



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA ROMÁN
HERMANOS CÍA. LTDA., EN LA CIUDAD DE LAGO AGRIO,
PERÍODO 2020.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA: JENNIFER ALEXANDRA JUMBO ARÉVALO

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA., EN LA CIUDAD DE LAGO AGRIO, PERÍODO 2020.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA: JENNIFER ALEXANDRA JUMBO ARÉVALO

DIRECTOR: LCDO. LUIS SANANDRÉS

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Jennifer Alexandra Jumbo Arévalo

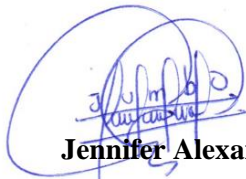
Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Jennifer Alexandra Jumbo Arévalo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados de este son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Lago Agrio, 09 de junio de 2022.



Jennifer Alexandra Jumbo Arévalo

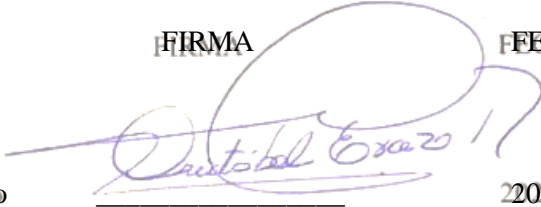

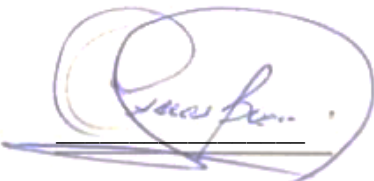
172449526-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA., EN LA CIUDAD DE LAGO AGRIO, PERÍODO 2020**, realizado por la señorita: **JENNIFER ALEXANDRA JUMBO ARÉVALO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Cristobal Edison Erazo Robalino PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022/06/09
Lcdo. Luis Germán Sanandrés Álvarez DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN		2022/06/09
Dr. Carlos Volter Buenaño Pesántez MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022/06/09

DEDICATORIA

A mis padres Ana y Vicente quiénes han sido parte fundamental de este proceso de mi carrera, brindándome su apoyo incondicional y consejos para sobrellevar cualquier situación, y que han sido mi inspiración y motivación para seguir adelante, a ellos que se han esforzado cada día por verme formar profesionalmente y cumplir mis sueños.

Jennifer

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi guía y mi refugio, por darme la oportunidad de lograr cumplir una nueva etapa en mi vida. A mis padres un enorme agradecimiento por siempre apoyarme en mis decisiones y sueños, gracias a sus esfuerzos puedo completar una de mis metas, a mis hermanos Maricela y Luis gracias por creer en mí, a mis abuelitos por sus consejos y deseos en cada una de las etapas de mi vida, a mi tía Marcela por su apoyo incondicional en esta etapa, a Gustavo gracias por su apoyo y acompañarme en este proceso importante para mí.

Mi total agradecimiento a Ing. Roberth Román Gerente General, Ricardo Tacuri jefe de Talento Humano y a quienes forman parte de la Empresa Román Hermanos por brindarme la información necesaria para realizar mi trabajo de titulación y recibirme en un ambiente tranquilo y amigable. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo gracias por darme la bienvenida a mi etapa universitaria, a mis docentes por impartir sus conocimientos y aprendizaje que han sido parte fundamental para mi formación profesional.

Jennifer

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL.....	6
1.1. Antecedentes de investigación.....	6
1.2. Marco teórico.....	8
1.2.1. Antecedentes conceptuales de la Auditoría de Gestión.....	8
1.2.1.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	9
1.2.1.2. Importancia de la Auditoría de Gestión.....	9
1.2.1.3. Características de la Auditoría de Gestión.....	10
1.2.1.4. Elementos de la Auditoría de gestión.....	10
1.2.2. Análisis FODA.....	11
1.2.3. Normas de Auditoría.....	13
1.2.4. Fases de la Auditoría de Gestión.....	14
1.2.4.1. Fase I Conocimiento preliminar.....	15
1.2.4.2. Fase II Planificación.....	16
1.2.4.3. Fase III Ejecución.....	17
1.2.4.4. Fase IV Comunicación de los resultados.....	17
1.2.5. Indicadores de Gestión.....	18
1.2.6. Riesgos de Auditoría de Gestión.....	18
1.2.7. Control Interno aplicado en las empresas.....	19

1.2.8.	<i>Modelo COSO</i>	20
1.2.9.1.	<i>Componentes del COSO III</i>	22
1.2.10.	<i>Técnicas de auditoría</i>	25
1.2.11.	<i>Hallazgos de auditoría</i>	26
1.2.12.	<i>Evidencia de la Auditoría</i>	27
1.2.13.	<i>Papeles de trabajo</i>	28
1.2.14.	<i>Marcas de auditoría</i>	30
1.2.15.	<i>Programa de auditoría</i>	31
1.3.	Marco conceptual	32
1.3.1.	<i>Actividades de control</i>	32
1.3.2.	<i>Control administrativo</i>	32
1.3.3.	<i>Control de gestión</i>	32
1.3.4.	<i>Evaluación de los riesgos</i>	32
1.3.5.	<i>Informe de Auditoría</i>	33
1.3.6.	<i>Marcas de Auditoría</i>	33
1.3.7.	<i>Programa de Auditoría</i>	33
1.4.	Idea a defender	33

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	34
2.1.	Enfoque de investigación:	34
2.2.	Nivel de Investigación	34
2.3.	Diseño de investigación	34
2.4.	Tipo de estudio	34
2.5.	Población y muestra	35
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	35
2.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	35
2.6.2.	<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i>	35

2.7.	Análisis e interpretación de resultados	36
2.8.	Comprobación de la idea a defender	56

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	58
	ARCHIVO PERMANENTE	58
3.1.1.	<i>Archivo Permanente</i>	58
3.1.1.	<i>Reseña histórica</i>	59
3.1.2.	<i>Base legal</i>	59
3.1.2.1.	<i>Leyes que rigen a la empresa</i>	60
3.1.3.	<i>Misión, visión y valores</i>	60
3.1.3.1.	<i>Misión</i>	60
3.1.3.2.	<i>Visión</i>	60
3.1.3.3.	<i>Valores corporativos</i>	60
3.1.4.	<i>Estructura organizacional</i>	61
3.1.5.	<i>Datos generales de la empresa</i>	61
3.1.5.1.	<i>Ubicación</i>	61
3.1.6.	<i>Productos y servicios que oferta</i>	62
3.1.7.	<i>Análisis Situacional de la empresa</i>	62
	ARCHIVO CORRIENTE	67
3.2.	Archivo Corriente	67
	FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR	68
3.2.1.	<i>Fase I: Conocimiento Preliminar</i>	68
	FASE II: PLANIFICACIÓN	90
3.2.2.	<i>Fase II: Planificación</i>	90
	FASE III: EJECUCIÓN	134
3.2.3.	<i>Fase III: Ejecución</i>	134
	FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	184
3.2.4.	<i>Fase IV: Comunicación de Resultados</i>	184

CONCLUSIONES	201
RECOMENDACIONES	201
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Componentes y principios del COSO III.	24
Tabla 1-2:	Conocimiento de la misión, visión, objetivos de la empresa.	36
Tabla 2-2:	Ambiente de trabajo existente.	37
Tabla 3-2:	Existencia de mecanismos de monitoreo y control de actividades laborales.	38
Tabla 4-2:	Nivel de comunicación interna existente en la empresa.	39
Tabla 5-2:	Cumplimiento de actividades laborales.	41
Tabla 6-2:	Conocimiento del reglamento interno de la empresa.	42
Tabla 7-2:	Compatibilidad entre las actividades realizadas y el manual de funciones.	43
Tabla 8-2:	Frecuencia de capacitación al personal.	44
Tabla 9-2:	Socialización de la planificación estratégica existente.	45
Tabla 10-2:	Beneficios de la aplicación de la Auditoría de Gestión.	46
Tabla 1-3:	Análisis Interno.	62
Tabla 2-3:	Análisis externo.	63
Tabla 3-3:	Hoja de marcas.	64
Tabla 4-3:	Hoja de marcas.	65
Tabla 5-3:	Programa de Auditoría.	66
Tabla 6-3:	Conocimiento preliminar.	69
Tabla 7-3:	Equipo de Auditoría.	70
Tabla 8-3:	Cronograma del trabajo de Auditoría.	73
Tabla 9-3:	Cronograma del trabajo de Auditoría.	88
Tabla 10-3:	Planificación.	89
Tabla 11-3:	Análisis FODA.	91
Tabla 12-3:	Matriz FO.	92
Tabla 13-3:	Matriz DA.	92
Tabla 14-3:	Matriz Correlación FO.	93
Tabla 15-3:	Matriz Correlación DA.	94

Tabla 16-3: Matriz prioridades.....	95
Tabla 17-3: Matriz de perfil estratégico interno.....	96
Tabla 18-3: Matriz de perfil estratégico externo.....	98
Tabla 19-3: Misión estratégica.....	100
Tabla 20-3: Visión estratégica.....	102
Tabla 21-3: Estructura del Cuestionario de control interno.....	104
Tabla 22-3: Escala de calificación del cuestionario de control interno.....	104
Tabla 23-3: Cuestionario de control interno Entorno de control.....	105
Tabla 24-3: Cuestionario de control interno Evaluación de riesgos.....	109
Tabla 25-3: Cuestionario de control interno Actividades de control.....	113
Tabla 26-3: Cuestionario de control interno Información y comunicación.....	117
Tabla 27-3: Cuestionario de control interno Actividades de monitoreo.....	121
Tabla 28-3: Resumen cuestionario de control interno.....	124
Tabla 29-3: Ejecución.....	135
Tabla 30-3: Identificación de procesos.....	136
Tabla 31-3: Planificación de actividades.....	137
Tabla 32-3: Administración de recursos.....	139
Tabla 33-3: Contratación personal.....	141
Tabla 34-3: Coordinación de capacitaciones.....	143
Tabla 35-3: Otorgamiento de crédito.....	145
Tabla 36-3: Gestión de cobros.....	147
Tabla 37-3: Gestión de compras.....	149
Tabla 38-3: Planificación de promociones.....	151
Tabla 39-3: Control inventarios.....	153
Tabla 40-3: Gestión devolución de mercadería.....	155
Tabla 41-3: Pago a proveedores.....	157
Tabla 42-3: Declaraciones SRI.....	159
Tabla 43-3: Tabla de indicadores de gestión eficacia.....	161

Tabla 44-3: Tabla de indicadores de gestión eficiencia.....	162
Tabla 45-3: Tabla de indicadores de gestión economía, ecología.....	163
Tabla 46-3: Tabla de indicadores de gestión ética.....	164
Tabla 47-3: Hoja de hallazgo 1.....	165
Tabla 48-3: Hoja de hallazgo 2.....	166
Tabla 49-3: Hoja de hallazgo 3.....	167
Tabla 50-3: Hoja de hallazgo 4.....	168
Tabla 51-3: Hoja de hallazgo 5.....	169
Tabla 52-3: Hoja de hallazgo 6.....	170
Tabla 53-3: Hoja de hallazgo 7.....	171
Tabla 54-3: Hoja de hallazgo 8.....	172
Tabla 54-3: Hoja de hallazgo 9.....	173
Tabla 55-3: Hoja de hallazgo 10.....	174
Tabla 56-3: Hoja de hallazgo 11.....	175
Tabla 57-3: Hoja de hallazgo 12.....	176
Tabla 58-3: Hoja de hallazgo 13.....	177
Tabla 59-3: Hoja de hallazgo 14.....	178
Tabla 60-3: Hoja de hallazgo 15.....	179
Tabla 61-3: Hoja de hallazgo 16.....	180
Tabla 62-3: Hoja de hallazgo 17.....	181
Tabla 63-3: Hoja de hallazgo 18.....	182
Tabla 64-3: Hoja de hallazgo 19.....	183
Tabla 65-3: Comunicación de resultados.....	185

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Ubicación de la empresa Román Hermanos.	61
---	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1: Normas de Auditoría.....	13
Gráfico 2-1: Fases de la Auditoría de Gestión.....	15
Gráfico 3-1: Planeación de Auditoría de Gestión.....	16
Gráfico 1-2: Conocimiento de la misión, visión, objetivos de la empresa.....	37
Gráfico 2-2: Ambiente de trabajo existente.....	38
Gráfico 3-2: Existencia de mecanismos de monitoreo y control de actividades laborales.....	39
Gráfico 4-2: Nivel de comunicación interna existente en la empresa.....	40
Gráfico 5-2: Cumplimiento de actividades laborales.....	41
Gráfico 5-2: Conocimiento del reglamento interno de la empresa.....	42
Gráfico 8-2: Frecuencia de capacitación al personal.....	45
Gráfico 9-2: Socialización de la planificación estratégica existente.....	46
Gráfico 10-2: Aplicación Auditoría de Gestión.....	47
Gráfico 1-3: Metodología de la Auditoría de Gestión.....	57
Gráfico 1-3: Organigrama estructural.....	61
Gráfico 3-3: Equipo de Auditoría.....	72
Gráfico 4-3: Evaluación del riesgo misión.....	101
Gráfico 4-3: Frecuencia absoluta cuestionario misión.....	101
Gráfico 5-3: Evaluación del riesgo visión.....	103
Gráfico 6-3: Frecuencia absoluta cuestionario visión.....	103
Gráfico 7-3: Evaluación del riesgo entorno de control.....	108
Gráfico 8-3: Frecuencia absoluta cuestionario entorno de control.....	108
Gráfico 9-3: Evaluación del riesgo evaluación de riesgos.....	111
Gráfico 10-3: Frecuencia absoluta cuestionario evaluación de riesgos.....	112
Gráfico 11-3: Evaluación del riesgo actividades de control.....	115
Gráfico 12-3: Frecuencia absoluta cuestionario actividades de control.....	115
Gráfico 13-3: Evaluación del riesgo información y comunicación.....	119

Gráfico 14-3: Frecuencia absoluta cuestionario información y comunicación.	119
Gráfico 15-3: Evaluación del riesgo Monitoreo-Supervisión.	122
Gráfico 16-3: Frecuencia absoluta cuestionario Monitoreo-Supervisión.....	123
Gráfico 16-3: Resumen de la evaluación de control interno.....	124
Gráfico 17-3: Planificación de actividades.....	138
Gráfico 18-3: Administración recursos materiales.	140
Gráfico 19-3: Contratación personal.	142
Gráfico 20-3: Coordinación de capacitaciones.....	144
Gráfico 21-3: Otorgamiento de créditos.....	146
Gráfico 22-3: Gestión de cobros.	148
Gráfico 23-3: Gestión de compras.....	150
Gráfico 24-3: Planificación promociones.....	152
Gráfico 25-3: Control inventarios.	154
Gráfico 26-3: Gestión de devolución de mercadería.	156
Gráfico 27-3: Pago a proveedores.	158
Gráfico 28-3: Declaraciones al SRI.....	160

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Encuesta

Anexo B: Entrevista.

Anexo C: Fichas de observación

Anexo D: RUC Román Hermanos Cía. Ltda.

Anexo E: Escritura de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. por aumento de capital

Anexo F: Evidencia de la encuesta.

Anexo G: Carta de Auspicio

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, tuvo como finalidad determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales. En cuanto a la parte metodológica se utilizó métodos, técnicas e instrumentos de investigación como: Cuestionario aplicado a 36 empleados de la empresa, guía de entrevista aplicada al Gerente Comercial, y la ficha de observación se ejecutó en los 5 departamentos que conforman la estructura organizativa, permitiendo así la obtención de información clara y suficiente para abordar los problemas en los que se enfoca la investigación. Para la ejecución de la Auditoría se aplicó el cuestionario de Control Interno basado en el COSO III, e indicadores de gestión, los cuáles permitieron identificar los principales hallazgos: Falta de actualización del Código de Ética, no existe un control y supervisión de las actividades del personal, falta de implementación de flujograma de procesos, no se actualizan los riesgos en cada departamento tanto interno como externo, junto con su probabilidad, impacto y tolerancia, no existen actividades de control que permitan dar soluciones a problemas de sistemas tecnológicos. Finalmente se emitió un informe de auditoría en el cual se recomienda al Gerente asignar a un responsable en la supervisión y el control de las actividades del personal.

Palabras clave: < CONTROL INTERNO>, <INDICADORES DE GESTIÓN >, <AUDITORÍA DE GESTIÓN >, < HALLAZGO>.

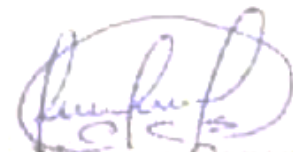


13-06-2022
1212-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The purpose of this research work, called Management Audit of Román Hermanos company in Lago Agrio city, during the period 2020, was to determine the level of use and application of business resources. Regarding the methodological part, research methods, techniques and instruments were used, such as: a questionnaire applied to 36 employees of the company, an interview guide applied to the Commercial Manager, and the observation sheet that was executed in the 5 departments that make up the organizational structure, thus allowing to get clear and sufficient information to address the problems on which the research is focused. For the execution of the audit, the Internal Control questionnaire based on COSO III and management indicators were applied, which allowed to identify the main findings: lack of updating of the Code of Ethics, there is no control and supervision of personnel activities, lack of implementation of process flowchart, risks are not updated in each department both internal and external, along with their probability of impact and tolerance, there are no control activities to provide solutions to problems of technological systems. Finally, an audit report was issued recommending that the Manager assign a person to be responsible for supervising and controlling the activities of the personnel.

Keywords: <INTERNAL CONTROL>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <MANAGEMENT AUDIT>, <FINDING>.



Lcda. Silvia Narcisa Cazar Costales
0604082255

INTRODUCCIÓN

Para el desarrollo de la presente Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, se aplicó las distintas fases del proceso de auditoría con la finalidad de determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales. En tal virtud, la Auditoría de Gestión permitió la aplicación de herramientas como: El cuestionario de control interno e indicadores de gestión que permitieron evaluar las debilidades de la empresa a fin de determinar los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones. La estructura de la investigación se desarrolló en tres capítulos, a saber:

CAPÍTULO I: Presenta el problema a resolver, se establece la formulación, y sistematización del problema, así como el establecimiento del objetivo general y los objetivos específicos que se pretendieron alcanzar. Por otra parte se presenta el marco referencial que hace énfasis en los antecedentes de investigación, y la base teórica que fundamenta al trabajo de investigación.

CAPÍTULO II: Comprende el marco metodológico, donde se aplicaron diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaron para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO III: Incluye el marco de resultados, análisis y discusión de resultados donde se planteó la propuesta al problema identificado, es decir el desarrollo del proceso de Auditoría de Gestión, conformado por cuatro fases: Conocimiento preliminar, planificación, ejecución y comunicación de los resultados.

Planteamiento del problema

Ecuador tiene un sector productivo con un desarrollo y crecimiento económico sostenido, gracias a las distintas actividades económicas que estos sectores aportan, uno de ellos el sector ferretero, considerado como uno de los más importantes para las actividades de construcción en el país.

En el año 2020 debido a la emergencia provocada por la pandemia del COVID -19, se generó un impacto negativo en todos los sectores económicos, incluido el de la construcción; como se mencionó anteriormente, este sector es una actividad dinamizadora del aparato productivo del país, pero debido a la situación económica y a los protocolos que se aplicaron durante la pandemia del COVID - 19, se registró un decrecimiento en el PIB nacional del 11,10% según (FARO, 2020). Aunque las ventas de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., claramente fueron afectadas por esta situación de la pandemia, su utilidad creció en un 139,70% comparado al año 2019, siendo uno de los mejores últimos 5 años para la empresa.

La comercialización de artículos de ferretería y cerraduras, requieren de un debido control y supervisión a nivel empresarial. El sector ferretero trabaja para ofrecer la mejor calidad y ser eficientes en sus actividades y para cumplir con ese propósito fue importante realizar una evaluación a los departamentos de la organización a fin de conocer los procesos que se llevan a cabo en su interior y asegurarse que exista un correcto control interno.

Luego de realizar un breve diagnóstico situacional, mediante una visita realizada a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., se logró determinar una serie de problemáticas que venían caracterizando el desarrollo de sus actividades diarias, a saber:

- La entidad carece de un sistema de Control Interno adecuado, que le permita lograr los objetivos y metas planteados.
- De otro lado, es evidente la falta de segregación y delimitación de las principales funciones que debe cumplirse en cada puesto de trabajo, lo que provoca duplicidad, evasión y arrogación de funciones por parte del personal.
- Asimismo, es notoria la falta de actualización del manual de funciones existente, lo que ocasiona el retraso en entrega de tareas y actividades.
- Por otro lado, es evidente la falta de supervisión y control al personal administrativo y operativo de la empresa, lo que provoca falta de compromiso con sus actividades, y la

imposibilidad de buscar soluciones a posibles desviaciones que se presenten en el ambiente de trabajo.

- Finalmente, es notoria la existencia de equipos de cómputo desactualizados y deficientes, lo que ocasiona el retraso en la entrega de tareas.

Todos los problemas citados anteriormente, tienen su origen en la falta de una Auditoría de Gestión, que permita determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, así como el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales.

En el contexto anterior, fue imprescindible y necesario emprender con el desarrollo de la Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., de la ciudad de Lago Agrio, aplicando las diferentes fases del proceso de auditoría, partiendo por una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados mediante la elaboración del informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento este último que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para que los directivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., puedan mejorar el control interno existente.

Formulación del problema

¿De qué manera la Auditoría de Gestión aplicada a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, permitirá determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales?

Sistematización del problema

¿ De qué manera el marco teórico permite la adecuada fundamentación del trabajo de investigación?

¿De qué forma la metodología establecida ayuda en la elaboración de la presente investigación?

¿Mediante qué métodos, técnicas y herramientas de investigación se utilizan para una evaluación del Control Interno, a fin de determinar los potenciales riesgos a los que se enfrenta la empresa?

Objetivos

General

Realizar la Auditoría de Gestión de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales.

Específicos

- Desarrollar el marco teórico, mediante la revisión de diferentes fuentes bibliográficas sobre conceptos, teorías y normativas vigentes que procura de una adecuada fundamentación teórica de la presente investigación.
- Elaborar el marco metodológico mediante la aplicación de métodos, técnicas y herramientas de investigación, que permitan la obtención de información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal forma que sus resultados de la investigación sean reales y objetivos.
- Ejecutar la Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del informe final de auditoría con sus principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Justificación

Justificación teórica

La actual Auditoría de Gestión se justifica su emprendimiento desde un enfoque teórico, porque se pretende a través de la obtención de información de distintas fuentes bibliográficas y documentales, fundamentar la presente investigación. La investigación en mención está justificada con trabajos de investigación de años anteriores que se encuentran en los repositorios de todas las universidades del Ecuador, además de libros sobre auditoría que se encuentran en la biblioteca de la ESPOCH, así como páginas web confiables que brindan una información importante y clara, lo que han permitido crear el marco teórico, y ampliar los conocimientos sobre el tema. Este trabajo bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para que los directivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., puedan mejorar el Control Interno existente; y,

simultáneamente pueda llegar a ser una fuente de consulta para investigadores sobre la temática en mención.

Justificación metodológica

Desde la perspectiva metodológica, la presente investigación se justificó su inicio, ya que se utilizaron diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que fueron el eje principal para la obtención de información consistente, pertinente, relevante y suficiente que permitió fundamentar todo el trabajo de investigación. Los métodos de investigación aplicados permitieron desarrollar y ampliar los conocimientos sobre el tema de la Auditoría de Gestión, y de esta forma establecer los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Justificación práctica

Desde la parte práctica – social, la presente investigación se justificó su emprendimiento, ya que permitió realizar la Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría, partiendo por una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados con la elaboración del informe final de auditoría en base a los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento este último que bien puede convertirse en una importante herramienta de gestión para apoyar a los directivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en la de decisiones empresariales.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de investigación

Para el fundamento de la presente investigación se utilizaron las opiniones de distintos investigadores realizadas en trabajos anteriores de Auditoría de Gestión, que fueron tomados como referente de repositorios digitales de las universidades del Ecuador, a saber:

(Pérez Guananga, 2019), en su trabajo de investigación, titulado: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TELCOMEXPERT S.A., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017”, realizado en la ESPOCH, concluye que:

Se desarrolló el marco teórico que sustenta el presente trabajo investigativo sobre gestión de la compañía TELCOMEXPERT S.A. Se aplicó la metodología de la investigación mediante encuestas, entrevistas al personal de la compañía, realizando papeles de trabajo que permitieron evidenciar la situación real de la misma. Se realizó el informe de los resultados obtenidos de la compañía mediante: conclusiones y recomendaciones a fin de que los accionistas tomen las acciones correctivas en las áreas vulnerables de la compañía. (p.140)

De su lado, (Ramos Gualpa, 2018), en su trabajo de investigación denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN CARGA PESADA TRANSGARÓFALO S.A., EN LA PARROQUIA SAN CARLOS, CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA DE ORELLANA, EN EL PERÍODO 2015”, realizado en la ESPOCH, concluye que:

Se elaboraron las bases teóricas las cuales sirvieron de sustento para el desarrollo de la propuesta y su metodología, así también como un estudio general de la Compañía de transporte en carga pesada TRANSGARÓFALO S.A., la cual sirvió en el desarrollo del presente trabajo investigativo. Con la aplicación de la Auditoría de Gestión se pudo detectar los puntos débiles existentes tanto en las operaciones administrativas como financieras; mejorando y fortaleciendo sus procedimientos de modo que puedan obtener un nivel adecuado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos de la compañía de transporte en carga pesada TRANSGARÓFALO S.A., a fin de prestar un servicio de calidad. Los problemas más relevantes se encuentran en la unidad administrativa en el área de Talento Humano, al no existir capacitaciones acordes a las necesidades de las actividades desempeñadas, un manual de funciones que determine las mismas para cada proceso, incentivos que ayuden al personal a trabajar sin presión y desempeñen su trabajo con gusto. (p. 146)

Por su parte, (Arellano Guzmán, 2017), en su trabajo de titulación “EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA CENTRO ESPECIALIZADO EN ODONTOLOGÍA “ORAL HEALTH” CASO: “ORAL HEALTH”, realizado en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, concluye que:

En la empresa Centro Especializado en Odontología “Oral Health” se establecen políticas las mismas que constan por escrito para que sirvan de consulta constante para los empleados pero que no se difunde en su totalidad a toda la empresa formalmente, sino de una manera informal se informa de nuevas políticas adoptadas, esta es una de las razones por la que no se aplican las políticas en su trabajo y actividades en cada una de sus áreas. La gerencia solamente toma decisiones cuando se han cometido errores de los trabajadores por falta de conocimiento de las políticas, además el cumplimiento del Control Interno no es evaluado periódicamente. Asimismo, cuenta con una planificación estratégica, tiene misión, visión, objetivos que es de conocimiento de los departamentos de la empresa, pero no existe una difusión de estos componentes para conocimiento de todo el personal de todas las áreas. Se encuentra organizada, posee organigramas, en los que se distingue fácilmente a la máxima autoridad de la empresa, se puede observar la división de la empresa en sus diferentes áreas, no existe claridad en la definición de líneas de autoridad y responsabilidad porque se delega muchas funciones a una sola persona que a su vez tiene bajo su cargo muchas otras actividades, la sobrecarga de funciones se puede solucionar con una distribución equitativa y jerárquica, las mayoría de las veces lo empleados realizan funciones que nada tienen que ver con sus actividades correspondiente a su área, ocasionando esto un conflicto entre jefes departamentales. (p. 115)

De su lado, Quisimalin (2020), en su proyecto de investigación “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE COBRO TARIFARIO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE PARA LA “EP-EMAPA” CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”, realizado en la ESPOCH, concluye que:

Mediante la recopilación de varios autores y las referencias bibliográficas se recabaron los principales conceptos de objetivos de auditoría, alcance de auditoría, normas, riesgos, técnicas, fases de auditoría para realizar el trabajo de investigación. De igual manera, la aplicación del análisis FODA y la matriz de ponderación, la entrevista al director general, la encuesta a los empleados y cuestionarios de Control Interno por el método COSO I, contribuyeron a realizar el diagnóstico situacional de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA con éxito. Finalmente, la aplicación de fases, métodos, técnicas y herramientas de auditoría contribuyeron a llevar a cabo con éxito la Auditoría de Gestión a la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA de acuerdo a planificación previa, encontrando ciertos hallazgos, como producto final de la Auditoría de Gestión a la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato EP-EMAPA se ha obtenido el informe final, el mismo que está compuesto con conclusiones y recomendaciones

de cada uno de los hallazgos, además se pone a consideración de la administración de la EP-EMAPA la matriz de monitoreo de recomendaciones con el fin de mejorar la gestión diaria de la empresa. (p. 152)

Finalmente, (Teneda y Altamirano, 2018), en su trabajo de investigación denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO”, realizado en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, concluyen que:

La empresa no cuenta con un método de control exacto referente a la gestión de los procesos aplicados dentro del Departamento, generando un desconocimiento de la efectividad, eficiencia, economía y ética que poseen los empleados en cada puesto de trabajo. Por otra parte la empresa cumple con las 4E de gestión, siendo así, la ecología la única carente ya que la empresa utiliza métodos tradicionales en lugar de sistematizar o digitalizar los mismos. Se encontró falencias dentro del Departamento de Talento Humano las cuales se pudo detallar y analizar en el informe de Auditoría de Gestión entregado a Gerencia. Se aplicaron cada una de las fases (conocimiento preliminar, planificación, ejecución, informe y seguimiento) de la Auditoría de Gestión con la finalidad de desarrollar una Auditoría correcta y responsable dentro de la empresa. Se emitió un informe de auditoría con el objetivo de dar a conocer a la empresa los hallazgos de la Auditoría de Gestión realizada al Departamento de Talento Humano. (p. 10)

Después de analizar las conclusiones de los distintos autores, se puede decir que la importancia de emprender la Auditoría de Gestión es que esta permite examinar las operaciones y actividades que se realizan en la empresa, a través de la aplicación de métodos, técnicas y herramientas de auditoría sirviendo como base para el inicio del proceso de auditoría, permitiendo de esta forma verificar la existencia de cualquier evento desfavorable que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos de la empresa, a fin de emitir un informe final de auditoría que contenga los hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, para que sirva de apoyo al nivel directivo en el mejoramiento del Control Interno.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Antecedentes conceptuales de la Auditoría de Gestión

(Fernández, 2010; citado en Valente, 2018), al hablar de la Auditoría de Gestión, manifiesta: “Es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y a la participación de los integrantes de la institución”. (p.14)

La Auditoría de Gestión es un examen aplicado a una empresa con la finalidad de medir su eficiencia, eficacia y efectividad en la utilización de los recursos que tiene disponible, logrando así alcanzar los objetivos planteados (Miguitama y Morocho, 2019: p:32).

Para Casigña (2019), una Auditoría de Gestión es: uno de los factores fundamentales en todo tipo de organización puesto que se considera una herramienta de control y supervisión de las actividades internas apoyando así a la toma de decisiones de forma acertada y oportuna y así posicionarse en el mercado competitivo. (p.2)

Luego de analizar las anteriores definiciones se puede concluir que la Auditoría es un examen de control y es considerada una herramienta fundamental en todo tipo de empresa, ya que permite evaluar el funcionamiento interno, así como sus funciones y el ambiente laboral, con el fin de servir de apoyo a la administración para la toma de decisiones y lograr una dirección más eficaz.

1.2.1.1 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Sandoval, en referencia a los objetivos de la Auditoría de Gestión, cita los siguientes:

- *Generar recomendaciones para la administración.*
- *Establecer el grado de cumplimiento de las funciones asignadas de acuerdo con el cargo que desempeñan.*
- *Evaluar el logro de metas, objetivos y programas planificados.*
- *Garantizar la calidad de la información financiera, administrativa y de otro tipo.* (Sandoval, 2012; citado en Casigña, 2019: p:6)

De acuerdo con lo anterior, la Auditoría de Gestión es importante en cualquier ámbito empresarial, pues se convierte en una herramienta fundamental para controlar y examinar el cumplimiento de las funciones internas, sirviendo como apoyo a la administración en la toma de decisiones.

1.2.1.2 Importancia de la Auditoría de Gestión

Al hablar de la importancia de la Auditoría de Gestión, Pérez establece los siguientes beneficios:

- *Permite optimizar los recursos económicos de la empresa.*
- *Evaluar el rendimiento de la empresa y la planificar los objetivos operacionales.*
- *Enuncia los eventos inapropiados que se están ejecutando en el campo administrativo, con el fin de corregir a tiempo (Pérez, 2021).*

La importancia de la Auditoría de Gestión radica en que permite evaluar y medir el nivel de aplicación de los recursos con la finalidad de buscar una optimización de éstos, por otro lado, comunica a la Dirección los riesgos y posibles eventos que puedan afectar el funcionamiento de la empresa.

1.2.1.3 Características de la Auditoría de Gestión

Sánchez, refiriéndose a las características de la Auditoría de Gestión, cita las siguientes:

- *Para la ejecución del proceso de auditoría se debe cumplir con las pautas previamente establecidos.*
- *La observación y medición cumplen un papel fundamental en el desarrollo de la Auditoría.*
- *Todo tipo de recursos materiales e inmateriales que formen parte de la actividad económica deben ser considerados, tanto su aplicación como su importancia en la empresa.*
- *Luego del análisis apropiado, deben emplearse los datos como base sólida, a fin de emitir conclusiones por medio de un informe de auditoría.*
- *Una Auditoría debe servir como punto de inflexión, es decir, que marque un antes y un después, y esto a través de la aportación de nuevas ideas que sean adaptadas a la naturaleza y recursos de la entidad (Sánchez, 2020).*

En el contexto anterior, se puede inferir que entre las características de la Auditoría de Gestión más importantes, está la recolección de información a través del examen de los hechos que pueden resultar significativos para la evaluación del Control Interno.

1.2.1.4 Elementos de la Auditoría de gestión

(Mayancela, 2020), en referencia a los elementos de la Auditoría de Gestión, cita los siguientes:

Eficiencia: Son instrumentos que miden la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo de resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad es decir miden la relación entre dos magnitudes, la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizan para alcanzar ese producto.

Eficacia: Evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ellos.

Economía: El indicador de economía se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. La administración de los recursos de todo tipo exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, el presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generación de ingresos. Un indicador puede ser su capacidad de autofinanciamiento, la eficacia en la ejecución presupuestaria.

Ética: Se requiere de un trabajo como Auditoría de Gestión para confrontar la conducta ética, los valores y la moral institucional en el código de Ética, reglamento orgánico funcional y más normativas de la empresa, que permita la comparación entre lo escrito o lo estipulado versus el comportamiento y accionar de los administradores, funcionarios y empleados públicos, quienes están obligados a respetar estrictamente estas normas y a demostrar que su actuación es con transparencia y sin reñir con las leyes, norma y buenas costumbres que exige la sociedad.

Ecología: Con los indicadores ambientales se trata de lograr en términos medibles que se puedan identificar con una gama de metas; son básicamente medidas de ejecución que ayuda a describir cuantitativamente la calidad ambiental y permite el monitoreo del progreso; su utilidad es proporcionar información ambiental de tipo socioeconómica que se requiere para entender un asunto determinado (Mayancela, 2020, pp. 17-18).

En relación con lo anterior, se puede deducir que los indicadores de gestión son indispensables para el desarrollo de la Auditoría de Gestión, puesto que permiten representar una relación entre variables referidos al tema de la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, permitiéndose así encontrar su grado de cumplimiento en determinada condición o actividad.

1.2.2. Análisis FODA

(Pursell, 2021), al hablar del análisis FODA, menciona: “es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través de la realización de una lista completa de sus

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras”.

Sánchez Huerta, en referencia al análisis FODA, establece:

Es una herramienta indispensable para elaborar una evaluación detallada de la situación actual de una empresa sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno, y las define de la siguiente manera:

Fortalezas

Las fortalezas son las características positivas que forman parte del ambiente interno de la organización.

Debilidades

Son características negativas internas que limitan desarrollar con eficiencia las actividades de la empresa o el cumplimiento de las estrategias planteadas, por lo que corresponden a un problema para la organización.

Oportunidades

Son los factores externos positivos que la empresa puede aprovechar para su desarrollo o la creación de nuevas estrategias.

Amenazas

Las amenazas son los problemas o limitaciones externas que pueden impedir el desarrollo y crecimiento de una empresa (Sánchez Huerta, 2020, p.1).

Con respecto a lo escrito anteriormente, se puede concluir que el análisis FODA es una herramienta indispensable en una empresa ya que permite conocer su situación actual a través del diagnóstico de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.2.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas



Gráfico 1-1: Normas de Auditoría.

Fuente: (Vara Rojas, 2017).

(ACTUALÍCESE, 2021), al aludir sobre las Normas de Auditoría, menciona que: “son los principios fundamentales o normas básicas que el contador público debe seguir al momento de realizar una revisión de información y emitir un juicio profesional con base en las evidencias encontradas en el ejercicio del examen”.

Según Rodríguez, define a las Normas de Auditoría, como:

Estándares mínimos para la ejecución de una Auditoría. Cada compromiso de Auditoría puede requerir que se realice un trabajo de Auditoría más allá del especificado en las normas, con el propósito de emitir adecuadamente una opinión sobre un conjunto de estados financieros. Se presenta a continuación una síntesis de las normas.

Rodríguez, establece las siguientes Normas de Auditoría:

Normas Generales de Auditoría

Suelen hacer referencia a las condiciones y características de quien realiza el trabajo. Se refieren a lo siguiente:

- *La Auditoría debe ser realizada por un auditor que tenga una formación, competencias mediante una educación continua.*
- *El auditor debe ser independiente en realidad y apariencia.*
- *El auditor debe tener debido cuidado profesional en la realización de sus tareas de auditoría.*

Normas de trabajo de campo

Suelen referirse a la manera de ejecutar la labor:

- *El trabajo está adecuadamente planeado y los asistentes debe estar debidamente supervisados.*
- *El auditor debe obtener una comprensión del cliente y sus procedimientos de control interno para que pueda planificar su auditoría, incluyendo la naturaleza, el tiempo y el alcance de sus pruebas y procedimientos.*
- *Las evidencias y pruebas obtenidas durante la Auditoría deben ser suficientes y competentes para respaldar las opiniones y afirmación del informe.*

Normas de presentación de informes

Estas normas hacen referencia a las consideraciones respecto de la emisión del informe:

- *El auditor debe expresar si el cliente proporcionó cualquier información adicional necesaria para obtener una debida comprensión de las cifras de los estados financieros.*
- *El auditor debe incluir su opinión sobre si los estados financieros reflejan razonablemente la situación financiera de la empresa sometida a auditoría (Rodríguez , 2020).*

Con referencia a lo mencionado anteriormente, se puede aludir que las Normas de Auditoría son medidas establecidas para el trabajo de auditoría, tratan de los atributos que deben cumplir los auditores, y los procedimientos que deben llevar a cabo durante el proceso de ejecución de la Auditoría hasta la presentación del informe final, además se encuentran clasificadas en Normas generales de auditoría, Normas de trabajo de campo y Normas de presentación de informes.

1.2.4. Fases de la Auditoría de Gestión

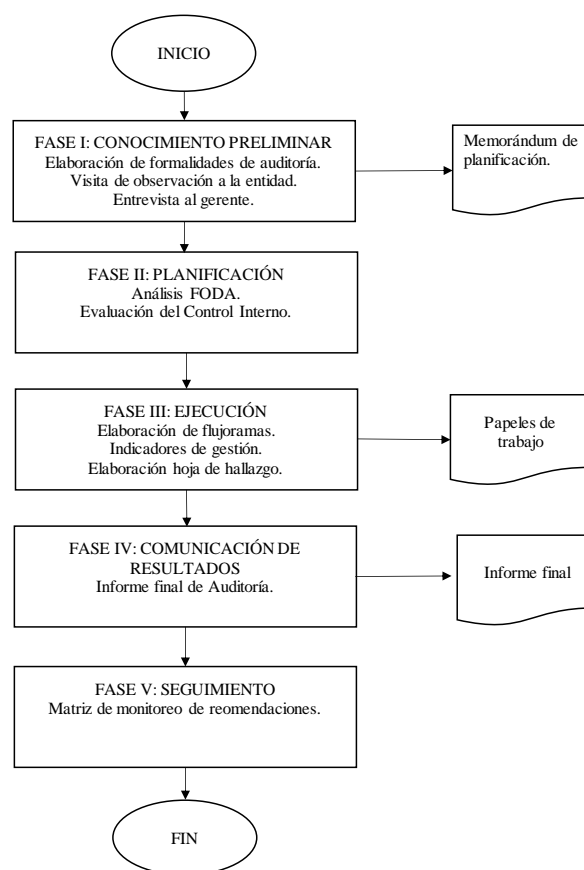


Gráfico 2-1: Fases de la Auditoría de Gestión.

