

CAPÍTULO I

- **ASPECTOS GENERALES**

1.1 Antecedentes

1.1.1 Base Legal de la Empresa

Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda., Lidering se constituye en la ciudad de Quito a los veinte y un días del mes de diciembre del 2004, como una Compañía de Responsabilidad Limitada.

Para otorgar la escritura de constitución comparecen los señores, Gonzalo Ulpiano Páez Chacón, Guido Agustín Bravo Dolberg, Javier Gonzalo Páez Almeida y Paulina Alejandra Páez Almeida, todos ellos de nacionalidad ecuatoriana.

Para el efecto se emite la resolución No. ADM 04026 de la Superintendencia de Compañías de fecha 26 de diciembre del 2004 y su respectiva inscripción en el Registro Mercantil en el Cantón Quito a los veinte y nueve días del mes de diciembre de 2004, con número 270, Tomo 136.

La Compañía se constituye con el objetivo de desarrollo, construcción y mantenimiento de proyectos de generación eléctrica, redes eléctricas; importación y comercialización de productos eléctricos.

La Empresa ejecutará actividades mercantiles como comisionista mandataria o intermediaria, con personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras.

El capital pagado de la Empresa se suscribió y pago como se resume en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 1
ACCIONISTAS

SOCIOS	CAPITAL PAGADO US\$//	PARTICIPACIONES	VALOR NOMINAL US\$//	% PARTICIPACIÓN
Javier Páez Almeida	100,00	100	1,00	25,00
Gonzalo Páez Chacón	100,00	100	1,00	25,00
Guido Bravo Dolberg	100,00	100	1,00	25,00
Paulina Páez Almeida	100,00	100	1,00	25,00
	400,00	400		100,00

El nombramiento del Representante Legal se lleva a cabo en la primera Junta General de Socios, en la cual se establece como tal al señor Guido Bravo Dolberg y a su vez se designa los directivos de la Empresa.

En caso de ausencia del Gerente General de la Empresa, el Presidente sin necesidad de ninguna autorización de la Junta General lo subrogará.

1.1.2. Objetivos de la Empresa

- Incrementar el valor de la Empresa a través de un crecimiento sostenido, rentabilidad satisfactoria y manejo adecuado del nivel de riesgos.
- Extender la cobertura nacional de las actividades de servicios y productos de la Empresa.
- Mantener una estructura organizacional y funcional proactiva que sea capaz de interpretar y satisfacer las diferentes necesidades del mercado.

- Desarrollar el recurso humano de la organización, enténdelo como el principal soporte organizacional.

1.2. La Empresa

1.2.1. Reseña Histórica

Ingeniería y Comercio Integrados Cía Ltda., Lidering se constituye por la iniciativa del Ing. Javier G. Páez Almeida, el cual inicialmente realiza un estudio de mercado que le permite determinar que la creación de una Empresa de distribución de productos eléctricos es factible, bajo las condiciones de que el mercado no se encuentre saturado y las posibilidades de expansión a nivel público y privado sean viables.

En el proyecto de creación de la Empresa se decidió constituir la bajo la figura de Compañía de Responsabilidad Limitada con la participación de tres personas que mantienen lazos familiares en común, con lo cual la Empresa se procedió a constituirse el 21 de diciembre del 2004.

A medida que transcurrió el tiempo la Empresa enfocó su nicho de mercado hacia el sector público, por lo cual aumentó el nivel de actividades operativas, lo que motivó que el personal administrativo se incrementara para cubrir esas mayores responsabilidades.

En cuanto a su enfoque inicial de mercado se centró en el desarrollo de proyectos eléctricos dirigidos al sector privado, pero su nivel de ventas no era muy alto, por ende hace dos años atrás inicia un nicho de mercado diferente, involucrando al sector público, con lo cual su crecimiento fue evidente.

Actualmente la Empresa además del diseño de proyectos, distribuye al por mayor y menor insumos eléctricos.

El personal de la Empresa se encuentra integrado por tres funcionarios: Gerente General, Ing. Gonzalo Páez Chacón, Contadora, Lic. Marisol Ron Velastegui y la Asistente Contable y de Gerencia, señorita Geovanna Ron Velastegui.

Inicialmente la Empresa se encontraba ubicada en las oficinas de la Empresa Alcavir S.A.; posteriormente se traslado al Edificio Proinco, entre las calle Robles 653 y Av. Amazonas, Oficina. 505, en la cual actualmente desarrolla sus actividades de comercialización y distribución de equipos y productos eléctricos.

1.2.2. Organigramas

1.2.2.1 Estructural

“Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas”.¹

A continuación se presenta el organigrama estructural vigente:

¹ VÍCTOR HUGO VÁSQUEZ R.; Organización Aplicada; Segunda Edición 2002 .

A continuación se presenta el Organigrama Estructural propuesto:

1.2.2.2 Organigrama Funcional

“ Parte del organigrama estructural y nivel de cada unidad administrativa se detallan las funciones principales básicas. Al detallar las funciones se inicia por lo más importante y luego se registran aquellas de menor trascendencia. En este tipo de organigramas se determina que es lo que se hace, pero como se hace.”²

A continuación se presenta el organigrama funcional vigente:

² VÍCTOR HUGO VÁSQUEZ R.; Organización Aplicada; Segunda Edición 2002.

(1) JUNTA GENERAL DE SOCIOS

- Aprobar los Estados Financieros Anuales.
- Designar al Presidente y Gerente General de la Empresa.
- Conocer y aprobar el presupuesto anual de operaciones de la Compañía.
- Acordar aumentos o disminuciones del capital.

(2) PRESIDENCIA

- Presidir la Junta General de Socios.
- Convocar las reuniones de la Junta General.
- Reemplazar al Gerente General en caso de falta temporal o definitiva.

(3) GERENCIA GENERAL

- Armar las ofertas que necesiten una especialización eléctrica y electrónica.
- Revisar las ofertas que no necesiten una especialización eléctrica y electrónica.
- Mantener reuniones internas y externas.
- Informar al Directorio de lo realizado durante el año concluido.

(4) ASISTENCIA DE GERENCIA

- Archivar los documentos de cada proyecto en la carpeta respectiva.
- Archivar los oficios emitidos y recibidos.
- Realizar los envíos de documentos.
- Atención al cliente.

(5) DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

- Elaboración de los Estados Financieros.
- Elaborar las declaraciones impositivas y sus anexos.
- Realizar ajustes contables.
- Presentar a la Gerencia General los Estados Financieros.

(6) DEPARTAMENTO DE VENTAS

- Solicitar la elaboración de proformas a los clientes.
- Conseguir contratos de ventas.
- Solicitar la elaboración de las facturas.

(7) DEPARTAMENTO DE COMPRAS

- Solicitar proformas de insumos
- Elaborar cuadros comparativos
- Tramitar la información necesaria para la compra
- Tramitar las solicitudes de pago a Tesorería.

(8) DEPARTAMENTO DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

- Verificar en todas las páginas Web, si existen concursos en los cuales se pueda participar
- Realizar las ofertas técnicas
- Enviar al proveedor una solicitud de cotización
- Armar las ofertas que no necesiten una mayor especialización eléctrica y electrónica.

(9) DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

- Reclutamiento de Personal.
- Selección de Personal.
- Elaboración de los contratos del personal.
- Realizar trámites del I.E.S.S.
- Registro de Nómina.

(10) TESORERÍA

- Elaborar los flujos de efectivo de los fondos disponibles.
- Vigencia de solicitudes de pagos a proveedores.
- Establecer líneas de crédito a clientes.
- Recibir los ingresos por pagos de clientes.
- Realiza los egresos por los pagos a proveedores y otros.

(11) FACTURACIÓN

- Emitir la factura correspondiente de cada venta.
- Remitir las facturas a Clientes.
- Elaborar informes de ventas diarios y proceder a entregar a Tesorería.

(12) CLIENTES

- Realizar las cobranzas.
- Remitir las cobranzas a Tesorería.
- Analizar las cuentas por cobrar.
- Analizar la antigüedad de las cuentas por cobrar.

1.2.2.3 Organigrama de Personal

“También constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar, en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación en caso de haberla.”³

A continuación se presenta el organigrama personal propuesto:

³ VÍCTOR HUGO VÁSQUEZ R.; Organización Aplicada; Segunda Edición 2002 .

(1) JUNTA GENERAL DE SOCIOS

- Javier Páez Almeida.
- Gonzalo Páez Chacón.
- Guido Bravo Dolberg.
- Paulina Páez Almeida.

CAPÍTULO II

- **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

2.1 Misión

“Facilitamos el uso de la energía, con equipos y materiales de última tecnología, aportando soluciones y servicios de calidad, trabajando conjuntamente con nuestros clientes, mediante un alto compromiso y profesionalismo, para generar rentabilidad a los accionistas, cumplir con las leyes y apoyar al desarrollo del país.”⁴

2.2 Visión

“Contribuir a la mejora y desarrollo tecnológico del sector eléctrico, ofreciendo soluciones para la distribución eléctrica, brindando calidad, tecnología y asesoría continua a nuestros clientes.”⁵

2.3 Objetivos de las Áreas

VENTAS

- Evaluar el nivel de satisfacción del cliente en relación a la calidad de los productos que son distribuidos por la Empresa.

COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

⁴ Desarrollado por la Empresa.

⁵ Ibidem.

- Determinar los procedimientos de logística en la adquisición de los insumos utilizados por la Empresa.

PROYECTOS ELÉCTRICOS

- Analizar si los procedimientos ejecutados para el desarrollo de proyectos eléctricos son eficientes y eficaces durante su ejecución.

RECURSOS HUMANOS

- Evaluar si los procesos llevados a cabo por el área de Recursos Humanos se realiza en base a los procedimientos que constan en el manual establecido.

2.4 Políticas

- Se otorgan descuentos de pronto pago a los clientes de la Empresa.
- Se deben solicitar tres proformas diferentes para la adquisición de materiales.
- Las licitaciones son analizadas en aspectos como la localización de los proyectos y los presupuestos para su aprobación.
- Los contratos de personal inicialmente se efectúa por tres meses a prueba.

2.5 Estrategias

- Se solicita al cliente proceda a calificar el servicio brindado por la Empresa al concluir el proyecto o entrega de insumos.
- Se elabora un informe que permita determinar de la propuesta de proyectos eléctricos cuales son las aprobadas y no, para proceder al análisis de las falencias de la misma.

- Se efectúan revisiones mensualmente en las actividades realizadas por el Departamento de Recurso Humanos para corroborar el cumplimiento de la normativa.

2.6 Principios y Valores

PRINCIPIOS

ÉTICA

Como persona y como colaborador de Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda., Lidering, mantener un sentido integro y justo en mis acciones.

SINERGIA

Desarrollamos una organización multifacética para atender con soluciones integrales a nuestros actuales y potenciales clientes.

CALIDAD

Mejoramos continuamente nuestros estándares. La satisfacción plena de nuestros clientes es nuestra principal preocupación.

TRABAJO EN EQUIPO

El desempeño es vital para lograr los objetivos de grupo que constituyen los que la Empresa persigue para su mejora continua.

RENTABILIDAD

Creamos valores que nos aseguren el crecimiento y a permanencia además de una retribución justa y adecuada para colaboradores, socios y la sociedad en general.

VALORES

POSITIVISMO

Encontrar oportunidades en medio de los problemas que se presenten en la Empresa.

HONESTIDAD

Actuar con transparencia, integridad y honradez en el cumplimiento de las diferentes actividades.

CREATIVIDAD

Desarrollar esquemas innovadores de trabajo con libertad de opinión y comunicación permanente.

CAPÍTULO III

- **ANÁLISIS SITUACIONAL**

3.1. Análisis Interno

3.1.1. Descripción de los Procesos Administrativos

3.1.1.1 Ventas

PROCESO No.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO
--

Se lleva a cabo un análisis del mercado en el cual la Empresa puede penetrar con sus productos y servicios eléctricos, el mismo que se lleva a cabo a través de interpretaciones de las bases de datos históricos de la evolución de proyectos eléctricos en aspectos como presupuesto asignado, empresas participantes en licitaciones y plazos de entrega.
--

PROCESO No.2 LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES
--

Mediante el análisis de la investigación de mercado, la Empresa cuenta con una información preliminar de los posibles nichos de mercado en los que se centra para conseguir insertar sus servicios y procesos.

