficiencia del proceso informativo de la empresa.

<b>4.1. INFORMACIÓN</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa cuenta con un sistema de información adecuado para la recopilación de la información?	10			Equipo de cómputo en buen estado, actualizado y protegido de virus
2	¿El sistema de información contiene toda la información necesaria?	10			
3	¿La información presentada es clara, precisa y oportuna?	10			
4	¿La información es actualizada permanente?	10			
5	¿Los directivos y personal de la empresa tienen acceso a la información pertinente?	10			
6	¿La información generada en el sistema se respalda con documentos físicos?	10			Todos los registros tienen respaldos físicos
7	¿Existen protección adecuada de los archivos físicos y digitales de la documentación procesada?	10			En folders y archivos de respaldo digital externo
8	¿La información solicitada por otra área es entregada oportunamente?	10			
9	¿El personal cuenta con la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones?	10			
10	¿Se utiliza reportes para brindar información sobre las actividades y resultados de la empresa?		10		Las comunicaciones y novedades las realizan de manera verbal, no se presentan informes ni reportes de ningún tipo
<b>TOTAL</b>		<b>Σ90</b>	<b>Σ10</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO

Resultados positivos = 90  
 Resultados negativos = 10  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC=(RP/CT)*100 = (90/100)*100 = 90\% \text{ ©}$

**Nivel de Riesgo:**  $NR=(RP/CT)*100 = (10/100)*100 = 10\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 39: Evaluación de la Información**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El Nivel de Confianza es Alto con un 90%, la empresa cuenta con un sistema de información adecuado para la recopilación y procesamiento de la información, contiene la información necesaria, clara y oportuna. Toda la información se encuentra respaldada con documentos físicos y digitales, la misma que puede ser verificada y revisada por los directivos y personal autorizado. La información se actualiza permanentemente. El nivel de riesgo es de 10%, ya que no se elaboran reportes escritos, y, las comunicaciones, novedades, actividades y resultados se dan a conocer de manera verbal.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 12/13
--------------

**Componente:** Información y Comunicación

**Subcomponente:** Comunicación

**Objetivo:** Evaluar el proceso de comunicación de la empresa.

<b>4.2. COMUNICACIÓN</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa cuenta con canales abiertos de comunicación interna?	10			Se comunica todas las novedades sin restricciones
2	¿La información que recibe el personal son comunicados con claridad, veracidad y efectividad?	10			
3	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno en la empresa?		10		Inexistencia del control interno
4	¿Las novedades importantes son comunicadas de forma inmediata al gerente de la empresa?	10			
5	¿El gerente acepta sugerencias y novedades del personal administrativo y operativo?	10			
6	¿Se comunica de inmediato al personal y directivos los cambios generados en la información para evitar posibles errores e inconvenientes e las operaciones?	10			
7	¿Se realizan reuniones mensuales para la planificación de actividades con los responsables de las áreas?		10		No se realizan reuniones en ninguna instancia
8	¿Existe comunicación abierta entre directivos y el personal?	10			
9	¿Los empleados conocen los objetivos de las actividades en las cuales participan y cómo sus tareas contribuyen a lograrlos?	10			
10	¿Existe una comunicación adecuada, fluida, suficiente y oportuna entre las áreas de la empresa; y, entre los empleados que participan de una actividad determinada?	10			
<b>TOTAL</b>		<b>Σ80</b>	<b>Σ20</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 12/13
--------------

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

Resultados positivos = 80  
 Resultados negativos = 20  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC=(RP/CT)*100 = (80/100)*100 = 80\% \text{ ©}$

**Nivel de Riesgo:**  $NR=(RP/CT)*100 = (20/100)*100 = 20\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 40: Evaluación de la Información**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El Nivel de Confianza es Alto con un 80%, la empresa cuenta con un buen sistema de comunicación entre directivos y empleados; el gerente acepta las sugerencias emitidas por los empleados cuando se presentan inconvenientes. Las observaciones y novedades son comunicadas de manera inmediata al personal cuando se suscitan cambios en la información, cronogramas de trabajo o volúmenes de obra. El nivel de riesgo es Bajo con el 20% de afectación por la falta de reuniones para la comunicación de resultados, novedades, cambios, otros.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI 13/13
--------------

**Componente:** Supervisión

**Subcomponente:** Actividades de Monitoreo

**Objetivo:** Evaluar si las actividades de monitoreo garantizan la calidad del control interno sobre las operaciones de la empresa.

<b>5.1. ACTIVIDADES DE MONITOREO</b>					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿El gerente evalúa la situación actual de la empresa?	10			
2	¿Se supervisa al personal en las actividades diarias que realizan?	10			Control de actividades mediante el libro de obra
3	¿Se verifica los registros digitales con los documentos físicos existentes?	10			La Información financiera
4	¿Se analizan las observaciones realizadas por las deficiencias en las operaciones para su inmediata solución?	10			
5	¿Se compara la información generada en la matriz con otra preparada por el contador externo?	10			
6	¿Se genera reportes mensuales de las actividades realizadas y son revisados por el Gerente?	10			
7	¿Existen indicadores que gestión que midan la eficiencia y eficacia de las operaciones?		10		La empresa no dispone de indicadores de gestión
8	¿Se evalúa el proceso de selección y contratación del personal para dar cumplimiento con las normas y leyes vigentes?		10		No se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal
9	¿Se evalúa el proceso de adquisición de bienes y servicios para dar cumplimiento con las políticas de la empresa?	3	7		Se adquiere productos sin verificación de su necesidad
10	¿Los errores existentes en la información registrada en el sistema son corregidos de forma inmediata?	10			
<b>TOTAL</b>		<b>Σ73</b>	<b>Σ27</b>		

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE LA CONFIANZA Y RIESGO DE CONTROL**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECR 13/13
--------------

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO**

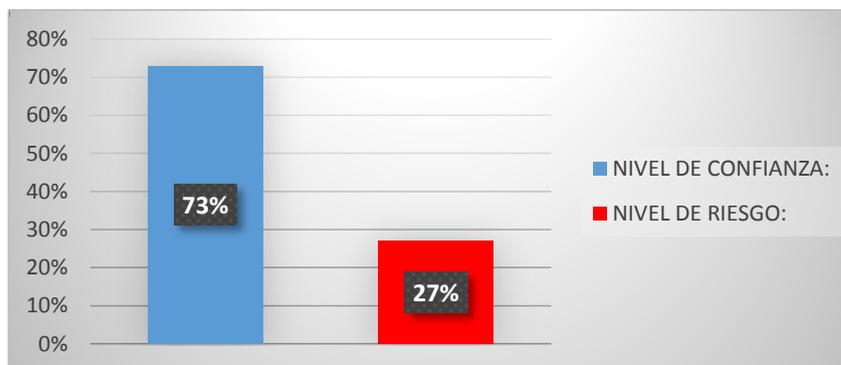
Resultados positivos = 73  
 Resultados negativos = 27  
**Calificación Total = 100Σ**

**Nivel de Confianza:**  $NC=(RP/CT)*100 = (73/100)*100 = 73\% \textcircled{C}$

**Nivel de Riesgo:**  $NR=(RP/CT)*100 = (27/100)*100 = 27\%$

CONFIANZA		
Bajo	Medio	Alto
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-100%</b>
Alto	Medio	Bajo
RIESGO		

**Gráfico 41: Evaluación de la Información**



**Fuente:** Evaluación de Control Interno  
**Autora:** Marbella Briones

**Análisis:**

El Nivel de Confianza es Medio con un 73%, las actividades de monitoreo garantizan la calidad del control interno sobre las operaciones de la empresa. Se verifican los registros digitales con documentos físicos y los errores detectados son corregidos inmediatamente. El Nivel de riesgo es bajo, el 27% indica que no cuenta con indicadores de gestión, ni se realiza la selección del personal mediante un proceso, así mismo, no se verifica la necesidad de los productos que se adquieren.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>26/11/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECI  
1/3

4.3.1.2.6. Matriz de Evaluación del Control Interno y los Niveles de Confianza y Riesgo

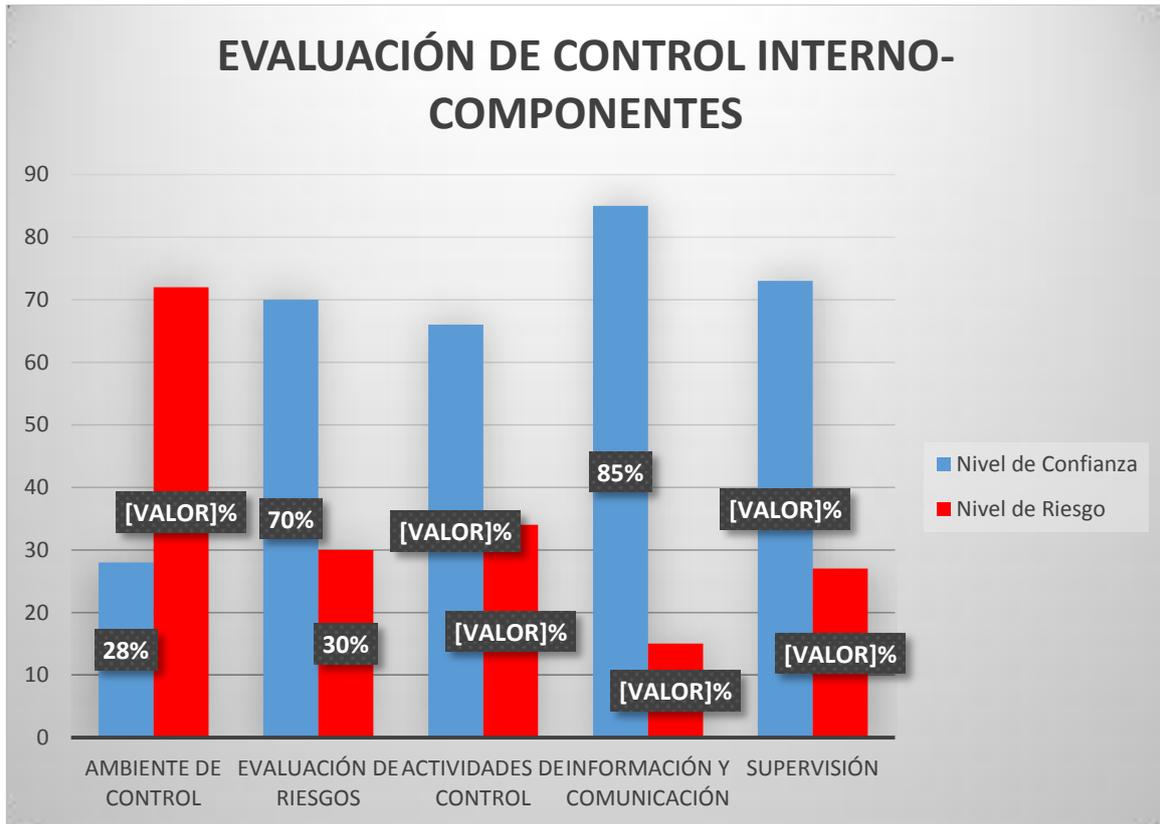
**Cuadro 16: Matriz de Evaluación del Control Interno y los Niveles de Confianza y Riesgo**

No.	COMPONENTES	Ponderación	Calificación Positiva	Calificación Negativa	Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
1	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>							
1.1.	Integridad y Valores Éticos	100	13	77	13%	Baja	87%	Alto
1.2.	Compromiso de competencia profesional	100	10	90	10%	Baja	90%	Alto
1.3.	Filosofía de la dirección y el estilo de gestión	100	42	58	42%	Baja	58%	Moderado
1.4.	Estructura Organizativa	100	35	65	35%	Baja	65%	Moderado
1.5.	Asignación de autoridad y responsabilidad	100	60	40	60%	Moderada	40%	Bajo
1.6.	Políticas y prácticas de recursos humanos	100	10	90	10%	Baja	90%	Alto
	<b>Total Ambiente de Control</b>	<b>Σ600</b>	<b>Σ170</b>	<b>Σ430</b>	<b>28%</b>	<b>Baja</b>	<b>72%</b>	<b>Moderado</b>
2.	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>							
2.1.	Objetivos	100	90	10	90%	Alta	10%	Bajo
2.2.	Análisis de Riesgos	100	50	50	50%	Baja	50%	Bajo
	<b>Total Evaluación de Riesgos</b>	<b>Σ200</b>	<b>Σ140</b>	<b>Σ60</b>	<b>70%</b>	<b>Moderada</b>	<b>30%</b>	<b>Bajo</b>
3.	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
3.1.	Tipos de actividades de control	100	62	38	62%	Moderada	38%	Bajo
3.2.	Confiabilidad de los Sistemas de Información	100	70	30	70%	Moderada	30%	Bajo
	<b>Total Actividades de Control</b>	<b>Σ200</b>	<b>Σ132</b>	<b>Σ68</b>	<b>66%</b>	<b>Moderada</b>	<b>34%</b>	<b>Bajo</b>
4.	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>							
4.1.	Información	100	90	10	90%	Alta	10%	Bajo
4.2.	Comunicación	100	80	20	80%	Alta	20%	Bajo
	<b>Total Información y Comunicación</b>	<b>Σ200</b>	<b>Σ170</b>	<b>Σ30</b>	<b>85%</b>	<b>Alta</b>	<b>15%</b>	<b>Bajo</b>
5.	<b>SUPERVISIÓN</b>							
5.1.	Actividades de Monitoreo	100	73	27	73%	Moderada	27%	Bajo
	<b>Total Supervisión</b>	<b>Σ100</b>	<b>Σ73</b>	<b>Σ27</b>	<b>73%</b>	<b>Moderada</b>	<b>27%</b>	<b>Bajo</b>
	<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>Σ1300</b>	<b>Σ685</b>	<b>Σ615</b>	<b>53%</b>	<b>Moderada</b>	<b>47%</b>	<b>Bajo</b>