Fuente: (San Martín Guatapi , 2017)

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

1.2.4.1. Fase I Conocimiento preliminar

San Martín, en referencia al conocimiento preliminar, establece:

Consiste en adquirir conocimiento de las actividades y funcionamiento de la entidad, dando mayor enfoque a la actividad principal, lo que permitirá un cumplimiento adecuado de la planificación, ejecución, y comunicación de los resultados de auditoría a un costo y tiempo definido.

- *Visita las instalaciones de la empresa para observar el manejo de las operaciones y su funcionamiento en las distintas áreas o departamentos.*
- *Inspección de los archivos corriente y permanente de auditorías anteriores.*
- *Determinación de los parámetros e indicadores de gestión que sirvan como base para la ejecución de la Auditoría.*

- *Evaluación de la Estructura de control interno que permita recopilar información confiable y conocer su funcionamiento para la aplicación en la siguiente fase* (San Martín, 2017, p.9).

Al hablar del conocimiento preliminar, se puede concluir que esta fase consiste en obtener información general de la empresa, esto a través de la visita realizada que permite observar el funcionamiento de sus actividades, revisión detallada de los archivos que sean de utilidad para la Auditoría actual y analizar las herramientas que utilizan para su gestión como, indicadores de gestión y el Sistema de Control Interno.

1.2.4.2. Fase II Planificación

Morales, al hablar de la planificación de la Auditoría, señala:

Esta fase sirve de orientación al auditor hacia los objetivos y la determinación de los pasos a seguir en todo el proceso de la Auditoría, y los procedimientos y actividades a desarrollar en cada una de ellas. La planificación debe contener con precisión los objetivos específicos y el alcance del trabajo a desarrollar, fundamentalmente en los programas, procedimientos y responsables de la ejecución del examen (Morales Martínez, 2019, p.19).

En la fase de planeación de la Auditoría, se concretarán los siguientes aspectos:

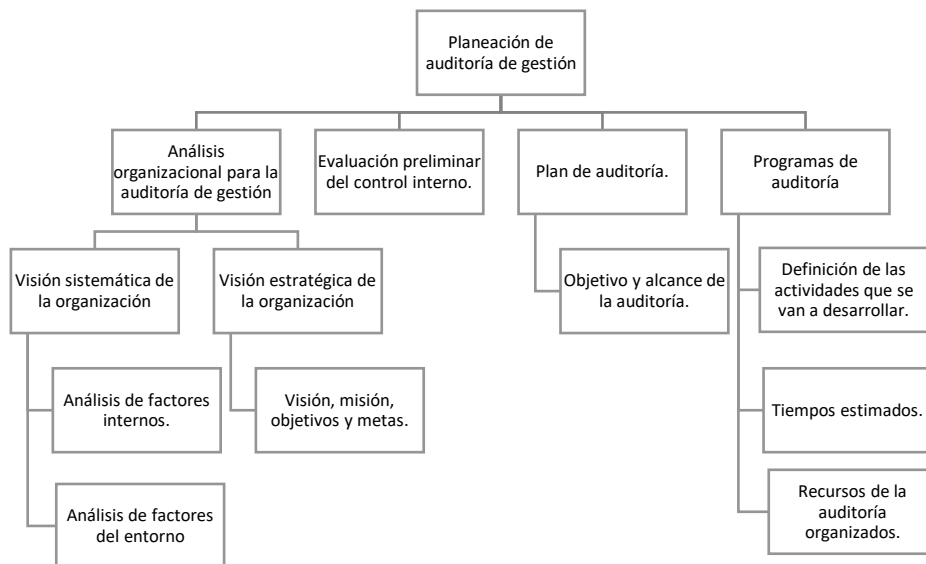


Gráfico 3-1: Planeación de Auditoría de Gestión.

Fuente: (Armas García, 2008)
Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Con referencia a lo anterior, la fase de planificación está direccionada a la preparación de programas, tiempos, análisis y estructura del proceso de Auditoría de forma que se pueda llevar a cabo el desarrollo del trabajo de manera eficiente y cumplir los objetivos planteados.

1.2.4.3. Fase III Ejecución

Maliza, al hablar de la fase de ejecución de auditoría, menciona que:

En esta fase se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe (Maliza, 2017, p.12).

San Martín, en referencia a la fase de ejecución de la Auditoría, establece:

Se desarrollan los hallazgos y se obtienen toda la evidencia suficiente tanto en calidad como en cantidad suficientes, competente y relevantes, basada en los criterios de auditoría y en los procesos establecidos en cada programa de auditoría, que respalden las conclusiones y recomendaciones emitidas por el auditor (San Martín, 2017, p.12).

Como conclusión al contexto anterior, en la fase de la ejecución se pone en práctica los programas de auditoría, y se obtiene la evidencia suficiente para que el auditor pueda emitir su criterio en cada hallazgo encontrado durante el proceso de auditoría.

1.2.4.4. Fase IV Comunicación de los resultados

Refiriéndose a la fase de comunicación de los resultados, Maliza Llambo (2017) menciona: “Se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final”. (p.12)

Charco, en referencia a la fase de comunicación de los resultados de la Auditoría, manifiesta:

Esta fase consiste en la elaboración del informe, en el cual el equipo de auditoría se encarga de comunicar a los funcionarios de la empresa auditada los resultados obtenidos durante el proceso de ejecución. El informe de Auditoría de Gestión debe expresar de forma clara, concreta y sencilla los problemas, sus causas como una herramienta de dirección. (Charco Ochog, 2019, p.14)

En el contexto anterior, se puede definir a la fase de comunicación de resultados, como la etapa donde se elabora el informe final de auditoría detallando los hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que será entregado a la administración de la entidad.

1.2.5. Indicadores de Gestión

(León Gavidia, 2017), al hablar de los indicadores de gestión menciona: “permite determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación con el presupuesto asignado”. (p.29)

(Ivette, 2021), menciona que los indicadores de gestión “son parámetros cuantitativos que miden el comportamiento, el proceso y el desempeño de una organización”.

Según Manchay, los indicadores de auditoría 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.*
- *El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos.*

Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la empresa. (Manchay, 2017, p.21)

En conclusión, los indicadores de gestión representan el comportamiento que tienen en una actividad o desempeño de la empresa, y permiten medir el grado de cumplimiento de las metas planteadas o de los objetivos que se pretende alcanzar.

1.2.6. Riesgos de Auditoría de Gestión

Quinzo, en alusión a los riesgos de la Auditoría de Gestión, menciona:

Que los profesionales dentro del campo de la auditoría entienden como riesgo a la posibilidad de que algo ocurra durante el desarrollo de la Auditoría de Gestión, puesto que pueden presentarse errores u omisiones importantes que pueden afectar el resultado final, por lo que el auditor debe aplicar su juicio profesional para evaluar los riesgos de Auditoría y diseñar los procedimientos para asegurar la optimización de riesgos a un nivel aceptable.

Es necesario mencionar que existen tres tipos de riesgos de auditoría, a saber:

a. Riesgo de control

La entidad debe diseñar controles internos para detectar e impedir oportunamente la ocurrencia de errores e irregularidades.

b. Riesgo de detección

Está directamente relacionado con el auditor, es el riesgo de que los procedimientos de auditoría diseñados fallen en detectar incumplimientos a disposiciones legales existentes, lo cual conduce a conclusiones erróneas. Es decir que los errores no identificados por el control interno tampoco sean reconocidos pese a la experiencia y trayectoria del auditor junto con su equipo multidisciplinario.

c. Riesgo inherente

Es la posibilidad de ocurrencia de errores por la mala interpretación, irregularidades y errores desde la falta de aplicación de las disposiciones legales, hasta el posible fraude y falsificación (Quinzo, 2017).

Con relación a lo mencionado anteriormente, el riesgo de auditoría es la posibilidad de ocurrencia de un evento inesperado que puede perjudicar el funcionamiento eficiente de la organización, por lo que es necesario conocer que existen tres tipos de riesgos que puedan estar presentes durante el proceso de auditoría.

1.2.7. Control Interno aplicado en las empresas

(Pereira Palomo, 2019), al hablar del Control Interno aplicado en las empresas, señala: “En el ambiente empresarial podemos decir que un control, es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con la finalidad de procurar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos”. (p.2)

De su lado, Barreres, refiriéndose al mismo tema, establece:

Ni siquiera un Control Interno adecuado permite garantizar la inexistencia de errores, puesto que el Sistema de Control Interno por más que esté aplicado correctamente no siempre puede encontrar fraudes, por lo tanto, un sistema de control interno lo que hace es aportar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos (Barreres, 2020, p.25).

Por su parte, Romero, en referencia a los objetivos del control interno, cita los siguientes:

- *Garantizar procesos de planeación y desarrollo organizacional de acuerdo con el entorno de la organización.*
- *Protección de los recursos y activos en cuanto a su desperdicio, pérdida y uso indebido.*
- *Cumplimiento de las metas trazadas por la administración de la Empresa.*
- *Garantizar una información confiable y veraz.*
- *Evaluar la eficiencia, eficacia, economía de las operaciones para garantizar una correcta ejecución de las funciones y actividades.*
- *Cumplir con los reglamentos de la Empresa.*
- *Prevenir errores, riesgos e irregularidades.*
- *Idoneidad y eficiencia del recurso humano.*
- *Crear conciencia de control.*
- *Garantizar la evaluación y seguimiento de la gestión (Romero, 2016, pp. 56-57).*

En base a las definiciones anteriores, se puede concluir que el control interno es un conjunto de normas y mecanismos desarrollados por la dirección con la finalidad de prevenir posibles riesgos que perjudiquen el funcionamiento y el logro de los objetivos.

1.2.8. Modelo COSO

En este contexto, Quinaluisa, establece que:

A partir de los 90 aparecieron nuevos modelos de control que tenían una nueva concepción acerca del conocimiento de la organización en el mundo empresarial, permitiendo así la integración de la dirección, gerentes y el personal en general (Quinaluisa et.al., 2018).

GlobalSuite, al hablar del COSO menciona:

Es una organización compuesta por organismos privados, establecida en los EEUU, dedicada a proporcionar un modelo común de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales de:

- *Gestión ejecutiva y de gobierno,*
- *Ética empresarial,*
- *Control Interno,*
- *Gestión del riesgo empresarial,*
- *Control del fraude (GlobalSuite, 2020).*

AEC, al referirse acerca del COSO, define:

Es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial el control interno, y la disuasión del fraude.

Además el COSO se encuentra clasificado en tres tipos:

- *COSO I: En 1992 la comisión publicó el primer informe denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de “control interno.*
- *COSO II: Se publicó en 2004, Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.*
- *COSO III: Fue publicado en mayo de 2013, y presenta novedades como: Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos y mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos (AEC, 2019).*

En el contexto anterior, se puede decir que el método COSO apareció como una herramienta fundamental para el mundo empresarial, proporcionando mecanismos de evaluación y control de riesgos que afectan al funcionamiento de la empresa.

1.7.9. COSO III

AEC, al hablar del COSO III, manifiesta:

En mayo de 2013 se ha publicado la tercera versión COSO III. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- *Permite la adaptación rápida de los sistemas de gestión de riesgos en los entornos.*
- *Mayor confianza en la eliminación de riesgos y cumplimiento de los objetivos.*
- *Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación (AEC, 2019).*

Estupiña, al tratar del COSO III, menciona:

El nuevo COSO 2013, y reemplaza al COSO I de 1992, organizado en tres volúmenes que incluyen:

- *Herramientas para evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno.*
- *Control Interno sobre la información financiera y otra información externa.*
- *Un sinnúmero de métodos y ejemplos para ayudar a todos los usuarios en la aplicación del marco de los objetivos de información externa y otra información (Estupiñán, 2015, p.45).*

Basándose al contexto anterior, se puede concluir que el COSO III, fue publicado en el año 2013, con la finalidad de implementar nuevas herramientas que ayuden a mejorar el Sistema de Control Interno, mayor claridad en el flujo de información y comunicación, y un conjunto de métodos que permiten al usuario una mejor adaptación al nuevo modelo COSO. Para el presente trabajo de investigación se pretende aplicar el COSO III gracias a que es un modelo de control amplio que permite una mayor comprensión y definición de en la evaluación del control interno en una empresa privada, por ende a continuación se conceptualiza la importancia del COSO III en una entidad.

1.2.9.1. Componentes del COSO III

ISOTOOLS, al referirse acerca del COSO III, menciona lo siguiente:

Dicho Marco Integrado COSO III, proporciona mayor cobertura de riesgos en las entidades. Se encuentra estructurado por componentes:

a. Entorno de control.

- *Conformado por cinco principios que detallan: la importancia de la integridad y valores éticos, la importancia del modo de operar de la administración y su filosofía, la relevancia de contar con una estructura organizativa, una adecuada asignación de responsabilidades y el valor de las políticas de recursos humanos.*
- *Se aclaran las relaciones entre los elementos que componen el control interno para subrayar la relevancia del entorno de control.*
- *Se incrementa la información sobre el gobierno corporativo de una entidad, apreciando diferencias en estructuras, requisitos, sectores y tipos de entidades.*
- *Se refuerza la supervisión del riesgo, así como la relación entre el riesgo y su respuesta.*

b. Evaluación de riesgos.

- *Se amplía la categoría de objetivos de reporte.*
- *Se señala que la evaluación de riesgos incluye: identificación, análisis y respuesta a los riesgos.*
- *Se incluyen conceptos como velocidad y persistencia de riesgos, como criterios de evaluación.*
- *Se tiene en cuenta la tolerancia al riesgo en la evaluación de niveles aceptables de riesgo.*
- *Se considera el tipo de riesgo conectado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones.*
- *Se amplía la consideración de riesgo al fraude.*

d. Actividades de control.

- *Se señala que las actividades de control vienen determinadas por procedimientos y políticas.*
- *Se tiene en cuenta el rápido cambio y la evolución de la tecnología.*
- *Se acentúa la diferenciación entre controles automáticos y controles generales de tecnología.*

e. Información y comunicación.

- *Se puntualiza la importancia de la calidad de la información dentro del sistema de control interno.*
- *Se penetra en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes.*
- *Se exalta el impacto de los requisitos legales sobre seguridad y protección de la información.*
- *Se muestra el impacto de la tecnología y otros medios de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información.*

f. Actividades de monitoreo y supervisión.

- *Se hace más clara la terminología, a través de la definición de dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones independientes y evaluaciones continuas.*
- *Se ahonda en la relevancia del uso de proveedores de servicios externos y la tecnología (ISOTOOLS, 2015).*

Tabla 1-1: Componentes y principios del COSO III.

Entorno de control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
	Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión
	Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
	Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia
	Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad
Evaluación de riesgos	Principio 6: Especifica objetivos relevantes
	Principio 7: Identifica y analiza los riesgos
	Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude
	Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes
Actividades de control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control
	Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
	Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos
	Principio 13: Usa información Relevante

Sistemas de información	Principio 14: Comunica internamente
	Principio 15: Comunica externamente
Actividades de Monitoreo y Supervisión	Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes
	Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias

Fuente: (Kral , 2016)

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

En el contexto anterior, referido a los componentes del COSO III, este modelo de control interno está conformado por cinco componentes que deben trabajar de forma conjunta para reducir los riesgos de manera aceptable y que permitan el logro de los objetivos, los componentes están integrados por 17 principios aplicables a objetivos de operación, de información y de cumplimiento.

1.2.10. Técnicas de auditoría

Se puede definir que las técnicas de auditoría son métodos prácticos y pruebas que hace un auditor para obtener la evidencia necesaria para dar opiniones y conclusiones (Espín Benalcázar, 2019).

Al hablar de las técnicas de auditoría, Blanco alude:

Las técnicas de auditoría son métodos prácticos en la indagación de información y así el auditor tenga facilidad para obtener evidencias, esto le permite emitir una opinión desde el punto de vista profesional. Y se clasifican de la siguiente manera:

a. Ocular

- *Comparación: Es el método de observar las semejanzas o diferencias entre dos o más elementos, permitiendo así realizar una evaluación y elaboración de las conclusiones.*
- *Observación: Es una herramienta orientada a evaluar directamente a un grupo de personas, o actividades, y verificar personalmente el funcionamiento de las operaciones.*

b. Verbal

- *Indagación: Se basa en aquella información que se obtiene a partir de conversaciones realizadas con el personal de la empresa que se pretende auditar.*
- *Entrevista: Es una conversación que se realiza a partir de preguntas con la*

finalidad de obtener información más precisa, a través de las respuestas y la opinión del entrevistado.

c. Escrita

- *Análisis: Evaluar de forma crítica y objetiva las diferentes partes de una operación.*
- *Tabulación: Agrupar los resultados obtenidos para establecer conclusiones.*

d. Documental

- *Comprobación: Es la técnica que permite corroborar la veracidad de la información.*
- *Computación: Se utilizar para el cálculo exacto de las operaciones.*
- *Revisión selectiva: Analizar los datos o información de un universo.*

e. Verificación física

- *Inspección: Mediciones, pruebas aplicadas a ciertas características con respecto a una operación. (Blanco, 2012; citado en Casigña, 2019, pp. 10-11)*

Con lo anterior citado, se puede decir que las técnicas de auditoría son los mecanismos y métodos necesarios que permiten la obtención de información necesaria, que respalde la opinión, conclusiones y recomendaciones del auditor.

1.2.11. Hallazgos de auditoría

(Quinzo, 2017), menciona que el hallazgo “es toda desviación que a juicio del auditor le permite la identificación de hechos o circunstancias importantes que repercuten en las operaciones y administración de la entidad. Dicho hallazgo debe ser redactado en el informe de Auditoría considerando sus atributos”. (p. 14)

(Romero Mendoza, 2016), al hablar del hallazgo, indica que: “abarca hechos y otra información obtenida por el auditor que merece ser comunicados a los empleados y funcionarios de la organización auditada y otras personas interesadas”. (p. 26)

Los atributos del hallazgo, según Torres, señala los siguientes:

Condición: Lo que es o se da en la realidad dentro de la entidad. Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. La condición, entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado.

Criterio: Lo que debe ser, parámetros de comparación. Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición. El auditor tiene la responsabilidad de seleccionar criterios que sean razonables, factibles y aplicables a las cuestiones sometidas a examen, entre los que se pueden mencionar.

Causa: Por qué motivo razón por lo que se dio la desviación o se produjo el área crítica o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

Efecto: Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

Conclusiones: Son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad. Su formulación se basa en las realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado.

Recomendaciones: Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas, con la finalidad de mejorar las operaciones o actividades de la entidad (Torres Guaño, 2016, p.50).

Concluyendo con lo anterior, los hallazgos son eventos y desviaciones que representan gran interés en la empresa, puesto que inciden en su gestión, por lo que deben ser presentados en el informe final de auditoría donde se detalla junto con las conclusiones y recomendaciones emitidas por el auditor, documento que será entregado a la administración para que aplique las medidas correctivas.

1.2.12. Evidencia de la Auditoría

Según (NIA 500, 2009), menciona que la evidencia es la “información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión”. (p. 3)

Según Silva, al mencionar acerca de la evidencia de la Auditoría, señala que:

El proceso del auditor conlleva a aceptar una serie de responsabilidades para obtener una evidencia de calidad, confiable, eficaz y suficiente, cumpliendo una serie de características que le

exige al auditor tener la competencia para obtener dicha evidencia, entendiendo competencia por la naturaleza y el grado de especialización del experto. Para cumplir con este objetivo el auditor deberá aplicar una serie de técnicas y procedimientos necesarios para analizar y recopilar la información que tomará como evidencia para sustento de su informe final (Silva et.al., 2020, p.40).

Las características de la evidencia según Narváez, las resumen en las siguientes:

- *Suficiente: Es aquel nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuestiones que se someten a examen.*
- *Relevante: La evidencia es relevante cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.*
- *Competente: La evidencia debe ser válida y confiable, examinando de manera cuidadosa la existencia de situaciones que puedan afectar estas cualidades. Es competente cuando guarda relación con el alcance de la Auditoría.*
- *Pertinente: Es cuando existe relación con el objetivo de la Auditoría.*
- *Ética o Legal: Los principios de fundamentales de ética profesional son (integridad, objetividades, competencia y diligencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional, así como el cumplimiento de leyes y reglamentos establecidos en el país). (Narváez, 2015, pp.79-80)*

Concluyendo con lo citado anteriormente, se puede definir que la evidencia de la auditoría permite al auditor su criterio al momento de emitir las conclusiones y recomendaciones en el informe final de auditoría.

1.2.13. Papeles de trabajo

Según Alatrística (2018), menciona que los papeles de trabajo son los documentos en que el auditor registra los datos e informaciones obtenidas a lo largo de su examen y los resultados obtenidos de las pruebas realizadas, las que le servirán para poder elaborar su informe o dictamen final que deberá presentar a la empresa o entidad.

Según Velin, los papales de trabajo se encuentran clasificados en:

- a. **Archivo Permanente.** - *El archivo permanente debe contener toda aquella información que es válida en el tiempo y no se refiere exclusivamente a un solo período. Este archivo debe suministrar al equipo de auditoría la mayor parte de la información sobre el negocio del cliente para llevar a cabo una auditoría eficaz y objetiva.*
- *Disposiciones legales y estatutarias.*
 - *Extractos de las escrituras constitutivas.*
 - *Extractos de las minutas de accionistas.*
 - *Contratos u obligaciones a mediano y largo plazo.*
 - *Contratos de arrendamiento, regalías.*
 - *Copias de las escrituras constitutivas y base legal.*
- b. **Archivo Corriente.** - *Se haya constituido por los papeles de trabajo anuales que contienen la labor desarrollada y las evidencias obtenidas por el auditor. (Velin, 2018, p.43)*

Para Financiera, el archivo corriente incluye:

Un ejemplar del programa de auditoría aplicado, en el cual se hace referencia, en forma simultánea, a los papeles de trabajo, mediante signos y marcas convencionales, pues tal programa tiene el alcance y las evidencias de la Auditoría practicada, así como los cambios introducidos durante la ejecución de su labor en el campo y la materia de su examen.

- *Hoja de marcas*
- *Hoja de referencias*
- *Programa de auditoría*
- *Revisión del control interno*
- *Información que respalde los hallazgos*
- *Otra documentación como respaldo del examen (Financiera, 2014; citado en Velin, 2018).*

En conclusión con lo anterior, los papeles de trabajo son una herramienta que permite al auditor respaldar su trabajo de auditoría, clasificándolos en archivos permanente y corrientes, donde el archivo permanente contiene toda información de la empresa que se puede utilizar en los

siguientes períodos, y el archivo corriente es la información recopilada durante la labor de auditoría.

1.2.14. Marcas de auditoría

Vivar, al referirse a las marcas de auditoría, menciona:

Son símbolos o signos convencionales que son utilizados por el auditor en los papeles de trabajo, los cuales permiten indicar el tipo de naturaleza y alcance de los procedimientos y pruebas, que se han realizado en el proceso de auditoría en la empresa o institución correspondiente (Vivar, 2016, p.11).

Por otro lado, Lapo, menciona a las marcas de auditoría como:

Símbolos utilizados por el auditor para señalar en sus papeles de trabajo el tipo de revisión y prueba efectuados. Existen algunos auditores que estandarizan las marcas para que sean utilizadas por todo el grupo de auditores en una auditoría o, inclusive, en la misma firma de auditores, hay otros que dejan al criterio de cada supervisor, encargado o auditor auxiliar el uso de las marcas (Lapo, 2016, p. 57).

Vivar, clasifica a las marcas de auditoría, a saber:

- a. **Estándar** *Son utilizadas para procedimientos de auditoría que son repetitivos durante el proceso de revisión, como por ejemplo “operaciones aritméticas verificadas”; por lo que se las considera de carácter obligatorio para todo el personal auditor sea este de la Contraloría; o en su caso de despachos externos.*
- b. **Específicas** *Este tipo de marcas de auditoría son consideradas así, porque no es común su aplicación en los procedimientos de auditoría, por lo que deberán integrarse al índice de marcas correspondiente, según requiera adoptarlas. (Vivar, 2016, p.12)*

Las marcas de auditoría son signos creados por el equipo auditor, con el fin de señalar el tipo de procedimiento que se está aplicando e identificar los papeles de trabajo, y éstas se clasifican en estándar y específicas, refiriéndose a estándar cuando las marcas son utilizadas en procedimientos aplicados de forma repetitivas, y específicas se aplica en procedimientos poco frecuentes.

1.2.15. Programa de auditoría

El programa de auditoría es un plan de procedimientos que registro y documenta los seguimientos y actividades a realizar por el auditor.

Según Bagua (2018), menciona que el programa de auditoría “es un enunciado lógico ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría a ser empleados, así como la extensión y oportunidad de su aplicación”. (p. 19)

Ludeña, al definir el programa de auditoría menciona que:

Es la documentación que recoge la información relacionada con la planificación de diferentes auditorías en un período de tiempo determinado. Junto a esto, también incluirá los detalles de cada una de ellas, como son el tipo, departamentos involucrados u objetivos de estas (Ludeña, 2021).

Al hablar acerca de las características del programa de auditoría, según Lezano, menciona las siguientes:

- *Debe ser sencillo y comprensivo.*
- *Debe ser elaborado tomando en cuenta los procedimientos que se utilizarán de acuerdo con el tipo de empresa a examinar.*
- *Debe estar encaminado a alcanzar el objetivo principal.*
- *Debe desecharse los procedimientos excesivos o de repetición.*
- *Debe permitir al auditor examinar, analizar, investigar, obtener evidencias para luego poder dictaminar y recomendar. (Lezano, 2016, p.15)*

En conclusión, el programa de auditoría es una preparación de las actividades que se van a desarrollar en el proceso de la Auditoría, llevando un orden de fechas y actividades que le permita al auditor tener un control de sus actividades, a fin de ir encaminando hacia el logro de los objetivos.

1.3. Marco conceptual

1.3.1. Actividades de control

Hipo, al hablar de las actividades de control, menciona:

Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Los procedimientos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se lleve a cabo la dirección de riesgos (Hipo, 2019, p. 21).

1.3.2. Control administrativo

(Sánchez Galán, 2021), refiriéndose al control administrativo, señala: “Es la etapa de la gestión administrativa que se refiere a la evaluación de procesos y del rendimiento administrativo, así como de la identificación de desviaciones y posibles anomalías”.

1.3.3. Control de gestión

(Riveral, 2018), al hablar del control de gestión, advierte: “Es un instrumento básico que provee a la alta dirección de un sistema de información integrado, cuyo diagnóstico y recomendaciones facilitan a la alta dirección la toma de decisiones”. (p.13)

1.3.4. Evaluación de los riesgos

Hipo, refiriéndose a la evaluación de riesgos, menciona:

Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva: probabilidad e impacto; y, normalmente utiliza una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad (Hipo, 2019, p.20).

1.3.5. Informe de Auditoría

(Donoso, 2017), refiriéndose al informe de auditoría, alude: “Es un informe realizado por un auditor externo donde expresa una opinión no vinculante sobre las cuentas anuales o estados financieros que presenta una empresa”.

1.3.6. Marcas de Auditoría

Valencia (2020), en referencia a las marcas de auditoría, define: “Son símbolos convencionales utilizados por los auditores para identificar, organizar y utilizar de manera lógica los papeles de trabajo.

1.3.7. Programa de Auditoría

Ludeña (2021), al hablar del programa de auditoría, establece: “Es la documentación que recoge la información relacionada con la planificación de diferentes auditorías en un período de tiempo determinado. Junto a esto, también incluirá los detalles de cada una de ellas, como son el tipo, departamentos involucrados u objetivos de estas”.

1.4. Idea a defender

La ejecución de la Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, permitirá determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación:

En la presente investigación se aplicó el enfoque mixto, puesto que a través de la entrevista, cuestionarios y observación directa se recolectó información y datos cuantitativos y cualitativos permitiendo así determinar el grado de cumplimiento de la organización en cuanto al control interno.

2.2 Nivel de Investigación

Investigación explicativa: La investigación es de carácter explicativa, puesto que se encontró las causas de los problemas existentes en la empresa Román Hermanos, en cuanto al control interno aplicado en su interior.

Investigación descriptiva: Para efectos del presente trabajo, se aplicó una investigación de carácter descriptiva, puesto que se dio prioridad a describir la información recopilada a fin de determinar los riesgos en las actividades internas de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en lo referente al control interno, a fin de establecer conclusiones y recomendaciones, que de ser aplicadas pueden mejorar la gestión empresarial.

2.3 Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación fue de tipo no experimental, puesto que la información recolectada de la empresa es única y no fue modificada al momento de emitir resultados, es decir las conclusiones se realizaron con base en los datos reales recopilados.

2.4 Tipo de estudio

La investigación se realizó con un tipo de estudio exploratorio y descriptivo, ya que al momento de realizar la Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., la información obtenida se la resumió mediante métodos cualitativos y de observación, mientras que el descriptivo permitió definir los problemas que se presentaron en el transcurso de la investigación.

2.5 Población y muestra

Población: La población objeto de estudio estuvo conformada por el personal de las distintas áreas administrativas, comercial y de inventarios de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda., dando un total de 36 personas a quienes se les aplicó la encuesta.

Muestra: La población objeto de estudio del presente trabajo, dada su cantidad reducida para la investigación, no fue necesario establecer una muestra, por lo que se trabajó con la totalidad del universo de investigación, es decir con 36 empleados que conforman la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos de investigación

Método inductivo: Para la presente investigación, se utilizó el método inductivo, puesto que se plantearon conclusiones y recomendaciones a través de la observación y análisis de los hechos que se presentan en los departamentos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., con la finalidad de determinar el grado de cumplimiento del control interno.

Método deductivo: Para efectos de la investigación, se aplicó el método deductivo, ya que se examinaron la aplicación de las normativas, reglamentos, leyes y principios que regulan y controlan la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en lo que al control interno se refiere.

Método analítico: Mediante este método de investigación, se analizó la información administrativa obtenida de conformidad con las leyes, normas, ordenanzas y reglamentos, que norman la actividad administrativa de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., respecto al control interno aplicado en el desarrollo de las actividades diarias.

Método sintético: Para efectos de la presente investigación, se aplicó el método sintético al momento de analizar y unir las partes del problema objeto de estudio, a fin de establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones de carácter general que pueden servir de apoyo al gerente de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., para la toma de decisiones empresariales.

2.6.2 Técnicas e instrumentos de investigación

Observación directa: Mediante la aplicación de la observación directa, se pudo determinar cómo se desarrolla el personal en sus actividades diarias, y cómo se organizan para cumplir con sus

responsabilidades y funciones, sin dejar de lado la evaluación del ambiente laboral en el que se desempeñan.

Encuestas: En este trabajo se aplicó la encuesta, con el fin de evaluar y recopilar información a través de preguntas impresas de carácter cerrado, realizadas a los empleados de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., apoyándose en el cuestionario.

Entrevista: La entrevista se realizó al gerente comercial de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., mediante preguntas previamente elaboradas, que permitieron recolectar información consistente, pertinente, relevante y suficiente, y despejar todas las dudas respecto a la aplicación y observación de los enunciados del Sistema de Control Interno existente en la empresa.

2.7. Análisis e interpretación de resultados

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Objetivo: La presente encuesta tiene como propósito conocer el funcionamiento interno de las actividades de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., con el fin de determinar las principales falencias, inconsistencias, debilidades e irregularidades que pueden estar caracterizando el desarrollo de las actividades diarias de esta organización.

La información por usted consignada, se garantiza absoluta confidencialidad y reserva.

1.- ¿Tiene usted completo conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.?

Tabla 1-2: Conocimiento de la misión, visión, objetivos de la empresa.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
SI	33	92%
NO	3	8%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.



Gráfico 1-2: Conocimiento de la misión, visión, objetivos de la empresa.

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, el 92% del personal consultado, afirman tener conocimiento de la misión, visión y objetivos de la organización; mientras que, el 8% restante, señalan no tener conocimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales.

Interpretación: Se recomienda la socialización de los principales enunciados de misión, visión y filosofía empresarial.

2.- ¿Considera que en la empresa hay un buen ambiente de trabajo?

Tabla 2-2: Ambiente de trabajo existente.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
SI	31	86%
NO	5	14%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

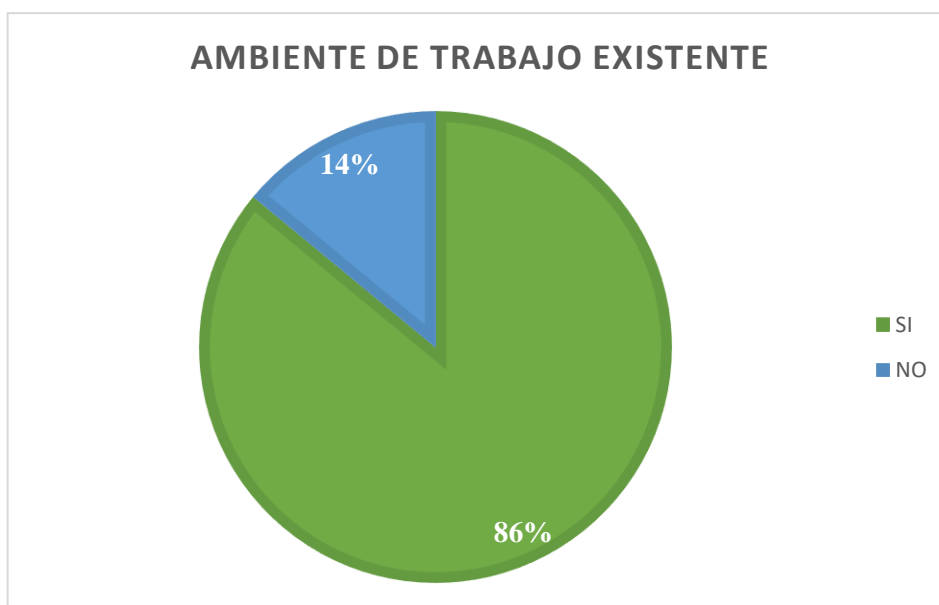


Gráfico 2-2: Ambiente de trabajo existente.

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, el 86% de los empleados considera que existe un buen ambiente de trabajo; mientras que, el 14% restante, considera que no existe un buen ambiente de trabajo, situación que redundaría en el rendimiento diario del personal.

Interpretación: Se recomienda la supervisión en el ambiente de trabajo.

3.- ¿Conoce usted la existencia de mecanismos para la supervisión y monitoreo de las actividades diarias del personal?

Tabla 3-2: Existencia de mecanismos de monitoreo y control de actividades laborales.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
SI	15	42%
NO	21	58%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

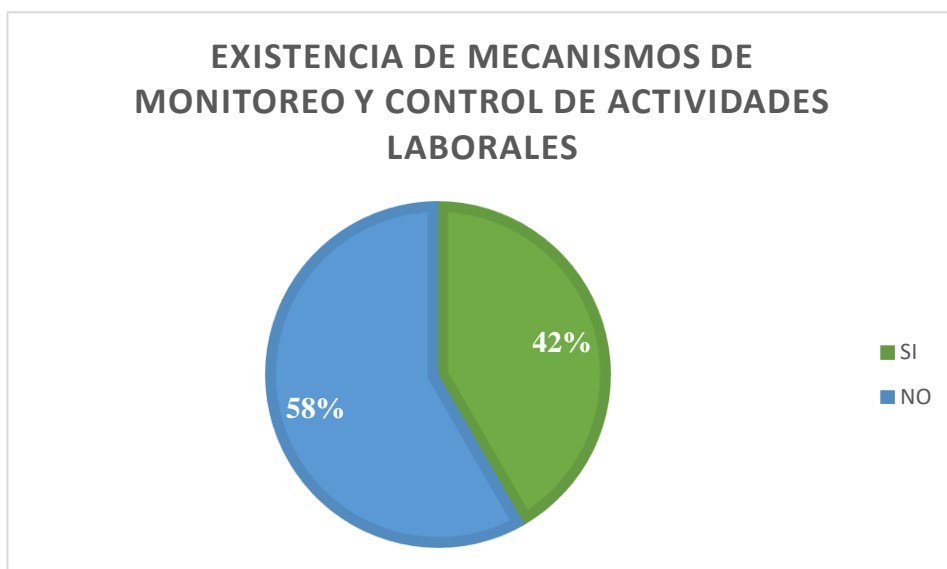


Gráfico 3-2: Existencia de mecanismos de monitoreo y control de actividades laborales.

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.
Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, el 42% del personal consultado, consideran que si existen mecanismos de monitoreo y control de actividades laborales aplicados para la supervisión de sus tareas; mientras que, el 58% restante consideran que no existen tales mecanismos, lo que incide en el rendimiento laboral del personal y por ende en los resultados empresariales.

Interpretación: Se recomienda la aplicación de mecanismos de monitoreo y control de actividades laborales para todas las áreas de la empresa.

4.- Califique el nivel de comunicación interna existente en la empresa.

Tabla 4-2: Nivel de comunicación interna existente en la empresa.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Mala	0	0%
Regular	2	6%
Buena	18	50%
Muy buena	13	36%

Excelente	3	8%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.
Realizado por: Jumbo, J. 2021.

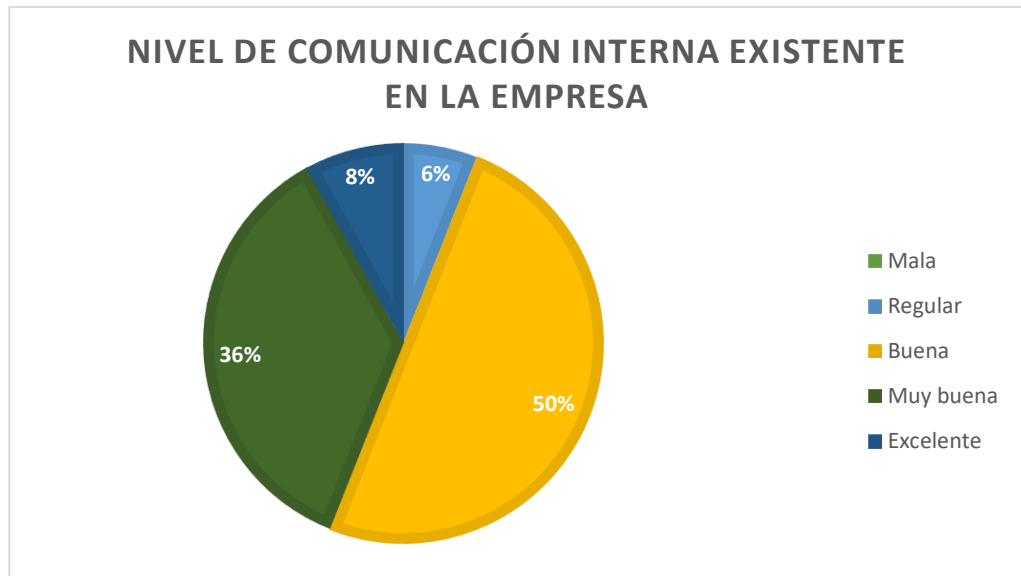


Gráfico 4-2: Nivel de comunicación interna existente en la empresa

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.
Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 6% del personal encuestado señala que la comunicación interna existente en la organización es regular; en contraposición el 8% del personal considera que es excelente, otro 36% mencionan que es muy buena, mientras que el 50% restante, considera que la comunicación interna es buena, resultados que permiten inferir en la necesidad de adoptar un sistema de comunicación que cubra los cuatro puntos cardinales, es decir de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, de derecha a izquierda y de izquierda a derecha.

Interpretación: Se recomienda adoptar un sistema de comunicación que cubra los cuatro puntos cardinales, de a de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, de derecha a izquierda y de izquierda a derecha del organigrama estructural.

5.- ¿Al desarrollar su jornada diaria, cumple con todas las actividades asignadas en el tiempo establecido?