Entre las empresas o instituciones seleccionadas, se procede a recopilar la información necesaria para establecer una base de datos de los posibles clientes, en las que las licitaciones sean más accesibles y factibles de presentar y elaborar.

PROCESO No.3

ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN.

Una vez que la Empresa es aceptada como proveedor en las instituciones que convocan a las licitaciones, se reciben las invitaciones a licitar, para lo cual es necesario adquirir las bases de concurso, las mismas que poseen un valor económico y que contienen la información solicitada por la entidad para ser adjudicado el proyecto eléctrico o insumos eléctricos. Así, también las diferentes indicaciones como son: requisitos para la presentación y si es el caso los procedimientos de la adjudicación del mismo.

PROCESO No.4

ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Con las bases de la licitación se procede a elaborar cuadros sobre ofertas de precios por parte de la Empresa, sus garantías, así como también pólizas de fiel cumplimiento y demás anexos que se solicita.

Elaborada la carpeta de los documentos solicitados en la licitación, se procede a entregarse la misma, en la fecha y día señalado en las indicaciones generales de las bases adquiridas.

Al entregar la carpeta se recibe un respaldo de la participación en la licitación.

PROCESO No. 5
PARTICIPACIÓN EN LICITACIONES

La Empresa participa en licitaciones tanto de clientes nuevos como antiguos. En el caso de los clientes antiguos se renueva la calificación obtenida en años anteriores. En cuanto a los nuevos clientes se debe iniciar todo el trámite para la respectiva calificación.

Se recibe información vía email o vía escrita por correo a participar en las licitaciones del sector público, las cuales son analizadas por el Gerente General para evaluar la factibilidad del cumplimiento de los insumos solicitados.

A inicios del 2009 el proceso de participación en las compras relacionadas con el Sector Público va a cambiar, según la nueva reforma con la nueva Ley de Contratación Pública y su respectivo Reglamento, por lo tanto el tratamiento será en el futuro de una manera distinta.

PROCESO No.6
ADJUDICACIÓN DE CONTRATO

La Institución procede a elaborar cuadros comparativos de los requisitos cumplidos, precios y garantías, posteriormente se elige a la mejor oferta en cuanto a los aspectos antes mencionados.

La Empresa receipta la carta de adjudicación de la adquisición de materiales eléctricos.

PROCESO No. 7
FIRMA DEL CONTRATO

Posteriormente de recibir la adjudicación del contrato, se solicita la legalización del respectivo para la ejecución del mismo.

El contrato es firmado por el Representante Legal de LIDERING.

PROCESO No. 8
SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS

Al legalizar el contrato de lo adjudicado por la Institución del Sector Público, se procede a solicitar al Área de Compras, la adquisición de los materiales que se necesitan para cumplir con los contratos obtenidos, para lo cual se solicita cotizaciones a los proveedores.

PROCESO No.9
SOLICITUD DE FACTURACIÓN

Finalmente al concluir la entrega de los bienes adjudicado en el lugar y fecha determinada según el contrato, se procede a solicitar al Departamento de Facturación la elaboración de la factura correspondiente, la misma que es elaborada según las mismas características y valores cotizados en la propuesta presentada por la Empresa.

3.1.1.2 COMPRAS LOCALES E IMPORTACION

COMPRAS LOCALES

PROCESO No.1
SOLICITUD DE COMPRA

Se recibe la solicitud de compra la misma que es elaborado por el Área de Ventas y contiene la información detallada de los materiales o equipos que se necesitan entregar por los contratos obtenidos por la Empresa.

Con la solicitud se determina que proveedor dispone de la mercadería solicitada.

PROCESO No.2
SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES

Al recibir la solicitud de compra, el Área de Compras se encarga de solicitar a proveedores las proformas de los materiales o equipos adjudicados, de acuerdo con los requerimientos del cliente según lo indica el contrato.

PROCESO No.3

SELECCIÓN DEL PROVEEDOR

En base a los cuadros comparativos se opta por la mejor opción en cuanto a la adquisición de los materiales o equipos, evaluando aspectos como son calidad, forma de pago, tiempo de entrega y precios.

En base a las alternativas la compra es autorizada por el Gerente General.

PROCESO No.4

ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA

En base a la mejor opción seleccionada, se realiza el pedido al proveedor, a través de una solicitud de compra autorizada por el Jefe de Compras.

PROCESO No.5

RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE

La recepción del material del proveedor, se procede a recibir en las instalaciones donde se desarrolla el proyecto asignado para la Empresa, de acuerdo a lo que estipula el contrato legalizado.

PROCESO No.6

REMISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN A CONTABILIDAD

Posteriormente de la entrega de los materiales en el respectivo lugar establecido según el contrato, se recopila la información generada en la transacción para su respectiva contabilización de las facturas de compra de materiales, de honorarios profesionales y las facturas de venta respectivas, mediante la remisión de las mismas al Área de Cuentas por Pagar.

IMPORTACIONES

PROCESO No.7

SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR

Al legalizar el contrato de lo adjudicado por la Institución del Sector Público se procede a solicitar al Área de Compras la adquisición de los materiales que se necesitan importar para cumplir con los contratos obtenidos.

PROCESO No.8

COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA

Al recibir la adjudicación del contrato, la Empresa evalúa el pedido y solicita a materia prima para el desarrollo del proyecto.

Los materiales requeridos por el cliente en ciertas ocasiones, son exclusivamente producidos en el exterior, por lo cual se requiere una importación y esto se lo hace a través de una solicitud de los materiales, según lo indicado anteriormente.

PROCESO No.9

SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA AL DESPACHADOR DE ADUANA

Un vez enviada la solicitud al proveedor del material requerido, se procede a elaborar una solicitud de importación que se la realiza ante un Despachador de Aduana, quien será responsable de realizar todos los trámites necesarios para la legalización de la mercadería.

PROCESO No.10

ENTREGA DE MERCADERÍA DESADUANIZADA AL CLIENTE

La mercadería desaduanizada por el Despachador de Aduana es entregada directamente en las oficinas del cliente, al cual fue adjudicado el contrato, a través de una acta de entrega-recepción, la cual sirve de respaldo.

PROCESO No.11

LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN

Al finalizar el proceso realizado por el Despachado de Aduana, la mercadería es entregada al cliente y los documentos de respaldo y liquidación de importación la Empresa para su debido registro contable y determinación de costos en el Departamento de Contabilidad.

3.1.1.4 PROYECTOS ELÉCTRICOS

PROCESO No.1

EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Al recibir la carta de adjudicación se procede a iniciar el desarrollo del proyecto, de acuerdo a la planificación presentada al cliente, la misma que se inicia con la ubicación del personal y los materiales en el lugar de desarrollo del proyecto.

Posteriormente, cada etapa será evaluada antes de pasar a la siguiente y de esta manera hasta llegar a la culminación del proyecto.

PROCESO No.2

LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO

Cuando se ha concluido el desarrollo del proyecto, se procede a la liquidación de los costos del mismo, para culminar con su entrega y solicitud de la facturación.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

Se procede a solicitar al Departamento de Facturación la elaboración de la factura correspondiente del proyecto concluido y liquidado en la Institución, la misma que contendrá cargos adicionales si es el caso.

PROCESO No.4

EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO

Se lleva cabo una evaluación del proyecto eléctrico realizado en base a un monitoreo de las actividades que se desarrollan con el mismos y si es pertinente implementar las medidas correctivas de las falencias detectadas.

La garantía de fabricación respalda este monitoreo la misma que es parte de uno de los requisitos exigidos por la Institución.

3.1.1.4 RECURSOS HUMANOS

PROCESO No.1

SOLICITUD DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

De cada Área es solicitado el personal que se requiere para llevar a cabo el reclutamiento del mismo.

PROCESO No.2

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El Área de Recursos Humanos realiza el reclutamiento del personal para las diferentes aéreas la empresa , lo cual lo ejecuta a través del servicio de internet de multi-trabajos y en ciertas ocasiones se lo hace vía anuncios en la prensa.

Para llevar cabo el reclutamiento se establecen concretamente las características laborales que se requieren.

PROCESO No.3

SELECCIÓN DEL PERSONAL

Se realizan pruebas de selección a los potenciales candidatos basados en pruebas de conocimiento en el área a la cual aplican, además pruebas psicológicas que garanticen que la persona con mayor puntaje es la adecuada para elabora las actividades que se le asignarán.

Las pruebas son revisadas por el inmediato superior del área de aplicación y finalmente la decisión la toma el Gerente de la Empresa.

PROCESO No.4

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Al finalizar el proceso de selección se elije al nuevo funcionario, se le comunica la resolución y se procede a efectuar el contrato entre las dos partes, estableciendo aspectos como remuneración, tipo de contrato y beneficios sociales.

PROCESO No.5

INCLUSIÓN DEL PERSONAL EN LA NÓMINA

Se ingresa al nuevo personal contratado a la nómina del sistema contable con el que se trabaja para su correspondiente registro de los sueldos convenidos en el contrato de trabajo y los trámites necesarios para su registro en el IESS y con sus respectivos descuentos mensuales de aportación de la afiliación.

PROCESO No.6

INDUCCIÓN AL PERSONAL

Se lleva a cabo una breve explicación de aspectos generales de la Empresa como son horarios de trabajo, alimentación, sanciones entre otros.

Finalmente por el Jefe de cada Departamento se realiza una explicación de las nuevas funciones a realizar y su importancia dentro de la estructura de la Empresa.

PROCESO No.7

CAPACITACIÓN AL PERSONAL

El Área de Recursos Humanos se encarga de capacitar al personal a través de cursos afines a las diferentes áreas de la Empresa, con el objetivo de que el personal mantenga un desempeño óptimo en cada una de las funciones asignadas a el.

PROCESO No.8

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Finalmente se realiza una evaluación del personal a través de índices de desempeño en base a actividades designadas y actividades realizadas durante un determinado tiempo, lo cual permitirá conocer si las funciones llevadas a cabo por el personal se han ejecutado eficientemente.

3.2 ANÁLISIS EXTERNO

3.2.1 INFLUENCIAS MACROECONÓMICAS

La macroeconomía es un factor que amerita un estudio profundo en cuanto a la influencia de sus variables en el desarrollo de un negocio como son: renta nacional, el consumo, el ahorro, la inversión, la inflación, el tipo de cambio entre otros.

3.2.1.1 Factor Político

El aspecto económico en nuestro país ha tenido una trayectoria que marca este factor e influye en el aspecto de relaciones comerciales tanto internas como externas.

En la actualidad el Econ. Rafael Correa en calidad de Presidente de la República del Ecuador en inicios de su mandato menciona varios cambios realizarse entre ellos el llamado a la aprobación de una nueva Constitución la cual hace unos meses fue aprobada con una gran porcentaje de aceptación por parte del pueblo Ecuatoriano.

Entre otros de los cambios efectuados son la vigencia de la Ley de Tránsito y la reforma a la Ley de Régimen Tributario Interno, la misma que se denomina Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, lo cual genera una nueva mirada por parte del extranjero hacia nuestro país, pues para las inversiones provenientes del exterior se analizan varios aspectos entre los cuales son la estabilidad política de una nación su estructuración interna y la seguridad de un inversionista al colocar sus fondos en negocios dentro de la nación.

La relación del sector político en cuanto a las operaciones que efectúa la Empresa Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda., Lidering se relacionan directamente pues cada una de las decisiones tomadas por parte del ente regulador del Estado tiene su impacto, ya sea alto o bajo, en este caso la implementación de nuevas políticas de contratación para el sector público es de gran interés para la Empresa, ya que las modificaciones que se han implementado han generado nuevas asignaciones de contratos de una manera mas transparente y optima.