**Fuente:** Cuestionarios de Control Interno y Evaluación del nivel de confianza y Riesgo  
**Elaborado por:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>10/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

Gráfico 42: Evaluación del Control Interno – Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo por componentes



Fuente: Matriz de Evaluación del Control de Confianza y Riesgo  
 Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: MCBA	Fecha: 10/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 28/01/2016

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

ECI 3/3
------------

**Cuadro 17: Resultado Global del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo**

ABREVIATURA	SIGNIFICADO	FÓRMULA	RESULTADOS
RP	Resultados Positivos	$\sum$ Respuestas positivas	<b>685</b>
RN	Resultados Negativos	$\sum$ Respuestas negativas	<b>615</b>
CT	Calificación Total	$\sum$ Resultados totales	<b>1300</b>
P	Ponderación	Valor asignado	<b>100</b>
PT	Ponderación Total	$\sum$ valores ponderados	<b>1300</b>
NC	Nivel de Confianza	$NC=(RP/CT)*100$	<b>53%</b>
NR	Nivel de Riesgo	$NR=(RN/CT)*100$	<b>47%</b>
<b>DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO</b>			
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>			<b>NIVEL DE RIESGO</b>
Baja	Rango 15%-50%		Bajo
Moderada	Rango 51%-75%	<b>53% ☉</b>	Moderado
Alta	Rango 75%-100%		Alto
			Rango 15%-50%
			Rango 51%-75%
			Rango 75%-100%

**Fuente:** Matriz de Evaluación del Control de Confianza y Riesgo  
**Elaborado por:** Marbella Briones

**Gráfico 43: Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda.**



**Fuente:** Resultado Global del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo  
**Elaborado por:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>10/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<p><b>HRCR</b> 1/7</p>
----------------------------

**HOJA RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE  
LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

4.3.1.2.7. Hoja Resumen de conclusiones y recomendaciones de los componentes de Control Interno.

<b>1.AMBIENTE DE CONTROL</b>		
<b>Alcance</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
1.1.Integridad y Valores Éticos	<p>La empresa no cuenta con un Código de ética ni se promulga a los empleados los valores éticos. Inexistencia de incentivos para el personal por el cumplimiento y buen rendimiento en sus funciones, ni sanciones.</p> <p>El personal realiza sus actividades y operaciones diarias con responsabilidad, honradez, puntualidad y en equipo.</p>	<p>Elaborar un Código de ética en el cual se establezcan los valores éticos que deben aplicarse en las actividades y operaciones de la empresa para brindar un servicio de calidad; y socializarlo con el personal.</p>
1.2.Compromiso de competencia profesional	<p>La empresa no dispone de un Manual de Funciones que determine los perfiles profesionales, las funciones del personal y los lineamientos para la selección y reclutamiento de personal dentro del proceso de contratación.</p> <p>Se contrata personal sin evaluar el nivel de conocimientos y habilidades necesarias para la realización de sus funciones, ni se exige un perfil profesional para cumplir sus actividades.</p> <p>El personal no recibe capacitación en ningún ámbito.</p>	<p>Elaborar un Manual de Funciones que determine los perfiles profesionales, requisitos y el proceso de selección y reclutamiento para la contratación del personal.</p> <p>Diseñar un plan de capacitación para perfeccionamiento profesional de los empleados.</p>

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE**  
**LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

HRCR
2/7

<b>1.AMBIENTE DE CONTROL</b>		
<b>Alcance</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
1.3.Filosofía de la dirección y el estilo de gestión	<p>El Gerente no analiza los riesgos previamente antes de realizar las operaciones, y descuida el control de la información financiera que se presenta en la empresa por parte del contador.</p> <p>No cuenta con políticas administrativas y operativas.</p> <p>La información financiera es manejada únicamente por personal autorizado y se rigen a las normas y reglamentos tributarios vigentes.</p>	<p>El Gerente debe analizar los riesgos antes de realizar las operaciones sobre todo financieras, basándose en políticas administrativas y operativas.</p> <p>Mantener la seguridad de la información financiera con personal autorizado y basándose en las normas y reglamentos vigentes.</p>
1.4.Estructura Organizativa	<p>El Gerente es de profesión Ingeniero Civil, pero carece de conocimientos administrativos y financieros para dirigir la empresa.</p> <p>Inexistencia de un reglamento interno.</p> <p>No se da a conocer por escrito las responsabilidades y funciones de cada empleado.</p> <p>No se han establecido procesos administrativos.</p>	<p>El gerente debe capacitarse en temas de administración de empresas.</p> <p>Elaboración de un reglamento interno.</p> <p>Establecer procesos administrativos.</p>

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE**  
**LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

HRCR
3/7

<b>1.AMBIENTE DE CONTROL</b>		
<b>Alcance</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
1.5. Asignación de autoridad y responsabilidad	Inexistencia de políticas para la asignación de autoridad y responsabilidades al personal, sin embargo existe una adecuada delegación de autoridad y responsabilidad, y tienen la experiencia necesaria para el puesto. No se evalúa el desempeño del personal, ni se realiza capacitaciones de perfeccionamiento profesional. Existe delegación de responsabilidades al personal y tienen la experiencia necesaria para el puesto.	Implementación de políticas para la asignación de autoridad y responsabilidades.  Evaluar anualmente el desempeño del personal,
1.6. Políticas y prácticas de recursos humanos	La empresa no cuenta con políticas y procedimientos de selección y reclutamiento del personal, y para la contratación no se considera el perfil profesional, ni se capacita al personal. Inexistencia de estabilidad laboral.	Implementar políticas y procedimientos de selección y reclutamiento del personal.  Aplicar la estabilidad laboral.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HRCR  
4/7**

**HOJA RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE  
LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>2. EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>		
<b>Alcance</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
2.1. Objetivos	<p>La empresa tiene objetivos y metas establecidos de acuerdo a sus actividades, y cuenta con el apoyo del personal para su consecución</p> <p>Incumplimiento y retraso en el pago de impuestos, sueldos y beneficios de ley.</p>	<p>Fortalecer las estrategias para la consecución de los objetivos y metas.</p> <p>Cumplir con los pagos de impuestos, salarios y beneficios de ley apegándose a las leyes vigentes.</p>
2.2. Análisis de Riesgos	<p>Inexistencia de un Plan de Acción ante riesgos, ya que el Gerente no valora la ocurrencia de riesgos en los procesos administrativos y operaciones.</p> <p>No se dota al personal de equipos de seguridad y protección laboral dentro de la construcción de obras, lo cual incrementa el riesgo de accidentes laborales.</p> <p>El personal identifica los riesgos y da a conocer a la gerencia.</p> <p>Los riesgos se valoran y buscan soluciones durante la ejecución de las obras.</p>	<p>Elaborar un Plan de Acción de riesgos, en el cual deben basarse en la realización de los procesos administrativos y operativos, y en cada una de las actividades que se ejecutan dentro de la empresa; estableciendo normas de seguridad laboral.</p> <p>Dotar al personal con equipos de seguridad y protección como cascos, chalecos reflectores, guantes, linternas, botas de caucho, para la realización de sus tareas y precautelar su bienestar.</p>

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

3. ACTIVIDADES DE CONTROL		
Alcance	Conclusiones	Recomendaciones
3.1. Tipos de actividades de control	<p>Las transacciones y operaciones administrativas y financieras las realizan, autoriza, registra y revisa una sola persona.</p> <p>No cuenta con un manual de procedimientos de operaciones.</p> <p>Incumplimiento de las leyes y normas vigentes en los procesos administrativos.</p> <p>Retraso en las declaraciones y pagos de impuestos, sueldos, aportes al IESS y beneficios de ley.</p>	<p>El gerente debe liderar y controlar los procesos administrativos, cumpliendo las leyes y normas vigentes, e implementar un manual de procedimientos de operaciones que permitan direccionar eficiente y eficazmente todos los procesos administrativos de la empresa.</p>
3.2. Confiabilidad de los Sistemas de Información	<p>La empresa no cuenta con un sistema informático confiable y seguro, por ser archivos creados manualmente en Excel y no detecta errores automáticamente.</p> <p>La información financiera la vuelve a registrar en contador en un sistema contable externo.</p>	<p>Implementar un sistema informático único, confiable y seguro para el registro y procesamiento de datos especialmente financieros.</p>

Elaborado por: MCBA	Fecha: 14/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 28/01/2016

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**HRCR  
6/7**

**HOJA RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE  
LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		
<b>Alcance</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
4.1. Información	<p>La empresa cuenta con un sistema de información adecuado para la recopilación y procesamiento de información, respaldada con documentos físicos y digitales, la misma que es actualizada permanentemente.</p> <p>No se elaboran repotes escritos y las comunicaciones, novedades, actividades y resultados se dan a conocer de manera verbal al personal.</p>	<p>Fortalecer el sistema de información, mediante la creación de respaldos digitales adicionalmente a los archivos físicos.</p> <p>Elaborar reportes y comunicaciones escritas para la constancia y mejor desempeño del personal.</p>
4.2. Comunicación	<p>La empresa cuenta con un buen sistema de comunicación entre directivos y empleados, el gerente acepta sugerencias de los empleados.</p> <p>Las observaciones y novedades son comunicadas inmediatamente de manera verbal al personal para los respectivos cambios.</p> <p>No realizan reuniones para comunicación de resultados, novedades, cambios.</p>	<p>Fortalecer las estrategias de comunicación entre directivos y el personal.</p> <p>Las observaciones y novedades deben ser comunicadas por escrito.</p> <p>Realizar reuniones mensuales para planificaciones y comunicación de resultados, novedades y observaciones pertinentes.</p>

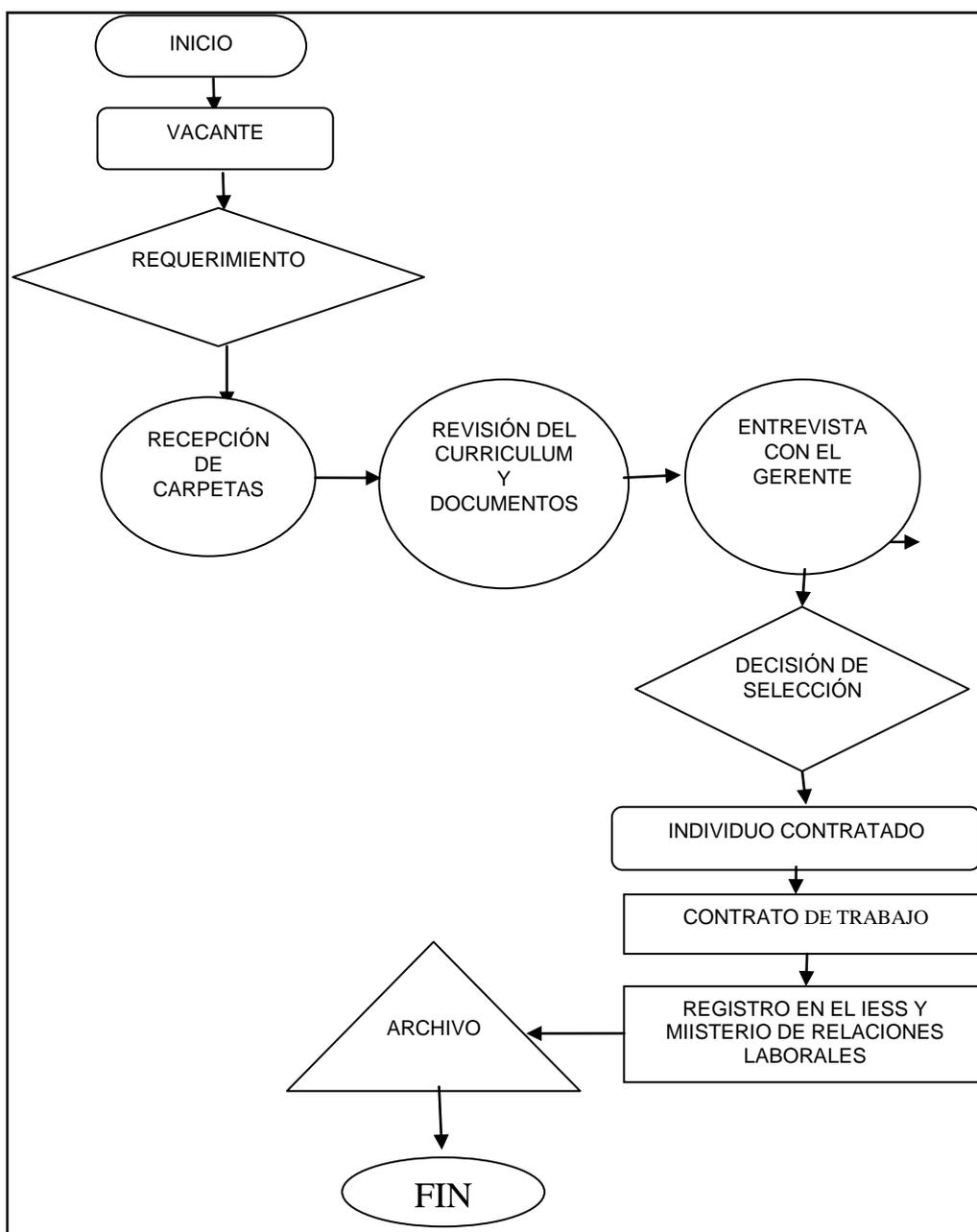
Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>14/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>28/01/2016</b>