Tabla 5-2: Cumplimiento de actividades laborales.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Algunas veces	10	28%
Casi siempre	22	61%
Siempre	4	11%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

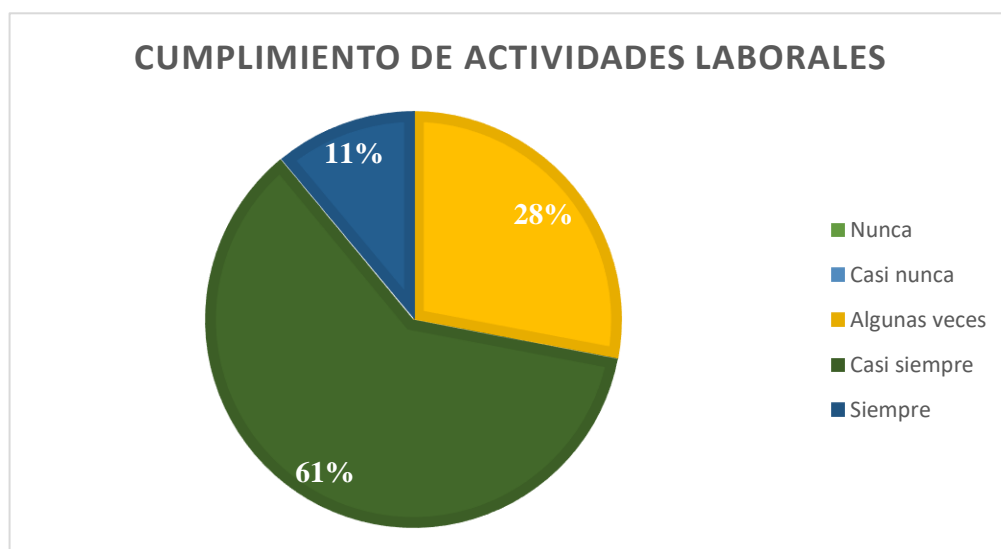


Gráfico 5-2: Cumplimiento de actividades laborales

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 61% del personal consultado casi siempre cumplen con todas las actividades asignadas en el tiempo establecido; en contraposición, otro 28% menciona que algunas veces; y, el 11% restante, advierten que siempre cumplen con las tareas asignadas en el tiempo establecido.

Interpretación: Se recomienda supervisar las actividades laborales y que éstas sean entregadas a tiempo.

6.- ¿Conoce usted el contenido del Reglamento Interno de la empresa?

Tabla 6-2: Conocimiento del reglamento interno de la empresa.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
SI	33	92%
NO	3	8%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

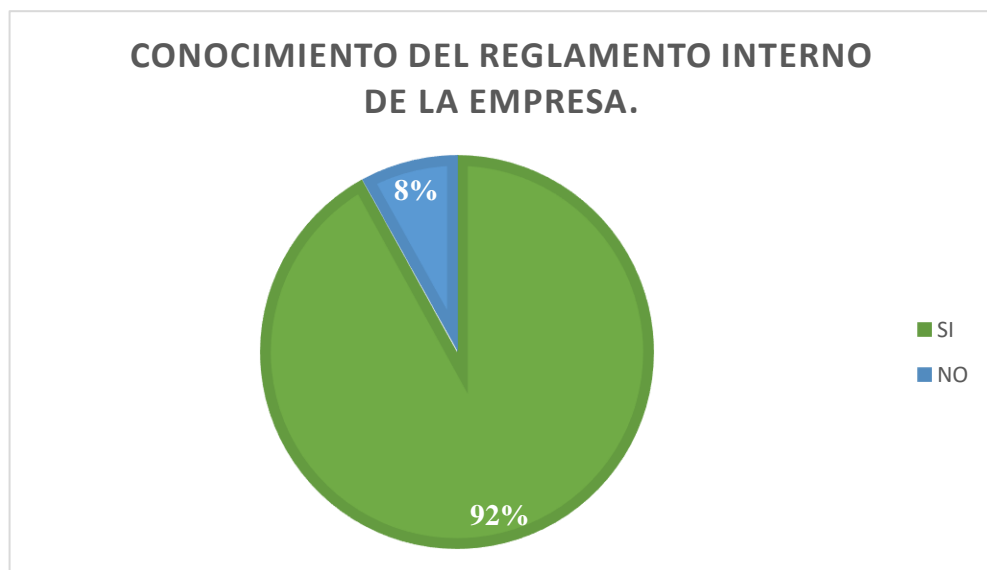


Gráfico 6-2: Conocimiento del reglamento interno de la empresa.

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 92% del personal consultado, si tiene conocimiento del contenido del reglamento interno de la empresa; mientras que, el restante 8% del personal no tienen completo conocimiento del contenido del reglamento interno de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.

Interpretación: Se recomienda socializar el Reglamento Interno con el personal administrativo y operativo de la empresa.

7.- ¿Usted realiza actividades diferentes a las establecidas en el manual de funciones de su puesto de trabajo?

Tabla 7-2 : Compatibilidad entre las actividades realizadas y el manual de funciones.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Nunca	1	3%
Casi nunca	8	22%
Algunas veces	17	47%
Casi siempre	8	22%
Siempre	2	6%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

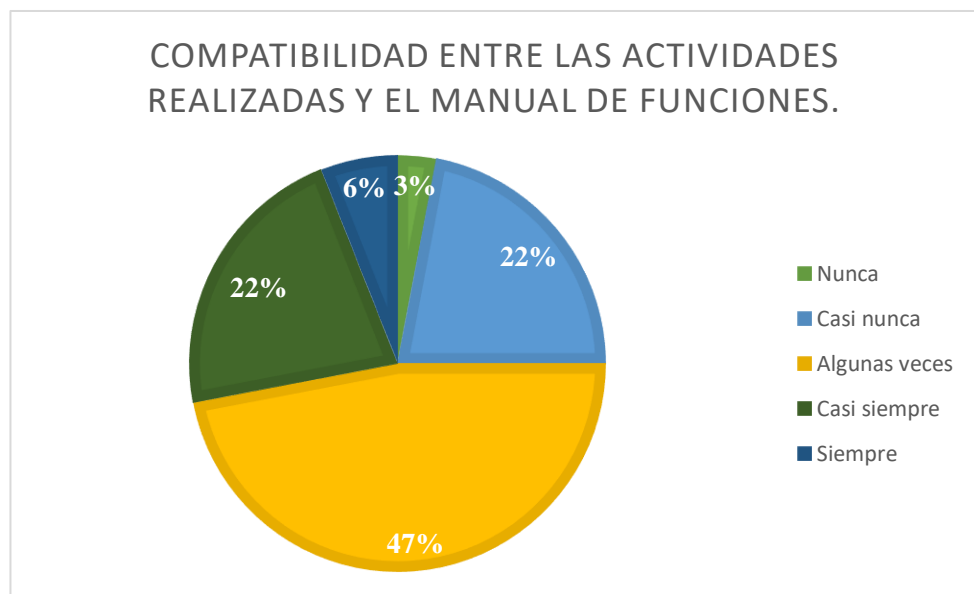


Gráfico 7-2: Compatibilidad entre las actividades realizadas y el manual de funciones.

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 3% del personal de la empresa nunca realiza actividades diferentes a las establecidas en el manual de funciones de su respectivo puesto de trabajo, mientras que, otro 6% señalan que siempre realizan actividades diferentes a las establecidas en el manual de funciones, por otro lado, el 22% del personal advierte que casi nunca realizan actividades diferentes a las establecidas en el manual de funciones, un restante 22% casi siempre realizan actividades diferentes a las contempladas en el manual de funciones; mientras que, el 47% restante, mencionan que algunas veces realizan actividades diferentes a las asignadas a su puesto de trabajo.

Interpretación: Se recomienda actualizar el manual de funciones y asignar actividades acordes a las establecidas en este documento.

8.- ¿Con qué frecuencia la empresa capacita al personal?

Tabla 8-2: Frecuencia de capacitación al personal.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	8%
Algunas veces	22	61%
Casi siempre	10	28%
Siempre	1	3%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

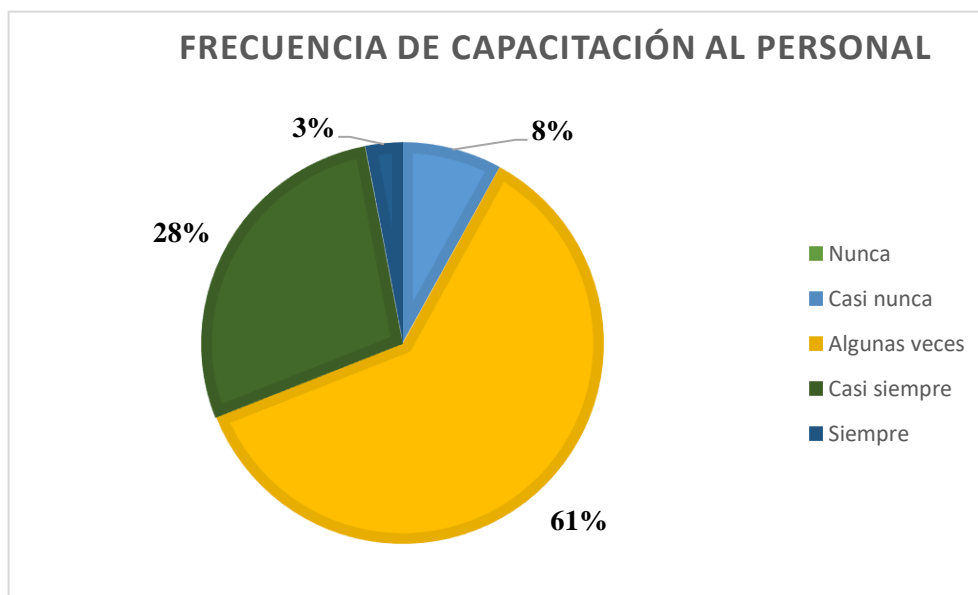


Gráfico 8-2: Frecuencia de capacitación al personal

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 3% del personal consultado, mencionan que la empresa siempre realiza capacitaciones orientadas al personal, por otro lado, el 8% afirman que casi nunca se realizan capacitaciones, otro 28% advierten que casi siempre se realizan capacitaciones; y, el 61% restante, manifiestan que algunas veces se realizan capacitaciones orientadas al personal de la empresa.

Interpretación: Se recomienda realizar capacitaciones al personal orientadas al área en el que trabajan,

9.- ¿La planificación estratégica existente ha sido socializada entre todo el personal de la empresa?

Tabla 9-2: Socialización de la planificación estratégica existente.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
SI	20	56%
NO	16	44%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.



Gráfico 9-2: Socialización de la planificación estratégica existente.

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.
Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 56% del personal advierten que la planificación estratégica existente si ha sido socializada entre todo el personal de la empresa; mientras que, el 44% del personal restante, afirman que la planificación estratégica no ha sido socializada oportunamente entre el personal que conforma la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.

Interpretación: Se recomienda la socialización de la planificación estratégica con el personal administrativo y operativo de la empresa.

10.- ¿Cree usted que la aplicación de una Auditoría de Gestión permitirá mejorar el control interno de la empresa?

Tabla 10- 2: Beneficios de la aplicación de la Auditoría de Gestión.

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
Total	36	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

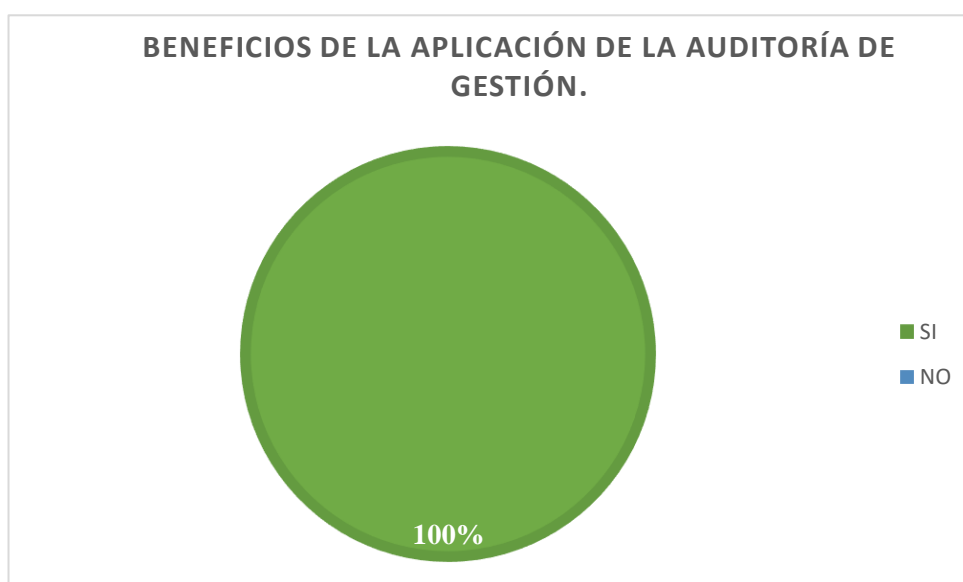


Gráfico 10-2: Aplicación Auditoría de Gestión.

Fuente: Encuesta al personal de la empresa Román Hermanos.
Realizado por: Jumbo, J. 2021

Análisis: Los resultados de la encuesta aplicada permiten establecer que, a criterio del 100% del personal consultado, la aplicación de la Auditoría de Gestión sí propiciará el mejoramiento del Control Interno existente en la empresa.

Interpretación: Se recomienda la aplicación de la Auditoría de Gestión.

FICHA DE OBSERVACIÓN

<p>ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO</p> <p>FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</p> <p>Carrera de Contabilidad y Auditoría</p> <p>Auditoría de gestión en la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda..</p>

Nombre de la observadora: Jennifer Jumbo

Fecha de la observación: 10/11/2021

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación N°	001
--	------------

ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

El personal llega a tiempo a su jornada de trabajo	x				
El trabajador conoce sus funciones de trabajo					x
El trabajador entrega a tiempo sus obligaciones			x		
El jefe de talento humano es un líder en la empresa					x
El personal se capacita muy a menudo				x	
El personal conoce el reglamento interno de trabajo					x
Cuenta con equipos de cómputo adecuados.				x	
Existe supervisión semanal de cada cargo.		x			
Trabaja muy bien equipo					x

Comentario:

No existe una supervisión diaria o semanal de las tareas de los empleados, solo hay control cuando existe un problema en entrega de tareas que hacen retrasar el trabajo de los demás.

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 Carrera de Contabilidad y Auditoría
 Auditoría de gestión en la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda..

Nombre de la observadora: Jennifer Jumbo

Fecha de la observación: 10/11/2021

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación
N° 002

ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
DEPARTAMENTO FINANCIERO					

Envío de retenciones a proveedores a tiempo.				X	
Llevan al día la información de impuestos				X	
Las conciliaciones bancarias están al día				X	
Falta personal para el departamento				X	
Cuenta con equipos de cómputo adecuados.			X		
Tienen problemas con organismos de control	X				
Presentación de flujos de efectivo al día.				X	
Revisiones de facturas , notas de ventas, retenciones de desembolsos.			X		
Seguimiento al desarrollo del Sistema PAC.			X		
Pago a proveedores a tiempo.				X	
Control mensual de los pagos anticipados a proveedores.			X		
Los módulos del sistema son cuadrados a tiempo.			X		

Comentario:
 Se pudo observar que hace falta personal en el departamento, para cumplir con todas las tareas en el tiempo establecido. Algunos equipos de cómputo presentan deficiencias (la computadora está en uso alrededor de 10 años), lo que ocasiona que las tareas no se cumplan de forma eficiente. La impresora de comprobante de egresos es lenta.

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 Carrera de Contabilidad y Auditoría
 Auditoría de gestión en la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda..

Nombre de la observadora: Jennifer Jumbo
 Fecha de la observación: 10/11/2021
 Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación
 N° 003

ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
DEPARTAMENTO COMERCIAL					
El personal de ventas conoce de los productos a vender					x
Se especializan en alguna línea en particular				x	
Los cajeros están cuadrados				x	
Las cajas están ordenadas				x	
El proceso de ventas es el correcto					x
Presentación de gráficos estadísticos sobre los logros obtenidos de las ventas.				x	
El servicio que se presta al cliente es el más adecuado				x	
Cuenta con equipos de cómputo adecuados.					x
Presentan a tiempo las facturas, notas de créditos para el pago respectivo.			x		
Diseños de estrategia de ventas al día.				x	
Comentario: El personal de compras no entrega a tiempo las facturas y notas de crédito a pago de proveedores por lo que se acumulan las deudas.					

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 Carrera de Contabilidad y Auditoría
 Auditoría de gestión en la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda..

Nombre de la observadora: Jennifer Jumbo
 Fecha de la observación: 10/11/2021
 Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación
N° 004

ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
DEPARTAMENTO LEGAL					
Existen herramientas de supervisión y control.					x
Presentan informes a la gerencia a tiempo.				x	
Realizan una evaluación de los clientes aptos para obtener el crédito.					x
Cuentan con equipos de cómputo adecuados.					x
Evalúan los estados financieros para analizar posibles riesgos.				x	
Tienen problemas con el cobro a clientes.		x			
Comentario:					
No presenta grandes inconvenientes, porque existe más control en este departamento.					

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 Carrera de Contabilidad y Auditoría
 Auditoría de gestión en la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda..

Nombre de la observadora: Jennifer Jumbo

Fecha de la observación: 10/11/2021

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación
N° **005**

ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA					
Realizan el control de inventarios continuamente.				X	
Verifican minuciosamente la entrada y salida de inventarios.					X
Realizan entregas a tiempo de la mercadería.				X	
Eficiente gestión y preparación de pedidos.					X
Comparan la lista de paquetes con la documentación de cada entrega.					X
Eficiente logística inversa.				X	
Supervisan las tareas semanalmente.			X		
Clientes satisfechos en la entrega del producto.					X
Comentario: <p style="text-align: center;">El departamento cumple con sus actividades, sin embargo para que la eficiencia sea 100% se requiere supervisión o revisión de mecanismos de control semanalmente, para evitar futuros inconvenientes.</p>					

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

ENTREVISTA

Entrevistado: Leonardo Díaz.

Cargo: Gerente Comercial

Fecha: 15 de diciembre de 2021.

Hora: 15:30.

Lugar: Instalaciones de la empresa.

1.- ¿Se ha realizado anteriormente Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.?

Auditoría de Gestión de esta manera no hemos realizado como grupo Román, más aún si hemos contratado un coach internacional para efectos de evaluar la gestión en cada una de las áreas pero desde el punto de vista de consultoría y de desarrollador de procesos mas no como auditoría si no como desarrollar las competencias de cada uno de los miembros y en cada área para que la gestión mejore.

2.- ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica, y esta es socializada con todo el personal de la empresa?

La empresa si tiene planificación estratégica para cada una de las áreas para cada una de las sucursales sí manejamos planificación estratégica esta planificación la hacemos semestralmente o lo hacemos anualmente de tal manera que el jefe de la sucursal o del área se empodera mucho del tema y a su vez comparte con su gente a cargo y todos tienen claro el de la planificación y se evalúa el cumplimiento de la misma.

3.-¿Todos los empleados tienen conocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda. y cómo se los socializa?

En cuanto a la visión y misión nosotros como grupo Román si tenemos misión y visión misma que socializada cada año y cada semestre y mensualmente también en las reuniones con el personal se socializan continuamente adicional a eso lo hacemos implementado en las paredes en el edificio anterior más aun como este edificio nuevo no se han implementado eso lo vamos a hacer en el transcurso de estos días, sin embargo tenemos clara nuestra misión y la visión y siempre se la socializa con los empleados hablando de objetivos también la empresa traza objetivos en varias áreas como la administrativa, comercial, en el área de macro como empresa a lo que tiene que ver en todos los aspectos nosotros trazamos objetivos y todos los jefes de área y la empresa tiene claro ese lineamiento y esa visión a donde llegar.

4.- ¿Se lograron cumplir todas las metas y objetivos propuestos en el año 2020?

Claro que si en el 2020 nosotros a pesar de que el 2020 fue un escenario complicado porque como tú conoces en el mes de mediados de marzo hasta finales de abril se dio la cuarentena por el tema de COVID 19, fue un año muy complicado realmente muy difícil lo que pensábamos era

que íbamos a tener un año de pérdidas más aún las metas y objetivos que teníamos planificados superaron las expectativas, teníamos un año que avizorábamos tal vez una pérdida más aún fue uno de los mejores años después de los 5 años anteriores desde el 2015 hasta el 2019 y el 2020 superó a cada uno de estos años, es decir el 2020 a pesar de la crisis a pesar del COVID a pesar de toda la las limitaciones para el grupo Román fue uno de los mejores años después de los 5 años anteriores así que, las metas objetivos planes todos fueron cumplidos y sobre cumplidos en el 2020 gracias a Dios.

5.- ¿El personal recibe capacitaciones permanentes de acuerdo con sus actividades y existe un plan de capacitaciones?

Claro que sí, al personal siempre estamos capacitando de acuerdo a las áreas de acuerdo al área donde el campo de acción de su trabajo tenemos una jefatura y esa jefatura se encarga de la capacitación cada vez que ingresa un nuevo empleado existe un protocolo de capacitación 15 días a un mes no hace trabajo de campo sino primeramente ha sido capacitado en políticas en procesos y en actividades de campo una vez que pasan por este proceso de inducción entonces recién se incorporan las actividades de campo dependiendo de su área y hacemos planificación y lo hacemos constantemente no lo hacemos constantemente si contamos con capacitaciones.

6.- ¿Qué opina sobre la gestión administrativa en la empresa Román Hermanos Cía. Ltda. durante el año 2020?

Te cuento que la gestión administrativa en el año 2020 fue una gestión muy buena súper buena porque el 2020 nos enseñó a economizar a optimizar los recursos, a ahorrar y desde la parte administrativa tenemos que evaluar los estados financieros de la empresa y eso nos permitió hacer trabajo en equipo y mirar varias aristas desde el punto del ahorro desde el punto de optimizar el personal optimizar recursos porque aparentemente se venía una debacle venía una pérdida un déficit y eso nos hizo y mirar algunas aristas que antes no las habíamos visto en el 2020 por lo tanto la gestión administrativa y gerencial del 2020 fue éxitos.

7.- ¿ Se aplica o se ha aplicado los indicadores de gestión para medir el logro de las metas y objetivos estratégicos?

Cada uno de los meses comerciales cada ejercicio comercial de un mes tiene objetivos y tiene indicadores de gestión es decir medimos a través de indicadores de gestión valga la redundancia la gestión de cada una de las áreas y eso lo hacemos mensualmente, semestralmente, anualmente inclusive semanalmente dividimos las metas de objetivos a través de indicadores de gestión y los vamos evaluando, en caso de que exista algo que hacer pues entonces nosotros vamos actuando para tratar de ir complementando y para tratar de ir cumpliendo con esos indicadores con las metas

y objetivos planteado que se van revisando a través de los de los números a través de los indicadores de gestión que estamos haciendo.

8.- ¿Se realiza periódicamente evaluaciones de desempeño al personal?

Evaluaciones de desempeño del personal las realizamos continuamente tenemos 2 tipos de evaluaciones, las evaluaciones que la hace directamente cada jefatura de área estas evaluaciones son mensuales y el colaborador es premiado en función al trabajo de excelencia que realiza bajo algunos parámetros que de acuerdo a los indicadores de gestión se evalúa y entonces nosotros hacemos ese tipo de evaluaciones mensualmente desde la jefatura hacia cada colaborador y a nivel de empresa también hacemos evaluaciones de liderazgo evaluaciones de 360° a través de la contratación de un consultorio de un coach para evaluar toda la gestión todas las áreas y las capturas así que si contamos con este tipo de evaluación se realiza periódicamente evaluaciones de desempeño

9.- ¿Se realiza un monitoreo y supervisión a todo el personal a través de mecanismos formales de control y cuáles son?

Si realizamos con mecanismos de control y para esos controles obviamente nosotros controlamos a todos los colaboradores de los empleados y lo hacemos a través de reportes que tenemos acá, realizamos controles económicos, controles de gestión, controles a través de indicadores y lo hacemos semanalmente y mensualmente es decir los mecanismos de control son los reportes, los reportes tanto físicos como virtuales como reportes digital si hacemos este tipo de control formal y luego envían obviamente a través de un correo.

10.- ¿Considera usted que la Auditoría de Gestión puede propiciar un mejoramiento en el Control Interno de la organización?

Claro que sí, yo considero que la Auditoría de Gestión es muy importante porque nos permite evaluar cada una de las áreas y nos permite evaluar a través de indicadores de gestión el estatus del desarrollo de la productividad de cada uno de los colaboradores y de cada una de las áreas así que yo considero que la Auditoría de Gestión es muy importante porque nos permite hacer la evaluación y a partir de esta evaluación tomar decisiones que nos lleven a tomar acciones positivas para el mejoramiento continuo de la empresa.

2.8. Comprobación de la idea a defender

Con los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, entrevista y fichas de observación a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., se determinó que no se ha realizado una Auditoría de Gestión en los años anteriores, por lo tanto fue necesario la ejecución de una Auditoría de Gestión al período 2020; por otro lado, se precisó la falta de utilización de mecanismos de monitoreo de las actividades laborales y la falta de supervisión en los departamentos; asimismo, fue evidente el incumplimiento de las actividades laborales en el tiempo establecido; de la misma forma, se evidenció que los empleados realizan actividades laborales diferentes a lo dispuesto en el manual de funciones; así también, se observó el uso de equipos de cómputos ineficientes; hechos que permiten confirmar el enunciado de la idea a defender, que es la realización de una Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, si permite determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Título:

AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA., EN LA CIUDAD DE LAGO AGRIO, PERÍODO 2020.

Contenido de la propuesta

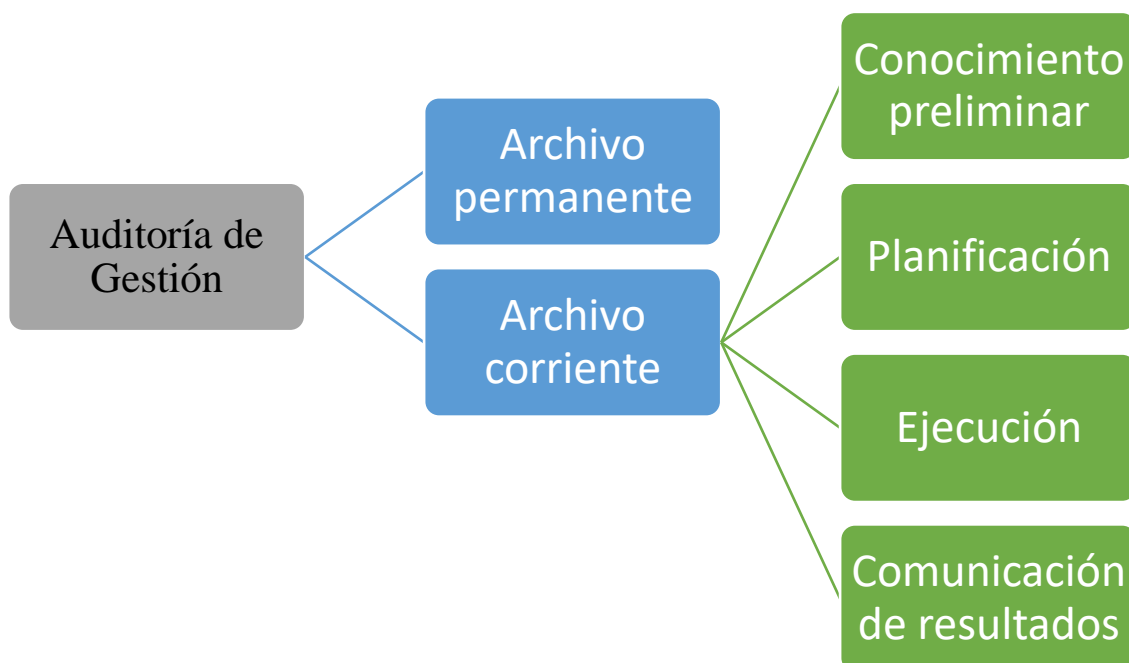


Gráfico 1-3: Metodología de la Auditoría de Gestión

Fuente: (San Martín Guatapi, 2017)

Realizado por: Jumbo, J. 2021



ARCHIVO PERMAMENTE

3.1.1 Archivo Permanente

INFORMACIÓN GENERAL	IG
HOJA DE MARCAS	HM
HOJA DE ÍNDICES	HI
PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2020

IG 1/5

3.1.1 Reseña histórica

Román Hermanos inicia sus actividades empresariales un primero de abril de 1991, cuando los hermanos, Roberth y Jhon, con visión de negocio, inician la andanza de abrir un local, en ese entonces denominado Lubriauto, iniciando con la venta de aceites y filtros para vehículos.

A principios de 1994, ampliaron su primer local ubicado en la ciudad de Lago Agrio, conformado por una pequeña casa de madera de 30 metros cuadrados, con calles sin pavimentar.

Tres años más tarde se expanden hacia la ciudad del Coca, colocando un punto de venta de aceite, aun cuando la vía en ese entonces era de piedra y con dificultades para trasladarse.

De la línea de lubricantes se amplían hacia la línea ferretera. Empiezan a realizar alianzas, convenios y franquicias con reconocidas marcas ecuatorianas de líneas ferreteras y logran extenderse con más tiendas en toda la Amazonía.

De acuerdo con el estatuto interno, el gobierno de la compañía se ejerce a través de la Junta General de socios y la administración por medio del Presidente y Gerente General.

3.1.2 Base legal

La empresa ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA., se constituyó con escritura pública otorgada ante el Notario Trigésimo Séptimo, en la ciudad de Quito, de acuerdo con el oficio número 917, de 14 de noviembre de 2000, emitido por el presidente de la Delegación Distrital del Consejo Nacional de la Judicatura.

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2020

IG 2/5

Representante legal: Roberth Román

RUC: 2190003852001

3.1.2.1 Leyes que rigen a la empresa

- Ley de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de seguridad social
- Código de trabajo
- Normas Internacionales de Información Financiera
- Reglamento Interno
- Código de Comercio

3.1.3 Misión, visión y valores

3.1.3.1 Misión

Satisfacer a nuestros clientes en todos sus requerimientos con eficacia, diligencia y calidad humana.

3.1.3.2 Visión

Consolidarnos como la empresa líder de la zona, en la importación, distribución y comercialización de productos ferreteros y afines.

Eficacia.- Actividad y poder para obrar.

Diligencia.- Cuidado en ejecutar una cosa – prontitud.

3.1.3.3 Valores corporativos

- Honradez absoluta.
- Honestidad.
- Respeto.
- Fidelidad.
- Compromiso.

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2020

IG 3/5

3.1.4. Estructura organizacional

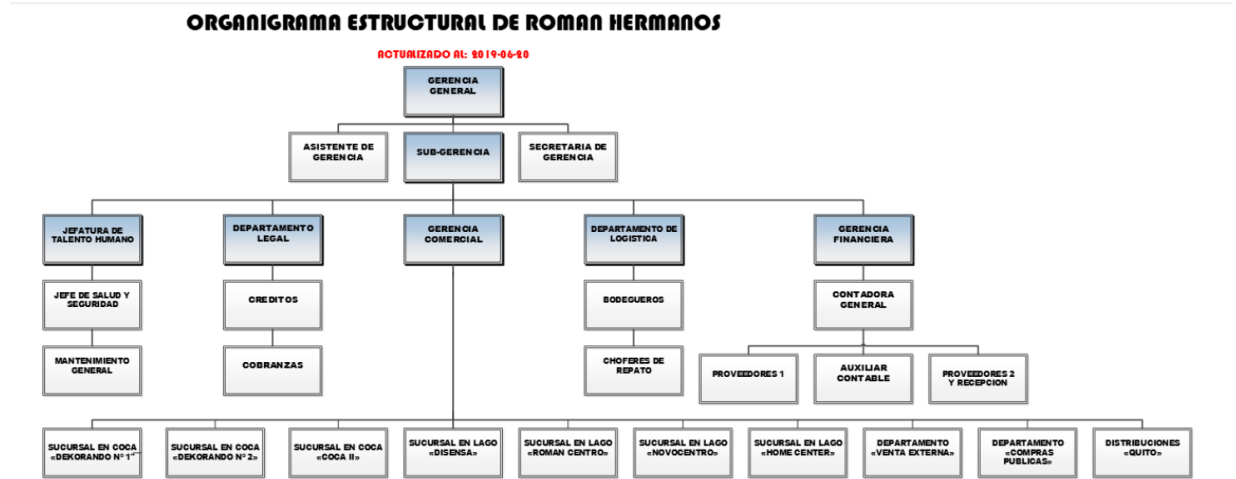


Gráfico 1-3: Organigrama estructural.

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

3.1.5. Datos generales de la empresa

3.1.5.1. Ubicación

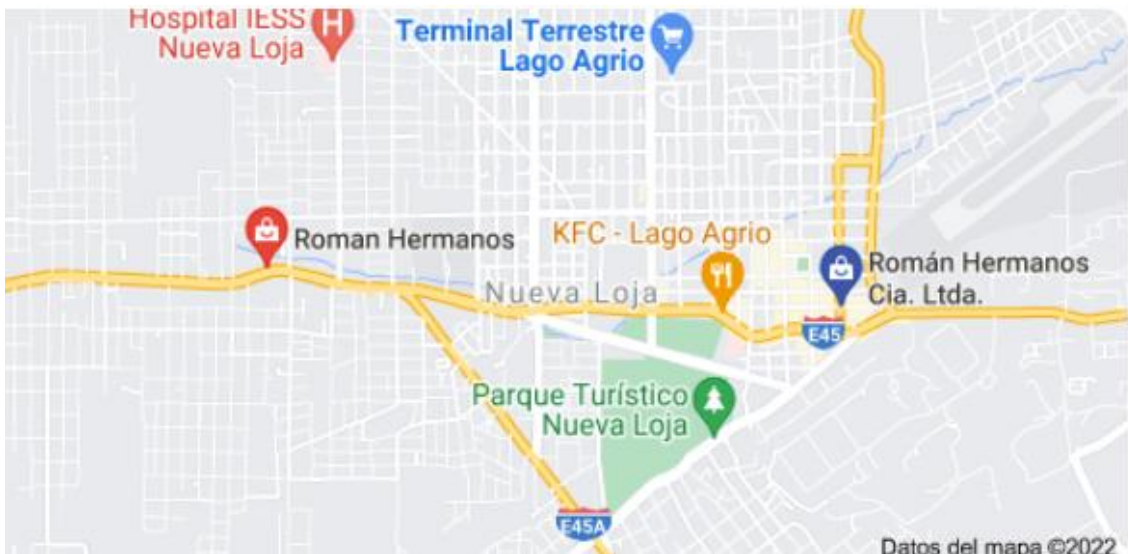


Figura 1-3: Ubicación de la empresa Román Hermanos.

Fuente: Google maps.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2020

IG 4/5

3.1.6 Productos y servicios que oferta

- Venta al por menor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos). incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas.
- Venta al por mayor de artículos de cerámica.
- Venta al por mayor de productos de la elaboración primaria de madera: tableros aglomerados.
- Venta al por mayor de productos de la elaboración primaria de madera: tableros aglomerados.

3.1.7 Análisis Situacional de la empresa

Tabla 1-3: Análisis Interno

ANÁLISIS INTERNO
FORTALEZAS
Infraestructura propia y amplia.
Personal del departamento comercial capacitado y eficiente.
Oferta de variedad de productos ferreteros y acabados de la construcción.
Experiencia en el negocio y larga trayectoria.
Es una empresa reconocida a nivel local.
DEBILIDADES
Existencia de duplicidad de funciones.
La empresa no cuenta con un manual de control interno.
Falta de integración del personal a planes y programas organizacionales.
Falta de un manual de procesos y falta de actualización del manual de funciones.
No existe un método constante para medir la satisfacción del cliente.

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2020

IG 5/5

Tabla 2-3: Análisis externo

ANÁLISIS EXTERNO
OPORTUNIDADES
Facilidad de financiamiento.
Variedad de proveedores en el mercado.
Disponibilidad de redes sociales y otros canales de comunicación.
Posicionamiento en el mercado.
Variedad de productos de primera calidad para importaciones.
AMENAZAS
Creciente poder de negociación de los clientes.
Inestabilidad económica en el país.
Cambios en las políticas económicas tributarias por el gobierno
Obstáculos en la comercialización o introducción de nuevos productos en el mercado.
Fuerte competencia en el sector ferretero basada en precios.

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
HOJA DE MARCAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2020

HM 1/1

Tabla 3-3: Hoja de marcas.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
√	Revisado y Cotejado
©	Cruce de información
¥	Cotejado con documentos
≠	Diferencia encontrada
Σ	Sumatoria
Ç	Tomado del cuestionario de control interno
∅	No existe documentación
Ě	Evidencia
@	Hallazgo

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
HOJA DE ÍNDICES
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2022

HI 1/1

Tabla 4-3: Hoja de marcas.

LGSA	LUIS GERMÁN SANANDRÉS ÁLVAREZ
CVBP	CARLOS VOLTER BUENAÑO PESÁNTEZ
JAJA	JENNIFER ALEXANDRA JUMBO ARÉVALO
HM	HOJA DE MARCAS
HR	HOJA DE REFERENCIAS
CP	CARTA DE PRESENTACIÓN
PAT	PROPUESTA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
CPS	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS
CC	CARTA DE COMPROMISO
OT	ORDEN DE TRABAJO
CIA	CARTA DE INICIO DE AUDITORÍA
VP	VISITA PRELIMINAR
EG	ENTREVISTA AL GERENTE
SI	CARTA DE SOLICITUD DE INFORMACIÓN
MP	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
A/FODA	ANÁLISIS FODA
MC/FO	MATRIZ DE CORRELACIÓN FO
MC/DA	MATRIZ DE CORRELACIÓN DA
M/P	MATRIZ DE PRIORIDADES
PE/I	PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO
PE/E	PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO
EM	EVALUACIÓN DE LA MISIÓN
EV	EVALUACIÓN DE LA VISIÓN
ECCI	EVALUACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
CCI	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
IFCI	INFORME FINAL DE CONTROL INTERNO
IP	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS
HP	HOJA DE PROCESOS
FP	FLUJOGRAMA DE PROCESOS
AIG	INDICADORES DE GESTIÓN
HH	HOJA DE HALLAZGOS
LI	LECTURA DEL INFORME
IFA	INFORME FINAL DE AUDITORÍA
MM	MATRIZ DE MONITOREO

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
PROGRAMA DE AUDITORÍA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DE 2020

AP3 1/1

Tabla 5-3: Programa de Auditoría.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR				
1	Elabore la carta de Presentación.	CP	JAJA	3/12/2021
2	Realice la Propuesta de Trabajo de Auditoría.	PAT	JAJA	6/12/2021
3	Elabore el contrato de la prestación de servicios profesionales.	CPS	JAJA	8/12/2021
4	Elabore la carta de Compromiso.	CC	JAJA	9/12/2021
5	Elabore una orden de trabajo.	OT	JAJA	10/12/2021
6	Elabore la carta de inicio de Auditoría.	CIA	JAJA	13/12/2021
7	Realice la visita preliminar de la empresa.	VP	JAJA	14/12/2021
8	Realice la entrevista el gerente.	EG	JAJA	15/12/2021
9	Elabore la carta de solicitud de información.	SI	JAJA	16/12/2021
10	Elabore el memorando de planificación	MP	JAJA	17/12/2021
FASE II PLANIFICACIÓN				
1	Realice el análisis FODA	A/FODA	JAJA	17/12/2021
2	Elabore la matriz de correlación FO	MC/FO	JAJA	20/12/2021
3	Elabore la matriz de correlación DA	MC/DA	JAJA	20/12/2021
4	Construya la matriz de prioridades	M/P	JAJA	21/12/2021
5	Elabore el perfil estratégico interno	PE/I	JAJA	22/12/2021
6	Elabore el perfil estratégico externo	PE/E	JAJA	22/12/2021
7	Evalúe la misión a través de cuestionarios	EM	JAJA	23/12/2021
8	Evalúe la visión a través de cuestionarios	EV	JAJA	28/12/2021
9	Evalúe el Cuestionario de Control Interno	ECCI	JAJA	30/12/2021
10	Evalúe el Sistema de Control Interno mediante cuestionarios. COSO III	CCI	JAJA	30/12/2021
12	Elabore el informe final de Control Interno	IFCI	JAJA	6/1/2022
FASE III EJECUCIÓN				
1	Identifique los procesos que realiza la empresa	IP	JAJA	7/1/2022
2	Elabore la hoja de procesos	HP	JAJA	10/1/2022
2	Elabore flujograma de procesos	FP	JAJA	11/1/2022
4	Aplice indicadores de gestión.	AIG	JAJA	14/1/2022
5	Elabore la hoja de hallazgo.	HH	JAJA	18/1/2022
FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
1	Convoque a la lectura del informe	LI	JAJA	25/1/2022
2	Realice el Informe Final de Auditoría	IFA	JAJA	27/1/2022

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021



ARCHIVO CORRIENTE

3.2 Archivo Corriente

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR
FASE II: PLANIFICACIÓN
FASE III: EJECUCIÓN
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021



FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

3.2.1 Fase I: Conocimiento Preliminar

ENTIDAD	EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
DIRECCIÓN	JORGE AÑAZCO Y MANABÍ - LAGO AGRIO
TIPO DE AUDITORÍA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021

OBJETIVO:

Identificar los problemas y las áreas críticas de la empresa a través de la visita preliminar, para iniciar la Auditoría.