Existe actualmente una nueva Ley de Contratación Pública que pretende facilitar los procesos de contratación pública originando que las empresas adopten nuevos procesos, lo que implica cambios en los presupuestos por motivo de personal, materiales, programas que permitan el cumplimiento de las nuevas leyes aprobadas además, se debe tomar en cuenta que si los impuestos suben se ve afectado el precio de venta, lo cual puede desencadenar en licitaciones no aprobadas por el incremento de precios de los bienes o servicios prestados.

El Gobierno de Rafael Correa como prioridad tiene la atención de sectores privados de servicios básicos, es por tal razón que en la actualidad existen varias propuestas en camino para cambiar la realidad actual, lo mismo que beneficiaría a la Empresa, ya que su giro de negocio es la dotación de energía eléctrica que implica materiales y diseño de proyectos.

3. Factor Económico

Para determinar el factor económico del país se debe analizar las principales variables económicas, entre las cuales están la inflación, desempleo, tasas de interés y PIB, los siendo que inciden en los presupuestos estatales dirigidos, a solventar los distintos proyectos enfocados a los sectores mas deficientes de la economía.

INFLACIÓN

Es el aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía, con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y

servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta a los hogares.

La inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

A continuación se presenta información sobre la inflación durante el año 2007 y 2008:

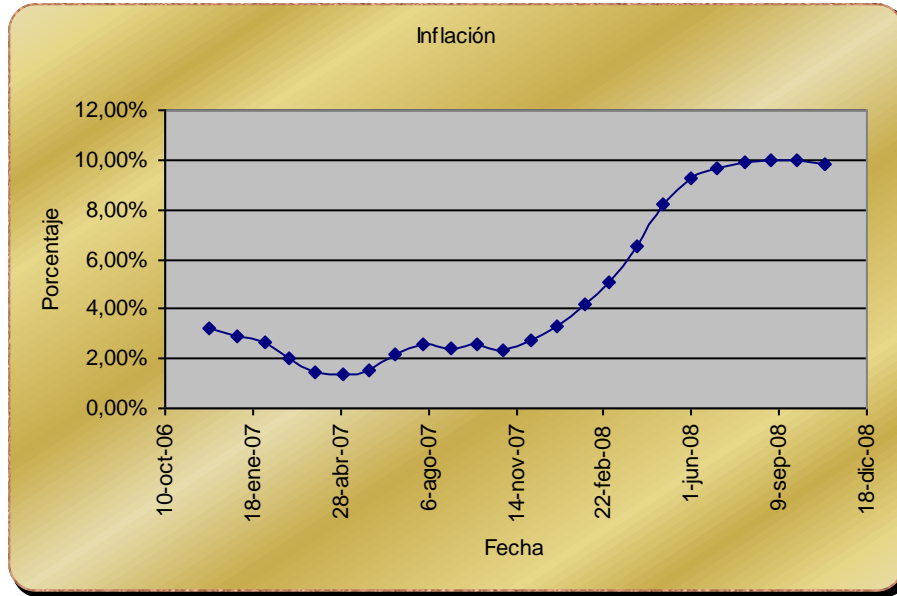
CUADRO No. 2
INFLACIÓN

FECHA	VALOR
31-ene-07	2,68%
28-feb-07	2,03%
31-mar-07	1,47%
30-abr-07	1,39%
31-may-07	1,56%
30-jun-07	2,19%

31-jul-07	2,58%
31-ago-07	2,44%
30-sep-07	2,58%
31-oct-07	2,36%
30-nov-07	2,70%
31-dic-07	3,32%
31-ene-08	4,19%
29-feb-08	5,10%
31-mar-08	6,56%
30-abr-08	8,18%
31-may-08	9,29%
30-jun-08	9,69%
31-jul-08	9,87%
31-ago-08	10,02%
30-sep-08	9,97%
31-oct-08	9,85%

Fuente: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO No.1



La condición actual de la inflación influye directamente en Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda. Lidering, pues la devaluación de la moneda significa menor poder de adquisición en bienes que en este caso se convierten en los materiales adquiridos por la Empresa.

Además, la crisis mundial que no solo afecta a sectores pequeños de la industria, sino en su gran porcentaje, convierte a este factor en uno de alto impacto, pues bajo esta premisa los precios de los bienes y proyectos eléctricos aumentarían en proporción a como incrementen los índices de inflación.

Sin dejar de lado que las ventas de Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda, Lidering, concentra sus ventas en el sector público, quien trabaja con presupuestos en base al disponible luego de un periodo económico. Sin suficientes ingresos el presupuesto estatal designado a sectores determinados se verá afectado.

Desempleo

El desempleo dentro de nuestro país se mantiene en los mismos márgenes desde hace algunos años atrás, debido a crisis económicas, inestabilidad del sector político entre otros.

A continuación se presenta la evolución del desempleo por el período de 2 años:

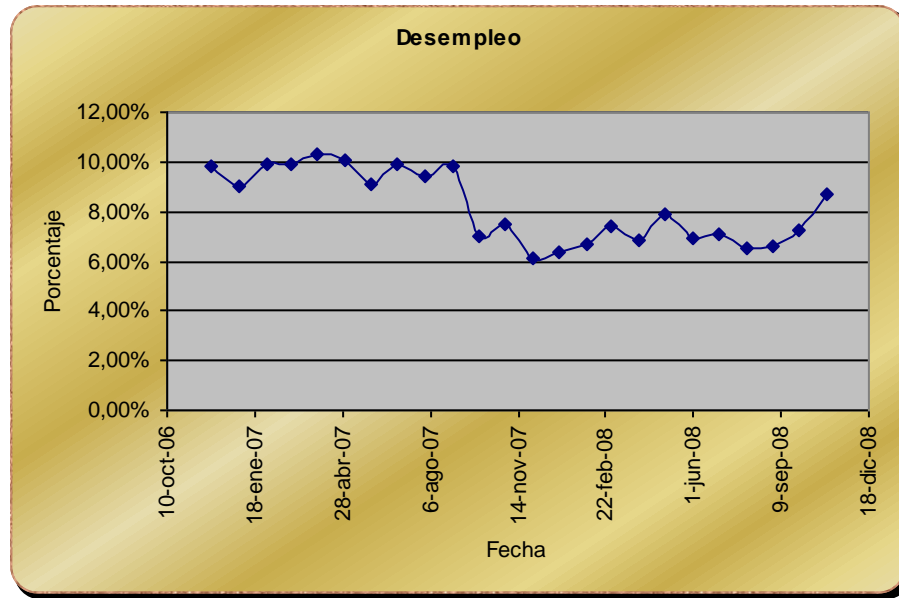
CUADRO No.3

DESEMPLEO

FECHA	VALOR
31-ene-07	2,68%
28-feb-07	2,03%
31-mar-07	1,47%
30-abr-07	1,39%
31-may-07	1,56%
30-jun-07	2,19%
31-jul-07	2,58%
31-ago-07	2,44%
30-sep-07	2,58%
31-oct-07	2,36%
30-nov-07	2,70%
31-dic-07	3,32%
31-ene-08	4,19%
29-feb-08	5,10%
31-mar-08	6,56%
30-abr-08	8,18%
31-may-08	9,29%
30-jun-08	9,69%
31-jul-08	9,87%
31-ago-08	10,02%
30-sep-08	9,97%
31-oct-08	9,85%

Fuente: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO No. 2



TASAS DE INTERÉS

- α. **Tasa activa.-** Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos. Son activas porque son recursos a favor de la banca.⁶
- β. **Tasa pasiva.-** Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.⁷

⁶ <http://www.definicion.org/tasa-de-interes-activa>.

⁷ <http://www.definicion.org/tasa-de-interes-pasiva>.

GRÁFICO No. 3

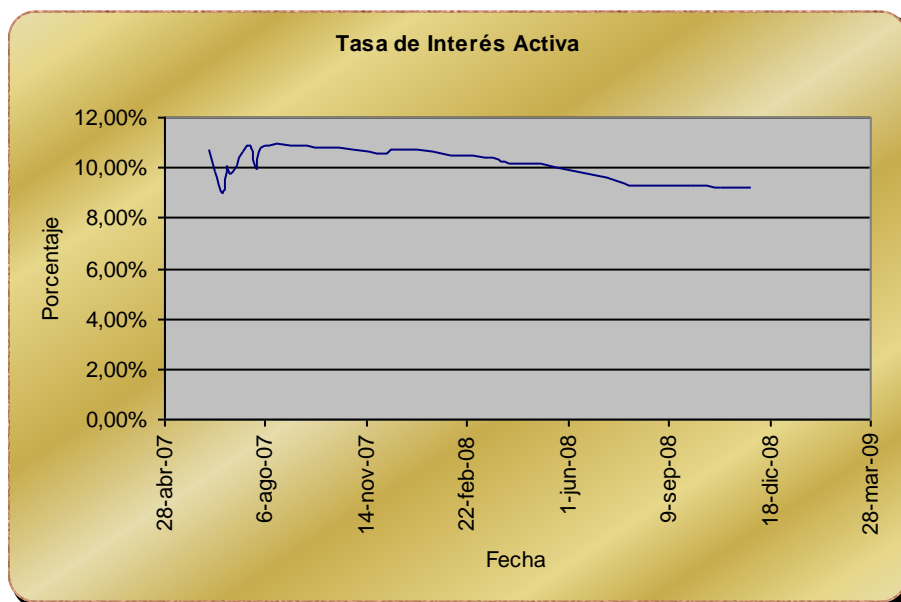
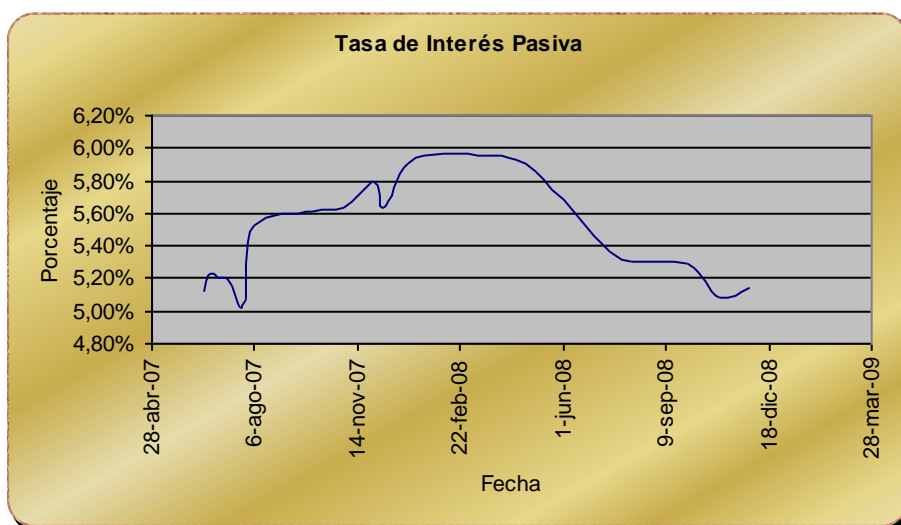


GRÁFICO No.4



La tasas de interés vigente en nuestra país en comparación con las tasas de otros países es mas alta, lo cual dificulta el acceso de créditos la cual es una fuente de financiamiento para varias empresas de distintos sectores.

Por ende Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda, Lidering no es la excepción pues la misma mantiene deudas con entidades financieras, si las tasas siguen al alza, esto repercute en las utilidades del ejercicio y además, disminuye la innovación continua de técnicas y equipos necesarios para el desarrollo de proyectos eléctricos.

Producto Interno Bruto (PIB)

Es la sumatoria del valor monetario de todos los bienes y servicios finales que son producidos en el País, en un determinado período, generalmente un año.

Producto se refiere a valor agregado, interno se refiere a que es la producción dentro de las fronteras de una economía; y bruto se refiere a que no se contabilizan la variación de inventarios ni las depreciaciones o apreciaciones de capital.

PIB es igual a lo que se ha consumido finalmente por los hogares, administraciones públicas, más el valor de los bienes de capital que se incorporan al proceso productivo.⁸

A continuación se presenta un cuadro estadístico y un gráfico de la evolución del PIB en los últimos 17 años.

⁸ MORALES, Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano.