5. SUPERVISIÓN		
Alcance	Conclusiones	Recomendaciones
5.1. Actividades de Monitoreo	<p>Las actividades de monitoreo garantizan la calidad del control interno sobre las operaciones de la empresa. Se verifican los registros digitales con documentos físicos y los errores detectados son corregidos inmediatamente.</p> <p>No cuenta con indicadores de gestión, ni se realiza la selección del personal mediante un proceso, así mismo, no se verifica la necesidad de los productos que se adquieren.</p>	<p>Implementar actividades de control de los procesos administrativos, operaciones, actividades e información que permita detectar deficiencias de manera óptima y corregirlos inmediatamente.</p> <p>Establecer indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, como también el desempeño del personal.</p> <p>Realizar el proceso de contratación del personal de acuerdo a las leyes vigentes.</p>

Elaborado por: MCBA	Fecha: 14/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 28/01/2016

4.3.1.2.8. Flujogramas de los procesos administrativos

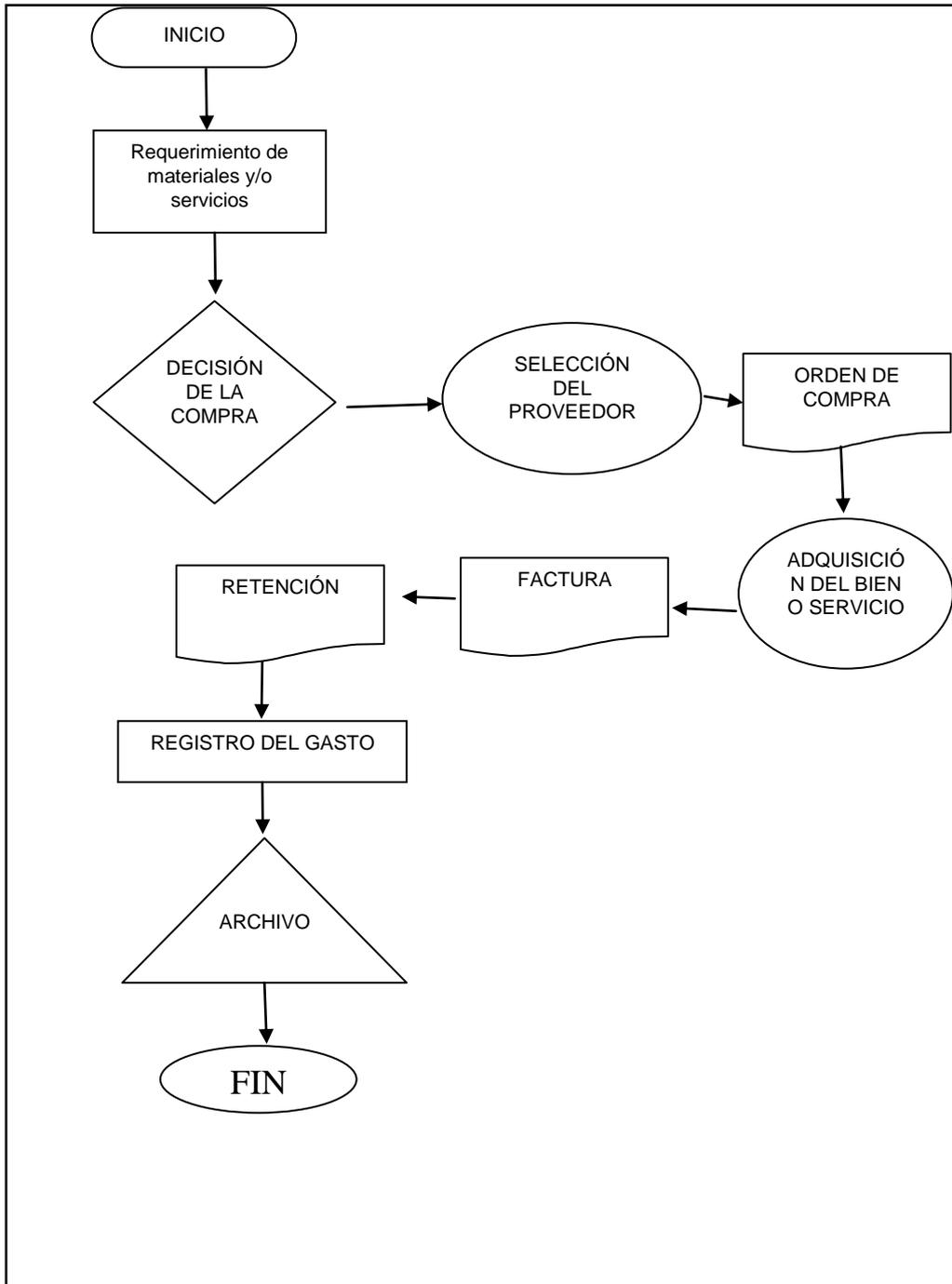
Gráfico 44: Proceso de Contratación del Personal



Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: MCBA	Fecha: 22/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 01/03/2016

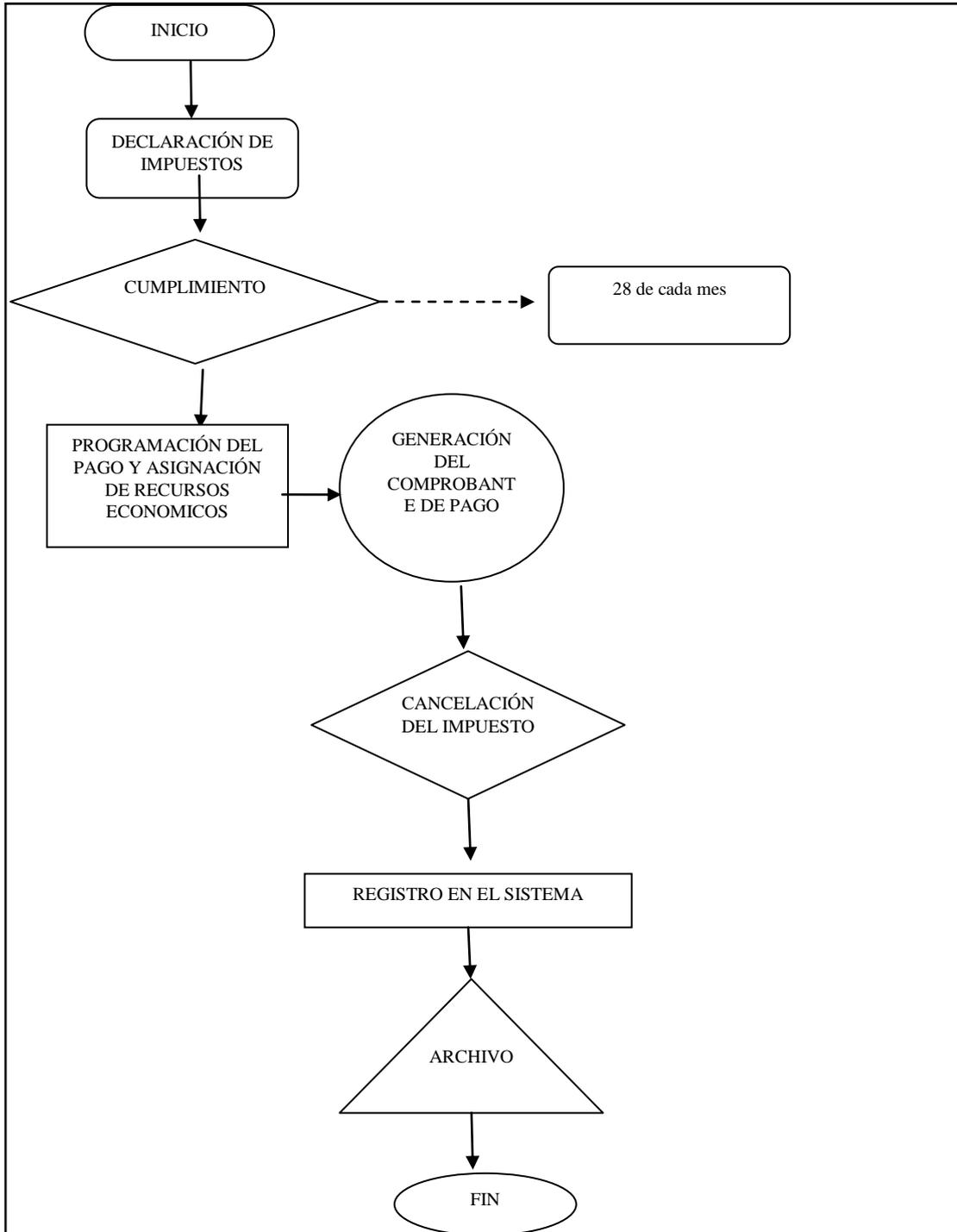
Gráfico 45: Adquisición de Bienes y Servicios



Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: MCBA	Fecha: 22/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 01/03/2016

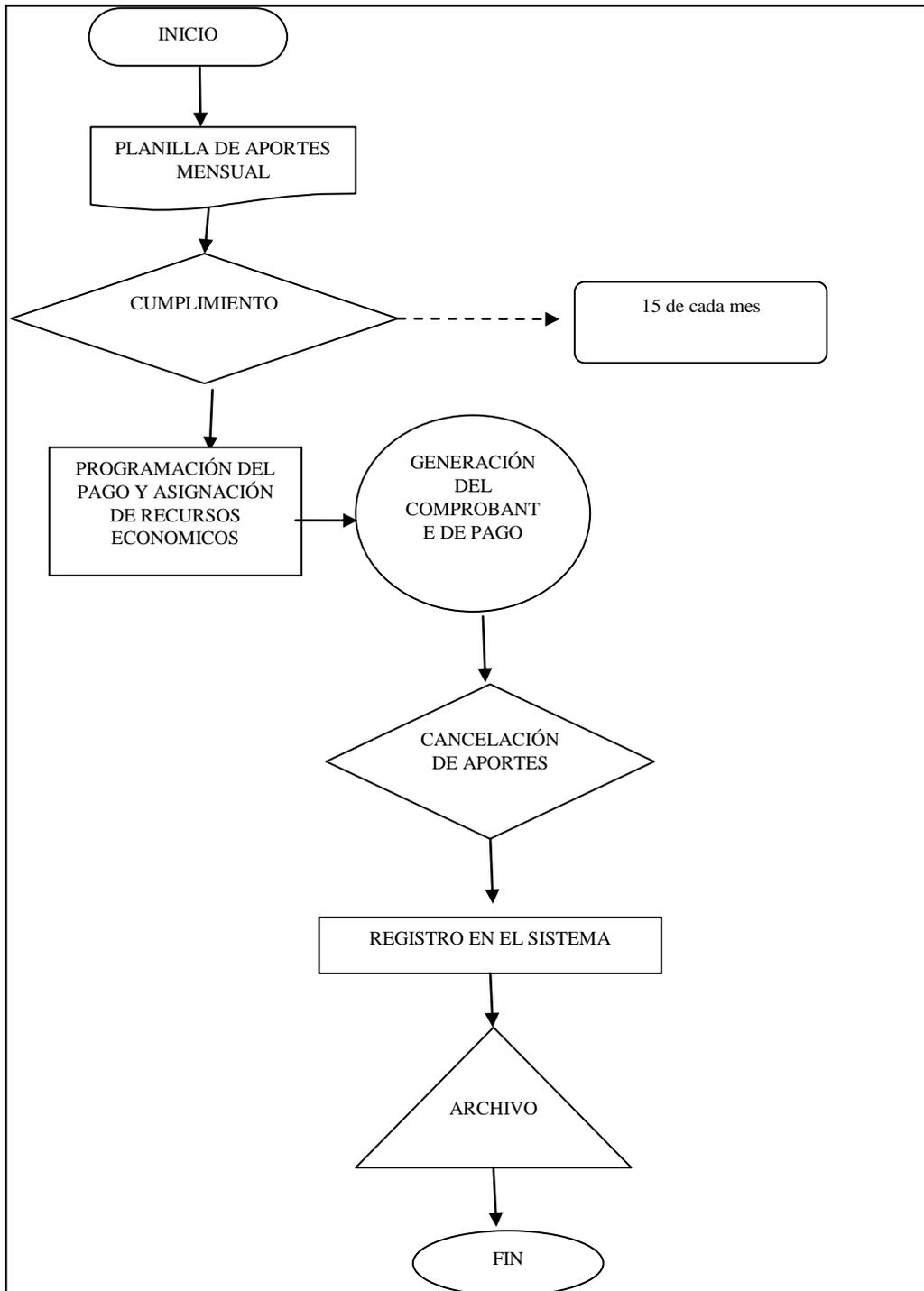
Gráfico 46: Proceso de Pago de Impuestos



Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: MCBA	Fecha: 22/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 01/03/2016