Tabla 6-3: Conocimiento preliminar.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR				
1	Elabore la carta de Presentación.	CP	JAJA	3/12/2021
2	Realice la Propuesta de Trabajo de Auditoría.	PAT	JAJA	6/12/2021
3	Elabore el contrato de la prestación de servicios profesionales.	CPS	JAJA	8/12/2021
4	Elabore la carta de Compromiso.	CC	JAJA	9/12/2021
5	Elabore una orden de trabajo.	OT	JAJA	10/12/2021
6	Elabore la carta de inicio de Auditoría.	CIA	JAJA	13/12/2021
7	Realice la visita preliminar de la empresa.	VP	JAJA	14/12/2021
8	Realice la entrevista el gerente.	EG	JAJA	15/12/2021
9	Elabore la carta de solicitud de información.	SI	JAJA	16/12/2021
10	Elabore el memorando de planificación	MP	JAJA	17/12/2021

Realizado por: Jumbo, J. 2021.



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA
CARTA DE PRESENTACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Lago Agrio, 03 de diciembre de 2021

Ingeniero

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente.-

De nuestra consideración:

Por medio del presente, tenemos a bien comunicar que de acuerdo con su autorización de fecha 27 de octubre de 2021, se procederá a ejecutar la Auditoría de Gestión de la EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA, correspondiente al período DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020, que tiene como propósito aplicar las fases del proceso de auditoría con la finalidad de determinar potenciales errores, inconsistencias e irregularidades en la gestión empresarial, labor que se llevará a cabo en coordinación con un equipo de trabajo conformado por profesionales expertos en el área de auditoría, cumpliendo el papel de tutores en la ejecución del examen de auditoría.

Equipo de Auditoría

La responsabilidad de la Auditoría de Gestión estará a cargo de:

Tabla 7-3: Equipo de Auditoría.

NOMBRE	CARGO
Lcdo. Luis Sanandrés	Supervisor
Dr. Carlos Buenaño	Jefe de Equipo
Jennifer Jumbo	Auditora

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Duración

La duración del examen de Auditoría de Gestión será de 40 días laborables a partir de la firma del contrato de prestación de servicios profesionales.

Atentamente:

Jennifer Jumbo

Realizado por: JAJA	Fecha: 03/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 03/12/2021

Lago Agrio, 06 de diciembre de 2021

Ingeniero

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente.-

De mi consideración:

Con un cordial saludo, tenemos el agrado de remitir nuestra propuesta de servicios profesionales de Auditoría de Gestión para el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, la misma que ha sido elaborada para cumplir con los requerimientos y demás disposiciones legales que regulan las actividades de la empresa.

La Auditoría se desarrollará en las siguientes fases:

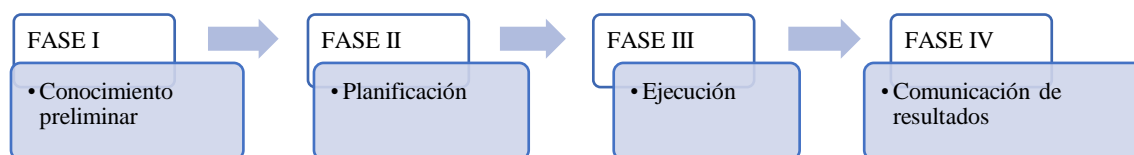


Gráfico 2-3: Fases de Auditoría.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

METODOLOGÍA DEL TRABAJO

1. Objetivo

Realizar la Auditoría de Gestión de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/12/2021

2. Alcance

La Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., examinará el período correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

3. Equipo de trabajo

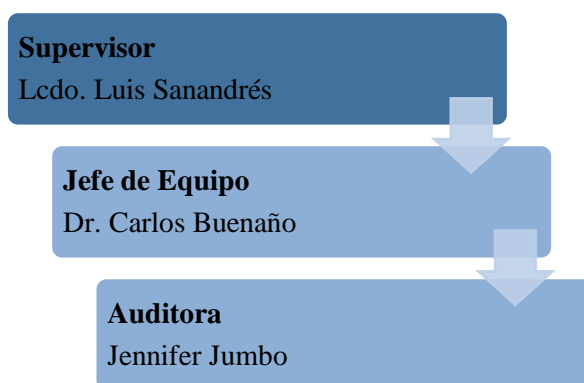


Gráfico 3-3: Equipo de Auditoría.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

4. Plazo

La presente Propuesta de trabajo, considerando la naturaleza de las labores a realizarse durará desde la fecha de celebración del contrato de prestación de servicios profesionales, hasta 40 días posteriores, tiempo dentro del cual “LA AUDITORÍA” se realizará y terminará las labores contratadas.

5. Metodología para utilizar

- Encuesta al personal de la empresa.
- Entrevista al gerente comercial.
- Ficha de observación.
- Cuestionario de Control Interno COSO III.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/12/2021

6. Cronograma

Tabla 8-3: Cronograma del trabajo de Auditoría.

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MESES							
			DICIEMBRE				ENERO			
	FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Formalidades de Auditoría	Auditora	X							
2	Visita preliminar, entrevista	Auditora		X						
3	Memorando de planificación	Auditora		X						
	FASE II: PLANIFICACIÓN									
1	Análisis FODA	Auditora			X					
2	Evaluación del Control Interno	Auditora				X				
	FASE III: EJECUCIÓN									
1	Flujograma de procesos	Auditora					X			
2	Indicadores de Gestión	Auditora						X		
3	Hoja de Hallazgos	Auditora						X		
	FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS									
1	Lectura del Informe	Auditora							X	
2	Informe final de Auditoría	Jefe de Equipo							X	

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Atentamente:


Jennifer Jumbo

AUDITORA "JA AUDITORES INDEPENDIENTES"

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA

**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE
SERVICIOS PROFESIONALES**



DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

En la ciudad de Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, a los 8 días del mes de diciembre del año 2021, comparecen por una parte, el Ing. Roberth Román, en su carácter de Gerente de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., a quien en adelante se le denominará "CONTRATANTE"; y, por otra parte, el Lcdo. Luis Sanandrés representante de la firma auditora JA Auditores Independientes, a quien en adelante se le denominará "CONTRATISTA INDEPENDIENTE", quienes libre y voluntariamente acuerdan celebrar el presente contrato de prestación de servicios profesionales de auditoría externa, bajo las siguientes cláusulas:

Primera. - Antecedentes. -

La Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. ha solicitado los servicios de una Auditoría de Gestión, correspondiente al período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020. Dicha Auditoría tiene como finalidad la emisión de un informe de auditoría, dirigido a la dirección de la empresa, donde se detallarán los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Segunda. - Objeto del Contrato. -

La contratista independiente se obliga a ejecutar la Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período 2020, de acuerdo con lo establecido por la ley y de acuerdo con la propuesta oportunamente presentada al contratante. Por lo tanto, el contratista tiene autonomía académica, científica y profesional para atender los casos que se expongan en la Unidad a ser examinada.

Tercera. - Metodología del Trabajo. -

El examen de auditoría se efectuará de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y al MÉTODO COSO III, las mismas que determinarán las bases selectivas para su ejecución, según el criterio exclusivo de los "AUDITORES", considerando a su vez la importancia relativa de lo examinado.

Cuarta. - Derechos y Obligaciones de las partes. -

El "AUDITOR" conforme lo establece las Normas Internacionales de Auditoría, realizará indagaciones específicas a la Administración del "CONTRATANTE.", y a las personas involucradas con el desempeño de la

Realizado por: JAJA	Fecha: 08/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 08/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE
SERVICIOS PROFESIONALES**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

organización y sobre la efectividad de la estructura del Sistema de Control Interno. Además, dichas normas establecen que el “CONTRATANTE” deberá obtener una carta de representación de la Administración del “AUDITADO” sobre datos relevantes de la entidad.

Quinta. - Honorarios. –

No se establece remuneración alguna, debido a que la realización de esta Auditoría de Gestión representa uno de los requisitos para la obtención del título como Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA.

Sexta. - Plazo. -

El plazo para la ejecución del presente contrato será de 40 días laborables a partir del presente documento, el mismo que, podrá extenderse por 5 días laborables adicionales debido a hechos imprevistos que puedan presentarse a partir del inicio del trabajo de auditoría.

Séptima. - Domicilio, Jurisdicción y Competencia

La Empresa Román Hermanos Cía. Ltda., declara domicilio principal en la calle Jorge Añazco, de la ciudad de Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, donde recibirán toda clase de comunicaciones, notificaciones y correspondencia en general.

Octava. - Recursos

“LA ENTIDAD” deberá facilitar a “LOS AUDITORES” el recurso físico, así como el acceso a la información necesaria para el desarrollo del trabajo.

Novena. - Autonomía del contratista.

En el desarrollo del presente trabajo de prestación de servicios profesionales, “LOS AUDITORES” actuarán como tal, realizando su trabajo encomendado con absoluta libertad y autonomía técnica.

Décima. - Gastos.

Los gastos en que se incurran como consecuencia de la celebración del presente contrato serán asumidos por el equipo auditor.

Realizado por: JAJA	Fecha: 08/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 08/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE
SERVICIOS PROFESIONALES
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

CPS 3/3

Para constancia de lo actuado, las partes contratantes en unidad de actos firman el presente contrato de servicios profesionales en tres ejemplares, una original y dos copias de igual valor y tenor, reconociendo a la ciudad de Lago Agrio como la jurisdicción para cualquier acto legal que se derive del presente contrato.

Jennifer Jumbo
**AUDITORA “J.A AUDITORES
INDEPENDIENTES”**

Ing. Roberth Román

GERENTE GENERAL
EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Realizado por: JAJA	Fecha: 08/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 08/12/2021

Lago Agrio, 09 de diciembre de 2021

Ing.

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente. –

De mi consideración,

Por medio de la presente, tengo el agrado de confirmar la aceptación del compromiso para efectuar la Auditoría de Gestión de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

Cabe mencionar, que cualquier asunto significativo que surja y que esté relacionado con los procesos a ser evaluados durante el examen, será comunicado en las conclusiones y recomendaciones del informe final de auditoría.

Esperando la colaboración total de su personal y confiando en la disposición de la documentación e información que se requiera para desarrollar el trabajo de auditoría, anticipo mis agradecimientos.

Particular que comunico para los fines legales pertinentes.

Atentamente:

Jennifer Jumbo
AUDITORA
“J.A AUDITORES INDEPENDIENTES”

Realizado por: JAJA	Fecha: 09/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 09/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
ORDEN DE TRABAJO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

OT 1/1

OT-J.A-001

Lago Agrio, 10 de diciembre de 2021

Jennifer Jumbo

AUDITORA J.A AUDORES INDEPENDIENTES

Presente.-

De mi consideración:

En cumplimiento a lo dispuesto en la carta de Compromiso para la ejecución de la Auditoría de Gestión de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. en la ciudad de Lago Agrio, período 2020, autorizo a usted el inicio del citado examen.

Objetivo general: Realizar la Auditoría de Gestión de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda., de la ciudad de Lago Agrio, período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría, con la finalidad de determinar los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Objetivos específicos:

- Evaluar el sistema de Control Interno mediante la aplicación del COSO III, para identificar el nivel de riesgo y confianza.
- Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales.
- Desarrollar el informe final a través del establecimiento de los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Para el efecto deberá realizar la visita a los diferentes departamentos con la finalidad de elaborar planes y programas para su aprobación correspondiente, documentos que se utilizarán en el desarrollo de la Auditoría.

Atentamente,

Lcdo. Luis Sanandrés

SUPERVISOR

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/12/2021

Lago Agrio, 13 de diciembre de 2021

Ingeniero

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente.-

De mi consideración,

Por medio de la presente y en calidad de Auditora de J.A AUDITORES INDEPENDIENTES, me permito comunicar a usted que se dará inicio al examen de Auditoría de Gestión de la EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA., período 2020, conforme a la Carta de compromiso anteriormente aceptada por su persona.

Para el efecto, solicito a usted su apoyo y la total colaboración por parte de la Administración de la Empresa para llevar a buen término la Auditoría de Gestión cumpliendo con los objetivos y procedimientos en el tiempo programado.

Por la atención dispensada, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Jennifer Jumbo

AUDITORA “JA AUDITORES INDEPENDIENTES”

Realizado por: JAJA	Fecha: 13/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 13/12/2021

DATOS DE LA INSTITUCIÓN

Nombre de la Entidad: EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Dirección: Jorge Añazco y Manabí.

Ubicación: Lago Agrio, Sucumbíos.

Fecha: 14/12/2021

Hora: 08:00

La visita a las instalaciones de la empresa ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA., se llevó a cabo el día 14 diciembre de 2021 a las 08:00, con el fin de conocer y constatar in situ las actividades y la forma en que éstas se desarrollan en la organización, y verificar el cumplimiento de las disposiciones y normas pertinentes.

En primera instancia, se pudo evidencia que la empresa físicamente cuenta una estructura propia, distribuida adecuadamente por departamentos, con un espacio amplio en la cual los empleados pueden trabajar de manera adecuada. Los departamentos tienen su propio aire acondicionado y según las conversaciones que se mantuvieron con algunos empleados, mencionaron que éste lo encienden todos los días debido al fuerte calor que caracteriza a la ciudad.

El horario de trabajo de los empleados es de 7:30 hasta las 18:00 incluido la hora de almuerzo, existen dos horarios 12:30 a 13:30 y 13:30 a 14:30 esto lo realizan con el fin de que en cada departamento se quede un responsable y no se interrumpa la actividad comercial. El registro de asistencia del personal es ingresado en un reloj biométrico de control. Se pudo observar que algunos empleados suelen terminar su horario a las 20:00.

Además se observó que en algunos departamentos existen documentos pendientes por archivar. Visitando cada departamento se pudo observar que existen alrededor de 3 equipos de cómputo ineficientes, lo que provoca demora en el cumplimiento de las tareas.

De otro lado, se observó que la empresa está conformada por cinco departamentos, departamento de Talento Humano, departamento Legal, departamento Comercial, departamento de Logística, departamento Financiero. Además tiene disponibilidad de un comedor, y un área de diversión que los empleados pueden hacer uso en su hora de almuerzo.

Realizado por: JAJA	Fecha: 14/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 14/12/2021

Entrevistado: Leonardo Díaz.

Cargo: Gerente Comercial

Fecha: 15 de diciembre de 2021.

Hora: 15:30.

Lugar: Instalaciones de la empresa.

1. ¿Se ha realizado anteriormente Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.?

Auditoría de Gestión de esta manera no hemos realizado como grupo Román, más aún si hemos contratado un coach internacional para efectos de evaluar la gestión en cada una de las áreas pero desde el punto de vista de consultoría y de desarrollador de procesos mas no como auditoría si no como desarrollar las competencias de cada uno de los miembros y en cada área para que la gestión mejore.

2. ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica, y esta es socializada con todo el personal de la empresa?

La empresa si tiene planificación estratégica para cada una de las áreas para cada una de las sucursales sí manejamos planificación estratégica esta planificación la hacemos semestralmente o lo hacemos anualmente de tal manera que el jefe de la sucursal o del área se empodera mucho del tema y a su vez comparte con su gente a cargo y todos tienen claro el de la planificación y se evalúa el cumplimiento de la misma.

3. ¿Todos los empleados tienen conocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda. y cómo se los socializa?

Realizado por: JAJA	Fecha: 15/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 15/12/2021

En cuanto a la visión y misión nosotros como grupo Román si tenemos misión y visión misma que socializada cada año y cada semestre y mensualmente también en las reuniones con el personal se socializan continuamente adicional a eso lo hacemos implementado en las paredes en el edificio anterior más aun como este edificio nuevo no se han implementado eso lo vamos a hacer en el transcurso de estos días, sin embargo tenemos clara nuestra misión y la visión y siempre se la socializa con los empleados hablando de objetivos también la empresa traza objetivos en varias áreas como la administrativa, comercial, en el área de macro como empresa a lo que tiene que ver en todos los aspectos nosotros trazamos objetivos y todos los jefes de área y la empresa tiene claro ese lineamiento y esa visión a donde llegar.

4. ¿Se lograron cumplir todas las metas y objetivos propuestos en el año 2020?

Claro que si en el 2020 nosotros a pesar de que el 2020 fue un escenario complicado porque como tú conoces en el mes de mediados de marzo hasta finales de abril se dio la cuarentena por el tema de COVID 19, fue un año muy complicado realmente muy difícil lo que pensábamos era que íbamos a tener un año de pérdidas más aún las metas y objetivos que teníamos planificados superaron las expectativas, teníamos un año que avizorábamos tal vez una pérdida más aún fue uno de los mejores años después de los 5 años anteriores desde el 2015 hasta el 2019 y el 2020 superó a cada uno de estos años, es decir el 2020 a pesar de la crisis a pesar del COVID a pesar de toda la las limitaciones para el grupo Román fue uno de los mejores años después de los 5 años anteriores así que, las metas objetivos planes todos fueron cumplidos y sobre cumplidos en el 2020 gracias a Dios.

5. ¿El personal recibe capacitaciones permanentes de acuerdo con sus actividades y existe un plan de capacitaciones?

Realizado por: JAJA	Fecha: 15/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 15/12/2021

Claro que sí, al personal siempre estamos capacitando de acuerdo a las áreas de acuerdo al área donde el campo de acción de su trabajo tenemos una jefatura y esa jefatura se encarga de la capacitación cada vez que ingresa un nuevo empleado existe un protocolo de capacitación 15 días a un mes no hace trabajo de campo sino primeramente ha sido capacitado en políticas en procesos y en actividades de campo una vez que pasan por este proceso de inducción entonces recién se incorporan las actividades de campo dependiendo de su área y hacemos planificación y lo hacemos constantemente no lo hacemos constantemente si contamos con capacitaciones.

6. ¿Qué opina sobre la gestión administrativa en la empresa Román Hermanos Cía. Ltda. durante el año 2020?

Te cuento que la gestión administrativa en el año 2020 fue una gestión muy buena súper buena porque el 2020 nos enseñó a economizar a optimizar los recursos, a ahorrar y desde la parte administrativa tenemos que evaluar los estados financieros de la empresa y eso nos permitió hacer trabajo en equipo y mirar varias aristas desde el punto del ahorro desde el punto de optimizar el personal optimizar recursos porque aparentemente se venía una debacle venía una pérdida un déficit y eso nos hizo y mirar algunas aristas que antes no las habíamos visto en el 2020 por lo tanto la gestión administrativa y gerencial del 2020 fue éxitos.

7. ¿Se aplica o se ha aplicado los indicadores de gestión para medir el logro de las metas y objetivos estratégicos?

Cada uno de los meses comerciales cada ejercicio comercial de un mes tiene objetivos y tiene indicadores de gestión es decir medimos a través de indicadores de gestión valga la redundancia la gestión de cada una de las áreas y eso lo hacemos mensualmente, semestralmente, anualmente inclusive semanalmente dividimos las metas de objetivos a través de indicadores de gestión y los vamos evaluando, en caso de que exista algo que hacer pues entonces nosotros vamos actuando para tratar de ir complementando y para tratar de ir cumpliendo con esos indicadores con las metas y objetivos planteado que se van revisando a través de los de los números a través de los indicadores de gestión que estamos haciendo.

Realizado por: JAJA	Fecha: 15/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 15/12/2021

8. ¿Se realiza periódicamente evaluaciones de desempeño al personal?

Evaluaciones de desempeño del personal las realizamos continuamente tenemos 2 tipos de evaluaciones, las evaluaciones que la hace directamente cada jefatura de área estas evaluaciones son mensuales y el colaborador es premiado en función al trabajo de excelencia que realiza bajo algunos parámetros que de acuerdo a los indicadores de gestión se evalúa y entonces nosotros hacemos ese tipo de evaluaciones mensualmente desde la jefatura hacia cada colaborador y a nivel de empresa también hacemos evaluaciones de liderazgo evaluaciones de 360° a través de la contratación de un consultorio de un coach para evaluar toda la gestión todas las áreas y las capturas así que si contamos con este tipo de evaluación se realiza periódicamente evaluaciones de desempeño

9. ¿Se realiza un monitoreo y supervisión a todo el personal a través de mecanismos formales de control y cuáles son?

Si realizamos con mecanismos de control y para esos controles obviamente nosotros controlamos a todos los colaboradores de los empleados y lo hacemos a través de reportes que tenemos acá, realizamos controles económicos, controles de gestión, controles a través de indicadores y lo hacemos semanalmente y mensualmente es decir los mecanismos de control son los reportes, los reportes tanto físicos como virtuales como reportes digital si hacemos este tipo de control formal y luego envían obviamente a través de un correo.

10. ¿Considera usted que la Auditoría de Gestión puede propiciar un mejoramiento en el control interno de la organización?

Claro que sí, yo considero que la Auditoría de Gestión es muy importante porque nos permite evaluar cada una de las áreas y nos permite evaluar a través de indicadores de gestión el estatus del desarrollo de la productividad de cada uno de los colaboradores y de cada una de las áreas así que yo considero que la Auditoría de Gestión es muy importante porque nos permite hacer la evaluación y a partir de esta evaluación tomar decisiones que nos lleven a tomar acciones positivas para el mejoramiento continuo de la empresa.

Realizado por: JAJA	Fecha: 15/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 15/12/2021

Lago Agrio, 16 de diciembre de 2021

Ingeniero

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente.-

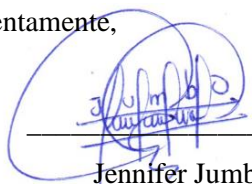
De mi consideración,

Con un cordial saludo, y en virtud del inicio de la AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE LAGO AGRIO, PERÍODO 2020”, solicito comedidamente disponga a quien corresponde se proceda a facilitarme la siguiente información:

- Organigrama estructural de la empresa.
- Matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).
- Normativa legal de la empresa. (RUC, escritura de constitución, estatuto interno, registro mercantil)
- Planificación estratégica existente.
- Manual de funciones.
- Manual de procedimientos.
- Flujograma de actividades.

Por la atención a la presente, agradezco.

Atentamente,



Jennifer Jumbo

AUDITORA

“ J.A AUDITORES INDEPENDIENTES”.

Realizado por: JAJA	Fecha: 16/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 16/12/2021

ENTIDAD: EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

NATURALEZA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

ALCANCE: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

1. ANTECEDENTES

En la empresa Román Hermanos Cía. Ltda. de la ciudad de Lago Agrio. no se ha realizado una Auditoría de Gestión anteriormente.

2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría con la finalidad de determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales, a fin de que sirvan de apoyo para los directivos para la toma de decisiones.

3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. de la ciudad de Lago Agrio, período 2020, mediante las distintas fases del proceso de auditoría a fin de la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales.

Objetivos específicos

- Evaluar el sistema de Control Interno mediante la aplicación del método COSO III, a fin de identificar los niveles de confianza y de riesgo.
- Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales.
- Desarrollar el informe final de auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período comprendido de 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

5. BASE LEGAL

Superintendencia de compañías
Servicio de Rentas Internas
Ley de régimen tributario interno
Ley de seguridad social
Código de trabajo
Normas Internacionales de Información Financiera

6. TIEMPO ESTIMADO

Fecha inicio: 03 de diciembre de 2021.
Fecha final: 20 de enero de 2022.

7. EQUIPO DE AUDITORÍA

El equipo de auditoría estará conformado por el Lcdo. Luis Sanandrés, en calidad de Supervisor del trabajo; el Dr. Carlos Buenaño, en calidad de jefe de Equipo; y, la Srta. Jennifer Jumbo, en calidad de Auditora.

8. MISIÓN, VISIÓN, PRODUCTOS Y SERVICIOS

MISIÓN

Satisfacer a nuestros clientes en todos sus requerimientos con eficacia, diligencia y calidad humana.

VISIÓN

Consolidarnos como la empresa líder de la zona, en la importación, distribución y comercialización de productos ferreteros y afines.

Eficacia.- Actividad y poder para obrar.

Diligencia.- Cuidado en ejecutar una cosa – prontitud.

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Realizado por: JAJA	Fecha: 17/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 17/12/2021

- Venta al por menor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos (tubos). incluye bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas.
- Venta al por mayor de artículos de cerámica.
- Venta al por mayor de productos para la elaboración primaria de madera: tableros aglomerados.

9. CRONOGRAMA

Tabla 9-3: Cronograma del trabajo de Auditoría.

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MESES							
			DICIEMBRE				ENERO			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
	FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR									
1	Formalidades de Auditoría	Auditora	X							
2	Visita preliminar, entrevista	Auditora		X						
3	Memorando de planificación	Auditora		X						
	FASE II: PLANIFICACIÓN									
1	Análisis FODA	Auditora			X					
2	Evaluación del Control Interno	Auditora				X				
	FASE III: EJECUCIÓN									
1	Flujograma de procesos	Auditora					X			
2	Indicadores de Gestión	Auditora						X		
3	Hoja de Hallazgos	Auditora						X		
	FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS									
1	Lectura del Informe	Auditora							X	
2	Informe final de Auditoría	Jefe de Equipo							X	

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 17/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 17/12/2021

OBJETIVO:

Evaluar el Sistema de Control Interno de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., mediante la aplicación del cuestionario COSO III, para determinar el nivel de confianza y de riesgo.

Tabla 10-3: Planificación.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE II PLANIFICACIÓN				
1	Realice el análisis FODA	A/FOD A	JAJA	17/12/2021
2	Elabore la matriz de correlación FO	MC/FO	JAJA	20/12/2021
3	Elabore la matriz de correlación DA	MC/DA	JAJA	20/12/2021
4	Construya la matriz de prioridades	M/P	JAJA	21/12/2021
5	Elabore el perfil estratégico interno	PE/I	JAJA	22/12/2021
6	Elabore el perfil estratégico externo	PI/E	JAJA	22/12/2021
7	Evalúe la misión a través de cuestionarios	EM	JAJA	23/12/2021
8	Evalúe la visión a través de cuestionarios	EV	JAJA	28/12/2021
9	Evaluación del Control Interno	ECCI	JAJA	30/12/2021
10	Evalúe el Sistema de Control Interno mediante cuestionarios. COSO III	CCI	JAJA	30/12/2021
12	Elabore el informe final de Control Interno	IFCI	JAJA	6/1/2022

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 17/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 17/12/2021



FASE II: PLANIFICACIÓN

3.2.2 Fase II: Planificación

ENTIDAD	EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
DIRECCIÓN	JORGE AÑAZCO Y MANABÍ- LAGO AGRIO
TIPO DE AUDITORÍA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Realizado por: JAJA	Fecha: 17/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 17/12/2021

Tabla 11-3: Análisis FODA

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Infraestructura propia y amplia.	Existencia de duplicidad de funciones.
Personal del departamento comercial capacitado y eficiente.	La empresa no cuenta con un manual de control interno.
Oferta de variedad de productos ferreteros y acabados de la construcción.	Falta de integración del personal a planes y programas organizacionales.
Experiencia en el negocio y larga trayectoria.	Falta de un manual de procesos y falta de actualización del manual de funciones.
Es una empresa reconocida a nivel local.	No existe un método constante para medir la satisfacción del cliente.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Facilidad de financiamiento.	Creciente poder de negociación de los clientes.
Variedad de proveedores en el mercado.	Inestabilidad económica en el país.
Disponibilidad de redes sociales y otros canales de comunicación.	Cambios en las políticas económicas tributarias por el gobierno
Posicionamiento en el mercado.	Obstáculos en la comercialización o introducción de nuevos productos en el mercado.
Variedad de productos de primera calidad para importaciones.	Fuerte competencia en el sector ferretero basada en precios.

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 17/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 17/12/2021

RANGOS DE PONDERACIÓN

Las matrices que a continuación se presentan, muestran una relación entre los factores internos y los factores externos que permiten prevalecer los hechos o circunstancias más relevantes que de una u otra forma garantizan el cumplimiento de los objetivos de la empresa así como el desarrollo de su gestión empresarial, por lo tanto la ponderación de cada una de las variables se realizará de acuerdo con la siguiente calificación:

Tabla 12-3: Matriz FO

MATRIZ FO	POND.
Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad.	5
Si la fortaleza y la oportunidad tienen mediana relación.	3
Si la fortaleza y la oportunidad tienen mediana relación.	1

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Tabla 13-3: Matriz DA

MATRIZ DA	POND.
Si la debilidad tiene relación con la amenaza.	5
Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación.	3
Si la debilidad no tiene relación con la amenaza.	1

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 17/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 17/12/2021

Tabla 14-3: Matriz Correlación FO

FORTALEZ		F1	F2	F3	F4	F5			
AS		Infraestructura propia y amplia.	Personal del departamento comercial capacitado y eficiente.	Oferta de variedad de productos ferreteros y acabados de la construcción.	Experiencia en el negocio y larga trayectoria.	Es una empresa reconocida a nivel local.	TOTAL		
OPORTUNIDADES									
O1	Facilidad de financiamiento.	5	1	1	5	5	17	18%	
O2	Variedad de proveedores en el mercado.	1	5	5	5	5	21	22%	
O3	Disponibilidad de redes sociales y otros canales de comunicación.	1	5	3	3	5	17	18%	
O4	Posicionamiento en el mercado.	3	5	5	5	5	23	24%	
O5	Variedad de productos de primera calidad para importaciones.	1	5	5	3	5	19	20%	
TOTAL		11	21	19	21	25	97	100%	
		11%	22%	20%	22%	26%	100%		

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: Se realizó la correlación de 5 oportunidades contra 5 fortalezas, las oportunidades más relevantes, a saber: Posicionamiento en el mercado con 24% y variedad de proveedores en el mercado con un 22%; mientras que, las fortalezas más destacadas son: Es una empresa reconocida a nivel local con un 26%, personal del departamento comercial capacitado y eficiente, y experiencia en el negocio y larga trayectoria con un 22%. Las oportunidades y fortalezas con mayor impacto deben ser aprovechadas para alcanzar las metas propuestas.

Realizado por: JAJA	Fecha: 20/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 20/12/2021

Tabla 15-3: Matriz Correlación DA

DEBILIDADES		D1	D2	D3	D4	D5	Total	
		Existencia de duplicidad de funciones.	La empresa no cuenta con un manual de control interno.	Falta de integración del personal a planes y programas organizacionales.	Falta de un manual de procesos y falta de actualización del manual de funciones.	No existe un método constante para medir la satisfacción del cliente.		
A1	Creciente poder de negociación de los clientes.	1	1	3	1	5	11	18%
A2	Inestabilidad económica en el país.	1	1	1	1	3	7	11%
A3	Cambios en las políticas económicas tributarias por el gobierno.	1	1	3	3	3	11	18%
A4	Obstáculos en la comercialización o introducción de nuevos productos en el mercado.	1	1	3	3	3	11	18%
A5	Fuerte competencia en el sector ferretero basada en precios.	3	5	5	3	5	21	34%
Total		7	9	15	11	19	61	1
		11%	15%	25%	18%	31%	100%	

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: Se realizó la correlación de 5 amenazas contra 5 debilidades, la debilidad más relevante es: No existe un método constante para medir la satisfacción del cliente; mientras que, la amenaza más relevante es: Fuerte competencia en el sector ferretero basada en precios.

Realizado por: JAJA	Fecha: 20/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 20/12/2021

Tabla 16-3: Matriz prioridades.

FORTALEZAS	
F5	Es una empresa reconocida a nivel local.
F4	Experiencia en el negocio y larga trayectoria.
F2	Personal del departamento comercial capacitado y eficiente.
F3	Oferta de variedad de productos ferreteros y acabados de la construcción.
F1	Infraestructura propia y amplia.
OPORTUNIDADES	
O4	Posicionamiento en el mercado.
O2	Variedad de proveedores en el mercado.
O5	Variedad de productos de primera calidad para importaciones.
O1	Facilidad de financiamiento.
O3	Disponibilidad de redes sociales y otros canales de comunicación.
DEBILIDADES	
D5	No existe un método constante para medir la satisfacción del cliente.
D3	Falta de integración del personal a planes y programas organizacionales.
D4	Falta de un manual de procesos y falta de actualización del manual de funciones.
D2	La empresa no cuenta con un manual de control interno.
D1	Existencia de duplicidad de funciones.
AMENAZAS	
A5	Fuerte competencia en el sector ferretero basada en precios.
A1	Creciente poder de negociación de los clientes.
A3	Cambios en las políticas económicas tributarias por el gobierno.
A4	Obstáculos en la comercialización o introducción de nuevos productos en el mercado.
A2	Inestabilidad económica en el país.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 21/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 21/12/2021

Tabla 17-3: Matriz de perfil estratégico interno.

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO						
ASPECTOS INTERNOS		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
	DEBILIDADES					
D5	No existe un método constante para medir la satisfacción del cliente.	●	1			
D3	Falta de integración del personal a planes y programas organizacionales.	●	1			
D4	Falta de un manual de procesos y falta de actualización del manual de funciones.		●	1		
D2	La empresa no cuenta con un manual de control interno.	●	1			
	FORTALEZAS					
F5	Es una empresa reconocida a nivel local.				●	1
F4	Experiencia en el negocio y larga trayectoria.				●	1
F2	Personal del departamento comercial capacitado y eficiente.					●
F3	Oferta de variedad de productos ferreteros y acabados de la construcción.				●	1
	TOTAL	3	1	0	2	2
		38%	13%	0%	25%	25%

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 22/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 22/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

PE/I 2/2

Con relación a la situación actual de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., dentro de su perfil estratégico interno: se determina un 38% de gran debilidad; y un 13% como debilidad; por otra parte, como lo muestra la matriz se determina el 25% de fortaleza y así mismo un 25% de gran fortaleza. Siendo las debilidades con mayor impacto las siguientes: No existe un método constante para medir la satisfacción del cliente, falta de integración del personal y programas organizacionales, la empresa no cuenta con un manual de control interno.

Las fortalezas más destacadas son: Es una empresa reconocida a nivel local, personal del departamento comercial capacitado y eficiente.

Realizado por: JAJA	Fecha: 22/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 22/12/2021

Tabla 18-3: Matriz de perfil estratégico externo.

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
AMENAZAS						
A5	Fuerte competencia en el sector ferretero basada en precios.	●	●			
A1	Creciente poder de negociación de los clientes.		●			
A3	Cambios en las políticas económicas tributarias por el gobierno.		●			
A4	Obstáculos en la comercialización o introducción de nuevos productos en el mercado.		●			
OPORTUNIDADES						
O4	Posicionamiento en el mercado.					●
O2	Variedad de proveedores en el mercado.				●	
O5	Variedad de productos de primera calidad para importaciones.				●	
O1	Facilidad de financiamiento.					●
TOTAL		1	3	0	2	2
		13%	38%	0%	25%	25%

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 22/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 22/12/2021



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

PE/E
2/2

Con relación a la situación actual de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., dentro de su perfil estratégico externo: se determina un 13% de gran amenaza; y un 38% de amenazas; por otra parte, como lo muestra la matriz, se determina el 25% de oportunidad y un 25% de gran oportunidad. Las amenazas más destacadas son: Fuerte competencia en el sector ferretero basada en precios. Las oportunidades más relevantes: Posicionamiento en el mercado y facilidad de financiamiento.

Realizado por: JAJA	Fecha: 22/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 22/12/2021

Tabla 19-3: Misión estratégica.

MISIÓN: Satisfacer a nuestros clientes en todos sus requerimientos con eficacia, diligencia y calidad humana.						
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	COMENTARIO	
1	¿La misión de la empresa ha sido socializada con todo el personal	x		5		
2	¿Expresa la misión realmente la razón de ser de la empresa ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.?	x		5		
3	¿La misión de la empresa se encuentra plasmada en algún lugar visible y estratégico?		x	1	No se encuentra en ningún lugar visible.	
4	¿La empresa procura asignar actividades que afirmen el logro de la misión ya establecida?	x		5		
5	¿El contenido de la misión se distingue de las demás empresas privadas del sector?	x		5		
6	¿La misión de la empresa sirve de guía para identificar el accionar del personal de la empresa?	x		5		
7	¿Los valores y la filosofía de la empresa son evidentes en la misión de la empresa?	x		5		
8	¿Se emplean términos referentes a la tecnología en la misión de la empresa?		x	1	No emplea términos referentes a la tecnología.	
9	¿La misión es una regla que debe seguir todo el personal de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.?	x		5		
10	¿Promueve la misión de la empresa responsabilidad social?	x		5		
TOTAL		Σ	8	2	42	√

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

CALIFICACIÓN TOTAL CT	42
PONDERACIÓN TOTAL PT	50
CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA	
NIVEL DE CONFIANZA CT/PT*100	84,00%
CÁLCULO DEL NIVEL DE RIESGO DE CONTROL	
RIESGO DE CONTROL= 100- NIVEL DE CONFIANZA	16,00%

Realizado por: JAJA	Fecha: 23/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 23/12/2021



Gráfico 4-3: Evaluación del riesgo misión.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

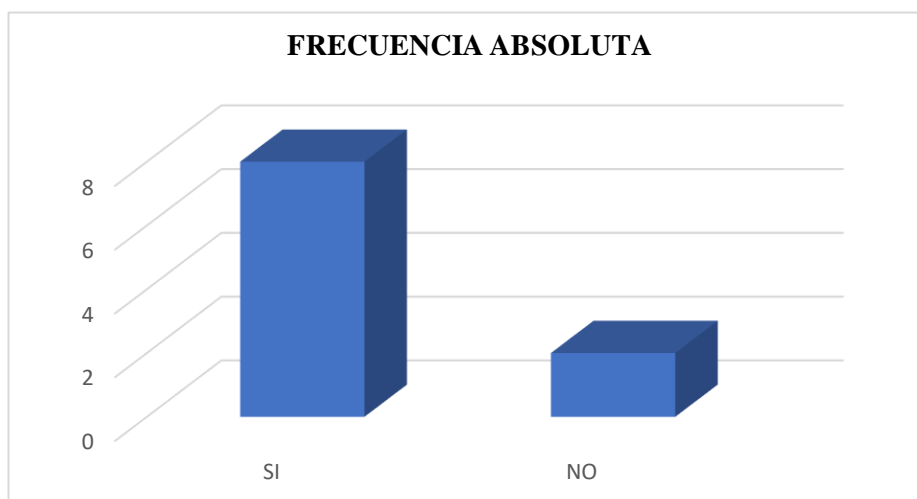


Gráfico 4-3: Frecuencia absoluta cuestionario misión.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis e interpretación:

Al evaluar la misión empresarial, se ha determinado que ésta ha sido socializada con el personal y que las actividades, planes y estrategias se aplican de acuerdo con la misión, reflejando un nivel de confianza del 84%, mientras que el riesgo de control representa el 16%, porque la misión no está ubicada en un lugar visible y estratégico de la empresa, y el enunciado de la misión no emplea términos tecnológicos.

Realizado por: JAJA	Fecha: 23/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 23/12/2021

Tabla 20-3: Visión estratégica.

MISIÓN: Consolidarnos como la empresa líder de la zona, en la importación, distribución y comercialización de productos ferreteros y afines.						
OBJETIVO:						
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	COMENTARIO	
1	¿La visión de la empresa ha sido sociabilizada con todo el personal?	x		5		
2	¿Los resultados obtenidos por el personal de la empresa están alineados con la visión empresarial?	x		5		
3	¿La visión de la empresa se encuentra plasmada en algún lugar visible y estratégico?		x	1	No se encuentra en ningún lugar visible.	
4	¿El enunciado de la visión contiene aspectos que la distinguen claramente de otras empresas del sector?	x		5		
5	¿La empresa cuenta con una visión claramente definida a largo plazo?	x		5		
6	Las actividades desarrolladas en la empresa, encaminan al futuro deseado, plasmado en la visión?	x		5		
7	Los programas, acciones y estrategias están enfocados en el contenido de la visión?	x		5		
8	¿La generación de oportunidades futuras son producto de la visión empresarial?	x		5		
9	¿El enunciado de la visión se alinea a los valores y a la misión de la empresa?	x		5		
10	¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?	x		5		
TOTAL		Σ	9	1	46	√

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

CALIFICACIÓN TOTAL CT	46
PONDERACIÓN TOTAL PT	50
CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA	
NIVEL DE CONFIANZA CT/PT*100	92,00%
CÁLCULO DEL NIVEL DE RIESGO DE CONTROL	
RIESGO DE CONTROL= 100- NIVEL DE CONFIANZA	8,00%

Realizado por: JAJA	Fecha: 28/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 28/12/2021



Gráfico 5-3: Evaluación del riesgo visión.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

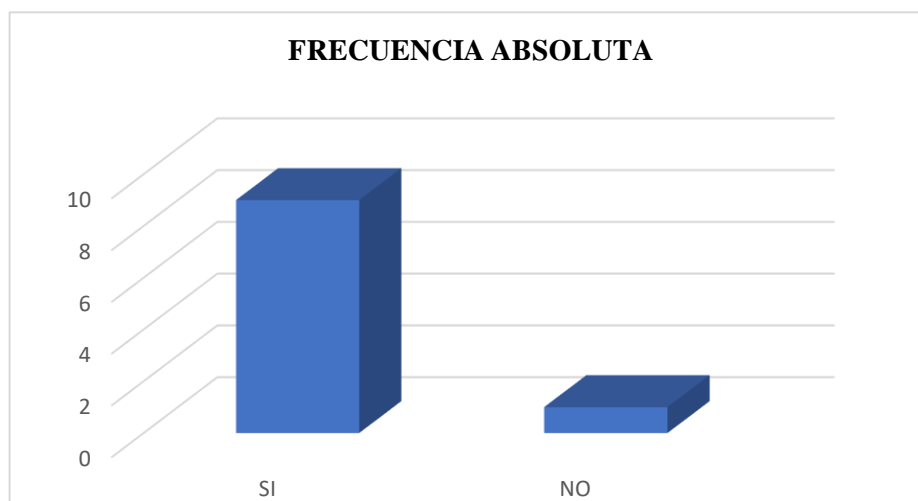


Gráfico 6-3: Frecuencia absoluta cuestionario visión.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis e interpretación:

Al evaluar la visión empresarial, se ha determinado que ésta ha sido socializada con el personal y que sus actividades desarrolladas van enfocadas en el contexto de la visión, reflejando un nivel de confianza del 92%, mientras que el riesgo de control representa el 8%, porque la visión no está ubicada en un lugar visible y estratégico de la empresa.