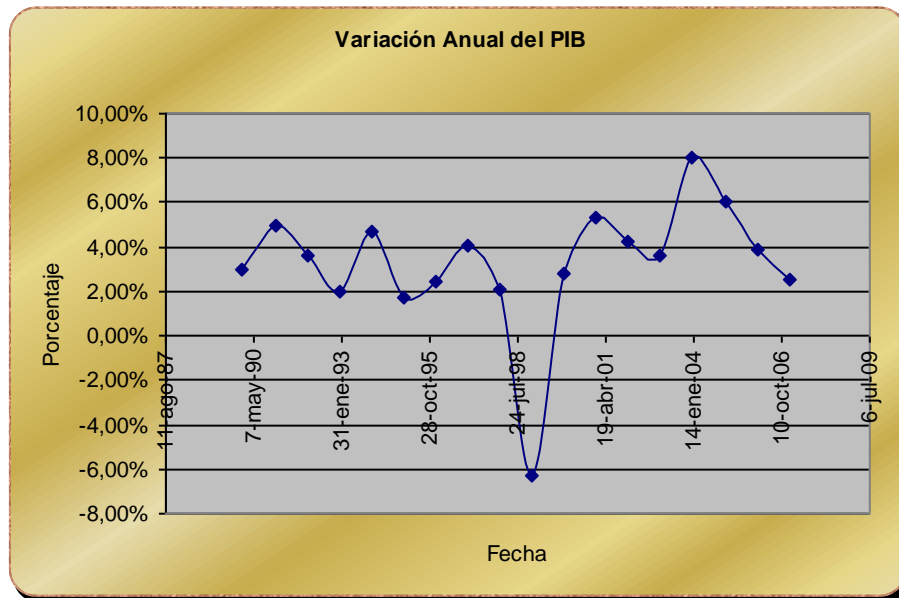
CUADRO No.4

PIB

FECHA	VALOR
1-ene-07	2,49%
1-ene-06	3,89%
1-ene-05	6,00%
1-ene-04	8,00%
1-ene-03	3,58%
1-ene-02	4,25%
1-ene-01	5,34%
1-ene-00	2,80%
1-ene-99	-6,30%
1-ene-98	2,12%
1-ene-97	4,05%
1-ene-96	2,40%
1-ene-95	1,75%
1-ene-94	4,70%
1-ene-93	2,00%
1-ene-92	3,60%
1-ene-91	5,00%
1-ene-90	3,00%

FUENTE: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO No.5



La actual crisis petrolera afecta a los índices de producción nacional, por lo cual se debe buscar incentivar a otros sectores productivos del país, que permita cubrir la falencia de los excedentes generados por el petróleo.

El Presupuesto del Estado está considerando un 45% en base al petróleo y sus ingresos, al disminuir estos el capital circulante en el país disminuye, afectando a la distribución de los ingresos a los diferentes sectores.

La disminución del PIB es una amenaza de alto impacto en relación a las ventas a proyección que tiene Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering.

3.2.1.3. Factor Social

El factor social es uno de los aspectos más importantes a tomar en cuenta para efectuar el análisis situacional de la Empresa, debido que el Gobierno trata de resolver los inconvenientes que se presentan para los sectores más desamparados en cuanto algunos servicios básicos entre ellos el eléctrico.

En nuestro país existen varias clases sociales que según estudios efectuados se dividen así:

- Nivel Bajo (E): ingresos familiares de hasta US\$ 190, no cubren ni siquiera la Canasta Vital US\$ 356.41, no tienen acceso a agua potable entubada ni a línea telefónica de ningún tipo, no pagan por la energía eléctrica que consumen, reciben servicios médicos gratuitos del tipo curaciones y vacunas (primario). Poseen cocineta sin horno, refrigeradora, televisor, radio y ventilador, y sus viviendas tienen 1 ó 2 habitaciones. De acuerdo a Maslow, sólo cubren las necesidades fisiológicas. Ingreso mensual per capita promedio: US\$ 31. Constituyen aproximadamente el 23% de la población.
- Nivel Medio Bajo (D): ingresos familiares entre US\$ 171 y US\$ 510, algunos cubren la Canasta Vital (US\$ 356,41), algunos tienen acceso a agua potable entubada y a línea telefónica fija, así como a energía eléctrica facturada por medio de medidor. Poseen, además o en lugar de las posesiones del nivel E, equipo de sonido, cocina y al menos una línea telefónica celular. Reciben servicios médicos públicos y privados del tipo secundario (ginecológico, pediátrico, quirúrgico y medicina interna). Sus viviendas tienen 3 ó 4 habitaciones. Según Maslow, cubren necesidades fisiológicas y de seguridad. Ingreso mensual per capita promedio: US\$ 74. Constituyen aproximadamente el 40% de la población.

- Nivel Medio Típico (C): ingresos familiares entre USS// 511 y USS// 2.040 todos cubren la Canasta Vital (USS// 356,41) y la Canasta Básica USS// 507,32 se, tienen acceso a agua potable entubada aunque a veces con problemas de continuidad, tienen línea telefónica fija, al menos dos líneas telefónicas celulares y energía eléctrica facturada por medio de medidor. Reciben servicios médicos públicos y privados del tipo secundario y, algunos, del tipo terciario (diagnósticos y terapias especializadas, también estética). Puede afirmarse que cubren sus necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales. Incluso algunos pueden tener excedentes de dinero que asignan irregularmente a ahorro o lujo. Algunos (menos del 20% del segmento) tienen acceso a internet y televisión por cable desde sus hogares. Más de la mitad del segmento también tiene acceso a seguros privados de salud, aunque este servicio sea costado por la empresa en que laboran. Poseen automóviles con más de cinco años de uso y/o de avalúo inferior a USS// 12,000, horno microondas, uno o dos acondicionadores de aire, dos o tres televisores y sus viviendas tienen al menos 5 habitaciones. Ingreso mensual per capita promedio: USS// 277. Constituyen aproximadamente el 30% de la población.
- Nivel Medio Alto (B): ingresos familiares entre USS// 2.041 y USS// 7.000 todos tienen acceso a Canasta Básica, agua potable entubada, línea telefónica fija, energía eléctrica, internet, televisión por cable y 3 ó 4 líneas de telefonía celular. Sus viviendas están equipadas con todo tipo de productos y servicios existentes en el mercado. Reciben servicios médicos privados del tipo que necesiten (primario, secundario, terciario), incluso algunos se atienden fuera del país. Cubren sus necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales y de autoestima, quedándoles un remanente para ahorro y otro para lujos. Poseen seguros de salud privados, seguros de vida, automóviles con menos de cinco años de uso y/o de avalúo entre USS// 12.000 y USS// 50.000 y viviendas de descanso o para renta dentro del país.

Ingreso mensual per capita promedio: USS// 1.146. Constituyen aproximadamente el 6,5% de la población.

- La prioridad del Gobierno ha sido mantener un equidad en las diferentes áreas sociales, siendo de esta manera que con las nuevas reformas del Gobierno en centrar sus actividades en beneficio del pueblo ecuatoriano, nacen varias necesidades, entre ellas los proyectos eléctricos que favorecen a varios sectores del país que carecen de este servicio por cuestiones de presupuesto, de localización del proyecto y dificultad para ejecutarlo.
- Sin embargo, no podemos dejar de lado la situación que se presenta que es el déficit presupuestario estatal debido a la baja del crudo a nivel mundial, el mismo que se no solo impacta nuestra economía sino también influye en las mas poderosas.
- Las clases sociales dentro de nuestro país se las puede resumir en baja, media y alta, las mismas que requieren y exigen al Estado la atención de las diferentes necesidades que se requieren, entonces a mayor necesidad el Gobierno debe cubrir las mismas, entre las cuales se destacan los servicios básicos que son necesarios en cualquier escala social.
- El pueblo ecuatoriano sigue en aumento siendo así que la zonas pobladas de diferentes puntos del país sigue en expansión, y con la adecuación de estas nuevas zonas a condiciones de vida aceptables que se pueden sintetizar en viabilidad, seguridad y provisión de servicios básicos.

La Empresa esta centrada a cubrir estos servicios, por ende su giro de negocio y ventas tienen un gran respaldo, pues no se puede prescindir de este tipo de proyectos que son los eléctricos.

3.2.1.4. Factor Tecnológico

La constante evolución de tecnología obliga a que los sectores industriales y comerciales se mantengan en constante innovación de los productos que se ofrecen a sus clientes y de esta manera asegurar su permanencia dentro del mercado al cual pertenecen.

Es así que en algunos proyectos eléctricos de gran magnitud se solicitan servicios y materiales extranjeros debido a su condición de superioridad frente a los nacionales, es por tal razón que el negocio de lo eléctrico continuamente presentan nuevas y mejores alternativas, las cuales deben ser adoptadas por la Empresa para no ser rezagadas ante las propuestas del exterior.

Sin embargo debemos tomar en cuenta que para mantener una innovación constante se requiere de un buen soporte de capital, lo cual en la actualidad y bajo las circunstancias económicas, no sólo nacionales sino globales no es la más óptima.

En la actualidad la Empresa cumple con normas internacionales como la ANSI e IEC, las cuales son modificadas con los cambios tecnológicos que requieren las Empresas Eléctricas, Hidroeléctricas y Termoeléctricas.

Con la actual condición que experimenta el país de la influencia de la crisis económica externa, los créditos bancarios no están tan accesibles como lo eran en meses anteriores, los respaldos de solvencia son cada vez mas representativos, lo cual crea un gran impacto a la Empresa, ya que las renovaciones que elabora en cuanto a los equipos y adquisición de materiales que cumplan con las exigencias del cliente, se financian con créditos con entidades financieras.

Además, con la nueva reforma que se pretende incrementar, acerca de un límite de importaciones, por un lado alienta a las empresas ecuatorianas a producir, pero por otro lado las empresas que no elaboran los productos que comercializan les afecta directamente como es el caso de LIDERING.

3.2.1.5. Factor Legal

El factor legal en su ámbito actualmente muy importante para la empresa pues con las nuevas implementaciones de leyes tanto al sector tributario como la de compras públicas se relacionan directamente con las actividades llevadas a cabo por la Empresa.

El impacto de los cambios en nuevas reformas tributarias exige renovación en los requerimientos del cumplimiento de normas estipuladas, el área contable de la Empresa es uno de los pilares fundamentales y de respaldo en cuanto al ámbito concerniente en controlar procesos contables relacionados con impuestos y resultados de Balances Financieros.

Por otro lado se encuentra los aspectos de las leyes e instituciones que rigen a la compañía actualmente entre ellas se encuentran:

- Cámara de Comercio de Quito (CCQ).
- Codificación de la Ley de Contratación Pública.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Colegio de Ingenieros Eléctricos de Pichincha (CIEPI).
- Superintendencia de Compañías.
- Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Código Civil.
- Disposiciones adicionales que expida el Servicio de Rentas Internas (SRI).

- Ley de Compañías.
- Código del Trabajo.

El aspecto de cambios por parte del Gobierno en la adquisición de productos o servicios para el Estado es un punto a tratarse ya que han generado ciertos cambios para las compras públicas como son la manera de informarse de las licitaciones a través de otros medios que no son solo prensa escrita, sino también vía Internet por la empresa Contratanet, en el cual cualquier ente jurídico constituido es libre de participar en ellas.

Una de las principales reformas ejecutadas es la relacionado con las compras publicas, la misma que guarda estrecha relación con la Empresa, al ser esta quien distribuye bienes y presta servicios a entidades de este sector.

Los beneficios de una nueva ley mas transparente, garantiza que la Empresa pueda ser partícipe en varias ofertas a licitar, con la tranquilidad que la adjudicación del contrato sea la más justa y adecuada a los intereses del proyecto.

3.2.2. Influencias MicroAmbientales

3.2.2.1. Cliente

Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda., LIDERING entre la gama de clientes que mantiene, se pueden diferenciar claramente las empresas eléctricas, termoeléctricas e hidroeléctricas, las mismas que son en las que se concentra mas su nicho de mercado.

A continuación se desglosan los clientes de la empresa.