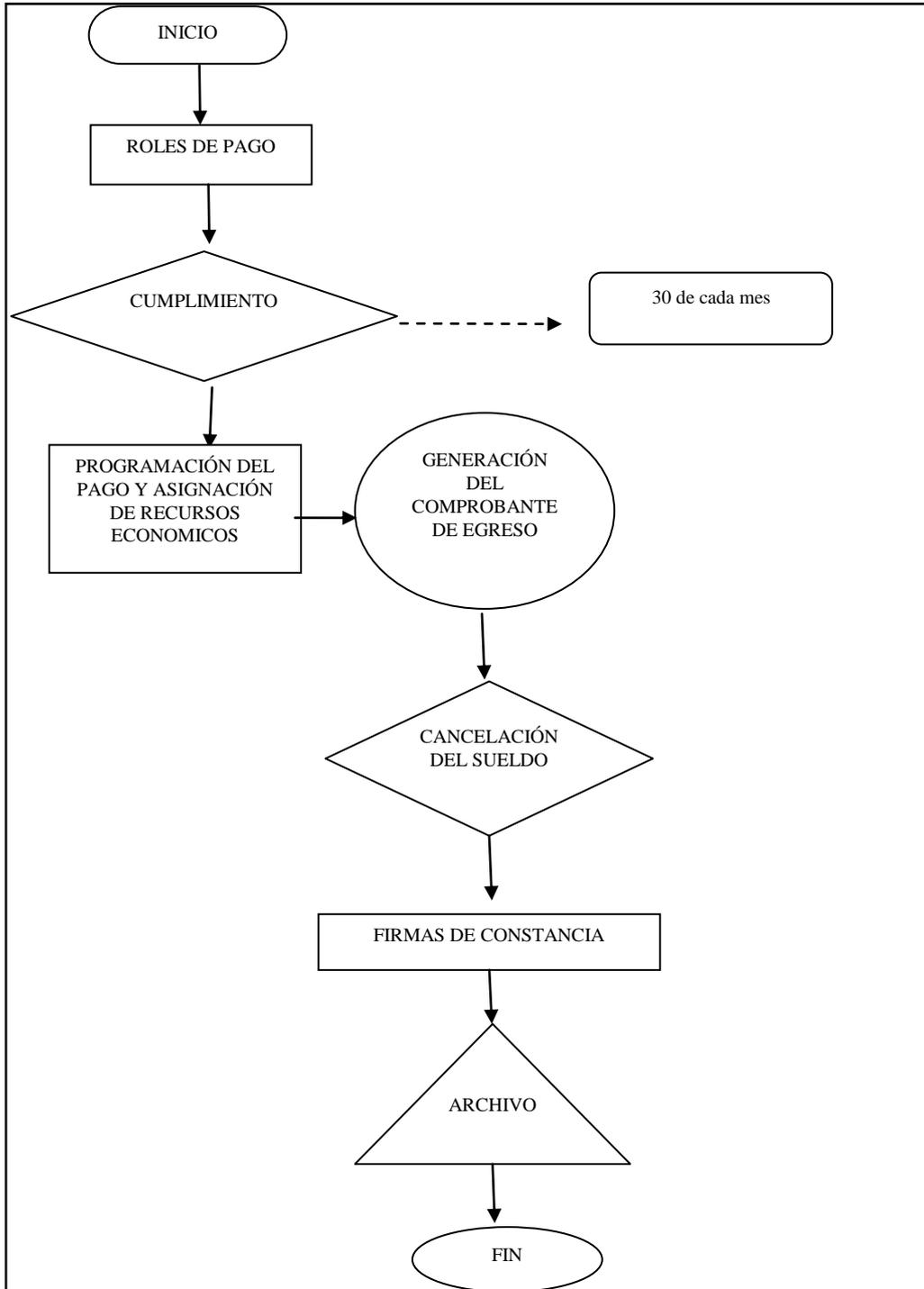
Gráfico 47: Proceso de Pago de Aportes al IESS



Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: MCBA	Fecha: 22/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 01/03/2016

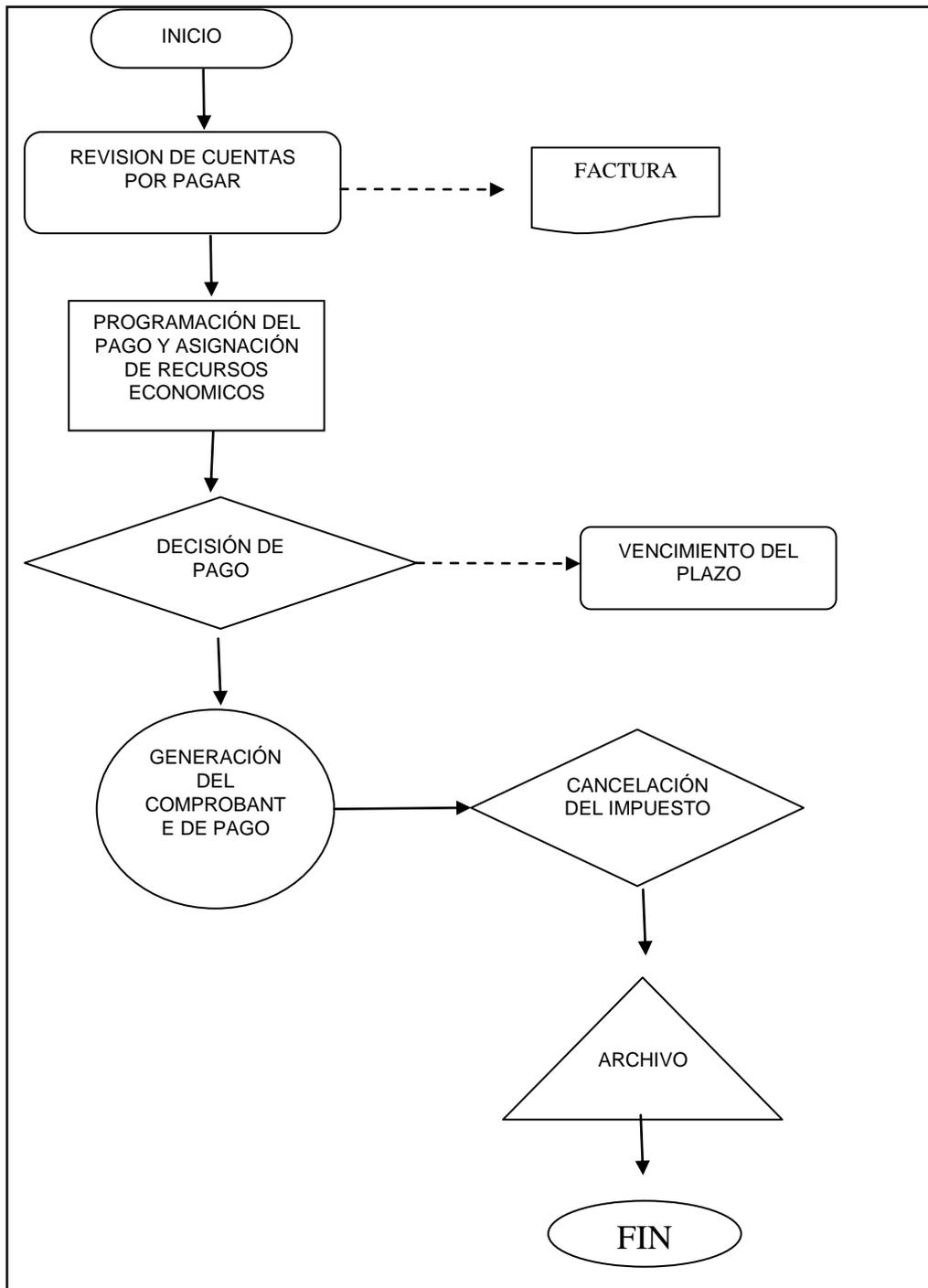
Gráfico 48: Proceso de Pago de Salarios al Personal



Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>22/12/2015</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

Gráfico 49: Proceso de Pago a proveedores



Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: MCBA	Fecha: 22/12/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 01/03/2016

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE**  
**LOS FLUJOGRAMAS**

**HRCR**  
1/2

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

4.3.1.2.9. Hoja resumen de conclusiones y recomendaciones de los Flujogramas

**Cuadro 18: Hoja Resumen de Conclusiones y Recomendaciones de los flujogramas**

FLUJOGRAMAS	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>Proceso de Contratación del Personal</b>	<p>La empresa no realiza el proceso correcto de selección y reclutamiento del personal.</p> <p>No establece requisitos ni un perfil para el puesto.</p> <p>No realiza entrevistas ni pruebas de admisión.</p> <p>No brinda capacitación al personal contratado.</p>	<p>Es necesario que se realice un proceso de contratación de personal de acuerdo a las normas y leyes del Código de Trabajo.</p>
<b>Adquisición de Bienes y Servicios</b>	<p>El proceso de adquisición de bienes y servicios se realiza mediante órdenes de compra y con la respectiva autorización.</p> <p>El Gerente no constata la necesidad del requerimiento.</p>	<p>El Gerente debe revisar y constatar la necesidad del requerimiento previo a la autorización y adquisición del bien o servicio.</p>
<b>Proceso de Pago de Impuestos SRI</b>	<p>El proceso se realiza adecuadamente, pero no se cumple las fechas de la declaración y pago del impuesto respectivo por falta de recursos económicos.</p>	<p>Contratar un contador a tiempo completo que labore en las instalaciones de la empresa y se encargue estrictamente del área contable.</p>

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>04/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE**  
**LOS FLUJOGRAMAS**

**HRCR**  
2/2

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

FLUJOGRAMAS	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>Proceso de Pago de Aportes al IESS</b>	Se retrasan en el pago de los aportes por falta de recursos económicos.	El Gerente debe realizar una programación del presupuesto para pago de Impuestos, aportes y sueldos.
<b>Proceso de Pago de Salarios al Personal</b>	Los roles de pago se realizan de acuerdo a las planillas del IESS, sin considerar los sueldos reales que perciben los empleados.	Los roles de pago deben elaborarse de acuerdo a los ingresos reales de cada empleado y cancelar los salarios oportunamente.
<b>Proceso de Pago a proveedores</b>	Dentro de este proceso existe incumplimiento en el pago a los proveedores, ya que no se cancela dentro del plazo de vencimiento del crédito otorgado.	Programar los recursos económicos para el pago a proveedores dentro del plazo del crédito para mantener la confianza crediticia como cliente.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>04/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**FASE III**

**EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**

#### 4.3.1.3. FASE III: Ejecución de la Auditoría

##### 4.3.1.3.1. Programa de Auditoría

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PA  
1/2

**Objetivo:** Evaluar el control interno de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda., para determinar el cumplimiento de sus objetivos.

Nº	DESCRIPCIÓN	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Establezca los indicadores de gestión a ser analizados	IG	MCBA	15/01/2016
2	Elabore las fichas técnicas de los Indicadores de Gestión y su respectivo análisis e interpretación.	IG	MCBA	15/01/2016
3	Elabore las Hojas de Hallazgos de la Evaluación del Control Interno	HH	MCBA	29/01/2016

Elaborado por: MCBA	Fecha: 16/07/2015
Revisado por: LKEM	Fecha: 16/10/2015

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

IG  
1/11

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

4.3.1.3.2. Indicadores de Gestión

**Cuadro 19: Indicadores de Gestión**

OBJETIVO	TIPO	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
Medir el grado de cumplimiento de leyes y disposiciones para el logro de los objetivos.	<b>Eficacia</b>	Dirección y administración de la empresa	$\frac{\text{Disposiciones cumplidas}}{\text{Total Disposiciones a gerencia}} \times 100$	%
	<b>Eficiencia</b>	Cumplimiento de objetivos	$\frac{\text{Objetivos cumplidos POA}}{\text{Objetivos Planteados POA}} \times 100$	%
	<b>Eficiencia</b>	Personal asegurado	$\frac{\text{No. Empleados ingresado en el IESS}}{\text{Total Empleados de la empresa}} \times 100$	%
	<b>Eficiencia</b>	Beneficios de ley	$\frac{\text{No. Empleados que reciben beneficios de ley}}{\text{No. Empleados de la empresa}} \times 100$	%
	<b>Eficacia</b>	Formalización de contratos	$\frac{\text{No. Contratos formalizados}}{\text{Total de personal contratado}} \times 100$	%
	<b>Calidad</b>	Obras concluidas	$\frac{\text{No. De obras concluidas dentro del plazo}}{\text{Total de obras adjudicadas}} \times 100$	%
Medir el grado de preparación y capacitación del personal	<b>Eficacia</b>	Preparación Profesional	$\frac{\text{No. De empleados con título profesional}}{\text{Total de empleados de la empresa}} \times 100$	%
	<b>Eficiencia</b>	Personal Capacitado	$\frac{\text{No. Personal capacitados}}{\text{Total Personal de la empresa}} \times 100$	%
Medir el grado de satisfacción de los clientes	<b>Calidad</b>	Obras entregadas satisfactoriamente	$\frac{\text{Cantidad de obras entregadas sin reclamos}}{\text{Total de obras concluidas}} \times 100$	%
	<b>Calidad</b>	Calidad de servicios	$\frac{\text{No. De clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}} \times 100$	%

Elaborado por: Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG
2/11

4.3.1.3.3. Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión

**Objetivo:** Medir el grado de cumplimiento de leyes y disposiciones para el logro de los objetivos.

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente				
Dirección y administración de la empresa	Eficacia	$DAE = \frac{\text{Disposiciones cumplidas}}{\text{Total Disposiciones a gerencia}} \times 100$	%	Escritura de Constitución de la empresa				
$DAE = \frac{6}{6} = 1 \quad \mathbf{100\%}$		<b>Indicador = 100%</b> <b>Diferencia = 100% - 100%</b> <b>Disposiciones incumplidas = 0%</b>						
<b>Interpretación Gráfica:</b>								
<p style="text-align: center;">Grado de Cumplimiento de leyes y disposiciones</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Cumplimiento (%)</th> </tr> <tr> <td>Dirección y administración de la empresa</td> <td>100%</td> </tr> </table>					Categoría	Cumplimiento (%)	Dirección y administración de la empresa	100%
Categoría	Cumplimiento (%)							
Dirección y administración de la empresa	100%							
<b>Análisis:</b>								
<p>El indicador indica que en un 100% el gerente asume su responsabilidad de la dirección de la empresa y cumple todas las disposiciones otorgadas, sin embargo, el desconocimiento sobre manejo de la administración de la empresa y de sus recursos es inapropiada; y el resultado se refleja en la deficiente toma de decisiones y endeudamiento por los cuantiosos créditos bancarios que posee la empresa.</p>								