Realizado por: JAJA	Fecha: 23/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 23/12/2021

ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

El COSO III está conformado por 5 componentes y 17 principios, cada componente cuenta con principios como se puede observar en la siguiente tabla, y se ha establecido de 3 a 5 preguntas por principio.

Tabla 21-3: Estructura del Cuestionario de control interno

COMPONENTE	PRINCIPIOS	Nº PREGUNTAS	VALOR TOTAL PREGUNTAS
AMBIENTE DE CONTROL	5	21	105
EVALUACIÓN DE RIESGOS	4	15	75
ACTIVIDADES DE CONTROL	3	11	55
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	3	11	55
ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN	2	7	35
TOTAL	17	65	325

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

ESCALA DE CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Para la calificación de cada ítem se establece una escala que será evaluada según el criterio del Auditor según la información proporcionada por la empresa, que servirá para la representación del nivel de riesgo y el riesgo de control.

Tabla 22-3: Escala de calificación del cuestionario de control interno.

ESCALA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	NO SIGNIFICATIVO	El CI no está implementado.
2	BAJO	El CI implementado tiene grandes deficiencias.
3	MODERADO BAJO	El CI implementado tiene leves deficiencias.
4	MODERADO ALTO	El CI implementado es bueno pero falta mejorar su aplicación.
5	SIGNIFICATIVO	El CI está implementado de manera eficiente.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Tabla 23-3: Cuestionario de control interno Entorno de control.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
COMPONENTE: ENTORNO DE CONTROL					
Objetivo: Evaluar si la administración tienen una adecuada manera de operar, que comprenda normas, procesos, políticas que constituyan la base para mejorar el control interno.					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	OBSERVACIÓN
1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.					
1	¿La organización cuenta con un Código de Ética?	x		3	El Código de Ética no se encuentra actualizado, la última modificación se realizó en el 2015. @
2	¿El Código de Ética se encuentra aprobado y ha sido divulgado entre todo el personal de la empresa?	x		5	¥
3	¿El Código de Ética describe los niveles de responsabilidad y su seguimiento respecto de su cumplimiento?	x		3	El Código de Ética no se encuentra bien estructurado. @
4	¿La empresa cuenta con procedimientos definidos y formalizados para evaluar periódicamente, tanto el desempeño de los colaboradores como de los proveedores, de acuerdo con los estándares de conducta esperados?	x		3	Falta implementación de herramientas de supervisión. ¥
5	¿La empresa posee políticas definidas?	x		5	¥
2. La dirección ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.					
1	¿La organización cuenta con un líder para la implementación y puesta en marcha del Control Interno?		x	1	La organización no tiene asignado un líder para la puesta en marcha del Control Interno.
2	¿Existe control en el resultado de las actividades desarrolladas por el personal?	x		3	Falta implementación de mecanismos de control de las actividades del personal. @
3	¿Los manuales de funciones y de procedimientos son revisados y actualizados al menos una vez por año ?		x	1	El manual de funciones no es actualizado al menos una vez por año. @
4	¿La empresa ha implementado indicadores de gestión claves para verificar el cumplimiento de las actividades de control?	x		5	Falta aplicar más indicadores de gestión que esté enfocados al mejoramiento del control interno. @

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30/12/2021

3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad					
1	¿La estructura de la organización guarda relación con el tamaño de la operación, así como con los niveles de supervisión y reporte ?	x		5	¥
2	¿La organización cuenta con un organigrama estructural divulgado a todo el personal, que delimite las funciones, responsabilidades y niveles jerárquicos existentes?	x		5	¥
3	¿La estructura de la organización es revisada y actualizada al menos cada año ?		x	1	Durante el 2020 no hubo actualización de la estructura organizativa. @
4	¿Existe un manual de funciones donde se describan las principales funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo?	x		4	Sí, sin embargo no se ha actualizado. ¥
4. Demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.					
1	¿La empresa tiene definidas las políticas de recursos humanos para la selección, vinculación, promoción, remuneración y evaluación del personal?	x		5	¥
2	¿La organización cuenta con políticas y procedimientos definidos y formalizados para todos los procesos desarrollados ?	x		5	¥
3	¿La organización cuenta formalmente con un plan de sucesiones frente a la ocurrencia de potenciales eventos críticos que afecten los puestos y pongan en riesgo la continuidad del negocio?		x	3	Existe el plan para cubrir aquellos cargos estratégicos, sin embargo las tareas de los empleados encargados de cubrir el puesto se retrasan. @
4	¿La empresa cuenta con un auditor interno debidamente calificado por la autoridad competente?		x	1	La empresa no cuenta con un auditor interno. @

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

5. Define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.					
1	¿Existe un plan de capacitación anual que contribuye al mejoramiento de las competencias del personal?	x		5	¥
2	¿Se realizan evaluaciones periódicas al desempeño del personal, así como, se implementan acciones correctivas cuando se observan desviaciones en los resultados?	x		4	@
3	¿Existe un flujograma que detalle los principales procesos de la organización?	x		3	@
4	¿La empresa cuenta con una política para el otorgamiento de bonificaciones y/o premios por resultados, orientados al personal?	x		5	¥
TOTAL			Σ		
		17	4	75	✓
CALIFICACIÓN TOTAL CT					75
PONDERACIÓN TOTAL PT					105
CÁLCULO NIVEL DE CONFIANZA					
NIVEL DE CONFIANZA CT/PT*100					71,43%
CÁLCULO RIESGO DE CONTROL					
RIESGO DE CONTROL= 100- NIVEL DE CONFIANZA					28,57%

NIVEL DE RIESGO

Alto	Moderado	Bajo
85%-50%	49%-25%	24%-5%
17%-50%	51%-75%	76%-95%
Bajo	Moderado	Alto

NIVEL DE CONFIANZA

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021



Gráfico 7-3: Evaluación del riesgo entorno de control.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

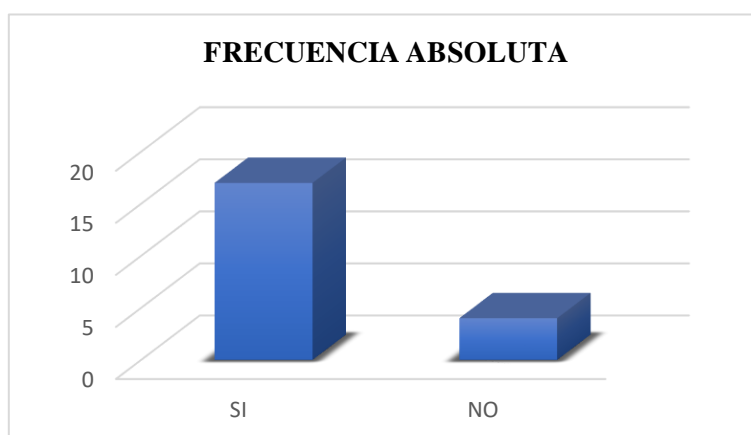


Gráfico 8-3: Frecuencia absoluta cuestionario entorno de control.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: El componente Entorno de control cuenta con un nivel de confianza moderado de 71,43%, y un nivel de riesgo de control moderado de un 28,57%. Existen deficiencias en este componente, a saber: La empresa necesita la asignación de un líder encargado especialmente del control interno, de tal forma que pueda realizar revisiones periódicas sobre las actualizaciones de manuales y reglamentos. Aunque la empresa cuenta con un Código de Ética, manual de funciones y flujogramas, éstos no han sido actualizados.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Tabla 24-3: Cuestionario de control interno Evaluación de riesgos.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS					
Objetivo: Determinar si los riesgos están siendo administrados de forma correcta para evitar que afecten logro de los objetivos					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	OBSERVACIÓN
6. Define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.					
1	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa son difundidos oportunamente entre el personal?	x		5	El jefe de cada departamento es encargado de socializar los objetivos. ¥
2	¿Los objetivos de la empresa están establecidos de forma clara que permitan identificar riesgos relacionados al giro del negocio?	x		5	¥
3	¿Se encuentra documentado el análisis de riesgos realizado y la probabilidad de impacto y tolerancia?	x		5	¥
4	¿Se han establecido objetivos y estrategias para detectar conductas inapropiadas y otro tipo de irregularidades cometidas por el personal?	x		5	¥
7. Identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.					
1	¿La evidencia recopilada en el estudio de riesgos es oportuna y de calidad?	x		5	¥
2	¿Se recopila evidencia para el estudio de riesgos?	x		5	¥
3	¿Para cada una de las áreas se actualizan los niveles de riesgo, tanto internos como externos, junto con su probabilidad de impacto y tolerancia?		x	1	Los riesgos se analizan de forma general. @
4	¿Se estima la importancia de los riesgos identificados?	x		5	¥

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

8.- Considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.						
1	¿La organización cuenta con un manual de prevención y lucha contra el fraude?	x		4		Ø
2	¿Las bonificaciones y/o incentivos otorgados al personal tienen un proceso de evaluación orientado a la identificación de fraudes previo a su otorgamiento?	x		5		¥
3	¿Se solicita el apoyo de Auditoría Interna, para validar que las bonificaciones entregadas al personal cumplieron con todos los requisitos para su otorgamiento?		x	1	La empresa no cuenta con Auditoría Interna.	@
4	¿Se han realizado análisis de riesgos de fraude a los diferentes cargos y en especial a los de más alto nivel?	x		5		¥
9. Identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.						
1	¿La organización cuenta con un plan para la identificación de alertas sobre nuevos riesgos que pueden afectar su operación?	x		5		¥
2	¿La organización cuenta con proveedores alternos para sus procesos clave, de tal forma que pueda continuar con su operación ante un desastre natural y/o incumplimiento de los proveedores habituales?		x	3	No cuenta con proveedores alternos, se han presentado casos en que el proveedor no despacha mercadería por problemas de pagos, y el personal se encuentra en apuros tratando de dar solución.	@
3	¿Se han realizado cambios en las metas e incentivos del personal, al identificar que la situación de la industria y/o la economía no permiten su cumplimiento?	x		5		¥
	TOTAL			Σ		
		13	2	64		✓

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

CALIFICACIÓN TOTAL CT	64
PONDERACIÓN TOTAL PT	75
CÁLCULO NIVEL DE CONFIANZA	
NIVEL DE CONFIANZA $CT/PT*100$	85,33%
CÁLCULO RIESGO DE CONTROL	
RIESGO DE CONTROL= 100- NIVEL DE CONFIANZA	14,67%

NIVEL DE RIESGO

Alto	Moderado	Bajo
85%-50%	49%-25%	24%-5%
17%-50%	51%-75%	76%-95%
Bajo	Moderado	Alto

NIVEL DE CONFIANZA

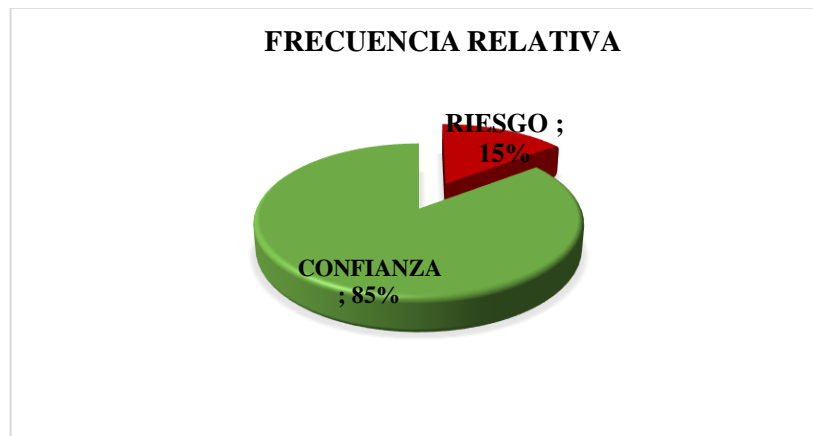


Gráfico 9-3: Evaluación del riesgo evaluación de riesgos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

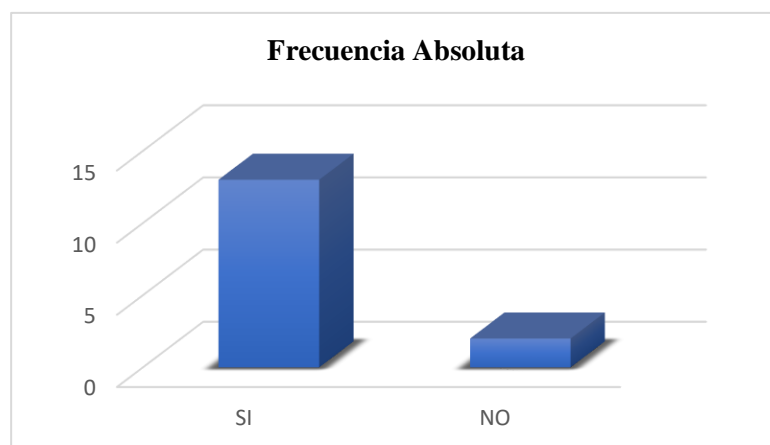


Gráfico 10-3: Frecuencia absoluta cuestionario evaluación de riesgos.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: El componente Evaluación de riesgos cuenta con un nivel de confianza alto del 85,33%, y un nivel de riesgo de control bajo de un 14,67%. Entre los riesgos más relevantes, están: La empresa no cuenta con un auditor interno dedicado a garantizar el correcto funcionamiento de la empresa, sumado a que los riesgos son analizados de forma general, pues el encargado es el departamento comercial y éste está más enfocado a alcanzar los objetivos de ventas y de rentabilidad.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Tabla 25-3: Cuestionario de control interno Actividades de control.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL					
Objetivo: Identificar si la empresa realiza un adecuado control de actividades a través de procedimientos y políticas.					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	OBSERVACIÓN
10. Define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.					
1	¿Los controles diseñados parten de la segregación de funciones entre diferentes colaboradores y niveles de la organización?	x		5	
2	¿Se tiene en cuenta a qué nivel se aplican las actividades de control?	x		5	
3	¿Se realiza el control diario o semanal de las actividades del personal?		x	1	Las evaluaciones se realizan de forma mensual o semestral.
11. Define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.					
1	¿Existen actividades de control que permitan dar soluciones inmediatas al existir deficiencias con los sistemas tecnológicos?		x	1	No existen actividades de control que permitan dar soluciones a problemas de sistemas tecnológicos.
2	¿Existen actividades de control orientadas a mitigar los riesgos referentes a los sistemas tecnológicos en la empresa?		x	1	No existe físicamente un plan que detalle la mitigación de riesgos referentes a los sistemas tecnológicos.
3	¿Existe alguna política de seguridad en la empresa sobre el uso y resguardo de la información?	x		5	
4	¿La organización tiene establecido los parámetros bajo los cuales se deben realizar tanto la adquisición, desarrollo y mantenimiento de IT?	x		5	

12. Despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas.				
1	¿La organización cuenta con políticas y procedimientos definidos, documentados y divulgados para todos sus procesos, o por lo menos para los procesos clave?	x	5	¥
2	¿Los procedimientos establecidos y las políticas que así lo demandan son entregados formalmente a los colaboradores que corresponde y se mantiene registro formal de dicha entrega, por parte de Talento Humano?	x	5	¥
3	¿Se realizan pruebas de conocimiento para los colaboradores que van a ser vinculados, confirmando el conocimiento requerido para el cargo a desempeñar?	x	5	¥
4	¿Tanto las políticas como los procedimientos son revisados y actualizados periódicamente?	x	4	Se revisan cada año que hacen Auditoría externa. @
TOTAL		Σ	8 3	42 ✓

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

CALIFICACIÓN TOTAL CT	42
PONDERACIÓN TOTAL PT	55
CÁLCULO NIVEL DE CONFIANZA	
NIVEL DE CONFIANZA CT/PT*100	76,36%
CÁLCULO RIESGO DE CONTROL	
RIESGO DE CONTROL= 100- NIVEL DE CONFIANZA	23,64%

NIVEL DE RIESGO

Alto	Moderado	Bajo
85%-50%	49%-25%	24%-5%
17%-50%	51%-75%	76%-95%
Bajo	Moderado	Alto

NIVEL DE CONFIANZA

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021



Gráfico 11-3: Evaluación del riesgo actividades de control.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

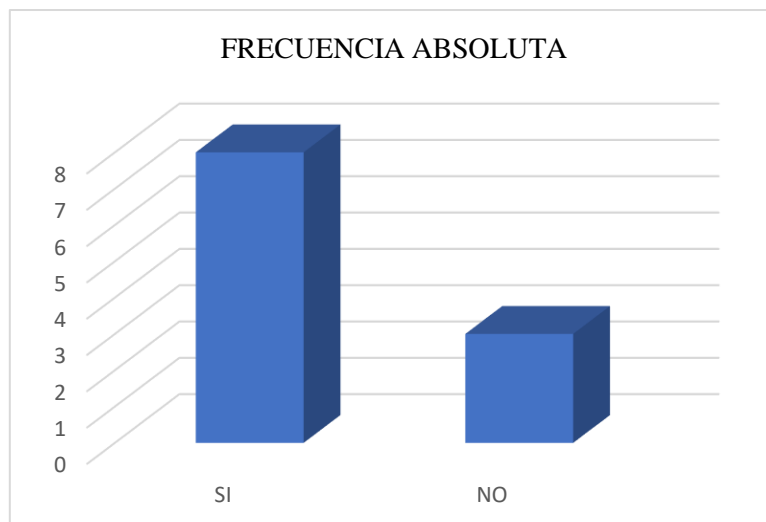


Gráfico 12-3: Frecuencia absoluta cuestionario actividades de control.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Análisis: El componente Actividades de control cuenta con un nivel de confianza alto del 76,36%, y un nivel de riesgo de control bajo de un 23,64%; entre los riesgos más destacados, están: La empresa no realiza un control diario o semanal de las actividades del personal, lo realizan solo de forma mensual, lo que ocasiona que no se puedan evitar con tiempo los inconvenientes o problemas presentados, tampoco se realizan actividades de control que permitan dar soluciones a problemas de los sistemas tecnológicos, lo que provoca el retraso de tareas del personal; así mismo, la empresa no presentó físicamente un plan que ayude a mitigar los niveles de riesgos referentes a los sistemas tecnológicos. Finalmente, se requiere aplicar acciones a través de políticas y procedimientos que permitan garantizar que se lleven a cabo las tareas para mitigar los riesgos que afecten a los objetivos.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Tabla 26-3: Cuestionario de control interno Información y comunicación.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
Objetivo: Determinar si la empresa profundiza en la necesidad de información y comunicación para apoyar el correcto funcionamiento del control interno.					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	OBSERVACIÓN
13. Obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.					
1	¿Se tienen definidos los reportes que deben ser generados periódicamente?	x		5	¥
2	¿Se cuenta con accesos restringidos a la información de acuerdo al cargo?	x		5	¥
3	¿Se tienen definido el cronograma en el cual la información debe estar disponible?	x		5	¥
4	¿Los reportes generados permiten hacer un seguimiento al avance y cumplimiento de los objetivos de la organización?	x		5	¥
14. Comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.					
1	¿Los empleados conocen los distintos canales de comunicación existentes?	x		5	¥
2	¿Toda denuncia realizada se investiga y se cierra hasta el final?	x		5	¥
3	¿Para todos los proveedores vinculados se generan comunicaciones con relación a la cultura de la organización, el cumplimiento de los controles?	x		5	Se entrega el Código de ética juntos con los otros reglamentos que detallan el cumplimiento de controles. ¥
4	¿Si la organización ha autorizado la comunicación por medio de las redes sociales, se tienen definidas las políticas y procedimientos que regulan dichas comunicaciones?	x		5	¥

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30/12/2021

15. Comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno						
1	¿Se tienen canales de fácil comunicación para los clientes y proveedores, frente a eventos que atentan contra la prestación del servicio?	x		5		
2	¿Si la organización ha autorizado la comunicación por medio de las redes sociales, se tienen definidas las políticas y procedimientos que regulan dichas comunicaciones?	x		5		
3	¿ La organización tiene establecido un método para medir la efectividad de sus comunicaciones, tales como evaluaciones de desempeño y encuestas, entre otros?		x	1	No tiene establecido un método para medir la efectividad de sus comunicaciones.	
TOTAL				10	1	51

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

CALIFICACIÓN TOTAL CT	51
PONDERACIÓN TOTAL PT	55
CÁLCULO NIVEL DE CONFIANZA	
NIVEL DE CONFIANZA CT/PT*100	92,73%
CÁLCULO RIESGO DE CONTROL	
RIESGO DE CONTROL= 100- NIVEL DE CONFIANZA	7,27%

NIVEL DE RIESGO

Alto	Moderado	Bajo
85%-50%	49%-25%	24%-5%
17%-50%	51%-75%	76%-95%
Bajo	Moderado	Alto

NIVEL DE CONFIANZA

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021



Gráfico 13-3: Evaluación del riesgo información y comunicación

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

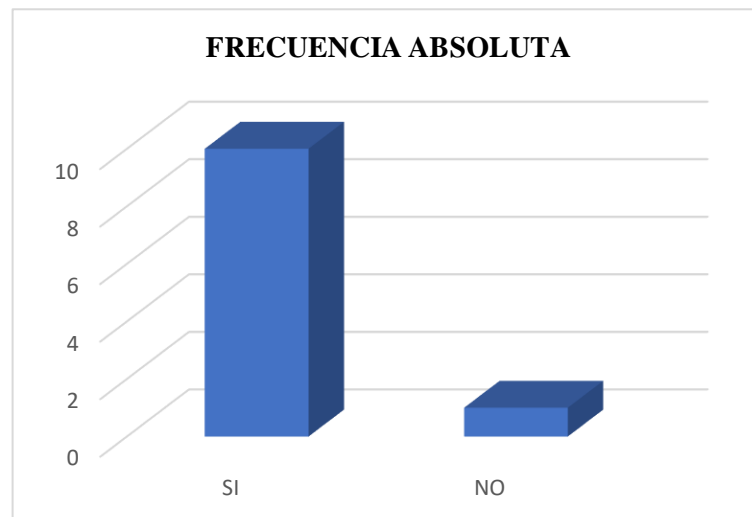


Gráfico 14-3: Frecuencia absoluta cuestionario información y comunicación.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Análisis: Al evaluar el componente Información y comunicación, se establece un nivel de confianza alto del 92,73%, y un nivel de riesgo de control bajo del 7,27%. Estos resultados son como consecuencia de que: La empresa cuenta con un cronograma de actividades sin embargo, no existe un control, lo que ocasionan retrasos en la entrega de información; de otro lado, los reportes son revisados cada mes o cada seis meses o cuando se presenta algún problema, ante lo cual debe aplicarse una medida correctiva para que estos problemas puedan ser evitados; así mismo, la empresa carece de un método para medir la efectividad de sus comunicaciones, por ende, no se conoce el nivel de desempeño de esta actividad; finalmente, se requieren aplicar métodos y medios que aseguren el flujo de información en todos los niveles organizacionales.

Tabla 27-3: Cuestionario de control interno Actividades de monitoreo.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO - SUPERVISIÓN					
Objetivo: Determinar si las actividades de monitoreo son supervisadas por expertos independientes y permiten aplicar medidas correctivas.					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	OBSERVACIÓN
16. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes					
1	¿Se realizan evaluaciones periódicas por expertos independientes?	x		4	Se contrata un coach internacional periódicamente. ¥
2	¿La organización tiene implementado el sistema de control interno?		x	1	La organización realiza un control interno enfocado más en la gestión y no utilizando un sistema como tal. @
3	¿ Se tienen líderes responsables de realizar las evaluaciones?	x		5	El Departamento Comercial y Talento Humano son los encargados de las evaluaciones en la empresa. ¥
4	¿Los evaluadores independientes, declaran no tener ningún conflicto de interés para realizar la evaluación?	x		5	¥
17. Evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.					
1	¿Todos los planes de acción tienen establecida la fecha de implementación y el responsable?	x		5	¥
2	¿Se hace un seguimiento a la implementación de las acciones correctivas generadas como resultado de las evaluaciones, por parte de la alta dirección y del consejo de administración?	x		5	El departamento comercial es el encargado de asignar responsables. ¥
3	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a la alta dirección para aplicar medidas correctivas?	x		5	¥
TOTAL				30	√
		6	1		

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

CALIFICACIÓN TOTAL CT	30
PONDERACIÓN TOTAL PT	35
CÁLCULO NIVEL DE CONFIANZA	
NIVEL DE CONFIANZA $CT/PT*100$	85,71%
CÁLCULO RIESGO DE CONTROL	
RIESGO DE CONTROL= 100- NIVEL DE CONFIANZA	14,29%

NIVEL DE RIESGO		
Alto	Moderado	Bajo
85%-50%	49%-25%	24%-5%
17%-50%	51%-75%	76%-95%
Bajo	Moderado	Alto

NIVEL DE CONFIANZA



Gráfico 15-3: Evaluación del riesgo Monitoreo-Supervisión.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

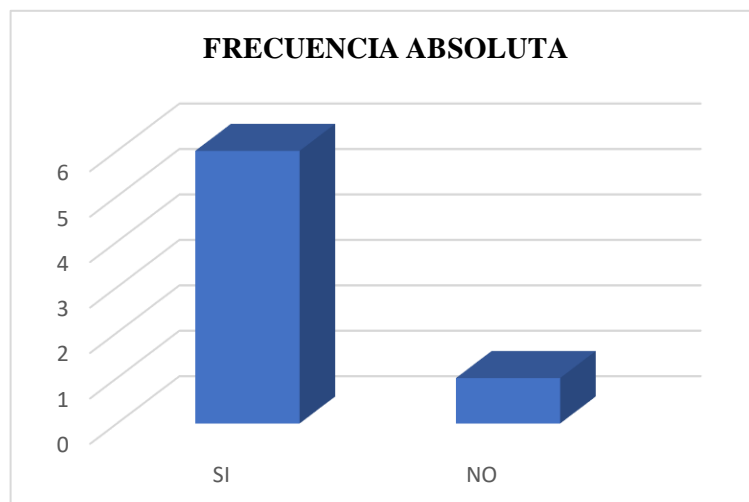


Gráfico 16-3: Frecuencia absoluta cuestionario Monitoreo-Supervisión.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Análisis: Al evaluar el componente Monitoreo – Supervisión, se establece que la empresa cuenta con un nivel de confianza alto del 85,71%, y un nivel de riesgo de control bajo de un 14,29%. Estos resultados son a consecuencia de que la empresa no tiene aplicado un sistema de control interno; el control interno que aplican está enfocado de manera general a la gestión de la empresa, por ende, la empresa debe aplicar un sistema de control interno con el objetivo de prevenir posibles riesgos.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Tabla 28-3: Resumen cuestionario de control interno.

N°	COMPONENTE	CONFIANZA PONDERADA	RIESGO PONDERADA
1	Ambiente de control	71,43%	28,57%
2	Evaluación de Riesgos	85,33%	14,67%
3	Actividades de Control	76,36%	23,64%
4	Información y Comunicación	92,73%	7,27%
5	Actividades de Monitoreo - Supervisión	85,71%	14,29%
TOTAL		411,57%	88,43%
PROMEDIO		82,31%	17,69%

Realizado por: Jumbo, J. 2021.



Gráfico 16-3: Resumen de la evaluación de control interno.

Realizado por: Jumbo, J. 2021.

Con base en el análisis del Control Interno mediante el método COSO III, se determinó un nivel de confianza promedio del 82,31%, mientras que el nivel de riesgo promedio es del 17,69%, lo que refleja deficiencias en cada componente, para lo cual es necesario aplicar medidas preventivas y correctivas que permitan evitar posibles riesgos.

Realizado por: JAJA	Fecha: 30/12/2021
Revisado por: LGSA	Fecha: 30//12/2021

Lago Agrio, 06 de enero de 2022.

Ing.

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente. –

De mi consideración:

Como parte de la Auditoría de Gestión que se está realizando en la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., basándose en las Normas Internacionales de Auditoría se empleó una evaluación del control interno aplicando el Método COSO III conformado por 5 componentes y 17 principios. Las decisiones sobre el establecimiento y dirección del Control Interno es responsabilidad de la Dirección de la empresa. Nuestra responsabilidad consiste en emitir una opinión, conclusiones y recomendaciones en cuanto a la eficiencia del control interno.

En términos generales el control interno presenta un nivel de confianza promedio del 82,31%, y un nivel de riesgo promedio del 17,69%, habiéndose identificado una serie de debilidades sobre las que se darán las respectivas recomendaciones.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que las recomendaciones sean consideradas.

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

1. COMPONENTE ENTORNO DE CONTROL

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

@ El Código de Ética de la empresa no ha sido actualizado y modificado.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no ha realizado actualizaciones del Código de Ética al menos 1 vez por año, su última actualización se realizó en el 2015, es por ello que, su estructura no está adaptada para todos los niveles de la empresa, incumpliendo con los procedimientos del Control Interno.

Recomendación

Al Gerente General actualizar el Código de Ética al menos una vez al año, y modificar su estructura adaptándolo a un diseño más flexible, que sea comprensible para todos los niveles de la empresa.

@ La empresa no ha asignado a un líder para la implementación y puesta en marcha del Sistema de Control Interno.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no tiene asignado a un líder permanente encargado de poner en marcha e implementar el control interno, esta función la cumple el funcionario asignado en ese momento por el gerente general.

Recomendación

Al Gerente General y al jefe de Talento Humano asignar a un funcionario que tenga las competencias para cubrir la responsabilidad de ser líder en la puesta en marcha del sistema de control interno.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

@ Falta de implementación de mecanismos de control en las actividades del personal.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no ha asignado a un funcionario responsable de crear mecanismos de control que permitan supervisar y controlar periódicamente los resultados de las actividades del personal, incumpliendo lo que determina el método COSO III, principio 2: "La dirección ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.", generando así retraso en la entrega de tareas, porque no hay personal que ejerza control sobre los empleados.

Recomendación

Al Gerente General y al jefe de Talento Humano asignar a un funcionario para que sea responsable de la supervisión diaria de las actividades del personal.

@ El manual de funciones no es actualizado al menos una vez por año.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., dispone de un manual de funciones, sin embargo, éste no ha sido actualizado y modificado durante el período 2020.

Recomendación

Al Gerente General disponer al departamento de talento humano actualizar el manual de funciones, al menos una vez por año, y presentar el debido informe con las modificaciones realizadas.

@ No se ha actualizado la estructura organizativa (organigrama estructural).

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no ha actualizado y modificado su estructura organizativa (organigrama estructural), por descuido del personal encargado, provocando problemas en la delimitación de tareas y responsabilidades de los diferentes niveles jerárquicos y puestos de trabajo.

Recomendación

Al Gerente General disponer al departamento de talento humano actualizar la estructura organizativa (organigrama estructural), al menos una vez por año, y presentar el debido informe con las modificaciones realizadas.

@ Falta de implementación de un plan de sucesiones frente a potenciales eventos críticos que afecten los puestos de trabajo y pongan en riesgo la continuidad del negocio.

Conclusión

La empresa no cuenta con un plan de sucesiones frente a potenciales eventos críticos que afecten la permanencia de los puestos de trabajo y pongan en riesgo la continuidad del negocio, lo que provoca el retraso en la entrega de tareas y la salida tardía del personal de su jornada de trabajo, ocasionado tanto por descuido del personal, así como por la falta de supervisión, y por la asignación de tareas que no están incluidas en el manual de funciones.

Recomendación

Al Gerente General, elaborar un plan de sucesiones, orientado a evitar eventos críticos que pueden afectar la permanencia de los puestos de trabajo.

@ La empresa no cuenta con un auditor interno.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

Conclusión

La empresa no cuenta con un auditor interno o un profesional enfocado al control interno, y esto ocurre por desconocimiento de las funciones y responsabilidades que cumple un auditor en una empresa, generando así deficiencias en el procedimiento del control interno.

Recomendación

Al Gerente General contratar un profesional competente en el área de control interno o tercerizar la contratación del servicio profesional de auditoría.

@ Falta de implementación y actualización de flujogramas.

Conclusión

La empresa tiene diseñado dos flujogramas para un departamento específico, y no se ha analizado otras áreas críticas que también requieren de la elaboración de flujogramas que permitan simplificar los diferentes procesos que se realizan en la empresa, lo que genera inconvenientes al momento de cumplir con las tareas.

Recomendación

Al Gerente General solicitar la actualización y elaboración de flujogramas para los diferentes procesos que se realizan en cada departamento.

• COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

@ No se actualizan los riesgos de cada departamento, tanto internos como externos, junto con su probabilidad de impacto y tolerancia.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., incumple con lo que determinar el método COSO III, en el principio 7 del componente Evaluación de Riesgos, denominado "Identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar".

Aunque la empresa cuente con el personal encargado de la evaluación de riesgos, los riesgos están aplicados de manera general, y no desde un enfoque de control interno por cada departamento, lo que ocasiona que los objetivos no se cumplan de forma eficiente, o que se ignoren eventos que pueden perjudicar el futuro de la empresa.

Recomendación

Al Gerente General solicitar la evaluación de riesgos de cada departamento, tanto internos como externos, junto con su probabilidad de impacto y tolerancia.

@ La empresa no cuenta con proveedores alternos para sus procesos claves, lo que pone en riesgo la continuidad de las operaciones empresariales ante un potencial desastre natural y/o incumplimiento del proveedor.

Conclusión

La empresa no dispone de una base de datos de proveedores alternos en caso de ocurrir un evento inesperado, incumpliendo lo dispuesto en el método COSO III, principio 8, denominado: "Identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno" lo que puede provocar falta de un adecuado suministro de productos para la venta.

Recomendación

Al Gerente General disponer la elaboración de una base de datos alterna de proveedores para sus procesos claves, en caso de suscitarse eventos inesperados que puedan interrumpir la operación de la empresa.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

- **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**

@ No se realiza el control diario o semanal de las actividades del personal.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no establece un control diario o semanal de las actividades del personal, lo que ocasiona problemas entre compañeros de trabajo por la entrega tardía de tareas a sus superiores, debido al retraso el proceso de las actividades existentes.

Recomendación

Al Gerente General disponer al departamento de talento humano la realización de un control diario o semanal de las actividades del personal por cada departamento.

@ No existen actividades de control que permitan dar soluciones a problemas de orden tecnológico.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no realiza actividades de control que permitan solucionar los problemas de carácter tecnológico, incumple con lo que determina el método COSO III, en el componente de Evaluación de Riesgos, donde menciona que: la Dirección debe seleccionar y desarrollar actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura, cuya inobservancia genera deficiencias en el desarrollo de las actividades empresariales.

Recomendación

Al Gerente General diseñar y desarrollar actividades de control enfocadas a la adquisición , desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

@ No existe un plan de prevención y mitigación de riesgos referente a los sistemas tecnológicos.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no cuenta con un plan de prevención y mitigación de riesgos referentes a los sistemas tecnológicos, incumpliendo lo dispuesto en el método COSO III, principio 11 del componente de Actividades de Control, que menciona: que la tecnología apoya a los procesos del negocio, es por ello que se deben asignar actividades de control para prevenir y mitigar el riesgo de un funcionamiento inadecuado de los sistemas informáticos, y esto se debe a la falta de compromiso de la gerencia en delegar la elaboración de un plan de prevención y mitigación de riesgos.

Recomendación

Al Gerente General desarrollar un plan para mitigar riesgos referentes a los sistemas tecnológicos.

- COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

@ La empresa no tiene establecido un método para medir la efectividad del sistema de comunicación interno y externo.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no cuenta con un mecanismo que permita medir la efectividad de su sistema de comunicación interno y externo, incumpliendo el principio 15 del método COSO III, componente de Información y Comunicación, que menciona: “Comunicar con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno”, generando así desconocimiento del nivel de efectividad del sistema de comunicación entre las partes involucradas.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

Recomendación

Al Gerente General, solicitar la medición del nivel de efectividad de sus comunicaciones, a través de la aplicación de cuestionarios a las partes involucradas, de tal forma que permita conocer el nivel de satisfacción y aplicar medidas preventivas y correctivas.

- **COMPONENTE MONITOREO – SUPERVISIÓN**

@ **La empresa no tiene implementado un sistema de control interno.**

Conclusión

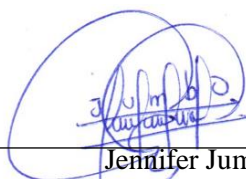
La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., aplica un control enfocado más en la gestión y no utilizando un sistema de control interno que incluya procedimientos, componentes y principios, esto debido al desconocimiento de las ventajas de aplicar un Sistema de Control Interno, lo que genera deficiencias en el control y potenciales riesgos.

Recomendación

Al Gerente General, implementar un Sistema de Control Interno que permita llevar a cabo una administración más eficiente y un mejoramiento de la gestión

Particular que informo a usted para fines pertinentes.

Atentamente:



Jennifer Jumbo

AUDITORA “JA AUDITORES INDEPENDIENTES”

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022



FASE III: EJECUCIÓN

3.2.3 Fase III: Ejecución

ENTIDAD	EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
DIRECCIÓN	JORGE AÑAZCO Y MANABÍ- LAGO AGRIO
TIPO DE AUDITORÍA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

OBJETIVO:

Elaborar y aplicar indicadores de gestión para medir el grado de eficiencia y eficacia en las actividades realizadas por la empresa.

Elaborar la hoja de hallazgos de las debilidades encontradas en el cuestionario de control interno y en los indicadores de gestión.

Tabla 29-3: Ejecución.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE III EJECUCIÓN				
1	Identifique los procesos que realiza la empresa	IP	JAJA	7/1/2022
2	Elabore la hoja de procesos	HP	JAJA	10/1/2022
2	Elabore flujograma de procesos	FP	JAJA	11/1/2022
4	Aplique indicadores de gestión.	AIG	JAJA	14/1/2022
5	Elabore la hoja de hallazgo.	HH	JAJA	18/1/2022

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 07/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 07/01/2022

Tabla 30-3: Identificación de procesos.