CUADRO No. 6
CLIENTES

TIPO DE CLIENTE	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN VENTAS
Empresas Eléctricas de la región Costa	10 %
Empresas Eléctricas de la región Sierra	55 %
Empresas Eléctricas de la región Oriental	5 %
Empresas Termoeléctricas	15 %
Empresas Hidroeléctricas	6%
Ministerios	6 %
Empresas Privadas	3 %
TOTAL:	100 %

Elaborado por: Katherine Arízaga

A nivel de región las ventas se concentran en el sector de la Sierra con proyección de expansión en la región de la Costa.

3.2.2.2. Proveedor

Los proveedores son una parte esencial del proceso de adquisiciones de la Compañía, pues son estos quienes nos proveen de los recursos necesarios para desarrollar el giro del negocio.

Se establecen relaciones comerciales con varios proveedores, los mismos que han sido seleccionados previamente, de acuerdo al nivel de garantía en insumos precios y línea de crédito que garanticen los servicios y productos que la Empresa emplea.

Ingeniería y Comercio Integrados Cía. Ltda. Lidering, en sus proveedores, cuenta con un gran número de empresas del exterior las mismas que mantienen estándares de calidad, los cuales aseguran al cliente la satisfacción de sus necesidades, la solución a sus problemas eléctricos y la mejora tecnológica de sus equipos.

Los principales proveedores de la Empresa son:

CUADRO No. 7
PROVEEDORES

MARCA	PROCEDENCIA
IMR	U.S.A
Schrack	Varias
Saia-burgess	Suiza
Iris Power	Canadá
Flir	Brasil
Esser	Varias
Ferraz Schawmut	Europa
Parker	Mexico
Cooper/Chance	U.S.A
Basler	U.S.A
Areva	Reino Unido
Cooper/Chance	USA
Carco	Italia
Balteau	Brasil
PEC	Korea
BDK	India
Megafrío S. A.	Ecuador
Cablec S. A.	Ecuador

Elaborado por: Katherine Arízaga

3. Competencia

La competencia de Ingeniería y Comercio Integrados Cía Ltda., Lidering se concentra en tres grandes competidores los mismos que ya tienen bien posicionado sus productos en varias zonas comerciales específicas del sector eléctrico.

A continuación citamos a las mas importantes dentro del sector eléctrico:

- ABBE
- CUATRANE
- ECTROCABLE

4. Precios

Los precios con los que se maneja la Empresa no se pueden estandarizar debido a cada proyecto eléctrico implica varios factores que no son siempre recurrentes como son equipos y materiales de diferentes características, y a su vez en ciertas ocasiones solicitan la instalación y capacitación de los mismos.

Por tal razón los precios no pueden ser fijados e incluso depende de las normas internacionales que requiere el cliente.

Los aspectos que son analizados para fijar los precios son del monto del contrato, costos de transporte y del producto solicitado.

CAPÍTULO IV

4. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE VENTAS

4.1. FASE I. PLANIFICACIÓN

4.1.1. Planificación Preliminar

Quito 23 de enero 20X2

Señor
Gonzalo Páez Chacón
Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Ventas se realizará del 1 de febrero al 28 de febrero del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias, planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Ventas.

Motivo

La Auditoría de Gestión permitirá que al Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Compras Locales e Importaciones y de esta manera tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la Evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas de cumplimiento.
- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas, luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo la Auditoría de Gestión, con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering, para establecer la eficiencia y efectividad de los mismos y lograr así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoria de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atentamente,

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

4.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	6
2	Programación	6
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	8
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	110
6	Comunicación de Resultados	16

TOTAL**160****EQUIPO DE AUDITORÍA**

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arízaga Benavides	Auditora Jefe	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Senior de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Tintas
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

Para llevar cabo la Auditoría de Gestión se requiere la entrega de la siguiente documentación al equipo de auditoría:

- Las investigaciones de mercado desarrolladas durante el periodo del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.
- Las bases de datos de clientes que son evaluados para que la Empresa califique como proveedor.
- Archivo de todas las licitaciones efectuadas que estén aprobadas y no aprobadas.
- Las solicitudes de compra de materiales de los contratos obtenidos desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.
- Contratos otorgados a la Empresa durante el periodo establecido para la revisión con los respaldos respectivos como son: carta de entrega de licitación, respaldo de compra de bases, carta de adjudicación, actas de entrega.
- Las facturas emitidas desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

4.2. FASE II. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

4.2.1. Programación

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	6	6	-	Y.K.AB.	P.1.
Programación	8	8	-	Y.K.A.B.	O.1.
Evaluación de Control Interno	16	16	-	Y.K.A.B.	E.1
Medición del Riesgo de Auditoría	9	9	-	Y.K.A.B.	R.1.
PROCESO No. 1					
INVESTIGACIÓN DE MERCADO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.	6	5	-1	P.A.V.A.	J.1.1.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.	6	6	-	Y.K.A.B.	J.1.2
PROCESO No. 2					
LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes .	7	7	-	P.A.V.A	J.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor	7	7	-	P.A.V.A.	J.1.4.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 3					
ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LAS LICITACIONES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar si se elabora de solicitudes de adquisición de bases para la licitación.	6	6	-	Y.K.A.B	J.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si existe firma de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones.	6	6	-	Y.K.A.B	J.1.6.
PROCEDIMIENTO No. 3					
Revisar si la salida de dinero para la compra de bases siempre tiene respaldo de documentos	6	5	-1	Y.K.A.B	J.1.7.
PROCESO No. 4					
ELABORACIÓN DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de la entrega.	6	5	-1	A.C.V.F.	J.1.8.
PROCEDIMIENTO No.2					
Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.9.
PROCESO No. 5					
PARTICIPAR EN LICITACIONES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar las actualizaciones de calificaciones como proveedor de clientes antiguos.	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.10.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si las licitaciones en las que se participa posee el respaldo de invitación a cotizar.	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.11.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 6					
ADJUDICACIÓN DE CONTRATO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si todas las licitaciones efectuadas están respaldadas por la carta de adjudicación	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.12.
PROCESO No. 7					
FIRMA DEL CONTRATO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si los contratos son firmados exclusivamente por el Representante Legal de Lidering.	6	7	1	A.C.V.F.	J.1.13.
PROCESO No. 8					
SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR LOS CONTRATOS					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si las solicitudes de compras tienen firmas de responsabilidad.	6	6	-	Y.K.A.B.	J.1.14.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Revisar si existen documentos de respaldo de las solicitudes de compra de materiales.	6	5	-1	Y.K.A.B.	J.1.15
PROCESO No. 9					
SOLICITUD DE FACTURACIÓN					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.	6	6	-	P.A.V.A.	J.1.16.
Verificar si la facturación se efectúa inmediatamente de la terminación del proyecto.	6	5	-1	P.A.V.A.	J.1.17..
Comunicación de Resultados	17	17	-	Y.K.A.B	W.1.
Total	160	156	- 4		

4.2.2. Evaluación del Control Interno

Descriptivo

“Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.”⁹

EJEMPLO

ÁREA DE COBRANZAS

Una vez generada las facturas de venta se genera la cuenta por cobrar cuyo seguimiento lo elabora el Área de Cobranzas.

Diariamente la Jefe de Cobranzas da seguimiento a las transferencias bancarias que recibe de los clientes y las registra en el sistema contable “Mónica” como anticipo de clientes o como cancelación total de acuerdo al tipo de forma de pago acordado.

Se lleva cabo llamadas telefónicas a los clientes recordando sobre el vencimiento de la cuenta por cobrar; se solicita la información que deberá entregarse para hacer efectivo el cobro.

Una vez verificada la recepción del dinero a través de la confirmación bancaria se registra en el sistema el cierre de la cuenta por cobrar y se liquida la venta o proyecto eléctrico.

Si existe alguna discrepancia en el pago de la cantidad se solicita la debida respuesta por parte del cliente, la misma que puede ser generada por multas de retraso o simplemente errores en la cancelación.

⁹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>.

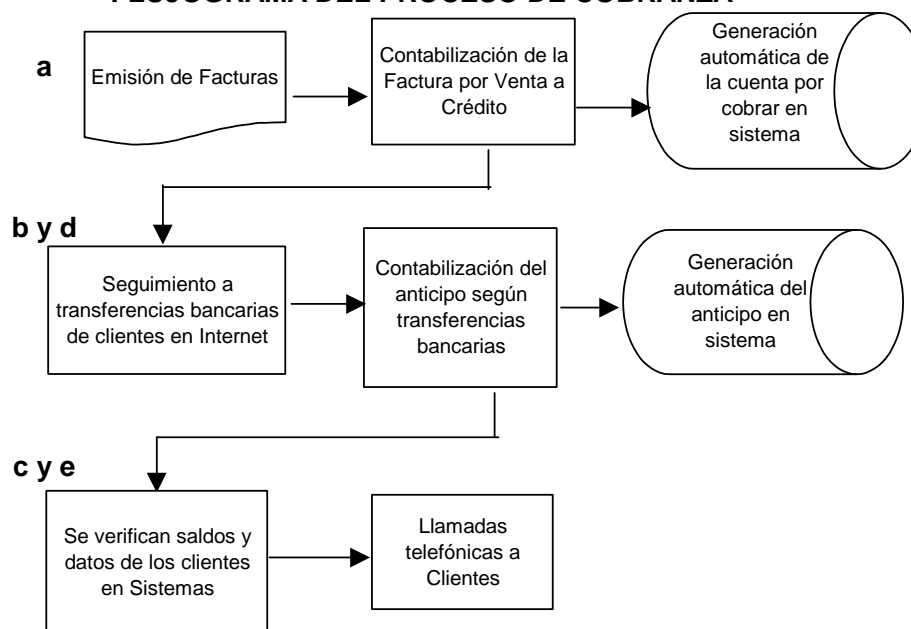
Flujodiagramación

“Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.”¹⁰

NARRATIVA

- a** Una vez generada las facturas de venta se genera la cuenta por cobrar, cuyo seguimiento lo elabora el Área de Cobranzas.
- b** Diariamente la Jefe de Cobranzas da seguimiento a las transferencias bancarias (vía Internet) que recibe de los clientes y las registra en el sistema contable "Mónica" como anticipo de clientes o como cancelación total de acuerdo al tipo de forma de pago
- c** Se lleva cabo llamadas telefónicas a los clientes, recordando sobre el vencimiento de la cuenta por cobrar, se le solicita la información que deberá entregarse para hacer efectivo el cobro.
- d** Una vez verificado la recepción del dinero a través de la confirmación bancaria, se registra en el sistema el cierre de la cuenta por cobrar y se liquida la venta o proyecto eléctrico.
- e** Si existe alguna discrepancia en el pago de la cantidad, se solicita la debida respuesta por parte del cliente, la misma que puede ser generada por multas de retraso o simplemente errores en la cancelación.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COBRANZA



¹⁰ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>

Cuestionario

“Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el Auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.”¹¹

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

EJEMPLO:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA DE COBRANZA

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Existe un procedimiento establecido para las cuentas por cobrar?	X		10	10	
2	¿ Se mantiene un registro de antigüedad de la cartera?	X		10	10	
3	¿ Existen límites de monto de cuentas por Cobrar ?		X	0	10	
4	¿ Existen créditos a los clientes?	X		10	10	
5	¿ Existe un responsable de autorización de los créditos ?	X		10	10	
6	¿ Se carga multas o intereses por retraso en el pago de los créditos?		X	0	10	
7	¿ Existe una provisión de cuentas incobrables ?	X		10	10	
8	¿ Existen demandas y litigios vigentes contra clientes?		X	10	10	
9	¿ Existen demandas y litigios vigentes que hayan efectuado los clientes contra la Empresa?		X	10	10	
10	¿ Se llevan a cabo un análisis de los clientes para asignar el monto de crédito ?		X	0	10	

¹¹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>

Método COSO I

Modelo de Control Interno, diseñado para proporcionar a la Administración un aseguramiento razonable, respecto a los logros de los objetivos y/o cumplimiento de metas interpuestas en la planificación anual.

Consiste en diseñar un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que a nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Ambiente de Control: Elemento que proporciona disciplina y estructura, se determina en función de la integridad y competencia del personal de la organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control. Entre sus factores se incluye la filosofía de la administración, la atención y guía proporcionada por el consejo de administración, el estilo operativo, así como la manera en que la Gerencia confiere autoridad y asigna responsabilidades, organiza y desarrolla su personal.