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG 3/11
------------

**Objetivo:** Medir el grado de cumplimiento de leyes y disposiciones para el logro de los objetivos.

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente						
Cumplimiento de objetivos	Eficiencia	$CO = \frac{\text{Objetivos cumplidos POA} \times 100}{\text{Objetivos Planteados POA}}$	%	POA 2013						
$CO = \frac{1}{6} = 0.166 \times 100 = 16.67\%$			<b>Indicador = 16.67%</b> <b>Diferencia = 100% - 16.67%</b> <b>Objetivos incumplidos=83.33%</b>							
<b>Interpretación Gráfica:</b>										
<table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse;"> <caption>Grado de Cumplimiento de leyes y disposiciones</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cumplimiento de objetivos</td> <td>16,67%</td> </tr> <tr> <td>Objetivos incumplidos</td> <td>83,33%</td> </tr> </tbody> </table>					Categoría	Porcentaje	Cumplimiento de objetivos	16,67%	Objetivos incumplidos	83,33%
Categoría	Porcentaje									
Cumplimiento de objetivos	16,67%									
Objetivos incumplidos	83,33%									
<b>Análisis:</b>										
<p>El indicador con un resultado de 16.67%, indica la deficiente gestión del gerente, ya que no se ha dado cumplimiento a la planificación del POA 2013, según indica el resultados de 83.33%; así mismo refleja la falta de motivación a los empleados para mejorar su productividad y colaboración en el logro de los objetivos planteados en el POA 2013.</p>										

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

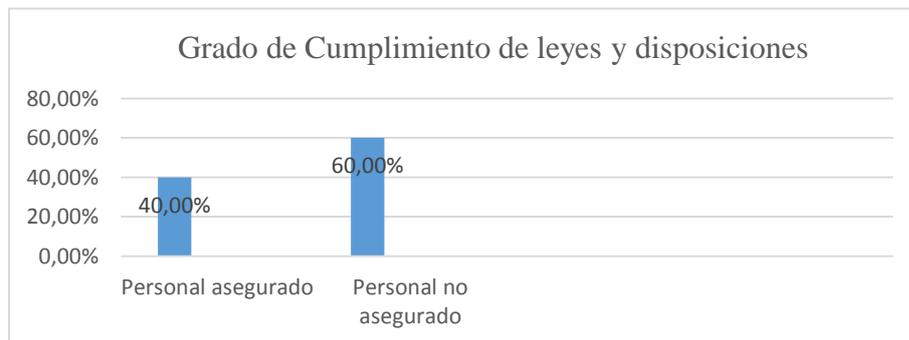
**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG
4/11

**Objetivo:** Medir el grado de cumplimiento de leyes y disposiciones para el logro de los objetivos.

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente
Personal asegurado	Eficiencia	PA= $\frac{\text{No. Empleados ingresado en el IESS} \times 100}{\text{Total Empleados de la empresa}}$	%	Planillas del IESS
		$PA = \frac{4}{10} = 0,40 \times 100 = 40\%$	<b>Indicador = 40%</b> <b>Diferencia = 100% - 40%</b> <b>Personal no asegurado=60%</b>	

**Interpretación Gráfica:**



**Análisis:**

El 40% de los empleados se encuentran asegurados bajo el patronal de la empresa, y el 60% restante de empleados prestan sus servicios a la empresa pero se encuentran asegurados bajo el patronal personal del Gerente de la constructora.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

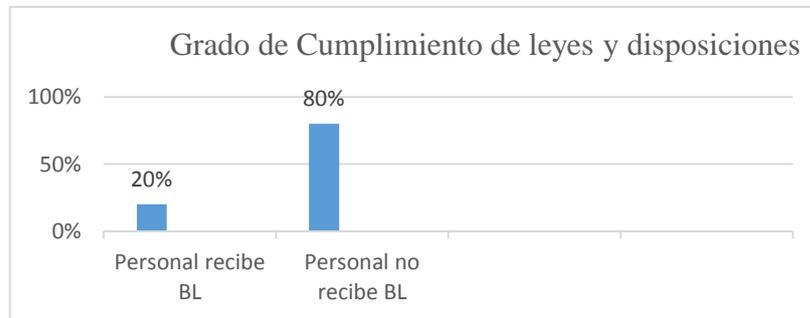
**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG 5/11
------------

**Objetivo:** Medir el grado de cumplimiento de leyes y disposiciones para el logro de los objetivos.

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente
Beneficios de ley	Eficiencia	$BL = \frac{\text{No. Empleados que reciben beneficios de ley} \times 100}{\text{No. Empleados de la empresa}}$	%	Planillas del IESS y Formularios de Beneficios de Ley
		$BL = \frac{2}{10} = 0,20 \times 100 = 20\%$	<b>Indicador = 20%</b> <b>Diferencia = 100% - 20%</b> <b>Personal no recibe BL=80%</b>	

**Interpretación Gráfica:**



**Análisis:**

De acuerdo al indicador analizado el 20% del personal recibe los beneficios de ley como son décimo tercero y cuarto sueldo, fondos de reserva; y la diferencia que es el 80% de empleados percibe únicamente el sueldo mensual. Existen los registros firmados por el personal de haber recibido los décimos tercero y cuarto sueldo, utilidades, pero no existen respaldos del pago de los mismos.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

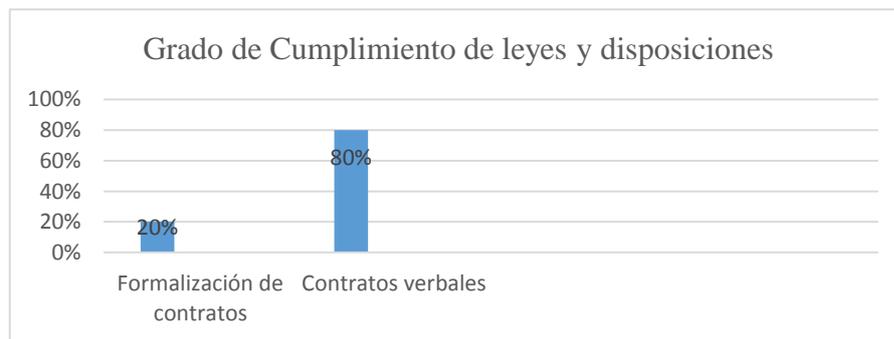
**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG 6/11
------------

**Objetivo:** Medir el grado de cumplimiento de leyes y disposiciones para el logro de los objetivos.

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente
Formalización de contratos	Eficacia	$FC = \frac{\text{No. Contratos formalizados} \times 100}{\text{Total de personal contratado}}$	%	Planillas del IESS y Contratos legalizados
		$FC = \frac{2}{10} = 0,20 \times 100 = 20\%$	<b>Indicador = 20%</b> <b>Diferencia = 100% - 20%</b> <b>Personal no asegurado=80%</b>	

**Interpretación Gráfica:**



**Análisis:**

Se presenta un 20% de contratos formalizados que corresponden a dos empleados que cuentan con contratos de trabajo escritos y registrados en el sistema del Ministerio de Relaciones Laborales; y la diferencia que es el 80% corresponde a los empleados que han sido contratados mediante contrato verbal.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG 7/11
------------

**Objetivo:** Medir el grado de cumplimiento de leyes y disposiciones para el logro de los objetivos.

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente						
Obras concluidas	Calidad	$OC = \frac{\text{No. Obras concluidas dentro del plazo} \times 100}{\text{Total de obras adjudicadas}}$	%	Actas de recepción y contratos de obras						
$FC = \frac{3}{5} = 0,60 \times 100 = \mathbf{60\%}$		<b>Indicador = 60%</b> <b>Diferencia = 100% - 60%</b> <b>Obras con retraso=40%</b>								
<b>Interpretación Gráfica:</b>										
 <p style="text-align: center;">Grado de Cumplimiento de leyes y disposiciones</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>Obras concluidas dentro del plazo</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>obras incumplidas</td> <td>40%</td> </tr> </table>					Categoría	Porcentaje	Obras concluidas dentro del plazo	60%	obras incumplidas	40%
Categoría	Porcentaje									
Obras concluidas dentro del plazo	60%									
obras incumplidas	40%									
<b>Análisis:</b>										
<p>El índice de calidad de obras concluidas indica que el 60% de las obras han sido terminadas dentro del plazo contractual; y, el 40% de obras han sido concluidas tardíamente debido a la ubicación geográfica de las obras y las continuas lluvias que no permiten el ingreso de materiales para construcción, ya que el único medio de transporte hasta la zona es vía aérea. Cuando se dan estos casos el contratista solicita de manera inmediata una prórroga de `plazo para la entrega provisional de los trabajos.</p>										

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

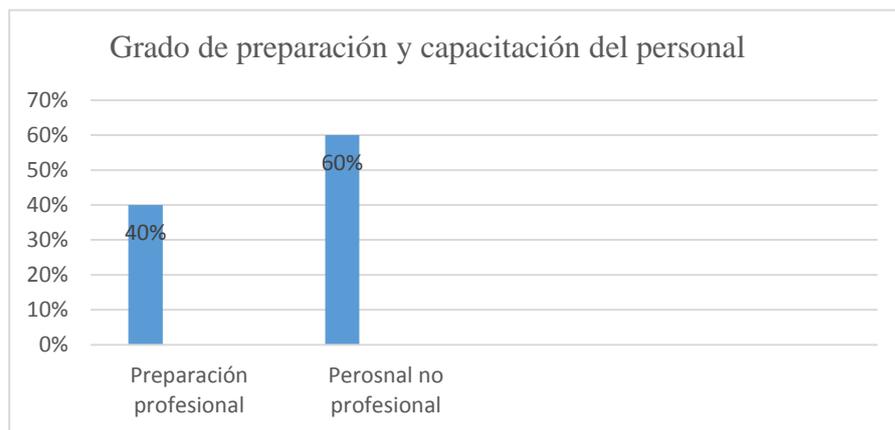
IG 8/11
------------

**Objetivo:** Medir el grado de preparación y capacitación del personal.

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente
Preparación profesional	Eficacia	$PP = \frac{\text{No. De empleados con título profesional}}{\text{Total de empleados de la empresa}} \times 100$	%	Planillas del IESS

$PP = \frac{4}{10} = 0,40 \times 100 = 40\%$	<b>Indicador = 40%</b> <b>Diferencia = 100% - 40%</b> <b>Personal sin preparación pro=60%</b>
--	---

**Interpretación Gráfica:**



**Análisis:**

El indicador indica que el 40% del personal cuenta con un título de tercer nivel, lo que representa a 4 empleados incluidos el gerente y presidenta de la empresa, y la diferencia con un 60% de empleados en su caso son bachilleres o cuentan con la primaria terminada.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG 9/11
------------

**Objetivo:** Medir el grado de preparación y capacitación del personal.

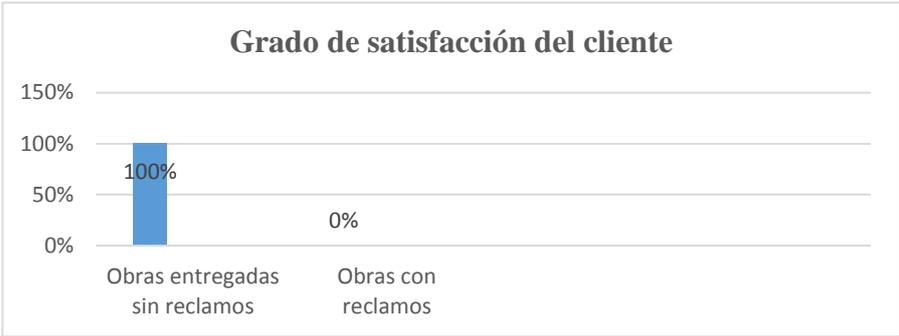
Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente				
Personal capacitado	Eficacia	$PC = \frac{\text{No. De personal capacitado}}{\text{Total de empleados de la empresa}} \times 100$	%	Registros del personal				
		$PC = \frac{0}{10} = 0,00 \times 100 = 0\% \quad \text{H}$	<b>Indicador = 0%</b> <b>Diferencia = 100% - 0%</b> <b>Personal no capacitado=100%</b>					
<b>Interpretación Gráfica:</b>								
<div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: center;"><b>Grado de preparación y capacitación del personal</b></p> <table style="width: 100%; text-align: center; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 50%;">0%</td> <td style="width: 50%;">100%</td> </tr> <tr> <td>Personal capacitado</td> <td>Personal no capacitado</td> </tr> </table> </div>					0%	100%	Personal capacitado	Personal no capacitado
0%	100%							
Personal capacitado	Personal no capacitado							
<b>Análisis:</b>								
<p>El índice de capacitación al personal indica que el 100% del personal de la empresa no ha recibido ningún tipo de capacitación, ni apoyo en su preparación profesional; descartando la oportunidad de mejorar sus conocimientos y rendimiento en sus actividades y tareas asignadas.</p>								