CARGO	PROCESOS
GERENCIA	Planificación de actividades desarrolladas dentro de la empresa.
	Administración de los recursos.
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	Contratación y selección del personal.
	Coordinar capacitaciones al personal.
DEPARTAMENTO LEGAL	Otorgamientos de los créditos
	Gestión de cobros
DEPARTAMENTO COMERCIAL	Gestión de compras
	Planificación de las promociones.
DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	Control de inventarios
	Distribución de mercadería
GERENCIA FINANCIERA	Pagos a proveedores
	Declaraciones al SRI

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Tabla 31-3: Planificación de actividades

GERENCIA: PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Envía una solicitud a su asistente para que empiece con la planificación de las actividades.	Gerente
2	Recibe la solicitud y procede a convocar a una reunión a los jefes de cada departamento.	Asistente de Gerencia
3	En la reunión elaboran el cronograma de actividades.	Gerente, asistente de gerencia, y jefes de departamentos.
4	Una vez terminado el cronograma se asigna responsables para cada actividad.	Talento Humano
5	Realiza la planificación de las actividades y envía el informe al gerente.	Asistente de Gerencia
6	Realizar la respectiva revisión del informe y una vez aprobado se procede a aplicar.	Gerente
7	Supervisar el cumplimiento de las actividades.	Talento Humano
8	En caso de no aprobar la planificación de actividades, se hace las respectivas correcciones.	Asistente de Gerencia

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

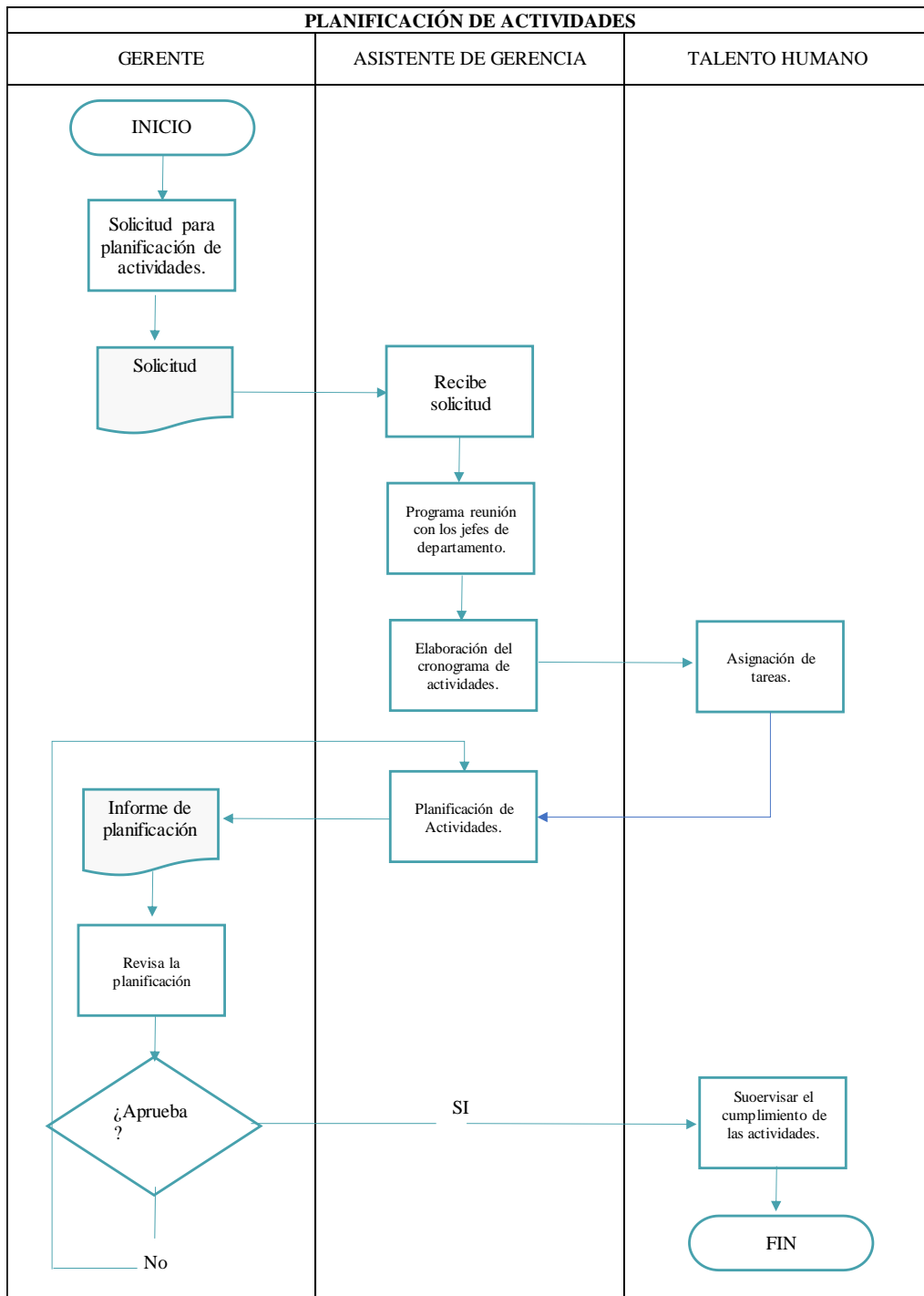


Gráfico 17-3: Planificación de actividades.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 32-3: Administración de recursos.

GERENCIA: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Realiza revisiones físicas de los recursos materiales, comprobante que el personal está haciendo el uso correcto de estos.	Secretaria de gerencia
2	Recibe evidencia del gasto de los recursos o de la presencia de alguna deficiencia de un equipo.	Secretaria de gerencia
3	Realiza el informe de los recursos materiales que se requieren comprar, en caso de ser algún equipo se detalla el problema y evidenciado.	Secretaria de gerencia
4	Revisa el informe.	Gerente
5	Sí el informe es aprobado, procede a realizar la respectiva compra.	Secretaria de gerencia
6	Si el informe no se aprueba, procede a convocar a una reunión a secretaria de gerencia, para aclaración de dudas y más detalles de los recursos.	Gerente
7	Realiza un nuevo informe con los detalles o modificaciones tratados en la reunión.	Secretaria de gerencia
8	Envía el informe y se espera su aprobación.	Secretaria de gerencia

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

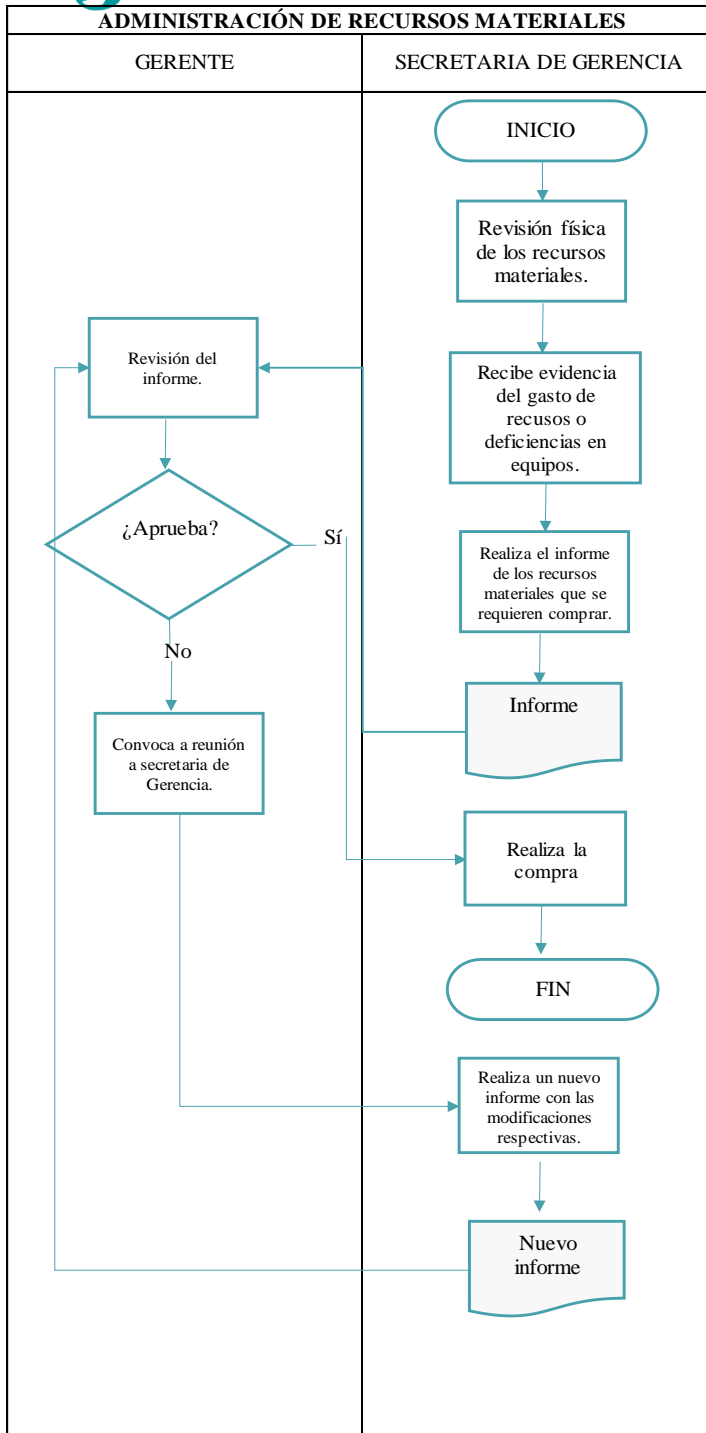


Gráfico 18-3: Administración recursos materiales.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 33-3: Contratación personal.

TALENTO HUMANO: CONTRATACIÓN PERSONAL		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Definir el manual de funciones del puesto a cubrir.	Talento humano
2	Buscar un número considerable de candidatos para elegir el mejor.	Talento humano
3	Recepción de carpetas.	Talento humano
4	Revisar si cumple con los requisitos solicitados.	Talento humano
5	Realiza la entrevista.	Subgerencia
6	Realizar evaluaciones de conocimiento.	Talento humano
7	Realizar el contrato de trabajo.	Talento humano
8	Legaliza el contrato y registra en el IESS.	Subgerencia
9	Entrega los implementos necesarios, y los reglamentos de la empresa.	Talento humano

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

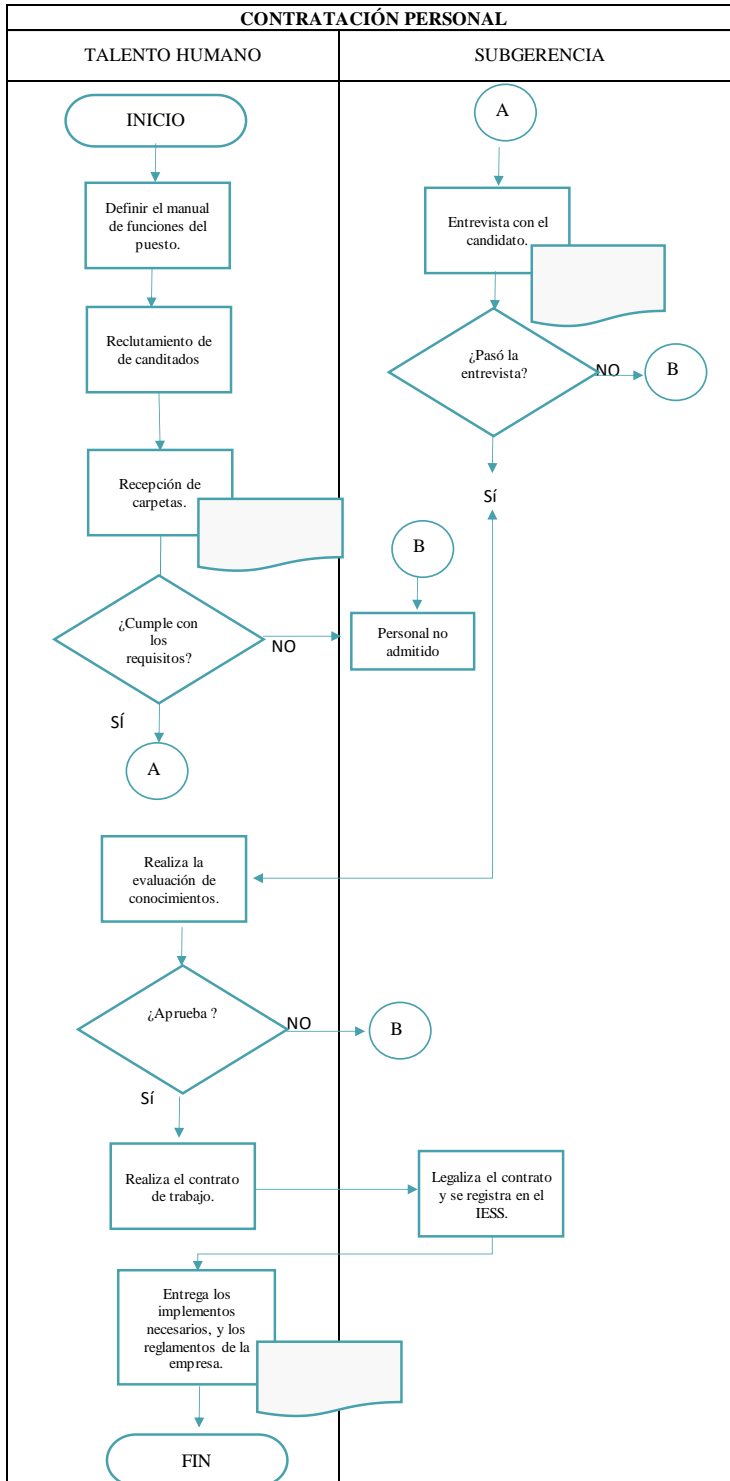


Gráfico 19-3: Contratación personal.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Tabla 34-3: Coordinación de capacitaciones.

TALENTO HUMANO: COORDINACIÓN DE CAPACITACIONES		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Identificar las necesidades de capacitación.	Talento humano
2	Realizar un informe de las necesidades de capacitación.	Talento humano
3	Elaborar el plan de capacitación, y enviar al gerente.	Talento humano
4	Aprueba el plan de capacitación.	Gerente
5	Inicia la ejecución del plan de capacitación.	Gerente
6	Realiza las evaluaciones al personal que recibió la capacitación.	Talento humano
7	Entrega los certificados de la capacitación.	Talento humano
8	Entrega del informe de resultados de la evaluación al Gerente.	Talento humano
9	Realiza el seguimiento del desempeño del personal.	Talento humano

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

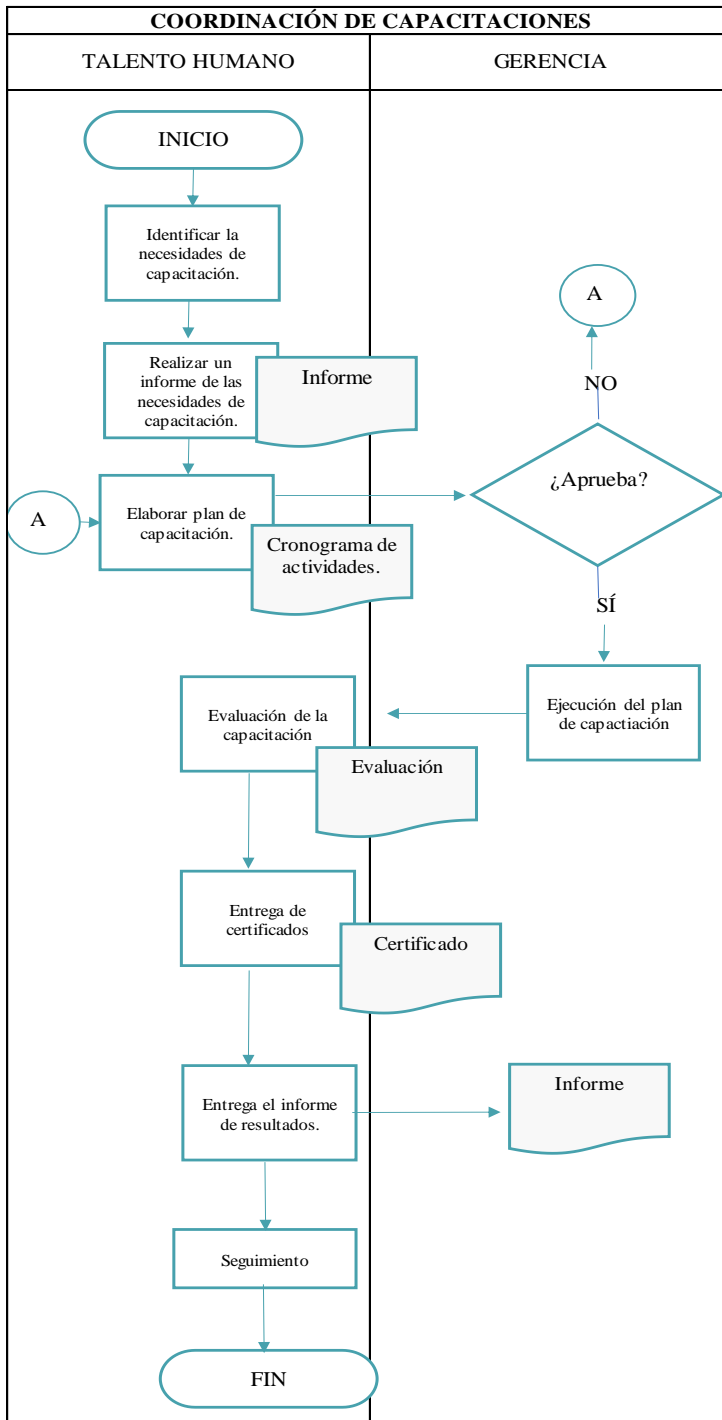


Gráfico 20-3: Coordinación de capacitaciones.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Los procesos permiten coordinar las etapas y procedimientos que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de una actividad, sin embargo, la empresa Román Hermanos solo presenta dos flujogramas para un departamento determinado, mientras que los demás procedimientos se informan de manera verbal al empleado responsable, además que no tiene establecido procesos para las áreas críticas o que requieren del uso de flujograma de manera obligatoria.

Para un control eficiente es necesario que la empresa implemente el uso de procesos en todos los departamentos, y dé a conocer a los empleados sus responsabilidades que han sido asignadas en cada procedimiento.

Tabla 35-3: Otorgamiento de crédito.

CRÉDITOS Y COBRANZAS: OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Indagación de información del cliente.	Créditos y cobranzas
2	Verificar si ya tiene un crédito.	Créditos y cobranzas
3	Si tiene ya tiene un crédito se procede a revisar el estado su estado.	Créditos y cobranzas
4	Si no tiene un crédito, procede a revisar las posibilidades para ofrecer	Créditos y cobranzas
5	Si no presenta atrasos en sus pagos.	Créditos y cobranzas
6	Verificar la posibilidad de un crédito.	Créditos y cobranzas
7	Se otorga el crédito.	Créditos y cobranzas
8	Determinación de los pagos.	Créditos y cobranzas
9	Realiza un seguimiento de los cobros del crédito.	Créditos y cobranzas
10	Si presenta atrasos en sus pagos del crédito, verifican sus causas.	Créditos y cobranzas
11	Realiza informe y documentación del caso.	Créditos y cobranzas
12	Aprueba el crédito.	Financiero

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

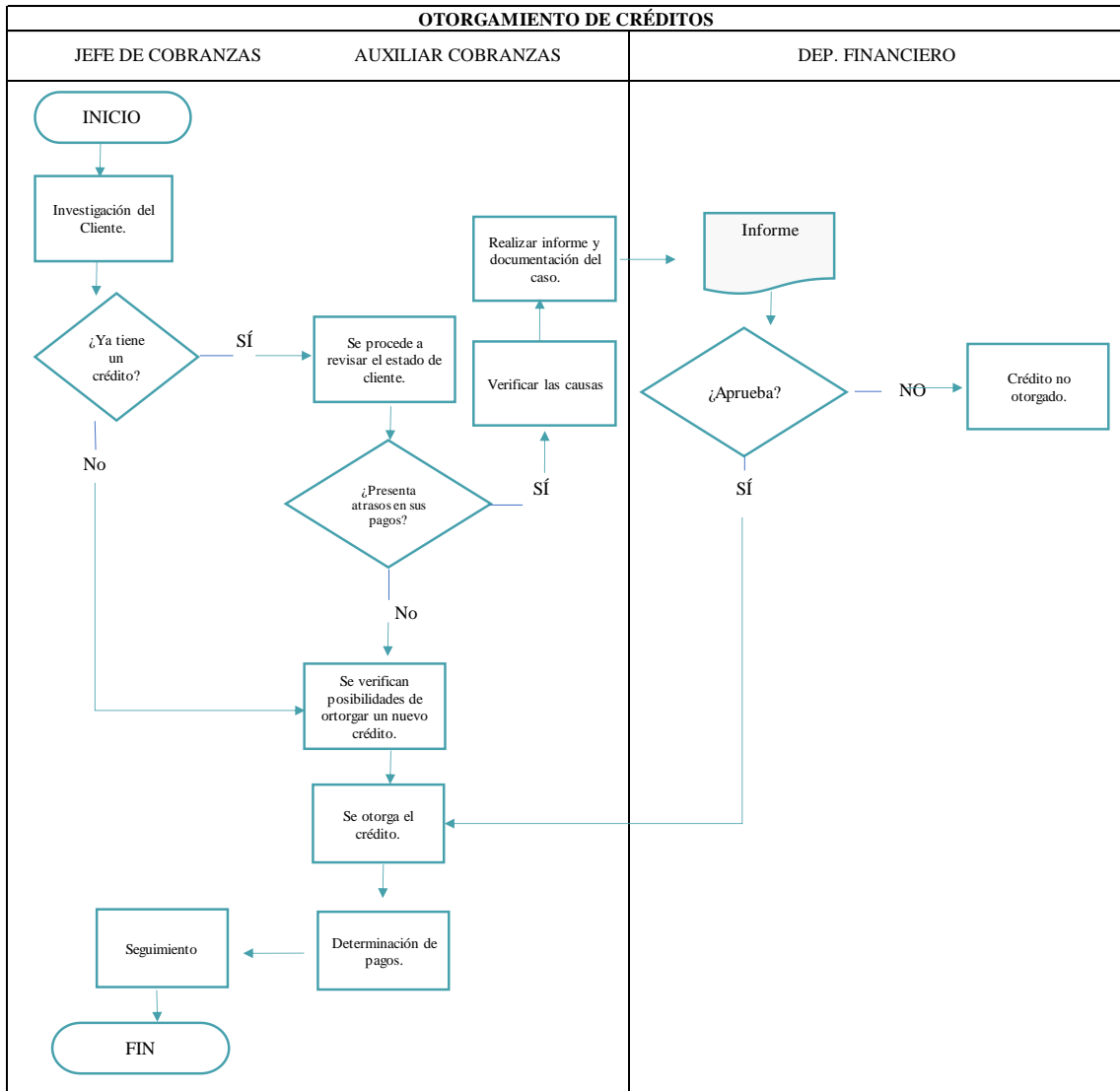


Gráfico 21-3: Otorgamiento de créditos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 36-3: Gestión de cobros.

CRÉDITOS Y COBRANZAS: GESTIÓN DE COBROS		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Envía informe de los créditos pendientes de cobro.	Jefe de cobranzas
2	Realiza el reporte de cobranzas	Auxiliar de cobranzas
3	Notifica al cliente fecha de cobro.	Auxiliar de cobranzas
4	Realiza el cobro.	Auxiliar de cobranzas
5	Entrega las facturas correspondientes.	Auxiliar de cobranzas
6	Anexa el reporte de cobranza.	Auxiliar de cobranzas
7	Informe sobre la gestión de cobro.	Jefe de cobranzas

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

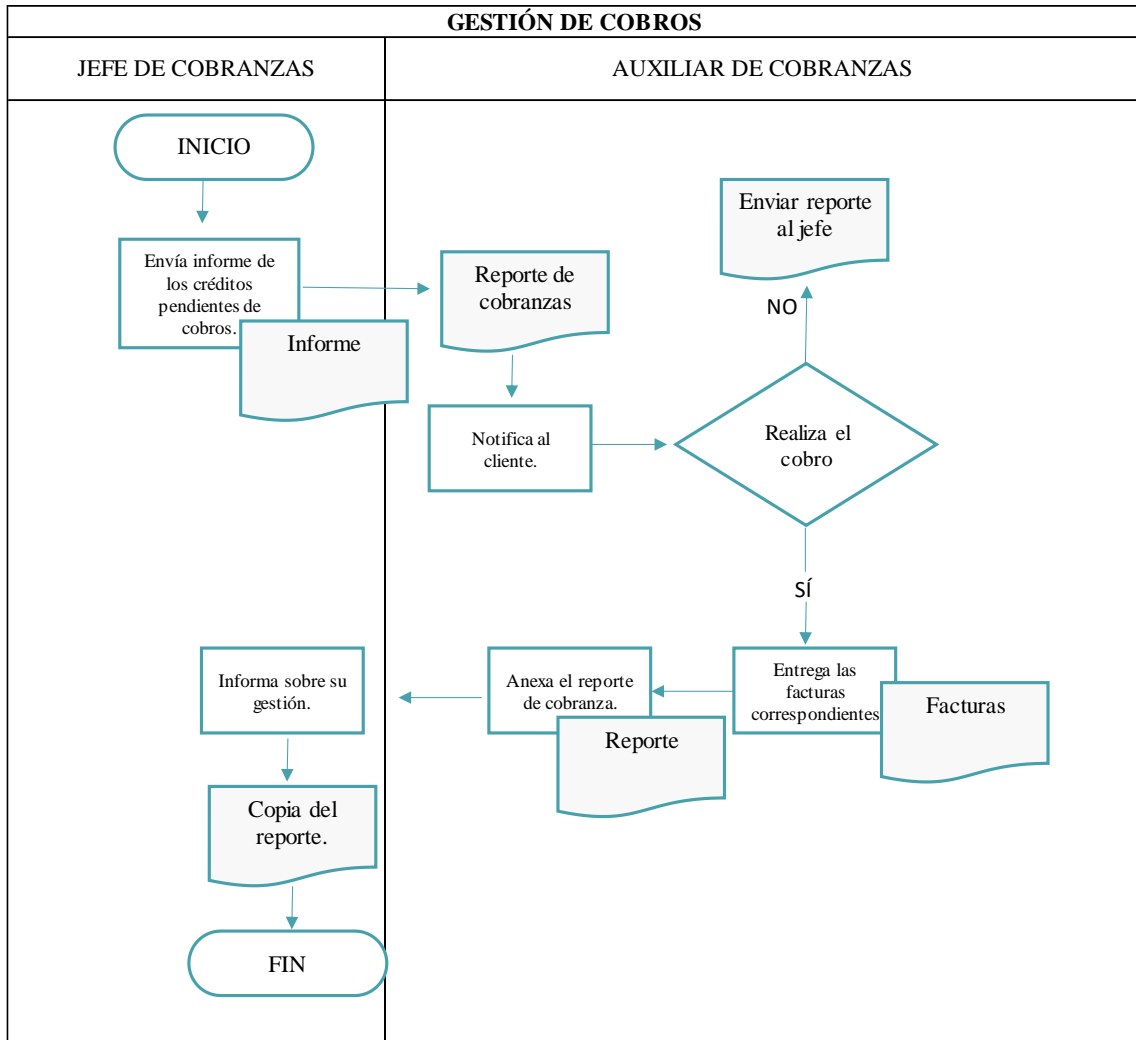


Gráfico 22-3: Gestión de cobros.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 37-3: Gestión de compras.

DEP. COMERCIAL: GESTIÓN DE COMPRAS		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Recibe requisición.	Jefe compras
2	Revisión de cumplimiento de los requerimientos.	Jefe compras
3	Acepta la requisición.	Jefe compras
4	La requisición en acción.	Compradores
5	Solicitan cotizaciones a los proveedores, para escoger la mejor opción.	Compradores
6	Cotiza la requisición.	Compradores
7	Revisa la requisición cotizada.	Gerente
8	Autoriza y firma la requisición.	Gerente
9	Procede a realizar el pedido.	Compradores
	Si el Gerente no autoriza la requisición, se vuelve a cotizar.	Compradores

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

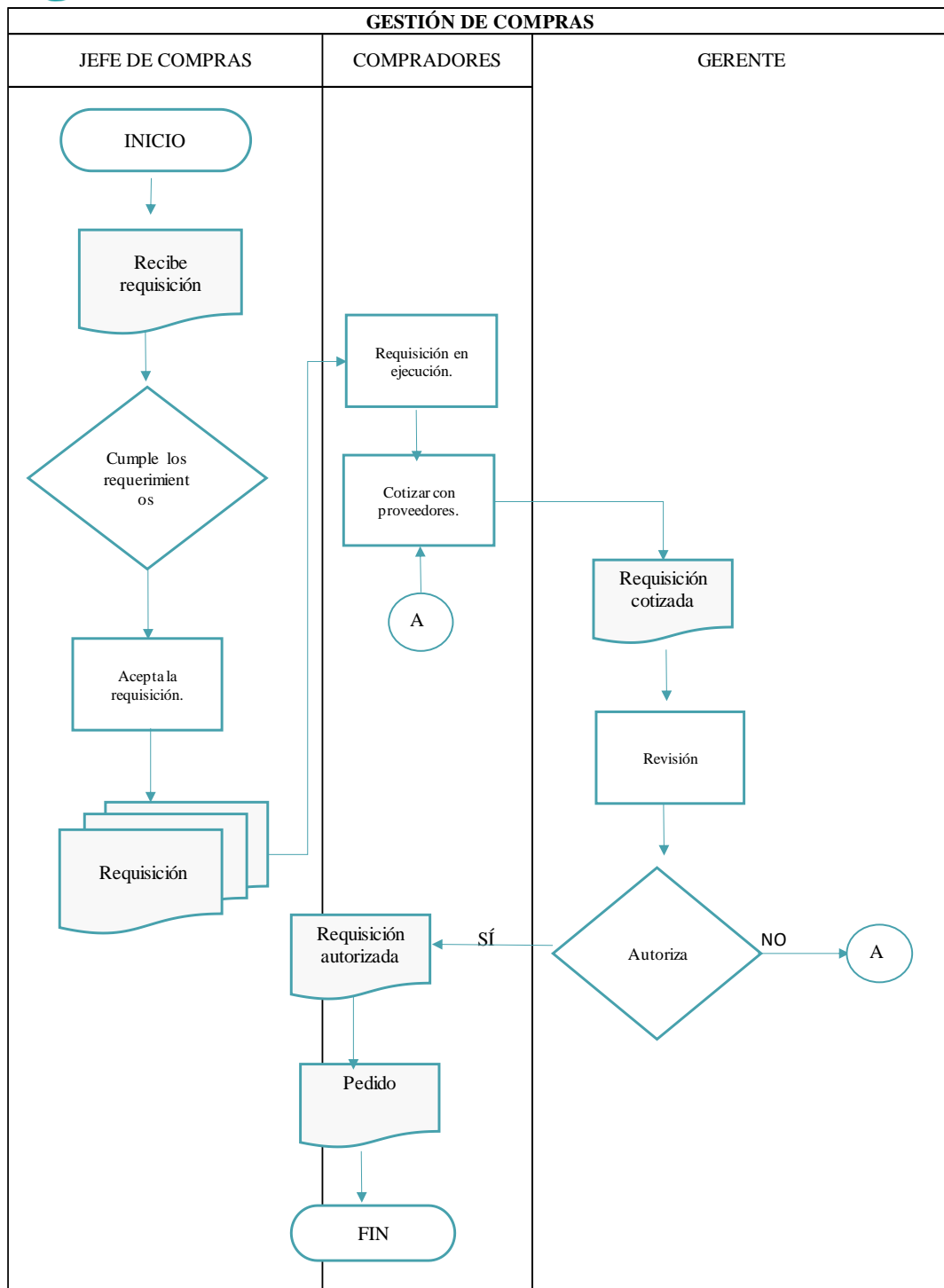


Gráfico 23-3: Gestión de compras.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 38-3: Planificación de promociones.

DEP. COMERCIAL: PLANIFICACIÓN DE PROMOCIONES		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Realiza un análisis de los productos que se desea aplicar promoción.	Dep. Comercial
2	Elaborar un plan de promociones, definiendo el objetivo de la promoción, las cláusulas, segmentar la demanda del producto, los beneficios, e indicando los respectivos precios de promoción.	Dep. Comercial
3	Autoriza el plan de promociones.	Gerente
4	Realiza el diseño de publicidad de las promociones.	Publicidad
5	Pone en marcha la promoción.	Dep. Comercial
6	Envía promoción a clientes en sus canales de comunicación.	Dep. Comercial

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

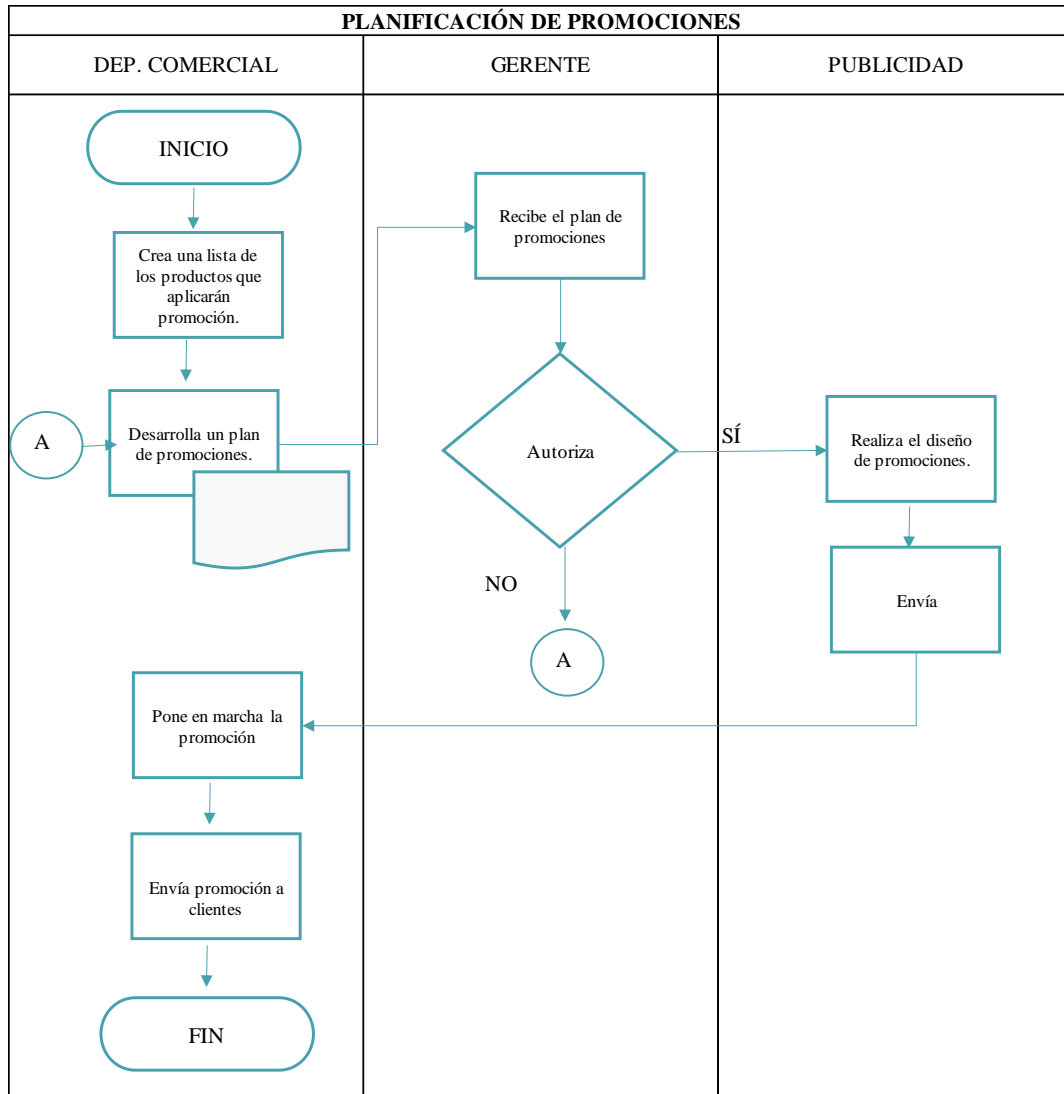


Gráfico 24-3: Planificación promociones.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 39-3: Control inventarios.

DEP. LOGÍSTICA: CONTROL INVENTARIOS		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Descarga de mercadería.	Bodega
2	Verificar la entrega de mercadería con su factura.	Bodega
3	Recibir la mercadería si no presenta ninguna novedad, junto con su factura y guía de remisión.	Bodega
4	Recibe factura y guía de remisión.	Logística
5	Ingresa la mercadería al sistema, actualizando inventarios,	Logística
6	Recibe documentación para realizar el asiento contable.	Dep. Comercial

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

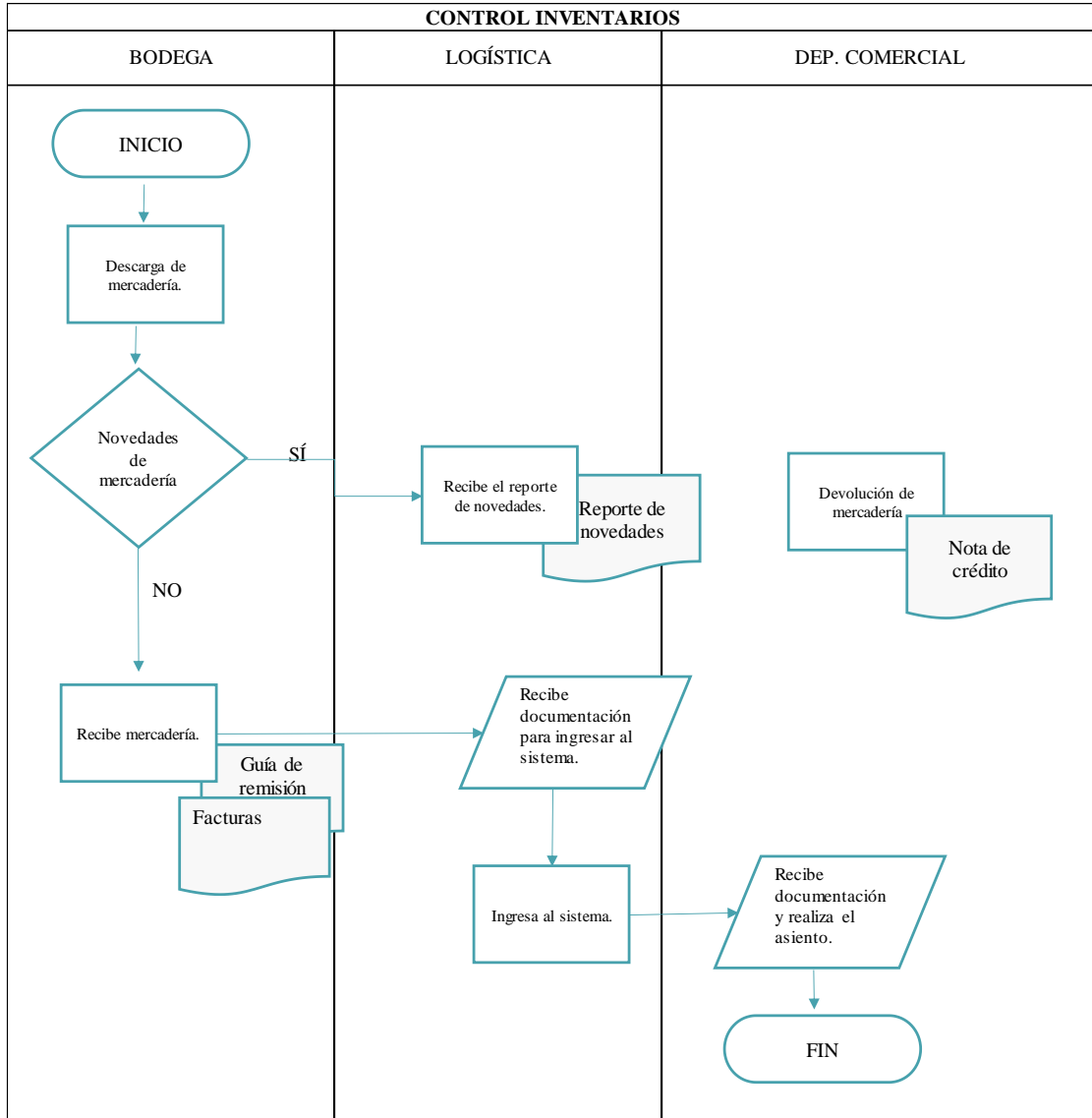


Gráfico 25-3: Control inventarios.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 40-3: Gestión devolución de mercadería.

DEP. LOGÍSTICA: GESTIÓN DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Recibe la solicitud del cliente para devolución.	Dep. comercial
2	Verifica si la mercadería está en buen estado.	Bodega
3	Recibe la mercadería.	Bodega
4	Realiza la nota de crédito y entrega al cliente.	Dep. comercial
5	Recibe la documentación para ingresar al sistema de inventarios, y actualizar stock.	Logística
6	Ingresar el asiento al sistema.	Dep. comercial
Si la mercadería no está en buen estado		
1	Realiza la nota de crédito y entrega al cliente.	Dep. comercial
2	Reparación del producto.	Logística
3	Ingresar al inventario producto demo,	Logística
4	Si no hay reparación se recicla.	Logística

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

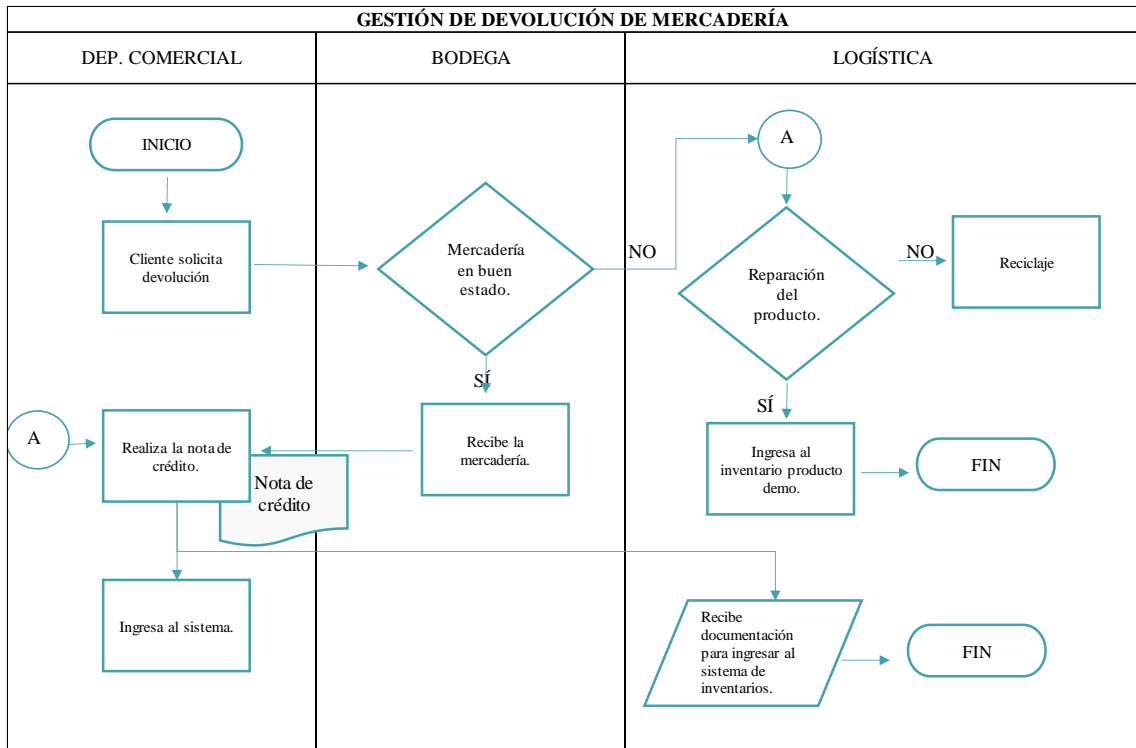


Gráfico 26-3: Gestión de devolución de mercadería.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 41-3: Pago a proveedores.