Evaluación de Riesgos: Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias. Se debe prestar atención a:

- a) Los avances tecnológicos.
- b) Los cambios en los ambientes operativos.
- c) Las nuevas líneas de negocio.
- d) La reestructuración corporativa.
- e) La expansión o adquisiciones extranjeras.

Actividades de Control: Las actividades de control ocurren a lo largo de la organización, en todos los niveles y todas las funciones, incluyendo lo procedimientos de aprobación, autorización, conciliaciones, entre otras.

Los controles pueden ser:

- a) Controles preventivos.
- b) Controles detectivos.
- c) Controles correctivos.
- d) Controles tecnológicos.
- e) Controles administrativos.

Información y Comunicación: Se debe generar información relevante y comunicarla oportunamente, de tal manera que permita a las personas entenderla y cumplir con sus responsabilidades.

Monitoreo: Los controles deben ser monitoreados constantemente para asegurarse que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen

Método COSO II

El Modelo "COSO II", la relación entre Objetivos y Componentes se establece de la siguiente manera:

Con esta orientación se presenta un modelo formado por los siguientes ocho elementos interrelacionados:

1. Medio Ambiente interno.
2. Definición de objetivos.
3. Identificación de eventos que puedan afectar el cumplimiento de objetivos.
4. Definición de riesgos con probabilidad de impacto.
5. Respuestas posibles ante riesgos.

6. Actividades de control como elementos de apoyo a las respuestas ante riesgos.
7. Información y comunicación.
8. Monitoreo.

Ambiente de Control

Cómo la organización y el personal percibe y trata los riesgos

- Filosofía de Gestión de la Alta Administración.
- Cómo la Entidad considera el Riesgo. Apetito al Riesgo.
- Integridad y Valores Éticos.
- Estructura de la Organización, Asignación de Responsabilidades.
- Conflictos de Interés.
- Transparencia.
- Responsabilidad Social.

Establecimiento de Objetivos

Asegurar que la alta dirección ha establecido un proceso para fijar los objetivos de la entidad, que estos apoyan y están alineados con la misión definida.

- Determinación de los objetivos estratégicos y objetivos específicos relacionados (efecto cascada).
- Aversión y Tolerancia al Riesgo.

Identificación de Riesgos

Acontecimientos internos y externos que pueden afectar a los objetivos de la entidad.

- Identificar y separar Riesgos de las Oportunidades.
- Impacto Negativo: Riesgos. Evaluarlos y administrarlos.
- Impacto Positivo: Oportunidades. Recanalizarlos a estrategias y objetivos.

- Identificar Riesgos Internos y Externos.
- Información Histórica.
- Indicadores de Comportamiento de Excepción.
- Tendencias de Mercados y Tecnológicas.
- Análisis de los Flujos de Procesos.

Evaluación de Riesgos

Evaluar los riesgos considerando su probabilidad e impacto en el logro de los objetivos de la entidad y determinar cómo gestionarlos

- Riesgo inherente.
- Riesgo residual.
- Evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo.

Respuesta a los Riesgos

Selección de Respuestas Posibles.

Marco de Aversión y Tolerancia al Riesgo.

- Aceptar.
- Compartir.
- Reducir.
- Evitar.
- Portafolio de Riesgos.
- Interrelación de Riesgos Individuales.
- Impacto de un Conjunto de Riesgos de Baja Ponderación.

Actividades de Control

Políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan eficazmente.

- Tipos de Actividades.
- Preventivas.
- Detectivas.
- Manuales.
- Computacionales.
- Controles Gerenciales.
- Se realizan a lo largo de toda la organización.

Información y Comunicación

Identificación, captura y comunicación en forma y plazo adecuado para permitir al personal a afrontar sus responsabilidades.

1. Fuentes Internas y Externas.
2. Fluir dentro de la Organización.
3. Difusión Interna y Externa.

Monitoreo

Supervisión de la gestión de riesgos en todos los niveles, realizando las modificaciones que se necesiten.

- Monitoreo Continuo.
- Desarrollado en el curso normal de las Operaciones.
- Evaluaciones Puntuales por Entes Internos o Externos.
- Alcance y Frecuencia acorde con la Magnitud del Riesgo.

ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO Y RECORRIDO POR LAS INSTALACIONES

Se procedió a visitar al propietario de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering, el 8 de enero del 20X2 con el motivo de recorrer las instalaciones físicas con la guía del propietario y de esta manera recopilar información preliminar del Área de Compras Locales e Importaciones a ser auditada del 1 del enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.

Con la información preliminar se procede a elaborar la planificación de actividades a ejecutarse para desarrollar la Auditoría de Gestión adjudicada a nuestra firma.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE VENTAS

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OPTIMO	PUNTAJE ESTABLECID	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Existe un responsable de autorizar la investigación de mercado ?		x	0	6	La investigación que se lleva es muy superficial por ende no existe un responsable identificado.
2	¿ Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de la calificación como proveedor de los clientes seleccionados ?	x		5	5	
3	¿ Existe alguna política para aplicar como proveedor ?	x		6	6	
4	¿ Existe firma de autorización para la compra de bases ?	x		7	7	
5	¿ Existe un rango límite de precios en la adquisición de bases ?		x	0	5	No está establecido un límite para la adquisición de bases.
6	¿ Existe un presupuesto designado para la adquisición de bases ?		x	0	5	Al no existir un límite para la adquisición de bases no se designa un presupuesto.
7	¿ Existen descuentos al elaborar las ofertas de precios ?	x		5	5	
8	¿ Existe un responsable que evalúa los precios presentados ?	x		5	5	
9	¿ Se emite un respaldo de la entrega de la licitación ?	x		6	6	
10	¿ Se compara la adjudicación con los ítems cotizados por la empresa ?	x		5	5	
11	¿ Existe una revisión constante de las invitaciones a cotizar enviadas al correo ?		x	0	5	La revisión no es constante, se efectúa a medida que se dispone de tiempo.
12	¿ Existe un solo encargado de armar la carpeta de la licitación ?	x		6	6	
13	¿ Se presentan siempre las licitaciones a entregar al Gerente General ?	x		7	7	
14	¿ El contrato es legalizado por un solo funcionario de la Empresa ?	x		7	7	
15	¿ La solicitud de materiales tiene firmas de responsabilidad ?		x	0	7	En ciertos casos las solicitudes de compra no tienen firmas de autorización.
16	¿ Existen índices de satisfacción al cliente ?		x	0	7	No se ejecuta una calificación de la atención al cliente.
17	¿ Existen respaldos físicos para la elaboración de las facturas ?	x		6	6	

TOTAL

65

100

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	65		

El porcentaje del 65% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no dispone al 100% de los controles internos, lo que demuestra que pueden presentarse errores por la falta de control en las diferentes actividades llevadas a cabo.

4.2.3 MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

RIESGO INHERENTE

“La posibilidad de un error material en una afirmación antes de evaluar el control interno del cliente se conoce como riesgo inherente. Los factores que afectan el riesgo inherente se relacionan bien sea con la naturaleza del cliente y su industria, o con la naturaleza de la cuenta en particular de los estados financieros”.¹²

El riesgo inherente es del 38%, debido a que la Empresa al tener varios departamentos posee varias actividades que son efectuadas por la misma persona, generando de esta manera que no exista segregación y delimitación de funciones.

Los cambios efectuados por el Gobierno, en lo relacionado a las compras públicas, es un aspecto que influye directamente en las ventas, debido a que la participación sea ha modificado, creando un mercado más competitivo en cuanto a precios, calidad y tiempo de entrega.

RIESGO DE CONTROL

“El riesgo de que el control interno del cliente no haya evitado o detectado un error material en forma oportuna se conoce como riesgo de control. Este riesgo se basa completamente en la efectividad del control interno del cliente. Para evaluar este riesgo los auditores identifican los controles del cliente, haciendo énfasis en aquellos controles que afectan la confiabilidad en la presentación de informes financieros.”¹³

$$100 - 65 = 35\%$$

El riesgo de control es del 35%

¹² WHITTINGTON, Ray y Pany, Kart; “Auditoría Un Enfoque Integral”; 12ª edición; Irwin/McGraw-Hill Interamericana

¹³ Ibidem

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 65% de control y por lo tanto el riesgo de control del 35%.

RIESGO DE DETECCIÓN

“El riesgo de que los auditores no logren detectar el error con sus procedimientos de auditoría se denomina riesgo de detección. Es decir, el riesgo de detección es la posibilidad de que los procedimientos de los auditores los conduzcan a concluir que no existe un error material en una cuenta o afirmación cuando de hecho ese error si existe. El riesgo de detección se limita mediante la realización de pruebas sustantivas.”¹⁴

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 25%, debido a que los procedimientos establecido para ejecutar los procesos pueden estar mal aplicados en relación a la segregación de funciones o la limitación de las mismas, además se puede generar que algunos procesos, necesarios no estén incorporados en el manual de proceso, creando así debilidades mayores en el control interno, por lo cual se deberá intensificar el trabajo de campo.

RIESGO DE AUDITORÍA

“El riesgo de que los errores pasen por el riesgo de control y el riesgo de detección es el riesgo de auditoría.

En la práctica los diversos componentes del riesgo de auditoría no están típicamente cuantificados, en lugar de ello los auditores utilizan generalmente escalas cualitativas, como riesgo bajo, riesgo medio o riesgo alto.”¹⁵

¹⁴ WHITTINGTON, Ray y Pany, Kart; “Auditoría Un Enfoque Integral”; 12ª edición; Irwin/McGraw-Hill Interamericana

¹⁵ *Ibidem*

El riesgo considerado para la Empresa es medio debido que luego de una revisión preliminar se detectan varias falencias en su control interno en cuanto a establecimiento de funciones y el cumplimiento de los requerimientos establecidos por la Gerencia General.

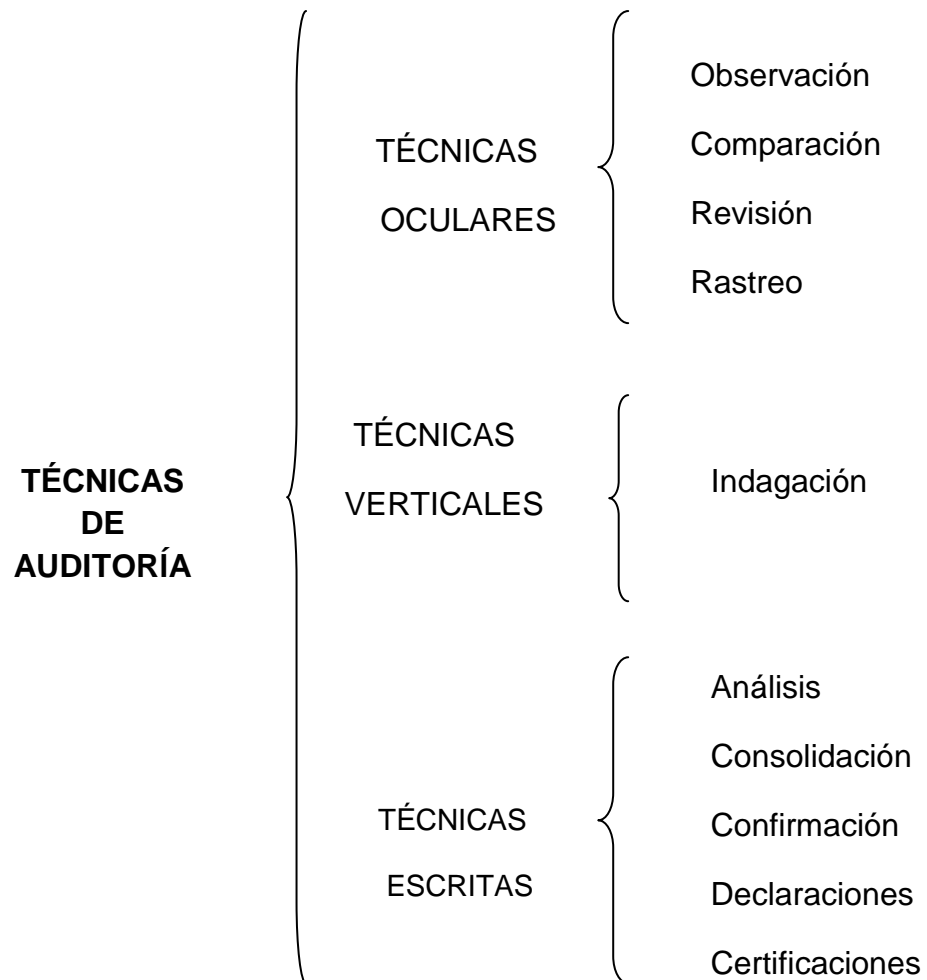
$$RA = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA = 38\% * 35\% * 25\%$$

$$RA = 3,33\%$$

4.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

TÉCNICAS DE AUDITORÍA



a.- Técnicas oculares

OBSERVACIÓN

Consiste en cerciorarse en forma ocular de ciertos hechos o circunstancias o de apreciar la manera en que los empleados de la compañía llevan a cabo los procedimientos establecidos.