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG 10/11
-------------

**Objetivo:** Medir el grado de satisfacción del cliente

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente				
Obras entregadas satisfactoriamente	Calidad	$OES = \frac{\text{Cantidad de obras entregadas sin reclamos} \times 100}{\text{Total de obras concluidas}}$	%	Contratos y actas entrega recepción de obras				
		$OES = \frac{5}{5} = 1 \times 100 = 100\%$	<b>Indicador = 100%</b> <b>Diferencia = 100% - 100%</b> <b>Obras con reclamos=0%</b>					
<b>Interpretación Gráfica:</b>								
<div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">Grado de satisfacción del cliente</p>  <table style="width: 100%; text-align: center; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 50%;">100%</td> <td style="width: 50%;">0%</td> </tr> <tr> <td>Obras entregadas sin reclamos</td> <td>Obras con reclamos</td> </tr> </table> </div>					100%	0%	Obras entregadas sin reclamos	Obras con reclamos
100%	0%							
Obras entregadas sin reclamos	Obras con reclamos							
<b>Análisis:</b>								
<p>El 100% de las obras ejecutadas han sido entregadas sin reclamo alguno, lo que indica que la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. ofrece un servicio de calidad y construye obras que satisfacen al cliente y a los beneficiarios de la misma.</p>								

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IG
11/11

**Objetivo:** Medir el grado de satisfacción del cliente

Nombre del Indicador	Tipo	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Fuente						
Calidad de Servicios	Calidad	$CS = \frac{\text{No. De clientes satisfechos} \times 100}{\text{Total de clientes}}$	%	Base de datos clientes						
		$CS = \frac{3}{3} = 1 \times 100 = 100\%$	<b>Indicador = 100%</b> <b>Diferencia = 100% - 100%</b> <b>Cientes insatisfechos=0%</b>							
<b>Interpretación Gráfica:</b>										
<p style="text-align: center;"><b>Grado de satisfacción del cliente</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>Clientes satisfechos</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Clientes insatisfechos</td> <td>0%</td> </tr> </table>					Categoría	Porcentaje	Clientes satisfechos	100%	Clientes insatisfechos	0%
Categoría	Porcentaje									
Clientes satisfechos	100%									
Clientes insatisfechos	0%									
<b>Análisis:</b>										
<p>El índice de servicios de calidad refleja que el 100% de los clientes de la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. se encuentran satisfechos con los trabajos y servicios que presta la empresa, otorgando un nivel de confianza óptimo en la construcción de obras y alquiler de maquinaria respectivamente.</p>										

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>15/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**HOJA DE HALLAZGOS: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

HH  
1/7

4.3.1.3.4. Hojas de hallazgos de la Evaluación del control interno

<b>HALLAZGO No. 1: INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA</b>	
<b>Condición</b>	La Constructora VIAYCON Cía. Ltda. no cuenta con un Código de Ética en el cual se establezcan los valores éticos del personal que labora en la empresa.
<b>Criterio</b>	Se inobservó lo dispuesto en Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. <b>200 AMBIENTE DE CONTROL; 200-01 Integridad y valores éticos: La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.</b>
<b>Causa</b>	El gerente no ha considerado la necesidad de elaborar un Código de Ética y socializarlo.
<b>Efecto</b>	Al no existir un Código de Ética los empleados trabajan a criterio propio, y no se inculca valores éticos, ni se motiva a los buenos empleados. Así mismo no se aplican sanciones a quienes cometen faltas disciplinarias y éticas.
<b>Conclusión</b>	La empresa no cuenta con un Código de Ética, que permita dirigir y controlar las actividades de los directivos y empleados, así como también el poder incentivar por el buen rendimiento en sus funciones ni sancionar a aquellos funcionarios que cometan faltas éticas. El riesgo es alto debido a que no se inculca valores primordiales como son respeto, honradez, responsabilidad, disciplina, etc., pudiendo presentarse problemas serios que afecten económicamente a la empresa.
<b>Recomendación</b>	El Gerente debe considerar la importancia de un Código de ética en el cual se establezcan los valores éticos que deben aplicarse en las actividades y operaciones de la empresa para brindar un servicio de calidad; y difundirlo entre los empleados para su mejor comprensión y desenvolvimiento laboral.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>29/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

HOJA DE HALLAZGOS: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>HALLAZGO No.2: INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>Condición</b> La Constructora VIAYCON Cía. Ltda. no cuenta con un Manual de Funciones que determine los perfiles profesionales y las tareas específicas del puesto.
<b>Criterio</b> Se inobservó lo dispuesto en Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. <b>407 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; 407-02 Manual de clasificación de puestos: Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.</b>
<b>Causa</b> Despreocupación por parte de los Directivos de la empresa.
<b>Efecto</b> La empresa al no contar con un manual de funciones delega tareas sin un sustento legal, asignando funciones a los empleados que no son de su competencia y conocimiento.
<b>Conclusión</b> La empresa no dispone de un Manual de funciones que permita establecer las funciones del personal y los lineamientos para la selección y reclutamiento del personal dentro del proceso de contratación, y el personal realiza sus tareas por disposición de gerencia de acuerdo a las necesidades de la empresa y no en base al cumplimiento de sus funciones.
<b>Recomendación</b> A los directivos de la empresa.- Elaborar un Manual de funciones en el que se determine los perfiles profesionales, y funciones de los puestos y cargos.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>29/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

HOJA DE HALLAZGOS: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>HALLAZGO No. 3: INCUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</b>
<b>Condición</b> La Constructora VIAYCON Cía. Ltda. no realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal, que permita contratar personal idóneo.
<b>Criterio</b> Se inobservó lo dispuesto en Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. <b>407 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; 407-03 Incorporación de personal: Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.</b>
<b>Causa</b> Despreocupación por parte de los Directivos de la empresa, ya que no consideran necesario realizar un proceso de contratación acogiéndose a las disposiciones legales.
<b>Efecto</b> La empresa contrata personal sin considerar el perfil profesional, habilidades y experiencia.
<b>Conclusión</b> La empresa no realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal dentro del proceso de contratación, y se contrata personal sin considerar su perfil profesional, experiencia y habilidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones.
<b>Recomendación</b> Al gerente se le recomienda realizar los procesos de selección y reclutamiento del personal, ya que permitirá de esta manera contratar personal con el mejor perfil y experiencia, realizando el proceso de contratación adecuado.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>29/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN

HH  
4/7

HOJA DE HALLAZGOS: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>HALLAZGO No. 4: INEXISTENCIA DE UN REGLAMENTO INTERNO</b>
<b>Condición</b> La empresa no cuenta con un Reglamento Interno, que permita desarrollar las actividades y operaciones de la empresa de manera correcta.
<b>Criterio</b> Se inobservó lo dispuesto en Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. <b>100 NORMAS GENERALES; 100-01 Control Interno: El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.</b>
<b>Causa</b> El gerente desconoce la necesidad de contar con un reglamento Interno que regule las actividades y operaciones de la empresa
<b>Efecto</b> Las actividades, procesos administrativos y financieros se realizan a criterio personal de los encargados, sin basarse en técnicas y métodos que garanticen la confiabilidad de la información, ya que carecen de un control interno.
<b>Conclusión</b> Las actividades, procesos administrativos y financieros se desarrollan sin una guía práctica, para realizar las actividades de forma eficiente y cumplir los objetivos empresariales. Se toma en consideración las normativas vigentes en cumplimiento de las disposiciones legales.
<b>Recomendación</b> Al Gerente.- Diseñar un Reglamento Interno, claro y comprensible para el personal para que puedan realizar sus tareas, y cumplir los objetivos de la empresa.

Elaborado por: **MCBA** Fecha: **29/01/2016**

Revisado por: **LKEM** Fecha: **01/03/2016**

HOJA DE HALLAZGOS: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>HALLAZGO No. 5: CARENCIA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>
<b>Condición</b> La carencia de capacitación al personal en ningún ámbito, disminuye su desempeño y a la vez no actualizan sus conocimientos, ya que no existe un Plan de capacitación y perfeccionamiento del personal
<b>Criterio</b> Se inobservó lo dispuesto en Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. <b>407 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo: Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.</b>
<b>Causa</b> Falta de interés por parte de los directivos en elaborar un Plan de capacitación y asignar recursos para la realización de los mismos.
<b>Efecto</b> El personal carece de conocimientos en cuanto a sus funciones, y al no capacitarse disminuye su desempeño.
<b>Conclusión</b> No se ha establecido un Plan de capacitación para el personal, por no considerarse importante su perfeccionamiento profesional y actualización de conocimientos.
<b>Recomendación</b> El gerente debe diseñar un Plan de capacitación de por lo menos una vez al año, con la finalidad de actualizar y fortalecer conocimientos de acuerdo al cargo y actividades de la empresa.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>29/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

HOJA DE HALLAZGOS: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>HALLAZGO No. 6: INCUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE TRABAJO</b>
<b>Condición</b> Se incumple las disposiciones del Código de trabajo, en razón de que no se elabora contratos de trabajos escritos, los mismos que deben registrarse en el Ministerio de Relaciones Laborales, y no se le cancela todos los benéficos de ley al personal.
<b>Criterio</b> Se inobservó lo dispuesto en Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. <b>200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-03 Políticas y prácticas de talento humano: El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.</b>
<b>Causa</b> Despreocupación y desconocimiento de leyes y normativas vigentes para la contratación del talento humano.
<b>Efecto</b> El incumplimiento de las leyes y reglamentos puede ocasionar a la empresa sanciones económicas y legales.
<b>Conclusión</b> La empresa se rige a ciertas leyes y normas constitucionales para realizar sus actividades, pero también incumple otras leyes de carácter importante como el Código de Trabajo que el Gerente no considera primordial.
<b>Recomendación</b> El gerente debe poner mayor interés en actualizar sus conocimientos e informarse de las leyes y normativas vigentes, y cumplir con todas las disposiciones legales para evitar inconvenientes y sanciones.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>29/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

HOJA DE HALLAZGOS: EVALUCIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

<b>HALLAZGO No. 7: INEXISTENCIA DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA MITIGACIÓN DE RIESGOS</b>
<b>Condición</b> El gerente no evalúa la ocurrencia de riesgos en los procesos y transacciones de la empresa
<b>Criterio</b> Se inobservó lo dispuesto en Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. <b>300 EVALUACIÓN DEL RIESGO, 300-02 Plan de mitigación de riesgos: Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.</b>
<b>Causa</b> Inexistencia de un plan de acción ante riesgos en los procesos administrativos.
<b>Efecto</b> La falta de un Plan de mitigación de riesgos ha ocasionado problemas financieros y administrativos especialmente con el SRI, por lo que ha tenido que pagar multas
<b>Conclusión</b> La empresa no cuenta con un Plan de Acción para evitar y contrarrestar los riesgos, por cuanto la Gerencia no valora la ocurrencia de riesgos dentro de los procesos y operaciones de la empresa.
<b>Recomendación</b> Al gerente.- Diseñar un Plan de Acción para la mitigación de Riesgos, y considerar los riesgos en cada actividad y transacción que se realice, para evitar inconvenientes legales a futuro. Dotar al personal con equipos de seguridad y protección como cascos, chalecos reflectores, guantes, linternas, botas de caucho, para la realización de sus tareas y precautelar su bienestar evitando accidentes laborales.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>29/01/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>01/03/2016</b>

## **FASE IV**

# **INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

#### 4.3.1.4. FASE IV: Informe y Comunicación de Resultados

##### 4.3.1.4.1 Programa de Auditoría

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

PA 1/1
-----------

**Objetivo:** Elaborar el Informe de Auditoría de Gestión y dar a conocer sus resultados

Nº	PROCEDIMIENTO	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
1	Redactar el informe de Auditoría de Gestión	IAG	MCBA	01/febrero/2016
2	Comunicar los resultados	CR	MCBA	01/marzo/2016

Elaborado por: MCBA	Fecha: 11/02/2016
Revisado por: LKEM	Fecha: 18/03/2016

4.3.1.4.2. Informe Final de Auditoría

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

IAG  
1/10

Macas, 11 de febrero del 2016

Ingeniero

Marcelo Solano Vera

**GERENTE DE LA CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**

Presente.-

De mi consideración:

Hemos realizado una Auditoría de Gestión a las áreas de:

- Gerencia General
- Recursos Humanos
- Contabilidad

El examen se realizó de acuerdo con las NAGAS, en consecuencia se incluye las pruebas y procedimientos que se considera necesarios de acuerdo a las circunstancias.

El objetivo de la Auditoría fue establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, el cumplimiento de las normas éticas, leyes y Reglamentos dictadas para el funcionamiento de la Compañía.

Al no haber examinado los estados financieros no emitimos ninguna opinión sobre los mismos.

El informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones, las mismas que han sido discutidas y aceptadas por los principales funcionarios de las áreas examinadas.

Se deja constancia del agradecimiento por la colaboración recibida del personal administrativo y su predisposición para mejorar la gestión, lo que compromete la asesoría futura.

Atentamente;

Marbella Briones Argudo

**AUDITORA**

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IAG 2/10
-------------

**1. ANTECEDENTES:**

La empresa “CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.” no ha sido objeto de una auditoría de gestión durante los últimos 5 años de existencia. El Gerente de la empresa ha autorizado que se realice una Auditoría de Gestión del periodo 2013, vista la necesidad de conocer la situación real de la empresa y el manejo de sus recursos humanos, materiales, económicos y financieros, y se da inicio con la auditoría de gestión dando cumplimiento con las disposiciones legales.

**2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

Dar cumplimiento al requisito para la titulación en la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA, para realizar una Auditoría de Gestión a las áreas de Gerencia General, Contabilidad y de Recursos Humanos.