DEP. FINANCIERO: PAGO A PROVEEDORES		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Recibe el listado priorizado de pagos a proveedores.	Proveedores
2	Crea la orden de pago en el sistema Getsoft.	Proveedores
3	Llena cheques y sella.	Proveedores
4	Recibe documentación: facturas, notas de créditos, comprobantes de egreso.	Auxiliar contable
5	Revisa la documentación	Auxiliar contable
6	Firma los cheques.	Contadora
7	Notifica al proveedor.	Proveedores
8	Entrega los cheques.	Proveedores

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

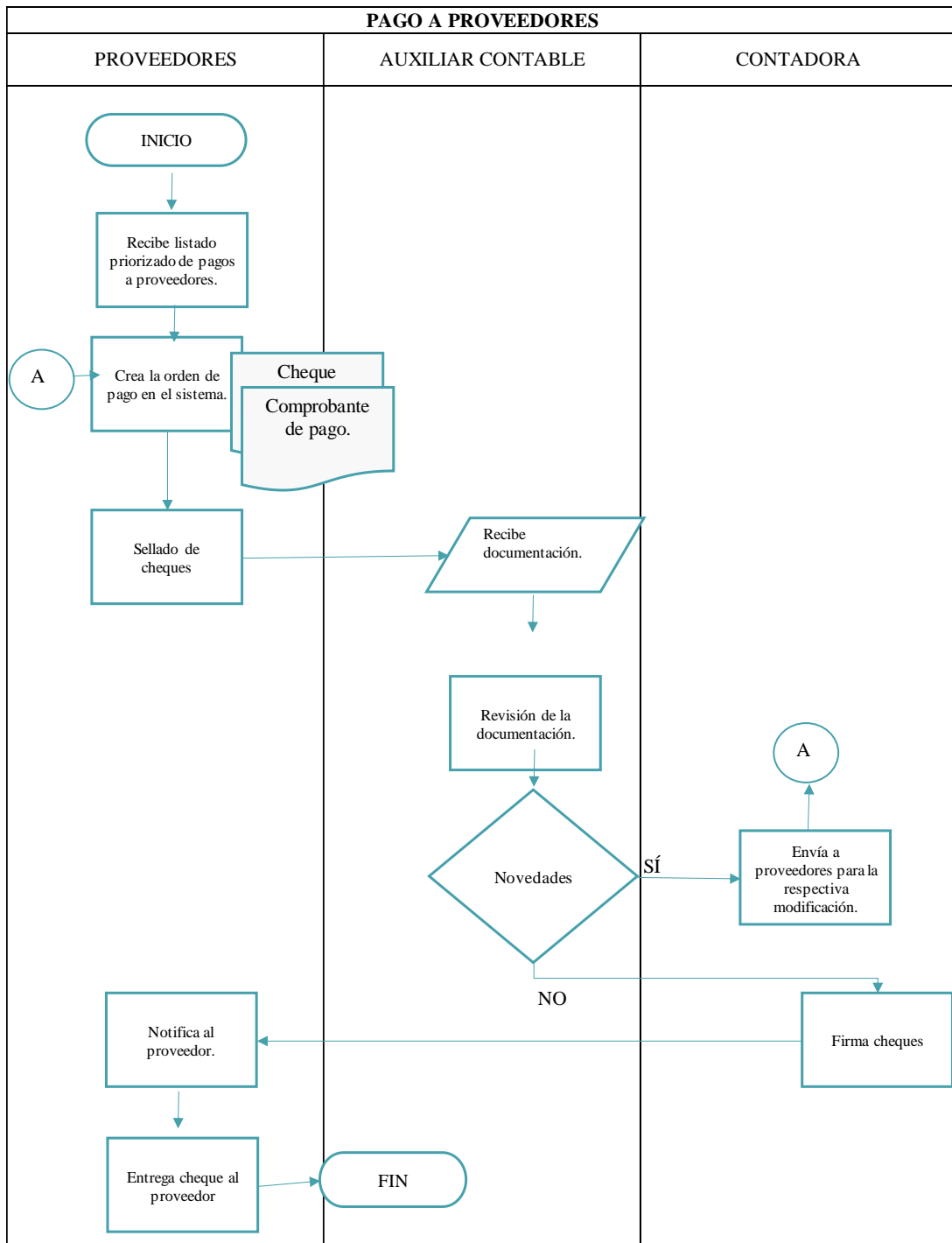


Gráfico 27-3: Pago a proveedores.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 11/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 11/01/2022

Tabla 42-3: Declaraciones SRI.

DEP. FINANCIERO: DECLARACIONES SRI		
ORDEN	PROCESO	RESPONSABLE
1	Solicita realización de declaraciones.	Gerente
2	Revisa las obligaciones pendientes con el SRI.	Auxiliar contable
3	Verifica las declaraciones	Auxiliar contable
4	Emite un informe de las declaraciones	Auxiliar contable
5	Recibe el informe de las declaraciones	Gerente
6	Aprueba las declaraciones.	Gerente

Fuente: Empresa Román Hermanos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 10/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 10/01/2022

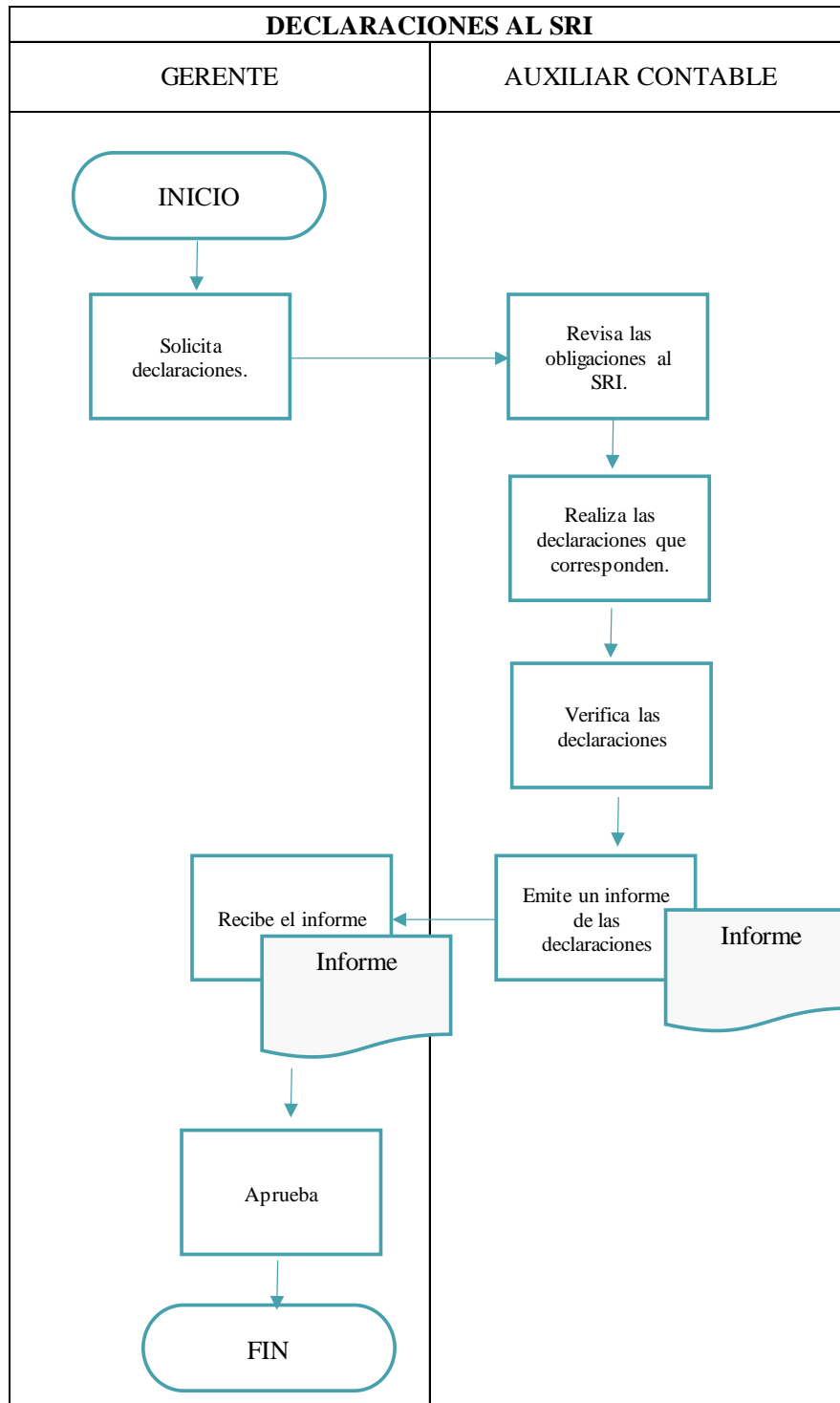


Gráfico 28-3: Declaraciones al SRI.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

INDICADORES DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Tabla 43-3: Tabla de indicadores de gestión eficacia.

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	FÓRMULA	META PLANTEADA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	RESULTADO	OBSERVACIÓN
EFICACIA	Verificar si el personal cuenta con perfil profesional.	Perfil profesional	Informe nómina de empleados.	Número de empleados con título profesional en el año 2020.	Mayor o igual al 40%	Anualmente	44,44%	El personal del área administrativa, financiera si cuenta con título profesional. Los demás empleados son graduados de Bachillerato.
				Total empleados en el año 2020.				
				16				
				36				
	Cumplir con todas las actividades de la empresa.	Nivel de incremento del personal	Información Departamento Talento Humano.	Total de empleados en el año 2020.	Mayor o igual a 100%	Anualmente	85,71%	En el 2020 hubo reducción del personal debido a la pandemia.
				Total de empleados en el año 2019				
				36				
				42				
	Determinar el cumplimiento del plan de capacitación	Número de capacitaciones cumplidas.	Plan Operativo	Número de capacitaciones cumplidas en el año 2020.	Mayor o igual a 100%	Anualmente	16,67%	A pesar de la pandemia se lograron completar el 83% las capacitaciones de manera virtual.
				Número de capacitaciones programadas en el año 2020.				
				1				
				6				

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Tabla 44-3: Tabla de indicadores de gestión eficiencia.

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	FÓRMULA	META PLANTEADA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	RESULTADO	OBSERVACIÓN
EFICIENCIA	Determinar la eficiencia en entrega de tareas a tiempo.	Tareas entregadas a tiempo.	Informes de tareas	Cantidad de tareas entregadas a tiempo en el año 2020.	Mayor o igual al 85%	Semanal	0%	La empresa no cuenta con un plan para entregar informes semanales del cumplimiento de tareas y control de tiempos. @
				Cantidad de tareas ejecutadas en el año 2020.				
	Verificar el compromiso del personal.	Cumplimiento de objetivos	Plan de actividades del segundo semestre del año 2020. Entrevista.	Cantidad de objetivos ejecutados en el segundo semestre del año 2020.	Mayor o igual al 85%	Semestral	100,00%	Según el plan de actividades presentados para el segundo semestre del año 2020 indica que se cumplió los 19 objetivos propuestos.
				Cantidad de objetivos propuestos en el primer semestre del año 2020.				
				19				
				19				
	Mejorar el desempeño y compromiso del personal.	Supervisión del personal	Informes de supervisión.	Informes de supervisión presentados en el año 2020.	Mayor o igual al 85%	Semanal	0%	La empresa no realiza informes de supervisión, para comprobar el desempeño diario de los empleados. @
				Total de informes de supervisión previstos en el año 2020				
				48				

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 14/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 14/01/2022

Tabla 45-3: Tabla de indicadores de gestión economía, ecología.

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	FÓRMULA	META PLANTEADA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	RESULTADO	OBSERVACIÓN
ECONOMÍA	Incorporar nueva tecnología.	Nuevos equipos tecnológicos.	Ficha de observación	Total de equipos nuevos incorporados en el año 2020.	Igual a 100%	Anualmente	0,00%	Falta de planificación para la adquisición de tecnología. La empresa no cambia los equipos de oficina que tienen más de 10 años de uso y presentan deficiencias. @
				Total de equipos de oficina con deficiencias en el año 2020.				
				0				
				3				
ECOLOGÍA	Reducir la cantidad de árboles que se tienen que talar para fabricar papel.	Reciclaje de papel bond.	Cronograma e informe de reciclaje de papelería.	Cantidad de empleados cumplidos en el reciclaje en el año 2020.	Mayor o igual a 90%	Semanal	100,00%	La empresa a través de un cronograma asigna a 6 responsables encargados del reciclaje de las hojas impresas semanalmente.
				Cantidad de empleados encargados de reciclaje en el año 2020.				
				6				
				6				
ECOLOGÍA	Ahorrar energía eléctrica.	Consumo del aire acondicionado	Visita preliminar	Cantidad de días de uso del aire acondicionado en el año 2020.	Menor o igual al 70%	Semanal	100,00%	La empresa no tiene una política de ahorro del aire acondicionado. @
				Cantidad de días trabajados en el año 2020.				
				214				
				214				

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 14/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 14/01/2022

Tabla 46-3: Tabla de indicadores de gestión ética.

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	FÓRMULA	META PLANTEADA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	RESULTADO	OBSERVACIÓN
ÉTICA	Actualizar y socializar el Código de Ética al menos dos veces al año.	Código de ética actualizado.	Cuestionario de control interno	Número de actualizaciones del Código de Ética en el año 2020.	Igual a 100%	Semestral	0,00%	Durante el año 2020 el Código de Ética no fue actualizado y socializado. @
				Número de actualizaciones previstos del Código de Ética en el año 2020.				
				0				
				2				
	Identificar si el personal tiene conocimiento sobre la misión, visión, objetivos.	Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos.	Encuesta	Cantidad de empleados informados sobre la misión, visión y objetivos en el año 2020.	Igual a 100%	Semestral	91,67%	Los empleados si tienen conocimiento sobre la misión, visión y objetivos porque estos se encuentran en la página web y reglamento de la empresa.
				Total de empleados en el año 2020.				
				33				
				36				

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 14/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 14/01/2022

REF: CCI 2/20

Tabla 47-3: Hoja de hallazgo 1.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
1	Falta de actualización y mejora en la estructura del Código de Ética.	Incumple con los procedimientos del Control Interno basado en el COSO III, componente Entorno de control y el principio1 la organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.	Falta de compromiso del personal encargado e iniciativa en la actualización de documentación.	Al no contar con un Código de Ética bien estructurado dificulta el entendimiento de éste y genera problemas al momento de aplicar sanciones por incumplimiento a la normativa del Código.	La empresa no cuenta actualizaciones del Código de Ética al menos 1 vez por año, su última actualización se realizó en el 2015, es por ello que su estructura no está adaptada para todos los niveles de la empresa, incumpliendo con los procedimientos del Control Interno.	Al Gerente General actualizar el Código de Ética al menos una vez al año, y modificar su estructura adaptándolo a un diseño más flexible, que sea comprensible para todos los niveles de la empresa.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 2/20

Tabla 48-3: Hoja de hallazgo 2.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
2	La empresa no ha asignado a un líder para la implementación y puesta en marcha del Sistema de Control Interno.	Incumplimiento con la Norma ISO 9001, en la que se establece que las competencias que debe tener una persona para desempeñar un determinado puesto con éxito son mínimas. Las competencias las fija cada organización, debe realizar un análisis según las necesidades de cada puesto de trabajo. Cuando un trabajador se ajusta al perfil que describe el puesto de trabajo, se considera apto para el puesto, lo cual genera confusiones en la distribución del personal de la organización, así como también la asignación de actividades para cada área de trabajo. E incumplimiento al COSO III, en el principio 2 del entorno de control donde menciona " La dirección ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno."	Desconocimiento del manejo del control interno.	Las actividades se ejecutan de manera deficiente, por desconocimiento y la falta de guía de un encargado.	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no tiene asignado a un líder permanente encargado de poner en marcha e implementar el control interno, esta función la cumple el funcionario asignado en ese momento por el gerente general.	Al Gerente General y al jefe de Talento Humano asignar a un funcionario que tenga las competencias para cubrir la responsabilidad de ser líder en la puesta en marcha del sistema de control interno

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 2/20

Tabla 49-3: Hoja de hallazgo 3.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
3	Falta de implementación de mecanismos de control en las actividades del personal.	Contraviene al Modelo de Control Interno COSO III, en el principio 2 del entorno de control donde menciona " La dirección ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno", Conserva o delega responsabilidades de supervisión.	Falta de asignación de un supervisor o líder encargado del control de las actividades diarias del personal.	Inconvenientes en la entrega de tareas. Retraso en entrega de tareas.	La empresa no ha asignado a un responsable encargado de supervisar diariamente los resultados de las actividades del personal, generando así retraso en la entrega de tareas porque no hay personal quien ejerza control en los empleados.	Al Gerente General y Talento Humano asignar a un responsable la supervisión diaria de las actividades del personal .

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 2/20

Tabla 50-3: Hoja de hallazgo 4.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
4	El manual de funciones no es actualizado al menos una vez por año.	Contraviene al Sistema de Control Interno COSO III, en el principio 3 del componente Entorno de Control "Establece estructura, autoridad, y responsabilidad" donde hace mención que toda delegación de actividades conlleva a la necesidad de que los jefes examinen y aprueben cuando corresponda el trabajo de sus subordinados, y que ambos cumplan con la debida rendición de cuentas de sus responsabilidades y tareas tanto en tiempo como en forma. Incumplimiento con la Norma ISO 9001, en la que se establece las competencias las fija cada organización, debe realizar un análisis según las necesidades de cada puesto de trabajo. Cuando un trabajador se ajusta al perfil que describe el puesto de trabajo, se considera apto para el puesto, lo cual genera confusiones en la distribución del personal de la organización, así como también la asignación de actividades para cada área de trabajo.	Falta de supervisión y exigencia al personal encargado del manual de funciones.	Retraso en entrega de tareas y actividades.	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., dispone de un manual de funciones, sin embargo, éste no ha sido actualizado y modificado durante el período 2020.	Al Gerente General disponer al departamento de talento humano actualizar el manual de funciones, al menos una vez por año, y presentar el debido informe con las modificaciones realizadas.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 3/20

Tabla 51-3: Hoja de hallazgo 5.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
5	No se ha actualizado la estructura organizativa (organigrama estructural).	Contraviene al Modelo de Control Interno COSO III, en el principio 3 del componente Entorno de Control "Establece estructura, autoridad, y responsabilidad". Donde hace mención de que la Administración debe revisar y evaluar continuamente la relevancia, efectividad y eficacia de las estructuras como apoyo al sistema de control interno. Para cada estructura la Administración debe diseñar y evaluar las líneas de reporte para que las responsabilidades sean llevadas a cabo y la información fluya como es necesario.	Descuido del personal encargado de la actualización de la estructura organizativa.	Problemas en la asignación de tareas y responsabilidades.	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no ha actualizado y modificado su estructura organizativa (organigrama estructural), por descuido del personal encargado, provocando problemas en la delimitación de tareas y responsabilidades de los diferentes niveles jerárquicos y puestos de trabajo.	Al Gerente General disponer al departamento de talento humano actualizar la estructura organizativa (organigrama estructural), al menos una vez por año, y presentar el debido informe con las modificaciones realizadas.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 3/20

Tabla 52-3: Hoja de hallazgo 6.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
6	Falta de implementación de un plan de sucesiones frente a potenciales eventos críticos que afecten los puestos de trabajo y pongan en riesgo la continuidad del negocio.	Contraviene al método COSO III, en el principio 10, denominado: Selecciona y desarrolla actividades de control, donde menciona que: Los controles preventivos son diseñados para evitar eventos no deseados, mientras que los controles de detección son diseñados para identificar y descubrir eventos no deseados después de que han ocurrido.	Descuido del personal. Falta de supervisión. Asignación de otras tareas fuera de su manual de funciones.	Ampliar su horario de trabajo. Conflictos entre compañeros.	La empresa no cuenta con un plan de sucesiones frente a potenciales eventos críticos que afecten la permanencia de los puestos de trabajo y pongan en riesgo la continuidad del negocio, lo que provoca el retraso en la entrega de tareas y la salida tardía del personal de su jornada de trabajo, ocasionado tanto por descuido del personal, así como por la falta de supervisión, y por la asignación de tareas que no están incluidas en el manual de funciones.	Al Gerente General, elaborar un plan de sucesiones, orientado a evitar eventos críticos que pueden afectar la permanencia de los puestos de trabajo.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

REF: CCI 4/20

Tabla 53-3: Hoja de hallazgo 7.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
7	La empresa no cuenta con un auditor interno.	Contraviene al Modelo de Control Interno COSO III, en el principio 4 del componente Entorno de Control "Demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización". Donde en un apartado explica que el auditor interno es una forma certera y efectiva para la gerencia de estar informada sobre el funcionamiento y confiabilidad de los sistemas de control interno que posee la organización.	Desconocimiento de la funciones y responsabilidad que cumple un auditor interno.	Deficiencias en el procedimiento del control interno.	La empresa no cuenta con un auditor interno o un profesional enfocado al control interno, y esto ocurre por desconocimiento de las funciones y responsabilidades que cumple un auditor en una empresa, generando así deficiencias en el procedimiento del control interno.	Al Gerente General contratar un profesional competente en el área de control interno o tercerizar la contratación del servicio profesional de auditoría.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 6/20

Tabla 54-3: Hoja de hallazgo 8.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
8	Falta de implementación y actualización de flujogramas.	Contraviene al Modelo de Control Interno COSO III, en el principio 3 del componente Entorno de Control " La dirección estable con la supervisión del consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos." Donde en un apartado menciona Define, asigna y delimita autoridades y responsabilidades la Administración y la Junta Directiva delegan autoridad, definen responsabilidades, y utilizan procesos y tecnologías adecuadas para asignar responsabilidad, segregan funciones según sea necesario en varios niveles de la organización:	Falta de compromiso del personal encargado de mejorar el control interno.	Inconvenientes en el cumplimiento de las tareas asignadas.	La empresa tiene diseñado dos flujogramas para un departamento específico, y no se ha analizado otras áreas críticas que también requieren de la elaboración de flujogramas que permitan simplificar los diferentes procesos que se realizan en la empresa, lo que genera inconvenientes al momento de cumplir con las tareas.	Al Gerente General solicitar la actualización y elaboración de flujogramas para los diferentes procesos que se realizan en cada departamento.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 7/20

Tabla 54-3: Hoja de hallazgo 9.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
9	No se actualizan los riesgos de cada departamento, tanto internos como externos, junto con su probabilidad de impacto y tolerancia.	Incumplimiento al Modelo de Control Interno COSO III en el principio 7 del componente Evaluación de Riesgos denominado "Identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar". Haciendo mención en un apartado que la administración debe considerar los riesgos en todos los niveles de la organización y tomar las acciones necesarias para responder a estos.	Falta de compromiso y conocimiento sobre la evaluación de riesgos en cada departamento.	Evita el cumplimiento de objetivos de manera eficiente.	Aunque la empresa cuente con un personal encargado de la evaluación de riesgos, estos están aplicados de manera general, y no desde un enfoque de control interno y aplicado en cada departamento, lo que ocasiona que los objetivos no se cumplan de forma eficiente, o que se ignoran eventos que pueden perjudicar en el futuro.	Al Gerente General solicitar la evaluación de riesgos de cada departamento, tanto internos como externos, junto con su probabilidad de impacto y tolerancia.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: **CCI 7/20**

Tabla 55-3: Hoja de hallazgo 10.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
10	La empresa no cuenta con proveedores alternos para sus procesos claves, lo que pone en riesgo la continuidad de las operaciones empresariales ante un potencial desastre natural y/o incumplimiento del proveedor.	Incumplimiento al Modelo de Control Interno COSO III en el principio 9 del componente Evaluación de Riesgos denominado "Identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno", mencionando en un apartado que este proceso se desarrolla paralelamente a la evaluación de riesgos y requiere que se establezcan controles para identificar y comunicar los cambios que puedan afectar los objetivos de la entidad.	Falta de planificación en el departamento encargado de esta gestión. No se ha presentado este tipo de eventos.	Incumplimiento de las tareas. Incumplimiento del logro de los objetivos.	La empresa no dispone de una base de datos de proveedores alternos en caso de ocurrir un evento inesperado, incumpliendo lo dispuesto en el método COSO III, principio 8, denominado: "Identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno" lo que puede provocar falta de un adecuado suministro de productos para la venta.	Al Gerente General disponer la elaboración de una base de datos alterna de proveedores para sus procesos claves, en caso de suscitarse eventos inesperados que puedan interrumpir la operación de la empresa.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 10/20

Tabla 56-3: Hoja de hallazgo 11.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
11	No se realiza el control diario o semanal de las actividades del personal	Contraviene al principio 10 del componente Actividades de Control denominado "Selecciona y desarrolla actividades de control" donde menciona que la organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.	Falta de compromiso de los jefes de departamento.	Quejas de empleados. Entrega tardía de tareas.	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no establece un control diario o semanal de las actividades del personal, lo que ocasiona problemas entre compañeros de trabajo por la entrega tardía de tareas a sus superiores, debido al retraso el proceso de las actividades existentes.	Al Gerente General disponer al departamento de talento humano la realización de un control diario o semanal de las actividades del personal por cada departamento.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 10/20

Tabla 57-3: Hoja de hallazgo 12.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
12	No existen actividades de control que permitan dar soluciones a problemas de orden tecnológico.	Contraviene al COSO III en el principio 11 del Componente Actividades de Control denominado "Define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos." menciona en su atributo que la dirección debe seleccionar y desarrollar actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura	Falta de compromiso de la gerencia de delegar el control de los sistemas tecnológicos.	Deficiencias en el desarrollado de las tareas. Retraso en entrega de tareas.	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no realiza actividades de control que permitan solucionar los problemas de carácter tecnológico, incumple con lo que determina el método COSO III, en el componente de Evaluación de Riesgos, donde menciona que: la Dirección debe seleccionar y desarrollar actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura, cuya inobservancia genera deficiencias en el desarrollo de las actividades empresariales.	Al Gerente General diseñar y desarrollar actividades de control enfocadas a la adquisición , desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 10/20

Tabla 58-3: Hoja de hallazgo 13.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
13	No existe un plan de prevención y mitigación de riesgos referente a los sistemas tecnológicos.	Contraviene al COSO III en el principio 11 del Componente Actividades de Control denominado "Define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos." en un apartado mencionan que la tecnología apoya los procesos del negocio: cuando la tecnología está integrada en los procesos del negocio, se necesitan actividades y planes de control para mitigar el riesgo de un funcionamiento inadecuado.	Falta de compromiso de la gerencia de delegar un plan para mitigación de riesgos.	Equipos de cómputo deficientes.	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no cuenta con un plan de prevención y mitigación de riesgos referentes a los sistemas tecnológicos, incumpliendo lo dispuesto en el método COSO III, principio 11 del componente de Actividades de Control, que menciona: que la tecnología apoya a los procesos del negocio, es por ello que se deben asignar actividades de control para prevenir y mitigar el riesgo de un funcionamiento inadecuado de los sistemas informáticos, y esto se debe a la falta de compromiso de la gerencia en delegar la elaboración de un plan de prevención y mitigación de riesgos.	Al Gerente General desarrollar un plan para mitigar riesgos referentes a los sistemas tecnológicos.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 14/20

Tabla 59-3: Hoja de hallazgo 14.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
14	La empresa no tiene establecido un método para medir la efectividad del sistema de comunicación interno y externo.	Contraviene al COSO III en el principio 15 del Componente Información y Comunicación "Comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno" mencionando en un apartado se deben adecuar canales apropiados de comunicación para clientes, proveedores, y proveedores de servicios externos, para obtener una comunicación directa con la administración y personal.	Desconocimiento sobre la evaluación para medir la efectividad de las comunicaciones.	Desconocimiento sobre la satisfacción de las partes interesadas con los canales de comunicación .	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no cuenta con un mecanismo que permita medir la efectividad de su sistema de comunicación interno y externo, incumpliendo el principio 15 del método COSO III, componente de Información y Comunicación, que menciona: "Comunicar con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno", generando así desconocimiento del nivel de efectividad del sistema de comunicación entre las partes involucradas.	Al Gerente General, solicitar la medición del nivel de efectividad de sus comunicaciones, a través de la aplicación de cuestionarios a las partes involucradas, de tal forma que permita conocer el nivel de satisfacción y aplicar medidas preventivas y correctivas.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: CCI 17/20

Tabla 60-3: Hoja de hallazgo 15.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
15	La empresa no tiene implementado un sistema de control interno.	Contraviene al COSO III en el principio 16 del Componente de Monitoreo "Conduce evaluaciones continuas y/o independientes" mencionando que la organización selecciona, desarrolla y lleva a cabo evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando.	Desconocimiento sobre la aplicación del Sistema de Control Interno.	Deficiencias en el control interno y presencia de riesgos.	La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., aplica un control enfocado más en la gestión y no utilizando un sistema de control interno que incluya procedimientos, componentes y principios, esto debido al desconocimiento de las ventajas de aplicar un Sistema de Control Interno, lo que genera deficiencias en el control y potenciales riesgos.	Al Gerente General, implementar un Sistema de Control Interno que permita llevar a cabo una administración más eficiente y un mejoramiento de la gestión

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: IG 2/4

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
16	La empresa no cuenta con un plan para entregar informes semanales del cumplimiento de tareas y control de tiempos	Se incumple con lo dispuesto en la Norma ISO 9001, en la que se establece que las competencias que debe tener una persona para desempeñar un determinado puesto con éxito son mínimas. Las competencias las fija cada organización, debe realizar un análisis según las necesidades de cada puesto de trabajo. Cuando un trabajador se ajusta al perfil que describe el puesto de trabajo, se considera apto para el puesto, lo cual genera confusiones en la distribución del personal de la organización, así como también la asignación de actividades para cada área de trabajo.	Descuido del personal encargado de planificar la entrega de informes.	Desconocimiento del desempeño del personal en las actividades.	La empresa no aplica un plan para entregar informes semanales del cumplimiento de tareas y control de tiempo, debido a que el personal encargado no se encuentra comprometido con su tarea de planificar la entrega de informes, ocasionando el desconocimiento del desempeño del personal en las actividades.	Al Gerente General solicitar al personal encargado la entrega de informes semanales del cumplimiento de tareas y control de tiempos.

Tabla 61-3: Hoja de hallazgo 16.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: IG 2/4

Tabla 62-3: Hoja de hallazgo 17.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
17	La empresa no realiza informes de supervisión, para comprobar el desempeño diario de los empleados	Incumplimiento a los dispuesto en el COSO III en el principio 2 del componente entorno de control "El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno", mencionando que la administración conserva o delega responsabilidades de supervisión.	Descuido del personal encargado de la supervisión.	Desconocimiento del desempeño del personal en las actividades.	La empresa no realiza informes de supervisión, para comprobar el desempeño diario de los empleados y esto es debido al descuido del personal encargo de esta tarea.	Al Gerente General solicitar al personal encargado la entrega de informes sobre el desempeño de los empleados.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: IG ¾

Tabla 63-3: Hoja de hallazgo 18.

N	CODICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
18	Falta de planificación para la adquisición de tecnología.	Contraviene al COSO III en el principio 11 del Componente Actividades de Control denominado "Define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos." menciona en su atributo que la dirección debe seleccionar y desarrollar actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura	Falta de compromiso de la gerencia en la adquisición de nueva tecnología.	Equipos de cómputo deficientes.	La empresa requiere de la adquisición de nueva tecnología porque presentan equipos deficientes, sin embargo hay falta de compromiso de la gerencia en la adquisición de nueva tecnología.	Al Gerente General, realizar evaluaciones de los equipos de cómputo, y adquirir nueva tecnología que resulten más eficientes para las actividades de los empleados.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022

REF: IG 3/4

Tabla 64-3: Hoja de hallazgo 19.

N	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
19	La empresa no tiene una política de uso del aire acondicionado	La LEY DE GESTION AMBIENTAL Art. 2.- La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales.	Falta de compromiso de la empresa en el uso del aire acondicionado.	Consumo de mucha energía eléctrica.	La empresa no cuenta con una política de uso del aire acondicionado para evitar el consumo excesivo de la energía eléctrica, debido a la falta de compromiso tanto del personal como de la dirección.	Al Gerente General, desarrollar una política para el uso adecuado del aire acondicionado.

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 18/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 18/01/2022



FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

3.2.4 Fase IV: Comunicación de Resultados

ENTIDAD	EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
DIRECCIÓN	JORGE AÑAZCO Y MANABÍ- LAGO AGRIO
TIPO DE AUDITORÍA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Realizado por: JAJA	Fecha: 25/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 25/01/2022

OBJETIVOS:

Elaborar el Informe de Auditoría de Gestión, de acuerdo con los resultados obtenidos durante la ejecución de la auditoría, que sirva de apoyo para la toma de decisiones de la dirección.

Tabla 65-3: Comunicación de resultados.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
1	Convoque a la lectura del informe	LI	JAJA	25/1/2022
2	Realice el Informe Final de Auditoría	IFA	JAJA	27/1/2022

Realizado por: Jumbo, J. 2022.

Realizado por: JAJA	Fecha: 25/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 25/01/2022

**CONVOCATORIA A LECTURA DEL
INFORME**

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Lago Agrio, 25 de enero de 2022.

Ing.

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente. –

De mi consideración:

Por medio de la presente, me permito convocar a una reunión de trabajo con el objeto de dar lectura al Informe Final de la Auditoría de Gestión practicada a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período 2020, reunión que se realizará el día 27 de enero de 2022 a las 08H30 en la sala de reuniones de la empresa.

Por tratarse de una reunión de trascendental importancia para su empresa, solicito la participación del Gerente General y demás funcionarios relacionados con la gestión administrativa de la empresa.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente:



Jennifer Jumbo

AUDITORA “JA AUDITORES INDEPENDIENTES”

Realizado por: JAJA	Fecha: 25/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 25/01/2022



EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.
INFORME FINAL DE AUDITORÍA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Lago Agrio, 27 de enero de 2022.

Ing.

Roberth Román

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Presente. –

De mi consideración:

Se ha realizado la Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda. por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2020, en cumplimiento a la orden de trabajo OT-J.A-001; la Auditoría en mención se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, lo que ha permitido realizar una auditoría profesional, sistemática e independiente; basada en información proporcionada por los integrantes de la empresa y sustentada en procedimientos establecidos para cada proceso auditado.

Comunicamos a los responsables de la Administración de la Compañía, el alcance, el motivo de la realización de la auditoría, los objetivos, el enfoque, la metodología y los principales hallazgos junto con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, así como otras deficiencias significativas del control interno que se logró identificar en el transcurso de la auditoría.

Atentamente:

Jennifer Jumbo

AUDITORA “JA AUDITORES INDEPENDIENTES”

CAPÍTULO I: ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Motivo del examen

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., período 2020, mediante la aplicación de las distintas fases del proceso de auditoría con la finalidad de determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales, a fin de que sirvan de apoyo para los directivos para la toma de decisiones.

Alcance

La Auditoría de Gestión aplicada a la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. comprende el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

Objetivos del examen

- Evaluar el sistema de Control Interno existente mediante la aplicación del método COSO III, a fin de identificar los niveles de confianza y de riesgo.
- Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y ética en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales.
- Desarrollar el informe final de auditoría en base a los principales hallazgos y sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Enfoque

La Auditoría de Gestión está enfocada a determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos empresariales con la finalidad de propiciar el mejoramiento del control interno.

Metodología

La Auditoría se llevó a cabo a través de la aplicación de las 4 fases de Auditoría de Gestión:

Fase I: Conocimiento Preliminar

Fase II: Planificación

Fase III: Ejecución

Fase IV: Comunicación de Resultados

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Antecedentes

Román Hermanos inicia sus actividades empresariales un primero de abril de 1991, cuando los hermanos, Roberth y Jhon, con visión de negocio, inician la andanza de abrir un local, en ese entonces denominado Lubriauto, iniciando con la venta de aceites y filtros para vehículos.

A principios de 1994, ampliaron su primer local ubicado en la ciudad de Lago Agrio, conformado por una pequeña casa de madera de 30 metros cuadrados, con calles sin pavimentar.

Tres años más tarde se expanden hacia la ciudad del Coca, colocando un punto de venta de aceite, aun cuando la vía en ese entonces era de piedra y con dificultades para trasladarse.

De la línea de lubricantes se amplían hacia la línea ferretera. Empiezan a realizar alianzas, convenios y franquicias con reconocidas marcas ecuatorianas de líneas ferreteras y logran extenderse con más tiendas en toda la Amazonía.

De acuerdo con el estatuto interno, el gobierno de la compañía se ejerce a través de la Junta General de socios y la administración por medio del Presidente y Gerente General.

Misión

Satisfacer a nuestros clientes en todos sus requerimientos con eficacia, diligencia y calidad humana.

Visión

Consolidarnos como la empresa líder de la zona, en la importación, distribución y comercialización de productos ferreteros y afines.

Eficacia.- Actividad y poder para obrar.

Diligencia.- Cuidado en ejecutar una cosa – prontitud.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Base legal

Superintendencia de compañías
Servicio de Rentas Internas
Ley de régimen tributario interno
Ley de seguridad social
Código de trabajo
Normas Internacionales de Información Financiera
Reglamento Interno

CAPÍTULO III RESULTADO AUDITORÍA DE GESTIÓN

Hallazgo 1. El Código de Ética de la empresa no ha sido actualizado y modificado.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no ha realizado actualizaciones del Código de Ética al menos 1 vez por año, su última actualización se realizó en el 2015, es por ello que, su estructura no está adaptada para todos los niveles de la empresa, incumpliendo con los procedimientos del Control Interno.

Recomendación

Al Gerente General actualizar el Código de Ética al menos una vez al año, y modificar su estructura adaptándolo a un diseño más flexible, que sea comprensible para todos los niveles de la empresa.

Hallazgo 2. La empresa no ha asignado a un líder para la implementación y puesta en marcha del Sistema de Control Interno.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no tiene asignado a un líder permanente encargado de poner en marcha e implementar el control interno, esta función la cumple el funcionario asignado en ese momento por el gerente general.

Recomendación

Al Gerente General y al jefe de Talento Humano asignar a un funcionario que tenga las competencias para cubrir la responsabilidad de ser líder en la puesta en marcha del sistema de control interno.

Hallazgo 3. Falta de implementación de mecanismos de control en las actividades del personal.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no ha asignado a un funcionario responsable de crear mecanismos de control que permitan supervisar y controlar periódicamente los resultados de las actividades del personal, incumpliendo lo que determina el método COSO III, principio 2: "La dirección ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.", generando así retraso en la entrega de tareas, porque no hay personal que ejerza control sobre los empleados.

Recomendación

Al Gerente General y al jefe de Talento Humano asignar a un funcionario para que sea responsable de la supervisión diaria de las actividades del personal.

Hallazgo 4. El manual de funciones no es actualizado al menos una vez por año.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., dispone de un manual de funciones, sin embargo, éste no ha sido actualizado y modificado durante el período 2020.

Recomendación

Al Gerente General disponer al departamento de talento humano actualizar el manual de funciones, al menos una vez por año, y presentar el debido informe con las modificaciones realizadas.

Hallazgo 5. No se ha actualizado la estructura organizativa (organigrama estructural).