COMPARACIÓN

Es el estudio de los casos o hechos para igualar, descubrir, diferenciar, examinar con fines de descubrir diferencias o semejanzas.

REVISIÓN

Consiste en el examen ocular y rápido con fines de separar mentalmente las transacciones que no son normales o que reviste un indicio especial en cuanto a su originalidad o naturaleza.

RASTREO

Consiste en seguir una transacción o grupo de transacciones de un punto u otro punto del proceso contable para determinar su registro contable.

b.- Técnicas verbales

INDAGACIÓN

Consiste en obtener información verbal de los empleados de la entidad a través de averiguaciones y conversaciones.

En esta técnica hay que tener mucho cuidado cuando se pregunta, hay que saber hacerla.

c.- Técnicas escritas

ANÁLISIS

Consiste en separar las partes con relación con el todo en consecuencia el análisis de una cuenta tiene por finalidad de determinar la composición o contenido del saldo y transacciones de las cuentas durante el año y clasificarlas en forma ordenada.

CONSOLIDACIÓN

Consiste en hacer que concuerde dos cifras independientes. Ejemplo. conciliación bancaria.

CONFIRMACIÓN

- **POSITIVA.**- Cuando el cliente protesta su saldo, su conformidad, son de dos clases:

 - directa.- Cuando suministramos de su saldo para que una vez rectificada con su registro proporcione respuesta sobre su conformidad o disconformidad.

 - indirecta.- Cuando no se le da el saldo al cliente y se solicita informe sobre el mismo para no averiguarlo.

- **NEGATIVA.**- Se puede optar por este método cuando el saldo del cliente es poco significativos.

DECLARACIONES O CERTIFICACIONES.

Esta técnica se aplica cuando la importancia de los datos obtenidos del resultado del examen o de las investigaciones que los requiere y consiste en hacer constar o escrito con firma del garantizador manifestaciones expuestas por esta.

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.	Revisión/Indagación
Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.	Revisión/ Confirmación/Indagación
Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.	Revisión
Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.	Revisión/Comparación
Revisar si se elabora solicitudes de adquisiciones de bases para la licitación.	Revisión/Indagación
Verificar si existe firma de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones.	Observación/Revisión
Revisar si la salida de dinero para la compra de bases tiene respaldos de documentos	Observación/Rastreo
Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega	Revisión/ Observación
Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.	Observación/Indagación
Revisar las actualizaciones de calificaciones como proveedor de clientes antiguos.	Indagación/ Confirmación/Revisión
Verificar si las licitaciones en las que se participa poseen el respaldo de invitación a cotizar.	Revisión/Observación
Revisar si todas las licitaciones efectuadas están respaldadas por la carta de adjudicación	Revisión/Observación
Verificar si los contratos son firmados exclusivamente por el Representante Legal de Lidering.	Observación/ Rastreo
Verificar si las solicitudes de compra tienen firmas de responsabilidad.	Revisión/ Observación
Revisar si existe documentos de respaldo de solicitud de compra de materiales.	Revisión/Observación
Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizados por el Área de Facturación.	Observación/ Revisión
Verificar si la facturación se efectúa inmediatamente de la terminación del proyecto.	Comparación

4.2.5. PAPELES DE TRABAJO

<p>PROCESO No.1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">J.1.1</div>
<p>Al revisar las licitaciones efectuadas se encuentra que de las 25 tomadas como muestra encontramos que 10 tienen efectuados estudios de investigación de mercado.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones efectuadas con investigación</u> = <u>15</u> = 60 %</p> <p>Total licitaciones efectuadas 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p> <p>(Ver página No. 90)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">J.1.2</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de la información de la base de datos de los clientes, determinamos que de las 20 carpetas evaluadas 15 mantienen datos actualizados de los clientes.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con datos actualizados</u> = <u>15</u> = 75 %</p> <p>Total carpetas 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p> <p>(Ver página No.91)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.3.</div>		
<p>Al revisar la información entregada por la Empresa, detectamos que de las 20 carpetas revisadas con las bases de datos de los aspectos necesarios para calificase como proveedor, sólo 5 mantienen una estandarización de la base de datos.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con bases de datos estandarizadas</u> = <u>5</u> = 25%</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total carpetas con Bases de Datos</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total carpetas con Bases de Datos	20	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p> <p>(Ver página No. 92)</p>
Total carpetas con Bases de Datos	20		

<p>PROCESO No.2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.4.</div>		
<p>Al revisar 30 de las carpetas de información de bases de datos se determinó que 9 carpetas contienen una parametrización de aspectos evaluados.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con bases de datos estandarizadas</u> = <u>21</u> = 70 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total carpetas con Bases de Datos</td> <td style="text-align: right;">30</td> </tr> </table>	Total carpetas con Bases de Datos	30	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p> <p>(Ver página No. 93)</p>
Total carpetas con Bases de Datos	30		

<p>PROCESO No.3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si se elaboran solicitudes de adquisición de bases para la licitación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.5.</div>
<p>Al revisar las adquisiciones de bases para la licitación, se logró determinar que 25 de las adquisiciones revisadas, 20 tienen su respectivo respaldo de una solicitud de adquisición de bases por parte del Área de Compras.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Adquisiciones de bases con solicitud</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <p>Total Adquisición de Bases 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No. 94)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existe firma de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.6.</div>
<p>Luego de llevar a cabo una revisión de las autorizaciones de la adjudicación de bases, se determina que de las 25 revisadas, 2 no tienen firma de respaldo para la adquisición.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Cartas de autorización con firma</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <p>Total cartas de autorización 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No.95)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 3</p> <p>Revisar si la salida de dinero para la compra de bases siempre tiene respaldo de documentos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.7.</div>
<p>Al revisar 30 de las autorizaciones de las bases para licitar encontramos que las 30 tiene documentos de soporte para la adquisición de las mismas</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Compra de bases con respaldo</u> = <u>30</u> = 100%</p> <p>Total bases adquiridas 30</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No.4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.8.</div>
<p>Al revisar 20 de las carpetas de las licitaciones, se determina que 18 carpetas tienen adjunto la acta de entrega con firma y sello de la Institución, confirmando la entrega de la licitación.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones con carta de entrega</u> = <u>18</u> = 90 %</p> <p>Total licitaciones 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p> <p>(Ver página No. 96)</p>

<p>PROCESO No.4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.9.</div>
<p>Al revisar si la elaboración de las licitaciones son revisadas, se determinó que de 20 licitaciones elaboradas, 15 de ellas tienen respaldo de evaluación de acuerdo a los aspectos más significativos para la Empresa, como son consistencia de precios, periodo de entrega, cumplimiento con los requisitos solicitados por la Institución.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones supervisoras</u> = <u>15</u> = 75 %</p> <p>Total licitaciones 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p> <p>(Ver página No. 97)</p>

<p>PROCESO No.5</p> <p>PARTICIPACIÓN DE LICITACIONES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar las actualizaciones de calificaciones como proveedor de clientes antiguos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.10</div>
<p>Al revisar la base de datos de clientes antiguos, se determina que de la muestra de 20 clientes, los 20 tienen la debida actualización de calificación como proveedor.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Bases de datos actualizadas</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <p>Total bases de datos 20</p>	<p>NO EXISTE</p> <p>HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No. 5</p> <p>PARTICIPACIÓN DE LICITACIONES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si las licitaciones en las que se participa poseen el respaldo de invitación a cotizar.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.11.</div>		
<p>De 20 licitaciones revisadas, se encuentra que las 20 poseen adjunto las respectivas invitaciones a cotizar.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones con invitación a cotizar</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total licitaciones</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total licitaciones	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total licitaciones	20		

<p>PROCESO No. 6</p> <p>ADJUDICACIÓN DEL CONTRATO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si todas las licitaciones efectuadas están respaldadas por la carta de adjudicación del contrato.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.12.</div>		
<p>De 20 licitaciones revisadas, se encuentra que las 20 poseen adjunto las respectivas adjudicaciones de contratos.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones con adjudicación de contrato</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total licitaciones</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total licitaciones	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total licitaciones	20		

<p>PROCESO No. 7</p> <p>FIRMA DEL CONTRATO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los contratos son firmados exclusivamente por el Representante Legal de Lidering.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.13</div>		
<p>Al revisar 20 contratos se encuentra que los 20 contratos están legalizados con la firma del Representante de Lidering.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos con firma del Representante Legal</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total contratos</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total contratos	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total contratos	20		

<p>PROCESO No. 8</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las solicitudes de compra tienen firma de responsabilidad.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.14.</div>		
<p>Al revisar las solicitudes de compra para cumplir con los contratos, se determina que de las 25 solicitudes evaluadas, 21 de ellas tienen firma de responsabilidad para la adquisición de los materiales.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Solicitudes de compra con firma de respaldo</u> = <u>21</u> = 84 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total solicitudes de compra</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total solicitudes de compra	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p> <p>(Ver página No. 98)</p>
Total solicitudes de compra	25		

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si existen documentos de respaldo de las solicitudes de compra de materiales</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.15.</div>		
<p>Al revisar 20 solicitudes de compra, se encuentra que los 20 solicitudes están con firmas de respaldo y justificación de la compra de materiales a través de una copia de lo adjudicado por el cliente a la Empresa.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos con firma del Representante Legal</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right; width: 60%;">Total contratos</td> <td style="text-align: center; width: 40%;">20</td> </tr> </table>	Total contratos	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total contratos	20		

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.16.</div>
<p>Al llevar a cabo una revisión de las firmas de elaboración de facturas en las ventas se determinó que de las 30 facturas revisadas, 28 de ellas tienen firmas de personas ajenas al Área de Ventas.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Total facturas generadas</u> = <u>28</u> = 93 %</p> <p>Total solicitud de facturas 30</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p> <p>(Ver página No. 99)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verifica si la facturación se efectúa inmediatamente la entrega de materiales.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>J.1.17.</p> </div>
<p>Al revisar 20 liquidaciones de proyectos, se determinó que existen 18 facturas generadas de cada proyecto y 2 facturas no están emitidas.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Total facturas generadas</u> = <u>18</u> = 90 %</p> <p>Total solicitud de facturas 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p> <p>(Ver página No.100)</p>

4.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORIA

<p>PROCESO No. 1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No.1</p> <p>Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la evaluación llevada a cabo, determinamos que las calificaciones como proveedores para la elaboración de licitaciones, son llevadas a cabo sin respaldo de una investigación de mercado, para medir la factibilidad del desarrollo de las mismas.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La disposición de la Gerencia General es que cada calificación como proveedor de una Institución Pública tenga su respectivo estudio de mercado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes mencionado se debe a la falta de comunicación entre Gerencia General y el Departamento de Ventas, ya que no existe un ente regulador del cumplimiento de lo expuesto.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa ha incurrido en grandes gastos administrativos en la elaboración de licitaciones que no han sido aceptadas por incumplimiento de ciertos requisitos no tomados en cuenta oportunamente, antes de la licitación.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.1.</p> <p>(Ver página No. 81)</p>