**3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

- Establecer las bases conceptuales teóricas de la elaboración de la Auditoría de Gestión como base para analizar los procesos administrativos y evidenciar el desarrollo de las operaciones administrativas de la empresa.
- Aplicar los cuestionarios de control interno para el cumplimiento de los procesos administrativos de la empresa.
- Elaborar el informe de Auditoría en base a los resultados estableciendo conclusiones y recomendaciones, para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IAG 3/10
-------------

- **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la empresa “CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.”, cubrirá las áreas de Gerencia general, Contabilidad y de Recursos Humanos, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

- **BASE LEGAL DE LA ENTIDAD**

La CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA., fue constituida el 21 de octubre del 2008, queda inscrito el acto de Constitución, en el Registro Mercantil, tomo 1, fojas 15 a 15 con el número de inscripción 15 , en forma conjunta con la Resolución No. 08.C.DIC.769 de fecha 14 de octubre del 2008, dictada por la Intendencia de Compañías de Cuenca.

El capital de constitución fue propio, es una sociedad familiar, de Responsabilidad Limitada y sus socios accionistas son: Ing. Marcelo Solano, Tatiana Solano y Fabián Solano.

Se constituye con un capital de 400,00 dólares, mediante aportaciones de los socios distribuido de la siguiente manera:

Solano Vera Jorge Marcelo	80%	320.00 dólares
Solano Zúñiga Fabián Marcelo	10%	40.00 dólares
Solano Zúñiga Tatiana Denisse	10%	40.00 dólares

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IAG 4/10
-------------

Las siguientes disposiciones legales norman su funcionamiento

- Reglamento General a la Ley de Compañías del Ecuador
- Ley de Seguridad Social
- Código Tributario
- Código de Trabajo
- Ley del Medio Ambiente y Riesgos
- Resolución y las demás disposiciones legales que normaren el desenvolvimiento administrativo financiero de la Compañía.

- **MISION**

Brindar un servicio de calidad con experiencia y profesionalismo, ejecutando obras de excelencia que satisfaga al cliente y los requerimientos de la comunidad, procurando así mismo el desarrollo y rentabilidad de la empresa.

- **VISION**

Ser una empresa competitiva, con un sistema laboral y administrativo bien direccionado, que cumpla con los objetivos planteados, ampliando nuestros servicios a nivel nacional y creando fuentes de trabajo, con personal comprometido y capacitado para realizar sus funciones de manera eficiente y satisfaciendo las necesidades del cliente y de la empresa.

## **8. OBJETIVOS**

- Satisfacer profesionalmente al cliente ejecutando obras de calidad y en el menor tiempo posible.
- Brindar la mano de obra con excelencia y capacidad profesional.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

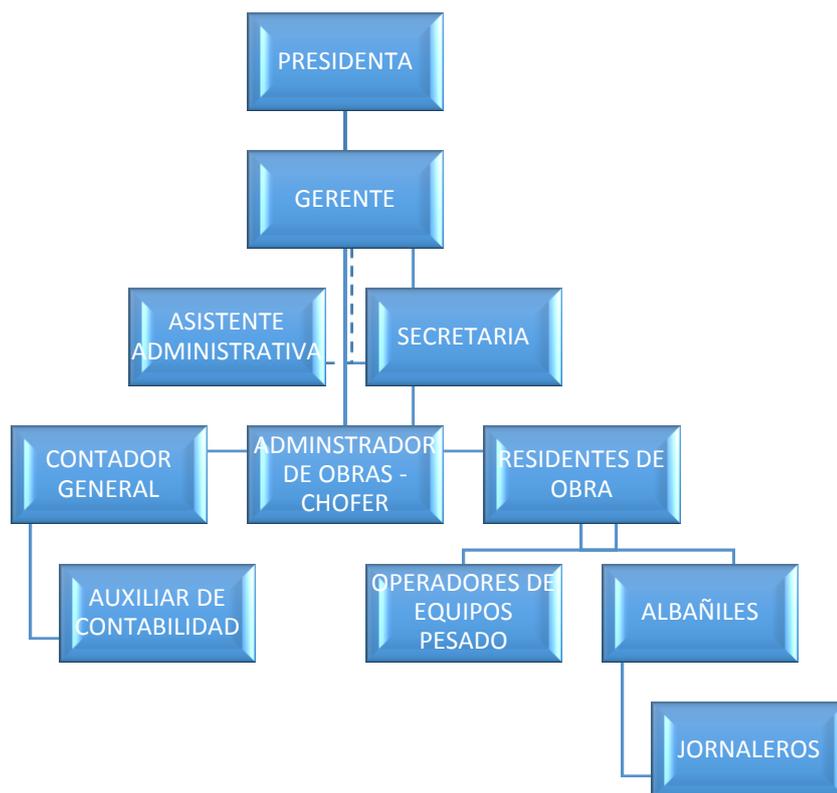
---

<b>IAG</b> <b>5/10</b>
---------------------------

- Mejorar la productividad de la empresa y obtener mayor utilidad
- Lograr la comodidad y satisfacción de los empleados.
- Ampliar el servicio de construcción civil y vial a nivel nacional tanto en el sector público como privado.

**9. ESTRUCTURA ORGÁNICA**

**Gráfico 50: ORGANIGRAMA CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**



**Fuente:** Entrevistas realizadas al personal-Planillas del IESS  
**Autor:** Marbella Briones

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

<b>IAG</b> <b>6/10</b>
---------------------------

**10. PRINCIPALES CLIENTES**

- Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales
- Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales
- Gobiernos parroquiales
- Clientes particulares
- Otros.

**11. PRINCIPALES PROVEEDORES**

- Ferretería Arias
- Ferretería Molina
- Autoresortes
- Plásticos Rival C.A.
- Seguros Equinoccial S.A.
- Plastigama
- NOVACERO S.A.
- MADERARIAS S.A.
- Gasolinera Vega

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IAG  
7/10

**12. TRANSACCIONES IMPORTANTES IDENTIFICADAS**

- Venta de servicios profesionales
- Transporte de material pétreo
- Alquiler de equipos y maquinaria
- Compra de materiales, repuestos, lubricantes para la construcción
- Proceso contable mensual
- Roles de pago y planillas de los Beneficios de ley para empleados.
- Depósitos y transferencias bancarias
- Procesos de compras públicas.
- Elaboración de planillas

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

## **RESULTADOS DE LA AUDITORIA**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

#### **Conclusión 1:**

La empresa no cuenta con un Código de Ética, que permita dirigir y controlar las actividades de los directivos y empleados, así como también el poder incentivar por el buen rendimiento en sus funciones ni sancionar a aquellos funcionarios que cometan faltas éticas. El riesgo es alto debido a que no se inculca valores primordiales como son respeto, honradez, responsabilidad, disciplina, etc., pudiendo presentarse problemas serios que afecten económicamente a la empresa.

#### **Recomendación 1**

Al Gerente.- Diseñar un Código de ética en el cual se establezcan los valores éticos que deben aplicarse en las actividades y operaciones de la empresa para brindar un servicio de calidad; y difundirlo entre los empleados para su mejor comprensión y desenvolvimiento laboral.

#### **Conclusión 2**

La empresa no dispone de un Manual de funciones que permita establecer las funciones del personal y los lineamientos para la selección y reclutamiento del personal dentro del proceso de contratación, y el personal realiza sus tareas por disposición de gerencia de acuerdo a las necesidades de la empresa y no en base al cumplimiento de sus funciones.

#### **Recomendación 2**

A los directivos de la empresa.- Elaborar un Manual de funciones en el que se determine los perfiles profesionales, y funciones de los puestos y cargos.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IAG 9/10
-------------

**Conclusión 3**

La empresa no realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal dentro del proceso de contratación, y se contrata personal sin considerar su perfil profesional, experiencia y habilidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

**Recomendación 3**

Al gerente.- Se le recomienda realizar los procesos de selección y reclutamiento del personal, ya que permitirá de esta manera contratar personal con el mejor perfil y experiencia, realizando el proceso de contratación adecuado.

**Conclusión 4**

Las actividades, procesos administrativos y financieros se desarrollan sin una guía práctica, para realizar las actividades de forma eficiente y cumplir los objetivos empresariales. Se toma en consideración las normativas vigentes en cumplimiento de las disposiciones legales.

**Recomendación 4**

Al Gerente.- Diseñar un Reglamento Interno, claro y comprensible para el personal para que puedan realizar sus tareas, y cumplir los objetivos de la empresa.

**Conclusión 5**

No se ha establecido un Plan de capacitación para el personal, por no considerarse importante su perfeccionamiento profesional y actualización de conocimientos.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

---

IAG 10/10
--------------

**Recomendación 5**

Al gerente.- Diseñar un Plan de capacitación de por lo menos una vez al año, con la finalidad de actualizar y fortalecer conocimientos de acuerdo al cargo y actividades de la empresa.

**Conclusión 6**

La empresa se rige a ciertas leyes y normas constitucionales para realizar sus actividades, pero también incumple otras leyes de carácter importante como el Código de Trabajo que el Gerente no considera primordial.

**Recomendación 6**

Al gerente.- Brindar mayor interés en actualizar sus conocimientos e informarse de las leyes y normativas vigentes, y cumplir con todas las disposiciones legales para evitar inconvenientes y sanciones.

**Conclusión 7**

La empresa no cuenta con un Plan de Acción para evitar y contrarrestar los riesgos, por cuanto la Gerencia no valora la ocurrencia de riesgos dentro de los procesos y operaciones de la empresa.

**Recomendación 7**

Al gerente.- Diseñar un Plan de Acción para la mitigación de Riesgos, y considerar los riesgos en cada actividad y transacción que se realice, para evitar inconvenientes legales a futuro. Dotar al personal con equipos de seguridad y protección como cascos, chalecos reflectores, guantes, linternas, botas de caucho, para la realización de sus tareas y precautelar su bienestar evitando accidentes laborales.

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>11/02/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**CONCLUSIONES**

**Y**

**RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

- Se realizó la Auditoría de Gestión a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. del cantón Morona, provincia de Morona Santiago, del período 1 de enero al 31 de diciembre del año 2013, para mejorar su eficiencia y eficacia en los procesos administrativos.
- La Auditoría de Gestión aplicada a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda., se desarrolló estableciendo las bases conceptuales teóricas básicas para analizar los procesos administrativos y evidenciar el desarrollo de las operaciones administrativas de la empresa.
- Se aplicó los cuestionarios de control interno para evaluar el Control Interno de la empresa y el cumplimiento de los procesos administrativos de acuerdo a las Normas y Reglamentos Vigentes, debiendo mencionar que no hubo una excelente colaboración por parte de ciertos miembros de la empresa.
- Concluida la evaluación del control interno se elaboró el informe de Auditoría en base a los resultados estableciendo conclusiones y recomendaciones, que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

- Realizar una auditoría de gestión a la Constructora VIAYCON Cía. Ltda. mínimo cada dos años para evaluar el cumplimiento de los procesos administrativos en base a las normas y reglamentos internos.
- Tomar en consideración las bases conceptuales teóricas básicas, reglamentos, manuales para analizar los procesos administrativos de la empresa.
- Para la aplicación de los cuestionarios de control interno es necesario que el personal y directivos brinden mayor colaboración, ya que la realización de la auditoría permitirá fortalecer las deficiencias detectadas.
- Revisar y analizar el presente informe de Auditoría, considerando las recomendaciones realizada, ya que les permitirá mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa; así también los directivos de empresa podrán tener una herramienta para la correcta toma de decisiones, que permita un mayor desenvolvimiento del talento humano y una mayor rentabilidad de empresa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Blanco L, Y. (2003). Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. 2° ed. Bogotá, Ecoe Ediciones.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2012). Guía para la construcción de Indicadores de Gestión (2ª ed.). Bogotá, Editorial DAFP.

Esparza M., S. (2011). Módulo de Auditoría Administrativa. Riobamba. EPOCH

Maldonado E., M. K. (2011). Auditoría de Gestión. 4ta. ed. Quito, Abya Yala.