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no ha actualizado y modificado su estructura organizativa (organigrama estructural), por descuido del personal encargado, provocando problemas en la delimitación de tareas y responsabilidades de los diferentes niveles jerárquicos y puestos de trabajo.

Recomendación

Al Gerente General disponer al departamento de talento humano actualizar la estructura organizativa (organigrama estructural), al menos una vez por año, y presentar el debido informe con las modificaciones realizadas.

Hallazgo 6. Falta de implementación de un plan de sucesiones frente a potenciales eventos críticos que afecten los puestos de trabajo y pongan en riesgo la continuidad del negocio.

Conclusión

La empresa no cuenta con un plan de sucesiones frente a potenciales eventos críticos que afecten la permanencia de los puestos de trabajo y pongan en riesgo la continuidad del negocio, lo que provoca el retraso en la entrega de tareas y la salida tardía del personal de su jornada de trabajo, ocasionado tanto por descuido del personal, así como por la falta de supervisión, y por la asignación de tareas que no están incluidas en el manual de funciones.

Recomendación

Al Gerente General, elaborar un plan de sucesiones, orientado a evitar eventos críticos que pueden afectar la permanencia de los puestos de trabajo.

Hallazgo 7. La empresa no cuenta con un auditor interno.

Conclusión

La empresa no cuenta con un auditor interno o un profesional enfocado al control interno, y esto ocurre por desconocimiento de las funciones y responsabilidades que cumple un auditor en una empresa, generando así deficiencias en el procedimiento del control interno.

Recomendación

Al Gerente General contratar un profesional competente en el área de control interno o tercerizar la contratación del servicio profesional de auditoría.

Hallazgo 8. Falta de implementación y actualización de flujogramas.

Realizado por: JAJA	Fecha: 06/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 06/01/2022

Conclusión

La empresa tiene diseñado dos flujogramas para un departamento específico, y no se ha analizado otras áreas críticas que también requieren de la elaboración de flujogramas que permitan simplificar los diferentes procesos que se realizan en la empresa, lo que genera inconvenientes al momento de cumplir con las tareas.

Recomendación

Al Gerente General solicitar la actualización y elaboración de flujogramas para los diferentes procesos que se realizan en cada departamento.

Hallazgo 9. No se actualizan los riesgos de cada departamento, tanto internos como externos, junto con su probabilidad de impacto y tolerancia.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., incumple con lo que determinar el método COSO III, en el principio 7 del componente Evaluación de Riesgos, denominado "Identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar".

Aunque la empresa cuente con el personal encargado de la evaluación de riesgos, los riesgos están aplicados de manera general, y no desde un enfoque de control interno por cada departamento, lo que ocasiona que los objetivos no se cumplan de forma eficiente, o que se ignoren eventos que pueden perjudicar el futuro de la empresa.

Recomendación

Al Gerente General solicitar la evaluación de riesgos de cada departamento, tanto internos como externos, junto con su probabilidad de impacto y tolerancia.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Hallazgo 10. La empresa no cuenta con proveedores alternos para sus procesos claves, lo que pone en riesgo la continuidad de las operaciones empresariales ante un potencial desastre natural y/o incumplimiento del proveedor.

Conclusión

La empresa no dispone de una base de datos de proveedores alternos en caso de ocurrir un evento inesperado, incumpliendo lo dispuesto en el método COSO III, principio 8, denominado: "Identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno" lo que puede provocar falta de un adecuado suministro de productos para la venta.

Recomendación

Al Gerente General disponer la elaboración de una base de datos alterna de proveedores para sus procesos claves, en caso de suscitarse eventos inesperados que puedan interrumpir la operación de la empresa.

Hallazgo 11. No se realiza el control diario o semanal de las actividades del personal.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no establece un control diario o semanal de las actividades del personal, lo que ocasiona problemas entre compañeros de trabajo por la entrega tardía de tareas a sus superiores, debido al retraso el proceso de las actividades existentes.

Recomendación

Al Gerente General disponer al departamento de talento humano la realización de un control diario o semanal de las actividades del personal por cada departamento.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Hallazgo 12. No existen actividades de control que permitan dar soluciones a problemas de orden tecnológico.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no realiza actividades de control que permitan solucionar los problemas de carácter tecnológico, incumple con lo que determina el método COSO III, en el componente de Evaluación de Riesgos, donde menciona que: la Dirección debe seleccionar y desarrollar actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura, cuya inobservancia genera deficiencias en el desarrollo de las actividades empresariales.

Recomendación

Al Gerente General diseñar y desarrollar actividades de control enfocadas a la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología y su infraestructura.

Hallazgo 13. No existe un plan de prevención y mitigación de riesgos referente a los sistemas tecnológicos.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no cuenta con un plan de prevención y mitigación de riesgos referentes a los sistemas tecnológicos, incumpliendo lo dispuesto en el método COSO III, principio 11 del componente de Actividades de Control, que menciona: que la tecnología apoya a los procesos del negocio, es por ello que se deben asignar actividades de control para prevenir y mitigar el riesgo de un funcionamiento inadecuado de los sistemas informáticos, y esto se debe a la falta de compromiso de la gerencia en delegar la elaboración de un plan de prevención y mitigación de riesgos.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Recomendación

Al Gerente General desarrollar un plan para mitigar riesgos referentes a los sistemas tecnológicos.

Hallazgo 14. La empresa no tiene establecido un método para medir la efectividad del sistema de comunicación interno y externo.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., no cuenta con un mecanismo que permita medir la efectividad de su sistema de comunicación interno y externo, incumpliendo el principio 15 del método COSO III, componente de Información y Comunicación, que menciona: “Comunicar con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno”, generando así desconocimiento del nivel de efectividad del sistema de comunicación entre las partes involucradas.

Recomendación

Al Gerente General, solicitar la medición del nivel de efectividad de sus comunicaciones, a través de la aplicación de cuestionarios a las partes involucradas, de tal forma que permita conocer el nivel de satisfacción y aplicar medidas preventivas y correctivas.

Hallazgo 15. La empresa no tiene implementado un sistema de control interno.

Conclusión

La empresa Román Hermanos Cía. Ltda., aplica un control enfocado más en la gestión y no utilizando un sistema de control interno que incluya procedimientos, componentes y principios, esto debido al desconocimiento de las ventajas de aplicar un Sistema de Control Interno, lo que genera deficiencias en el control y potenciales riesgos.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Recomendación

Al Gerente General, implementar un Sistema de Control Interno que permita llevar a cabo una administración más eficiente y un mejoramiento de la gestión

Hallazgo 16. La empresa no cuenta con un plan para entregar informes semanales del cumplimiento de tareas y control de tiempos.

Conclusión

La empresa no aplica un plan para entregar informes semanales del cumplimiento de tareas y control de tiempo, debido a que el personal encargado no se encuentra comprometido con las tareas de planificar cronogramas, ocasionando el desconocimiento del desempeño del personal en las actividades y la aplicación de acciones para mejorar posibles falencias.

Recomendación

Al Gerente General solicitar al personal encargado la entrega de informes semanales del cumplimiento de tareas y control de tiempos.

Hallazgo 17. La empresa no realiza informes de supervisión, para comprobar el desempeño diario de las actividades.

Conclusión

La empresa no realiza informes de supervisión, para comprobar el desempeño de las actividades incumplimiento a los dispuesto en el COSO III en el principio 2 del componente entorno de control "El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno", mencionando que la administración conserva o delega responsabilidades de supervisión.

Recomendación

Al Gerente General solicitar al personal encargado la entrega de informes sobre el desempeño de los empleados.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Hallazgo 18. Falta de planificación para la adquisición de tecnología.

Conclusión

La empresa requiere de la adquisición de nueva tecnología porque presentan equipos deficientes, sin embargo hay falta de compromiso de la gerencia en la adquisición de nueva tecnología.

Recomendación

Al Gerente General, realizar evaluaciones de los equipos de cómputo, y adquirir nueva tecnología que resulten más eficientes para las actividades de los empleados.

Hallazgo 19. La empresa no tiene una política de uso del aire acondicionado.

Conclusión

La empresa no cuenta con una política de uso del aire acondicionado para evitar el consumo excesivo de la energía eléctrica, debido a la falta de compromiso tanto del personal como de la dirección.

Recomendación

Al Gerente General, desarrollar una política para el uso adecuado del aire acondicionado.

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

Hallazgo 20. La misión y visión no se encuentra en un lugar visible en la empresa.

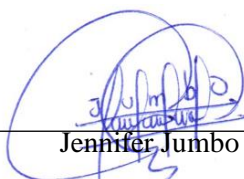
Conclusión

La empresa no cuenta con una política de uso del aire acondicionado para evitar el consumo excesivo de la energía eléctrica, debido a la falta de compromiso tanto del personal como de la dirección.

Recomendación

Al Gerente General, ubicar la misión y visión en un lugar estratégico para que los clientes, proveedores, y empleados tengan conocimiento de estos.

Atentamente:



Jennifer Jumbo

AUDITORA “JA AUDITORES INDEPENDIENTES”

Realizado por: JAJA	Fecha: 27/01/2022
Revisado por: LGSA	Fecha: 27/01/2022

CONCLUSIONES

- Para el desarrollo de la presente investigación ha sido fundamental el desarrollo del marco teórico y la revisión de diferentes teorías, postulados y definiciones de connotados autores y tratadistas en el área de auditoría que ha servido como base para la sustentación del presente trabajo de Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.
- Gracias a la aplicación de diferentes métodos, técnicas, herramientas e instrumentos de investigación se logró obtener una gran variedad de información consistente, pertinente, relevante y suficiente que sirvió como base para establecer el nivel de gestión desarrollado durante el período objeto de evaluación, al interior de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.
- Realizada la Auditoría de Gestión de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda., se procedió a la emisión del informe final de auditoría, que incluye los principales hallazgos establecidos durante el examen en mención, incluido sus respectivas conclusiones y recomendaciones que puede convertirse en una valiosa herramienta de gestión para propiciar el mejoramiento del control interno.

RECOMENDACIONES

- Para la ejecución de investigaciones similares, se recomienda el uso de fuentes bibliográficas actualizadas y especializadas en el área de auditoría, que contengan: teorías, normativas y conceptos, resumidos en libros, repositorios educativos, bibliotecas virtuales y páginas web confiables y reales, de tal forma que la información sea útil para ampliar los conocimientos y direccionar el trabajo de investigación.
- En el desarrollo de nuevas auditorías, se recomienda la aplicación de diferentes métodos, herramientas, técnicas e instrumentos de investigación, entre ellos: La encuesta, la observación y la entrevista, puesto que éstos permiten la obtención de información clara y necesaria para abordar los problemas objeto de investigación.
- Finalmente, se recomienda que para la elaboración del Informe Final de Auditoría, se establezcan una serie de hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de forma clara y concisa, de tal forma que puedan abordar la totalidad de las debilidades encontradas, y sirvan a los directivos de la empresa la toma de decisiones organizacionales y emprender acciones preventivas y correctivas para el mejoramiento del control interno existente.

BIBLIOGRAFÍA

- Marulanda Tobón, L. E. (2016). *Hallazgos de auditoría*. Recuperado de: contraloriabga.gov.co; https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf
- Pérez , F. (28 de 02 de 2021). *Concepto de Auditoría Importancia y Tipos*. Recuperado de: <https://contabilidaddeservicios.com/auditoria/concepto-de-auditoria-importancia-y-tipos/>
- Rodríguez , I. (10 de 02 de 2020). *Las normas de auditoría generalmente aceptadas*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/6982-las-normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas>
- Tejada Ibáñez, S. H. (2017). *Planificación de la auditoría*. Editorial Elearning. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=qtNWDwAAQBAJ&pg=PA89&dq=AUDITOR%C3%8DA+fases&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjO-urQ15X0AhWiQTABHauxA-EQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=AUDITOR%C3%8DA%20fases&f=false>
- ACTUALÍCESE. (16 de 07 de 2021). *Definición de Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas-Naga-*. Recuperado de: <https://actualicese.com/definicion-de-normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-naga/>
- AEC. (2019). *COSO*. Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Alatriza Gironzini , M. A. (31 de 12 de 2018). *Papeles de Trabajo en una Auditoría de Información Financiera*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/2153-papeles-de-trabajo-lo-que-todo-auditor-debe-conocer>
- Alatriza Gironzini, M. A. (17 de 02 de 2019). *Técnicas y Procedimientos de Auditoría. Lo que todo auditor debe conocer*. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/2158-tecnicas-y-procedimientos-de-auditoria-lo-que-todo-auditor-debe-conocer>
- Aldaz Gaibor, N. R. (2015). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA SYSTEMARKET DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/5676/1/82T00523.pdf>
- Arellano Guzmán, Á. S. (2017). *AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA CENTRO ESPECIALIZADO EN ODONTOLOGÍA “ORAL HEALTH” CASO: “ORAL HEALTH”*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).
Recuperado de: [Repositorio PUCE:](https://repositorio.puce.edu.ec/handle/document/123456789)

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14406/1.%20TESIS%20DE%20GRADO%20.pdf>

- Armas García, R. (2008). *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela.
Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/71223>
- AuditBrain. (2016). *Normas internacionales de auditoría (NIA)*. Recuperado de: AuditBrain:
<https://www.auditbrain.com/normas-internacionales-de-auditoria-nia/>
- Bagua Nivel, R. R. (2018). *AUDITORÍA FINANCIERA A LA EMPRESA INMOBILIARIA VILEMA PADILLA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo).
Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13245/1/72T01203.pdf>
- Barreres Amores, E. (2020). *Manual de control interno de las entidades locales*. España: Wolters Kluwer España. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/172619>
- Camacho, M. (25 de 11 de 2021). *¿Qué es la ética empresarial y por qué es importante?*
Recuperado de: <https://factorialhr.es/blog/etica-empresarial/#definicion-de-etica-empresarial-y-laboral>
- Casigna Mejía, J. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13643/1/22T0520.pdf>
- Charco Ochog, D. S. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA AGUALUZ, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14016/1/82T01019.pdf>
- Contento Araujo, J. P. (01 de 2016). *AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA DE SERVICIOS DE INFRAESTRUCTURA EMPRESARIAL SERINSE S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, PERIODO 2014*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9712/1/T-UC-0003-CA042-2016.pdf>
- Coronel Morales, M. J., & Jimenez Guillermo, M. B. (2016). *Plan estratégico de marketing para mejorar el desempeño de la empresa tauros papelería en la ciudad de cuenca*.
Recuperado de: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5058/1/11497.pdf>
- Cruz Coello, F. M. (01 de 2016). *AUDITORIA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DETALENTO HUMANO DE LA EMPRESA "MEGASETEC MEGA SERVICIOS Y TECNOLOGÍA CÍA*.

- LTDA." UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.* (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9874/1/T-UCE-0003-CA078-2016.pdf>
- Donoso Sánchez, A. (30 de 06 de 2017). *Informe de auditoría.* Recuperado de: Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/informe-de-auditoria.html>
- ekosnegocios. (05 de 03 de 2019). *Comercio, el sector más dinámico de la economía nacional.* Recuperado de: Ekos: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/comercio-el-sector-mas-dinamico-de-la-economia-nacional>
- Espín Benalcázar, G. S. (12 de 2019). *"AUDITORIA DE GESTIÓN AL PROCESO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PETROBELL INC. GRANTMINING S.A POR EL PERIODO 2017"*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17364/Tesis%20Geomara%20Esp%C3%ADn%20Diciembre%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes Análisis de informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales.* Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=-3tGEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estupi%C3%B1an+gaitan&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estupi%C3%B1an%20gaitan&f=false
- FARO. (07 de 09 de 2020). *Investigación y acción colectiva.* Recuperado de: FARO: <https://grupofaro.org/sector-de-la-construccion-en-el-ecuador-en-epoca-de-covid-19/>
- Gala Loza, C. G. (2018). *LA AUDITORIA DE GESTION COMO INDICADOR DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO LOCAL DE MARCARÁ EN EL PERIODOFISCAL 2011.* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo). Recuperado de: http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2806/T033_40929230_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- GlobalSuite. (06 de 05 de 2020). *¿QUÉ ES EL MODELO COSO?* Recuperado de: GlobalSuite: <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-modelo-coso/>
- Hipo Morocho, S. F. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA., AGENCIA RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018.* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13453/1/82T01008.pdf>

- ISOTOOLS. (19 de 01 de 2015). *ISO 9001:2015, metodología COSO III para la gestión de riesgos*. Recuperado de: ISOTOOLS: ISO 9001:2015, metodología COSO III para la gestión de riesgos.
- Ivette, A. (04 de 05 de 2021). *Indicadores de gestión*. Recuperado de: Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/indicadores-de-gestion.html>
- Jácome Marcillo, K. J. (12 de 2015). *AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA "ESTUDIO PRINTER S.A." ESPECIALIZADA EN MARKETING, IMAGEN Y DISEÑO POR EL PERIODO 2014*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9537/1/T-UCE-0003-CA301-2015.pdf>
- Lapo Torres, L. M. (01 de 2016). *APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA FINANCIERA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ECONÓMICO FINANCIERO DE LA EMPRESA "COMERCIAL SOL S.A." POR EL PERIODO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11692/1/T-UCE-0003-CA261-2016.pdf>
- León Gavidia, A. L. (2017). *AUDITORIA DE GESTION A LA COMPAÑIA DE TRANSPORTES PLANETA "TRANSPLANETA" S.A. DE LA CIUDAD DE QUITO PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2014*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12759/1/72T01051.pdf>
- Lezano Villarroel, M. F. (2016). *AUDITORÍA FINANCIERA AL HOSTAL "LA POSADA DEL ARTE" DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA, PROVINCIA DE TUNGURAHUA PERIODO 2013*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10585/1/72T00637.pdf>
- Ludeña, J. A. (13 de 08 de 2021). *Programa de auditoría*. Recuperado de: Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/programa-de-auditoria.html>
- Ludeña, J. A. (13 de 08 de 2021). *Programa de auditoría*. Recuperado de: Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/programa-de-auditoria.html>
- Maliza Llambo, N. F. (2017). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN ALFONSO" LTDA., CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12700/1/72T01001.pdf>

- Manchay Campoverde, A. (2017). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MULTIJUNGLA NEGOCIOS, TRANSPORTE, SERVICIOS Y CONSTRUCCIONES CÍA. LTDA., DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERÍODO 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12816/1/72T01109.pdf>
- Mayancela Allaico, M. E. (2020). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL INTERCULTURAL COMUNITARIO DEL CANTÓN EL TAMBO PROVINCIA DE CAÑAR, PERÍODO 2018*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14432/1/82T01052.pdf>
- Merchán Ponce, N., Pinargote Vásquez, N., Baque Sanchez, E., Chiquito Tigua, G., Acebo Calderón, R., & Paredes Acebo, L. (2018). *Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales*. Recuperado de: Polo del conocimiento: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/490>
- Miguitama Fernández, A. M., & Morocho Maldonado, J. C. (01 de 04 de 2019). *Auditoría de gestión aplicada a la Empresa SANCECI Compañía Limitada periodo 2017*. Recuperado de: Repositorio UCUENCA: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/32214>
- Morales Martínez, A. L. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TISALEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2017*. Recuperado de: Repositorio ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11702/1/82T00973.pdf>
- Narváez Castro, J. X. (2015). *Modelo de auditoría de gestión aplicada a los procesos de comercialización para microempresas de la línea blanca del Distrito Metropolitano de Quito, con incidencia en el año 2014*. Recuperado de: repositorio.espe.edu.ec/: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/10681>
- NIA 500. (15 de 12 de 2009). *NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 500 EVIDENCIA DE AUDITORÍA*. Recuperado de: aplicaciones-mcit.gov.co: <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/20%20-%20NIA%20500.pdf>
- Orellana Guambaña, S. E., & Reinoso Quizhpi, M. A. (2015). *“REALIZAR UNA AUDITORÍA FINANCIERA A LA EMPRESA MALL SANTIAGO DE GUALACEO MASGUAL S.A. DEL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013*. (Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca). Recuperado de: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23300/1/tesis.pdf>

- Ormaza Rea, F. A. (01 de 2016). *AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA ALQUISEER ECUADOR CIA. LTDA. UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO DURANTE EL PERIODO ENERO –DICIEMBRE DEL 2014*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9896/1/T-UCE-0003-CA083-2016.pdf>
- Pereira Palomo, C. (2019). *Control interno en las empresas*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/124953?page=20>
- Pérez Guananga , M. F. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TELCOMEXPERT S.A. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/14033/1/72T01360.pdf>
- Pérez Hernández, F. A. (12 de 03 de 2021). *¿Por qué es importante evaluar el Riesgo de Auditoría?* Recuperado de: AUDITOOL: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/7683-por-que-es-importante-evaluar-el-riesgo-de-auditoria>
- Pérez Rivera, L. F. (13 de 12 de 2018). *El control Interno: Una herramienta fundamental para la optimización de procesos en*. Recuperado de: Repositorio Tecnológico de Antioquia: <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/449/El%20control%20Interno%20Una%20herramienta%20fundamental%20para%20la%20optimaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pursell, S. (26 de 07 de 2021). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/>: <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (06 de 2018). *El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO*. Recuperado de: scielo.sld.cu: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Quinzo Paguay, M. F. (2017). *“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD-MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA OPERATIVA*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3807/1/UNACH-EC-FCP-CPA-2017-0014.pdf>

- Quisimalin Villacis , F. E. (2020). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE COBRO TARIFARIO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE PARA LA “EP-EMAPA” CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14331/1/22T0572.pdf>
- Ramos Guallpa, A. R. (08 de 02 de 2018). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN CARGA PESADA TRANSGARÓFALO S.A., EN LA PARROQUIA SAN CARLOS, CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA DE ORELLANA, EN EL PERÍODO 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13001/1/72T01233.pdf>
- Riveral Fuel, A. L. (2018). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA SEROIL INSTRUMENTS CIA. LTDA., CANTÓN FCO. DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERÍODO 2016*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13021/1/72T01242.pdf>
- Romero Galarza, D. C. (01 de 2016). *AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA UNIDAD DE ACTIVOS FIJOS DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9684/1/T-UCE-0003-CA031-2016.pdf>
- Romero Mendoza, M. R. (2016). *AUDITORÍA FINANCIERA A LA COMPAÑÍA CONSTRUCTORA*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12117/1/72T00728.pdf>
- San Martin Guatapi , R. L. (2017). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN CUMANDA, PERÍODO 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12954/1/72T01198.pdf>
- Sánchez Galán, J. (07 de 06 de 2020). *Auditoría*. Recuperado de: Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/auditoria.html>
- Sánchez Galán, J. (13 de 04 de 2021). *Control administrativo*. Recuperado de: economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/control-administrativo.html>
- Sánchez Galán, J. (02 de 01 de 2022). *Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)*. Recuperado de: Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/normas-de->

auditoria-generalmente-aceptadas-

nagas.html#:~:text=Las%20Normas%20de%20Auditor%C3%ADa%20Generalmente.c
omportamiento%20de%20todo%20profesional%20auditor.

Sánchez Huerta, D. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO*. Madrid: Bubok. Recuperado de:
[https://books.google.com.ec/books?id=6h0JEAAAQBAJ&dq=AN%C3%81LISIS+FO
DA&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.com.ec/books?id=6h0JEAAAQBAJ&dq=AN%C3%81LISIS+FO
DA&source=gbs_navlinks_s)

Silva Godínez, D. N., Milena Medrano, G., & Urbina González, L. A. (2020). *APLICACIÓN DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA 500, 501 Y 505 RELACIONADAS CON LA EVIDENCIA DE AUDITORIA EN LA FIRMA UG CONSULTING S, A PARA AUDITORÍA REALIZADA EN EL PERIODO DE ENERO A MAYO DEL 2017*. . (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua). Recuperado de:
<https://repositorio.unan.edu.ni/14052/24/14052.pdf>

Teneda Hidalgo, V. E., & Altamirano Hidalgo, M. R. (2018). *Auditoría de Gestión al departamento de talento humano de una*. Recuperado de: Pontificia Universidad Católica del Ecuador:
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2597/1/Auditor%C3%ADa%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>

Torres Guaño, M. E. (2016). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA ASEGURADORA DEL SUR SUCURSAL RIOBAMBA, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1468/1/UNACH-FCP-CPA-2016-0005..pdf>

Unidad de evaluación DEVCO. (01 de 09 de 2017). *Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) - FODA*. Recuperado de: Unidad de evaluación DEVCO:
https://europa.eu/capacity4dev/evaluation_guidelines/wiki/analisis-dafo-debilidades-amenazas-fortalezas-oportunidades-swot

Valencia, R. (25 de 11 de 2020). *Aplicación de índices y marcas de auditoría sobre los papeles de trabajo*. Recuperado de: Youtube:
<https://www.youtube.com/watch?v=dGtE3KhBTRk>

Valente Sayay, M. (2018). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA INTERCULTURAL BILINGÜE HEROES DEL CENEP, UBICADO EN LA COMUNIDAD DE ATAPO SANTA CRUZ, DE LA PARROQUIA PALMIRA, DEL CANTÓN GUAMOTE; DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2016*. (Tesis

- de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/13003/1/72T01235.pdf>
- Vara Rojas, R. (16 de 01 de 2017). *Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas*. Recuperado de:
rogervara.files.wordpress.com: <https://rogervara.files.wordpress.com/2017/10/las-normas-de-auditorc3ada-generalmente-aceptadas.pdf>
- Velin Jaramillo, N. (2018). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/13075/1/72T01269.pdf>
- Vivar Villacis, G. E. (2016). *IMPORTANCIA DE LAS MARCAS DE AUDITORÍA EN LA EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN A LA CUENTA VENTAS A CRÉDITO*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala). Recuperado de:
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9468/1/ECUACE-2016-CA-DE00412.pdf>
- Westreicher, G. (23 de 05 de 2021). *Normas Internacionales de Auditoría (NIA)*. Recuperado de:
Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/contabilidad/normas-internacionales-de-auditoria-nia.html>
- Yautibug Yuquilema, C. A. (2020). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA ASOCIATIVA DE LÁCTEOS (COCIHC), CANTÓN COLTA, PERIODO 2018*. Recuperado de:
unach.edu.ec:
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7462/1/8.TESIS%20AUDITOR%20DE%20GESTI%20N%20CARLOS%20YAUTIBUG-CPA.pdf>

ANEXOS

Anexo A: Encuesta

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.

Objetivo: Conocer el funcionamiento interno de las actividades de la empresa, con el fin de proceder a realizar la auditoría de gestión.

1.- ¿Tiene usted completo conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda.?

- SÍ NO

2.- ¿Considera que en la empresa hay un buen ambiente de trabajo?

- SÍ NO

3.- ¿Conoce usted la existencia de mecanismos para la supervisión y monitoreo de las actividades diarias del personal?

- SÍ NO

4.- Califique el nivel de comunicación interna existente en la empresa.

- Mala
 Regular
 Buena
 Muy buena
 Excelente

5.- ¿Al desarrollar su jornada diaria, cumple con todas las actividades asignadas en el tiempo establecido?

- Nunca
 Casi nunca
 Algunas veces
 Casi siempre
 Siempre

6.- ¿Conoce usted el contenido del Reglamento Interno de la empresa?

- SÍ NO

7.- ¿Usted realiza actividades diferentes a las establecidas en el manual de funciones de su puesto de trabajo?

- Nunca
 Casi nunca
 Algunas veces
 Casi siempre
 Siempre

8.- ¿Con qué frecuencia la empresa capacita al personal?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Casi siempre
- Siempre

¿ 9.- ¿La planificación estratégica existente ha sido socializada entre todo el personal de la empresa?

- SÍ
- NO

10.- ¿Cree usted que la aplicación de una Auditoría de Gestión permitirá mejorar el control interno de la empresa?

- SÍ
- NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo B: Entrevista.

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA
ROMÁN HERMANOS CÍA. LTDA.**

Objetivo: Obtener información pertinente para la realización de la auditoría de gestión a la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. a fin de conocer la gestión de las actividades de la empresa.

1. ¿Se ha realizado anteriormente Auditoría de Gestión a la empresa Román Hermanos Cía. Ltda?

2. ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica, y esta es socializada con todo el personal de la empresa?

3. ¿Todos los empleados tienen conocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la empresa Román Hermanos Cía. Ltda, y cómo se los socializa?

4. ¿Se lograron cumplir todas las metas y objetivos propuestos en el año 2020?

5. ¿El personal recibe capacitaciones permanentes de acuerdo con sus actividades y existe un plan de capacitaciones?

6. ¿Qué opina sobre la gestión administrativa en la empresa Román Hermanos Cía. Ltda. durante el año 2020?

7. ¿ Se aplica o se ha aplicado los indicadores de gestión para medir el logro de las metas y objetivos estratégicos?

8. ¿Se realiza periódicamente evaluaciones de desempeño al personal?

9. ¿Se realiza un monitoreo y supervisión a todo el personal a través de mecanismos formales de control y cuáles son?

10. ¿Considera usted que la auditoría de gestión puede propiciar un mejoramiento en el control interno de la organización?

Anexo C: Fichas de observación

	ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	Carrera de Contabilidad y Auditoría
	Auditoría de gestión en la Empresa Román Hnos.


Nombre de la observadora: _____

Fecha de la observación: _____

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa

Ficha de Observación		N° 001				
ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN					
	1	2	3	4	5	
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO						
El personal llega a tiempo a su jornada de trabajo						
El trabajador conoce sus funciones de trabajo						
El trabajador entrega a tiempo sus obligaciones						
El jefe de talento humano es un líder en la empresa						
El personal se capacita muy a menudo						
El personal conoce el reglamento interno de trabajo						
Cuenta con equipos de cómputo adecuados.						
Existe supervisión semanal de cada cargo.						
Trabaja muy bien equipo						
Comentario:						

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

	ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	Carrera de Contabilidad y Auditoría
	Auditoría de gestión en la Empresa Román Hnos.

Nombre de la observadora: _____


Fecha de la observación: _____

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación 002

ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
DEPARTAMENTO FINANCIERO					
Envío de retenciones a proveedores a tiempo.					
Llevar al día la información de impuestos					
Las conciliaciones bancarias están al día					
Falta personal para el departamento					
Cuenta con equipos de cómputo adecuados.					
Tienen problemas con organismos de control					
Presentación de flujos de efectivo al día.					
Revisiones de facturas, notas de ventas, retenciones de desembolsos.					
Seguimiento al desarrollo del Sistema PAC.					
Pago a proveedores a tiempo.					
proveedores.					
Los módulos del sistema son cuadrados a tiempo.					
Comentario:					

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

	ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	Carrera de Contabilidad y Auditoría
	Auditoría de gestión en la Empresa Román Hnos.

Nombre de la observadora: _____

Fecha de la observación: _____

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación 003

ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
DEPARTAMENTO COMERCIAL					
El personal de ventas conoce de los productos a					
Se especializan en alguna línea en particular					
Los cajeros están cuadrados					
Las cajas están ordenadas					
El proceso de ventas es el correcto					
Presentación de gráficos estadísticos sobre los logros obtenidos de las ventas.					
El servicio que se presta al cliente es el más					
Cuenta con equipos de cómputo adecuados.					
Presentan a tiempo las facturas, notas de créditos para el pago respectivo.					
Diseños de estrategia de ventas al día.					
Comentario:					

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

	ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	Carrera de Contabilidad y Auditoría
	Auditoría de gestión en la Empresa Román Hnos.

Nombre de la observadora: _____

Fecha de la observación: _____

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación		N° 004				
ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN					
	1	2	3	4	5	
DEPARTAMENTO LEGAL						
Existen herramientas de supervisión y control.						
Presentan informes a la gerencia a tiempo.						
Realizan una evaluación de los clientes aptos para obtener el crédito.						
Cuentan con equipos de cómputo adecuados.						
Evalúan los estados financieros para analizar posibles riesgos.						
Tienen problemas con el cobro a clientes.						
Comentario:						

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre

	ESCUELA POLITÉCNICA DEL CHIMBORAZO
	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
	Carrera de Contabilidad y Auditoría
	Auditoría de gestión en la Empresa Román Hnos.

Nombre del observadora: _____

Fecha de la observación: _____

Objetivo: Obtener información suficiente para determinar el funcionamiento del control interno de la empresa.

Ficha de Observación		N° 005				
ARISTAS / TEMAS / DEPARTAMENTOS	CALIFICACIÓN					
	1	2	3	4	5	
DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA						
Realizan el control de inventarios continuamente.						
Verifican minuciosamente la entrada y salida de inventarios.						
Realizan entregas a tiempo de la mercadería.						
Eficiente gestión y preparación de pedidos.						
Comparan la lista de paquetes con la documentación de cada entrega.						
Eficiente logística inversa.						
Supervisan las tareas semanalmente.						
Cientes satisfechos en la entrega del producto.						
Comentario:						

1= Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre



Razón Social
ROMAN HERMANOS CIA. LTDA

Número RUC
2190003852001

Representante legal
• ROMAN BAJAÑA ROBERTH EDUARDO

Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN GENERAL	
Fecha de registro 28/06/2001	Fecha de actualización 20/09/2021	Inicio de actividades 28/06/2001
Fecha de constitución 28/06/2001	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 1 / SUCUMBIOS / LAGO AGRIO	Obligado a llevar contabilidad SI	
Tipo SOCIEDADES	Agente de retención SI	Contribuyente especial SI

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: SUCUMBIOS **Cantón:** LAGO AGRIO **Parroquia:** NUEVA LOJA

Dirección

Barrio: ORO NEGRO **Calle:** AV. QUITO **Número:** S/N **Intersección:** CONDOR MIRADOR **Edificio:** GRAN HOME CENTER **Referencia:** A DOSCIENTOS METROS DE LA PLAZA DE TOROS

Medios de contacto

Teléfono trabajo: 062364885 **Teléfono trabajo:** 062364888 **Teléfono trabajo:** 062364884 **Email:** romanhermanos2000@yahoo.es

Actividades económicas

- G45300002 - VENTA AL POR MENOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS). INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS.
- G46591201 - VENTA AL POR MAYOR DE MUEBLES DE OFICINA.
- G46499502 - VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE CERÁMICA.
- G46631102 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS DE LA ELABORACIÓN PRIMARIA DE MADERA: TABLEROS AGLOMERADOS.
- H49230101 - TODAS LAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA, INCLUIDO EN CAMIONETAS DE: TRONCOS, GANADO, TRANSPORTE REFRIGERADO, CARGA PESADA, CARGA A GRANEL, INCLUIDO EL TRANSPORTE EN CAMIONES CISTERNA, AUTOMÓVILES, DESPERDICIOS Y MATERIALES DE DESECHO, SIN RECOGIDA NI ELIMINACIÓN.
- G46632101 - VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍAS Y CERRADURAS: MARTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES, Y OTRAS HERRAMIENTAS DE MANO, ACCESORIOS Y DISPOSITIVOS; CAJAS FUERTES, EXTINTORES.

Anexo E: Escritura de la Empresa Román Hermanos Cía. Ltda. por aumento de capital

**ACTA DE LA JUNTA GENERAL EXTRAORDINARIA
Y UNIVERSAL DE SOCIOS DE LA COMPAÑIA
ROMAN HERMANOS CIA. LTDA.
CELEBRADA EL 2 DE OCTUBRE DEL 2018**

En la ciudad de Nueva Loja, cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbios, a los dos días del mes de octubre del 2018, a las diez horas con treinta minutos en el barrio Oro Negro en la avenida: Quito s/n, y Cóndor Mirador, ser reúnen en Junta General Extraordinaria y Universal de Socios de la **COMPAÑIA ROMAN HERMANOS CIA. LTDA**, los siguientes socios

La señora **BAJAÑA GRANJA GLORIA IRMA**, con cédula de identidad 170065633-1, con tres mil quinientas (3.500) participaciones

El señor **ROMAN BAJAÑA JHONATHAN MARCEL**, con cédula de identidad 210002233-0, con ciento diecinueve mil (119.000) participaciones.

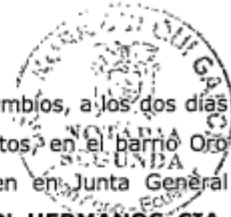
El señor **ROMAN BAJAÑA ROBERTH EDUARDO**, con cédula de identidad 150038423-3 con dos millones ciento veinte y siete mil quinientas (2'127.500) participaciones

Preside la sesión el señor **ROMAN BAJAÑA JHONATHAN MARCEL** actúa como secretario, el señor **ROMAN BAJAÑA ROBERTH EDUARDO**, procede a constatar los asistentes, quien manifiesta que se encuentra la totalidad del capital suscrito de la Compañía.

Los señores Socios acuerdan por unanimidad constituirse en Junta General Extraordinaria y Universal de Socios, de acuerdo a lo establecido en el artículo 238 de la ley de Compañías.

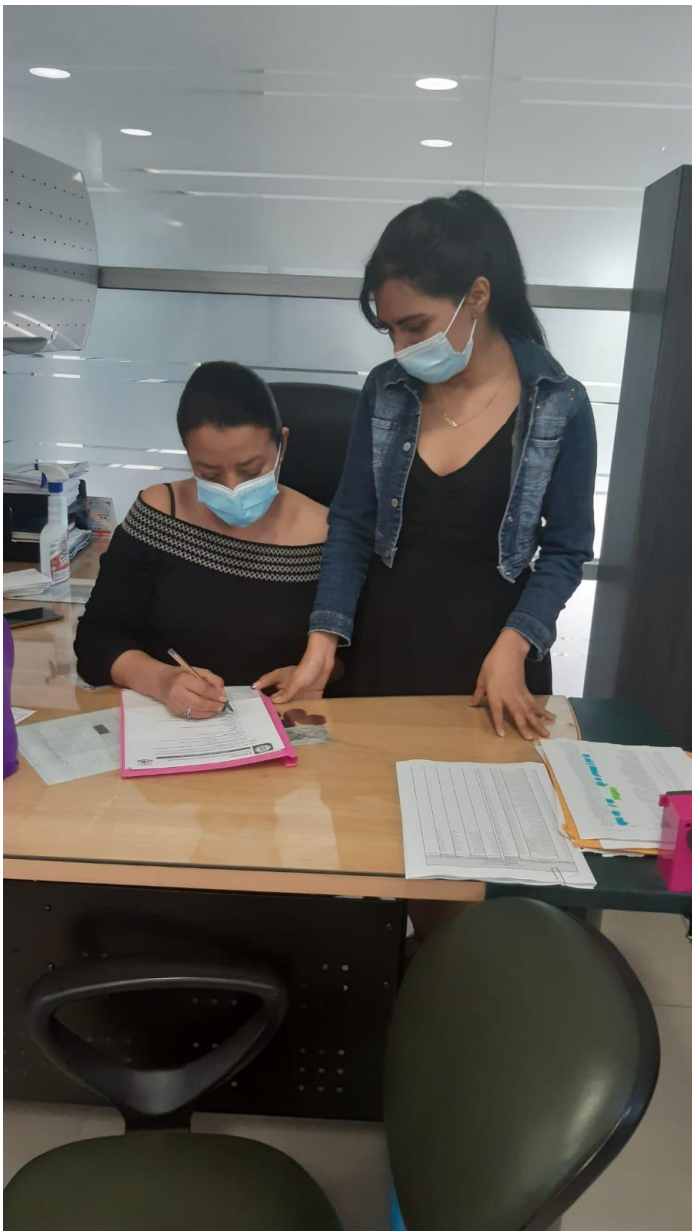
A continuación, el secretario el señor **ROMAN BAJAÑA ROBERTH EDUARDO** informa que el motivo de la presente Junta es para que los socios conozcan y resuelvan el siguiente orden del día:

- 1.- Constatación de Quórum
- 2.- Análisis y aprobación de la Reforma de Estatutos y Aumento de Capital en Compensación de Créditos a favor del señor **ROMAN BAJAÑA ROBERTH EDUARDO**



Anexo F: Evidencia de la encuesta.







Anexo G: Carta de Auspicio



Todo en un solo lugar..

Nueva Loja, 27 de octubre de 2021

Ingeniera
Natali del Rocío Torres
COORDINADORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
Presente.-


De mis consideraciones:

Con un cordial saludo, tengo a bien, indicar a usted que la señorita JENNIFER ALEXANDRA JUMBO ARÉVALO, con cédula de ciudadanía N° 172449526-0, cuenta con el AUSPICIO de la EMPRESA ROMÁN HERMANOS CIA. LTDA., para realizar su Trabajo de Titulación, en el que desarrollará una Auditoría de Gestión al periodo 2020.

La Empresa le prestará todas las facilidades para cada una de las actividades que se requieran, durante el tiempo en el que se realice este estudio. Es lo que informo para los fines consiguientes.

Expreso mis reconocimientos de la más alta consideración y estima.

Atentamente,



.....
ING. ROBERTH ROMÁN.
GERENTE GENERAL DE ROMÁN HERMANOS.