## LINKGRAFÍA

Audidores, Contadores y Consultores Financieros. (2015). Definición y ejemplo de programa de auditoría, Obtenido de para <http://www.audidoresycontadores.com/auditorias/103-definicion-y-ejemplo-de-programa-de-auditoria>

Guzman Vasquez, D. G. (2005). Contabilidad Financiera. Recuperado el 20 de 11 de 2015, de <https://books.google.com.ec/books?id=U7vR89H9U2oC&pg=PA30&dq=la+empresa+y+su+clasificacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj89vHGq8rJAhVMkh4KHTNTBGsQ6AEIGzAA#v=onepage&q=la%20empresa%20y%20su%20clasificacion&f=false>

Contraloría General del Estado. (2001). Manual de Auditoría de Gestión. San Francisco de Quito. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>

Dirección de Investigación Técnica, (2016). Obtenido de <https://www.eci.bce.ec/...file.../80a6ae24-4f1e-4141-804b-f0907f877c4d>

Fundación Wikimedia, I. (2015). El auditor. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Auditor>

Fundación Wikimedia, I. (2015). Informe de Auditoría. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Informe>

Templates, J. (2008). Mis Apuntes contables. Obtenido de <http://misanotacionescontables.blogspot.com/2009/03/indices-y-marcas-de-los-papeles-de.html>

Thecnologics, M. (2015). Indicadores de gestión. Obtenido de [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion)

# **ANEXOS**

## Anexo 1: RUC de la empresa

**SRI**  
... le hace bien al país !

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1490810303001  
**RAZON SOCIAL:** CONSTRUCTORA VIAYCON CIA LTDA  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** SOLANO VERA JORGE MARCELO  
**CONTADOR:** BRITO PENALOZA GENARO TRAJANO

---

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	21/10/2008	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	21/10/2008
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	23/11/2009	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b>	29/06/2010

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
CONSTRUCCION DE OBRA CIVIL

---

**DIRECCION PRINCIPAL:**  
Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: TAISHA Parroquia: TAISHA Calle: TUNTIK Número: S/N Intersección:  
YANUA Referencia ubicación: A MEDIA CUADRA DE LA POLICIA Celular: 094962640

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 002	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCION:</b>	REGIONAL DEL AUSTRO MORONA SANTIAGO	<b>CERRADOS:</b>	



**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE** **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

**Usuario:** EJRC130409 **Lugar de emisión:** MACAS/AVE. 24 DE MAYO Y **Fecha y hora:** 29/06/2010

Página 1 de 2

**SRI.gov.ec**

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1490810303001  
RAZON SOCIAL: CONSTRUCTORA VIAYCON CIA LTDA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 23/06/2010  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INGENIERIA, ASESORIA, PLANIFICACION DE OBRAS.  
CONSTRUCCION DE OBRA CIVIL.  
ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE CONSTRUCCION.  
TRANSPORTE DE CARGA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: TAISHA Parroquia: TAISHA Calle: TUNTIK Número: S/N Intersección: YANUA  
Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA POLICIA Celular: 094932640

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO CERRADO FEC. INICIO ACT. 21/10/2008  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: 29/06/2010  
FEC. REINICIO:

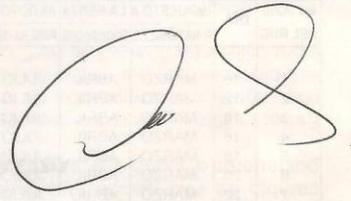
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INGENIERIA, ASESORIA, PLANIFICACION DE OBRAS.  
CONSTRUCCION DE OBRA CIVIL.  
ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE CONSTRUCCION.  
TRANSPORTE DE CARGA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: MORONA Parroquia: MACAS Calle: JUAN DE SALINAS Número: S/N  
Intersección: 9 DE OCTUBRE Referencia: JUNTO A VITRALUM Telefono Domicilio: 072790545 Telefono Trabajo: 072703582

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: EJRC130409 Lugar de emisión: MACAS/AVE. 24 DE MAYO Y Fecha y hora: 29/06/2010

## Anexo 2: Nombramiento de Representante legal

Macas, 22 de octubre del 2014

Señor  
**JORGE MARCELO SOLANO VERA**  
Ciudad.

De mi consideración:

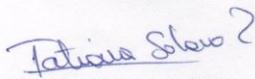
Tengo el agrado de comunicarle que la Junta General de Socios de la Compañía "CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.", en sesión de carácter universal realizada el día viernes 17 de octubre del 2014, por unanimidad tuvo el acierto de elegirlo como GERENTE, tendrá la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, para un periodo estatutario de dos años.

La escritura pública de Constitución de la Compañía, fue celebrada el día dieciocho de septiembre del dos mil ocho ante la notaria Decimo Primera del Cantón Cuenca, Dra. Liliana Montesinos Muñoz e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Morona anotada en el repertorio con el No. 2008-2035, el 21 de octubre del 2008, tomo 1, fojas 15 a 15 con el numero de inscripción 15.

Usted se dignará hacer constar su aceptación al pie de la presente.

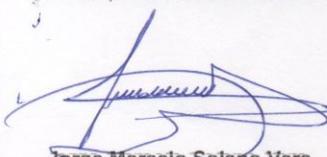
Con sentimientos de consideración y estima, me suscribo,

Muy atentamente,

  
**Tatiana Solano Zúñiga**  
PRESIDENTE

Acepto el cargo de GERENTE de la Compañía "CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA." que se me confiere según el nombramiento precedente.

Macas, 22 de octubre del 2014

  
**Jorge Marcelo Solano Vera**  
C.I. 010111130-0



Registro de la  
Propiedad y  
Mercantil del cantón Morona



Gobierno Municipal  
del cantón Morona

En cumplimiento con lo dispuesto en la Ley, El Registrador de la Propiedad con funciones de Registrador Mercantil del cantón Morona, **CERTIFICA:** Que el nombramiento de GERENTE de la COMPAÑÍA CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA., queda inscrita en el **Registro de Nombramientos**, bajo el número (99), repertorio número (178), de fecha 11 de diciembre de 2014.

Libro:



Elaborado por:



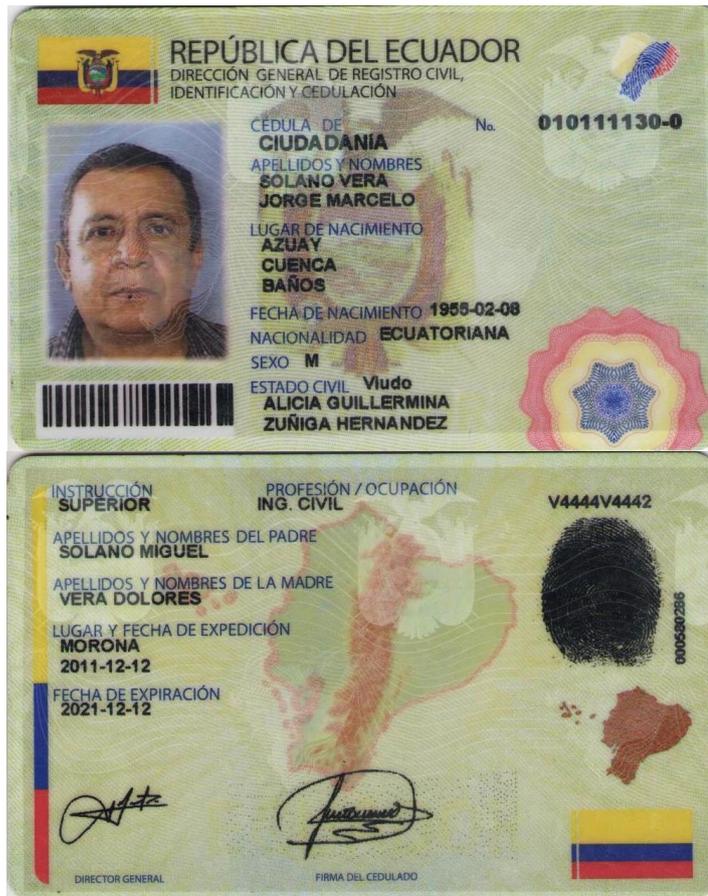
Macas, 11 de diciembre de 2014

Dr. Jorge Cárdenas Riera Mg.  
**REGISTRADOR MUNICIPAL DE LA  
PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN  
MORONA**



Dirección: Calle 10 de Agosto y Don Bosco  
Macas - Morona - Morona Santiago  
2700-143 Ext. 2100 - 2101

**Anexo 3: Documentos personales del Representante legal**



## Anexo 4: Extracto de la constitución de la empresa

10

REPUBLICA DEL ECUADOR  
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS



### EXTRACTO

#### CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA **CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**

La compañía **CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.** se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario **Décimo Primero** del **Cantón CUENCA**, el **18/09/2008**, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución 08.C.DIC. 789

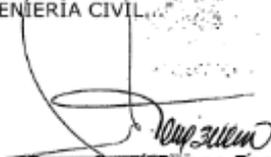
14 OCT 2008

1.- DOMICILIO: Cantón MORONA, provincia de MORONA SANTIAGO.

2.- CAPITAL: Suscrito US\$ 400,00 Número de Participaciones 400 Valor US\$ 1,00

3.- OBJETO: El objeto de la compañía es: "LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES EN LOS CAMPOS DE LA INGENIERÍA, ASESORÍA, PLANIFICACIÓN, DISEÑO, FISCALIZACIÓN, CONSTRUCCIÓN, MONTAJE, OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO Y GERENCIA DE DIRECCIÓN EN LOS CAMPOS DE LA INGENIERÍA CIVIL."

Cuenca, 14 OCT 2008

  
Econ. René Bueno Encalada

**INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE CUENCA ENCARGADO**

**NOTA:** Este extracto deberá publicarse en un periódico de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

## Anexo 5: Planilla del IESS



### INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

#### Consulta Resumida de Planillas

Fecha : 28/12/2015	
Periodo de Pago 2013 - 1	Fecha Max. de pago 2013/02/15
Nombre o Razón Social de la Empresa CONSTRUCTORA VIAYCÓN CIA LTDA CONSTRUCTORA VIAYCON CIA LTDA	N° RUC 1490810303001
Dirección Centro Adm. de la Empresa TUNTIK SIN YANUA	Sector Municipal Teléfono 072703582
Apellidos y Nombre del representante legal Pagador o Habilitado SOLANO VERA JÓRGE MARCELO	
Esta planilla es pagada con : FONDOS PROPIOS	

Detalle de la Planilla																
Nº	Cédula	Nombre	Sueldo	Días	% Aporte Normal	Aporte	% Aporte Adic	Aporte Adic	% Cesan Adic	Cesantía	% IECE	Valor IECE	% SETEC	Valor SETEC	Marca Tiempo Parcial	Adic Tiempo Parcial
4	1202450175	BENITES CARRIEL PEDRO AGAPITO	322.33	30	20.50	66.30	0.00	0.00	0.00	0.00	0.50	1.61	0.50	1.61		
3	2902581051	SOLANO PESANTEZ WILTON ESTEBAN	345.62	30	20.50	71.52	0.00	0.00	0.00	0.00	0.50	1.73	0.50	1.73		
1	0101111300	SOLANO VERA JORGE MARCELO	1.500.00	30	20.50	322.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.50	7.50	0.50	7.50		
2	0101591268	SOLANO VERA RUTH MARINA	323.05	30	20.50	69.47	0.00	0.00	0.00	0.00	0.50	1.62	0.50	1.62		
7	1400693204	SOLANO ZUÑIGA FABIAN MARCELO	318.00	30	20.50	68.37	0.00	0.00	0.00	0.00	0.50	1.59	0.50	1.59		
6	1400674436	SOLANO ZUÑIGA TATIANA DENISSE	323.05	30	20.50	69.47	0.00	0.00	0.00	0.00	0.50	1.62	0.50	1.62		
5	1400308803	ZUÑIGA MIRANDA MARIO PATRICIO	485.54	30	20.50	104.42	0.00	0.00	0.00	0.00	0.50	2.43	0.50	2.43		

## Anexo 6: Evaluación preliminar (encuesta)

**CONSTRUCTORA VIAYCON CÍA. LTDA.**  
 AUDITORÍA DE GESTIÓN  
 EVALUACIÓN PRELIMINAR-ENCUESTAS  
 del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

EP
----

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la empresa y obtener un conocimiento más profundo de las áreas a ser auditadas.

Nombre: Juan Torgui ..... Cargo: Albañil ..... Fecha: 01/06/2015

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS				COMENTARIOS
		SI	%	NO	%	
1	Las actividades principales de la empresa corresponden a Prestación de servicios de construcción civil?	1				
2	¿La empresa posee infraestructura y tecnología propia?	1				
3	¿La empresa cuenta con objetivos, misión y visión bien definidos?	1				
4	¿Las actividades de construcción civil se coordinan con la gerencia?	1				
5	¿Posee un código de ética y es socializado con los empleados?		1			
6	¿La empresa cuenta con un reglamento de control interno?		1			
7	¿Existe un manual de funciones para el personal?		1			
8	¿Existe un adecuado ambiente de trabajo, coordinación y cooperación entre el personal?		1			
9	¿La empresa posee un manual de procesos y procedimientos administrativos adecuado?		1			
10	¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de información y comunicación?	1				
11	¿Se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal?		1			
12	¿El personal cuenta con un contrato de trabajo legalizado?		1			
13	¿Los pagos se cancelan oportunamente a los empleados y proveedores?		1			
14	¿El personal recibe los beneficios sociales de ley: Décimo tercero sueldo, Décimo Cuarto sueldo, Utilidades, Fondos de Reserva, Vacaciones?		1			
15	¿El personal cuenta con seguro social IESS?	1				
16	¿El personal recibe capacitación y perfeccionamiento profesional en el área?		1			
17	¿El personal recibe incentivos y motivaciones en base a su rendimiento y logros?		1			
18	¿Se realiza órdenes de compra debidamente autorizadas para la adquisición de los bienes y servicios?	1				
19	¿En la empresa se encuentran detectadas las fortalezas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas; y, determinadas las acciones para reducir los posibles impactos negativos?		1			
<b>TOTAL</b>		7	100			
<b>PORCENTAJE%</b>						

## Anexo 7: Cuestionario de control interno

**CONSTRUCTORA VIAYCON CIA. LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013

CCI

**Componente:** Ambiente de Control

**Subcomponente:** Integridad y valores éticos

**Objetivo:** Determinar si la empresa cuenta con un código de ética basado en los principios y valores propios de su cultura organizacional y si cumplen con las normas establecidas en el mismo.

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	¿La empresa tiene un código de ética?		1		
2	¿El código de ética ha sido difundido mediante reuniones o talleres para explicar su contenido?		1		
3	¿Existe pronunciamiento relativo a los valores éticos?		1		
4	¿Muestra la dirección interés por la integridad y los valores éticos del personal?		1		
5	¿El Gerente es una persona a imitar con el ejemplo?		1		
6	¿Existen sanciones para el personal que no cumple con el código de ética?		1		
7	¿Existe comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos e integridad?		1		
8	¿El personal colaboración en el cumplimiento del código de ética?		1		
9	¿Existe incentivos al personal que cumple satisfactoriamente con lo dispuesto en el código de ética?		1		
10	¿Existe una persona asignada para que vigile el cumplimiento del código de ética y detecte la violación del mismo?		1		
<b>TOTAL</b>		0	10		
<b>PORCENTAJE%</b>					

Elaborado por: <b>MCBA</b>	Fecha: <b>19/09/2016</b>
Revisado por: <b>LKEM</b>	Fecha: <b>16/10/2015</b>