<p>PROCESO No. 1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No.2</p> <p>Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la evaluación de las bases de datos de clientes, se determina que no se actualiza la información de los posibles clientes para llevar a cabo el análisis de mercado de la factibilidad de calificarse como proveedor.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia solicita que previo la investigación de mercado, se realice una actualización de la información de las bases de clientes.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que la Gerencia no revisa en el informe emitido por el Área de Ventas, que existan notas aclaratorias de cambios en datos del posible cliente.</p> <p>EFFECTO</p> <p>El no actualizar la base de datos de los clientes, antes de participar en las licitaciones, provoca que se participe en las mismas sin asegurarse de poder conseguir el obtener favorablemente la licitación para la Empresa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.2.</p> <p>(Ver página No. 81)</p>

<p>PROCESO No. 2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No.1</p> <p>Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se estandarizan las bases de datos, es decir no se guarda uniformidad entre los mismos para su evaluación.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia solicita que se lleve a cabo un levantamiento de posibles clientes, a través de bases de datos que permitan evaluar la factibilidad de calificarse como proveedor.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de control en las actividades designadas por parte de la Gerencia General provoca que estas disposiciones no se acaten.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa participa en calificación de proveedores que no tienen dentro de sus requerimientos de insumo y materiales eléctricos, generando gastos innecesarios.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.3.</p> <p>(Ver página No. 82)</p>

<p>PROCESO No. 2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No.2</p> <p>Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se ejecuta en todos los casos, una parametrización de aspectos evaluados para calificarse como proveedor.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia solicita que exista una parametrización en cuanto a los aspectos a evaluarse, con lo cual se determinará un puntaje previo de calificación como proveedor.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de control y evaluación de procesos en las actividades designadas por parte de la Gerencia General al Área de Ventas, provoca que estas disposiciones no se acaten.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La aprobación para la calificación como proveedor se retrasa, ya que no se utilizan los mismos parámetros de evaluación, determinando así falta de eficiencia en el proceso.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.4.</p> <p>(Ver página No. 82)</p>

<p>PROCESO No. 3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No.1</p> <p>Revisar si se elabora de solicitudes de adquisición de bases para la licitación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de pago se determinó que para la adquisición de las bases se determina que algunas no poseen la solicitud de adquisición de bases.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Se solicita que para cada egreso emitido por la Empresa, se entregue la correspondiente solicitud de pago o adquisición.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe una falta de revisión por parte de la Tesorería para respaldar siempre la salida de dinero con las debidas solicitudes de pago o adquisición de bases.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se genera salidas de efectivo o cheques sin el debido respaldo, lo cual puede ocasionar defraudación de fondos en la Empresa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.5.</p> <p>(Ver página No. 83)</p>

<p>PROCESO No. 3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existen firmas de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se encontró que de la revisión efectuada de ciertas adquisiciones de bases para las licitaciones, poseen un documento de respaldo para la adquisición, pero no tienen firmas de responsabilidad.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La disposición para entregar el cheque para la adquisición de bases, es que exista una solicitud de compra y con su debida firma de respaldo.</p> <p>CAUSA</p> <p>Se genera esta novedad debido a que Tesorería antes de emitir el cheque, no procede a la revisión de los requerimientos para la emisión del mismo.</p> <p>La Gerencia firma los cheques sin el debido respaldo de documentos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta problemas en eficiencia y eficacia en los procesos, lo que se refleja en la optimización del tiempo para la ejecución de las actividades.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.6.</p> <p>(Ver página No. 83)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al revisar las licitaciones entregadas, se determinó que no todas tienen respaldo de una carta de entrega para constancia de la recepción de la licitación a la Institución.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita se realicen cartas de entrega - recepción de las licitaciones elaboradas como respaldo de las mismas.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de un ente regulador en la elaboración de las licitaciones, determina que exista descuido en la presentación de las mismas.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no cuenta con el respaldo necesario para comprobar la presentación de las licitaciones y puede ser excluido por error por la Institución, perdiendo la oportunidad de obtener un contrato.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.8.</p> <p>(Ver página No. 84)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que al elaborar la licitación del proyecto no existe un correcto seguimiento de aspectos indispensables como revisión de precios, tiempo de entrega y garantía.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General ha solicitado que las licitaciones se deben revisar en todo el proceso de su elaboración y finalmente presentar la licitación final al Gerente General para su aprobación.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de control en el cumplimiento de las disposiciones establecidas, se debe a la falta de personal en el Área de elaboración de licitaciones.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa ha presentado problemas en cuanto a la entrega de las carpetas de licitaciones, pues en ciertos casos se han generado errores por falta de una revisión previa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.9.</p> <p>(Ver página No. 85)</p>

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las solicitudes de compra tienen firma de responsabilidad</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al revisar las solicitudes de compra, se detectó que las compras se realizan sin revisar si tienen la firma de aprobación para ejecutarla.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de Compras debe ejecutar el proceso de compras con la debida autorización de la Gerencia General.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de comunicación entre la Gerencia General y el Área de Compras, genera que la falta de cumplimiento de los procesos no sea reportada y corregida a tiempo.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Al efectuarse compras de materiales sin la debida autorización, se genera que la Empresa pueda adquirir materiales que no necesita al momento y perder control en el stock que mantiene.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.14.</p> <p>(Ver página No. 87)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las facturas elaboradas se determinó que algunas tienen firmas de elaboración de personal ajeno al Área de Facturación.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.</p> <p>CAUSA</p> <p>Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.16.</p> <p>(Ver página No. 88)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si la facturación se efectúa inmediatamente de la entrega de materiales</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al liquidar y entregar el proyecto o material, se determinó que la Empresa no genera la factura respectiva inmediatamente.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General exige que en el momento de la entrega de materiales al cliente, se la debe hacer llegar con la respectiva factura de respaldo.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de personal en el Área de Facturación ocasiona que se presenten descuidos en el cumplimiento de los procesos establecidos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se ocasiona que la Empresa no tenga un buen control e información actualizada diaria de las cuentas por cobrar a los clientes.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.17.</p> <p>(Ver página No. 89)</p>

FASE III. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**4.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

15 de Marzo del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Ventas por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de febrero al 28 de febrero del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 156 horas, produciéndose un ahorro de 4 horas en la auditoría de gestión realizada, encontrándose las siguientes novedades:

PROCESO No. 1**INVESTIGACIÓN DE MERCADO****PROCEDIMIENTO No.1**

Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.

CONDICIÓN

De acuerdo a la evaluación llevada a cabo, determinamos que las calificaciones como proveedores para la elaboración de licitaciones, son llevadas a cabo sin respaldo de una investigación de mercado, para medir la factibilidad del desarrollo de las mismas.

CRITERIO

La disposición de la Gerencia General es que cada calificación como proveedor de una Institución Pública tenga su respectivo estudio de mercado.

CAUSA

Lo antes mencionado se debe a la falta de comunicación entre la Gerencia General y el Departamento de Ventas, ya que no existe un ente regulador del cumplimiento de lo expuesto.

EFECTO

La Empresa ha incurrido en grandes gastos administrativos en la elaboración de licitaciones que no han sido aceptadas por incumplimiento de ciertos requisitos no tomados en cuenta oportunamente, antes de la licitación.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice de eficiencia es desfavorable, ya que sólo el 60% de la totalidad de las licitaciones, tienen un respaldo de estudio de mercado en las instituciones públicas, para la participación de la Empresa en las Compras Públicas.

RECOMENDACIÓN

Revisar y solicitar que previo a la adquisición de las bases para el respectivo estudio de mercado en las Instituciones Públicas, en las que se pretende calificar la Empresa como proveedor, se analice si la Empresa tiene opciones de participar con sus productos y servicios

PROCESO No.1

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

PROCEDIMIENTO No.2

Verificar si la información del cliente es actualizada, previo estudio de mercado.

CONDICIÓN

De acuerdo a la evaluación de las bases de datos de clientes, se determina que no se actualiza la información de los posibles clientes para llevar a cabo el análisis de mercado de la factibilidad de calificarse como proveedor.

CRITERIO

La Gerencia solicita que previo la investigación de mercado, se realice una actualización de la información de las bases de clientes.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que la Gerencia General no revisa el informe emitido por el Área de Ventas, sobre los cambios en los datos del posible cliente.

EFECTO

El no actualizar la base de datos de los clientes, antes de participar en las licitaciones, provoca que se participe en las mismas sin asegurarse de poder conseguir el obtener favorablemente la licitación para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice es desfavorable, ya que el 75% de las carpetas de las investigaciones de mercado tienen la información actualizada de los clientes, lo mismo que genera falta de eficiencia en el cumplimiento de los procesos dentro de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Gerente General deberá revisar que previo investigación de mercado se actualice la información del cliente, para evaluar si la Institución Pública que en la actualidad solicita materiales o servicios eléctricos, sea un posible cliente de

la Empresa y de esta manera incurrir en gastos innecesarios para la calificación.

PROCESO No. 2

LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES

PROCEDIMIENTO No.1

Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se estandarizan las bases de datos, es decir no guarda uniformidad entre los mismos para su evaluación.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que se lleve a cabo un levantamiento de posibles clientes, a través de bases de datos que permitan evaluar la factibilidad de calificarse como proveedor.

CAUSA

La falta de control en las actividades designadas por parte de la Gerencia General provoca que estas disposiciones no se acaten.

EFFECTO

La Empresa participa en la calificación de proveedores que no tienen dentro de sus requerimientos de insumos y materiales eléctricos, generando gastos innecesarios.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de eficiencia es muy bajo al obtener el 25% de cumplimiento en el proceso de estandarización de bases de datos de posibles clientes, lo cual genera dificultad en la determinación de la participación o no de la Empresa en dichas instituciones públicas

RECOMENDACIÓN

Verificar si las bases de datos de clientes presentadas por el personal de Ventas, mantiene una estandarización de datos para la evaluación de factibilidad para la calificación de proveedores y aprobar el seguimiento para la calificación como proveedor.

PROCESO No. 2

LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES

PROCEDIMIENTO No.2

Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se ejecuta en todos los casos, una parametrización de aspectos evaluados para calificarse como proveedor.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que exista una parametrización en cuanto a los aspectos a evaluarse, con lo cual se determinará un puntaje previo de calificación como proveedor.

CAUSA

La falta de control y evaluación de los procesos en las actividades designadas por parte de Gerencia General al Área de Ventas, provoca que estas disposiciones no se acaten.

EFECTO

La aprobación para la calificación como proveedor se retrasa, ya que no se utilizan los mismos parámetros de evaluación, creando así falta de eficiencia en el proceso.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice de eficiencia es medianamente desfavorable, ya que el 30% de las carpetas de bases de datos no tiene una parametrización establecida para todos los clientes, dificultando su evaluación y aprobación de inclusión de la Empresa como proveedor

RECOMENDACIÓN

Solicitar que se revise si las carpetas de las bases de datos de clientes, tienen parametrizados los datos para el levantamiento de los posibles clientes, para evitar que la Empresa incurra en gastos innecesarios.

PROCESO No. 3

ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN

PROCEDIMIENTO No.1

Revisar si se elabora las solicitudes de adquisición de las bases para la licitación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de pago, se determinó que para la adquisición de las bases se determina que algunas no poseen solicitud de adquisición de bases.

CRITERIO

Se solicita que para cada egreso emitido por la Empresa, se entregue la correspondiente solicitud de pago o adquisición.

CAUSA

Existe falta de revisión por parte de la Tesorería en respaldar siempre la salida de dinero con el respaldo de solicitudes de pago o adquisición de bases.

EFECTO

Se genera salida de efectivo o cheques sin el debido respaldo, lo cual puede ocasionar defraudación de fondos en la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 92% de cumplimiento en la elaboración de solicitudes de adquisición de bases para las licitaciones, lo cual demuestra un bajo control en esta disposición.

RECOMENDACIÓN

Verificar que previo el pago se elabore las solicitudes de pago correspondientes, las mismas que deben tener el respaldo de la emisión de cheques o salida de efectivo.

PROCESO No. 3

ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN

PROCEDIMIENTO No.2

Verificar si existen firmas de respaldo en la adquisición de las bases de las licitaciones.

CONDICIÓN

Se encontró que de la revisión efectuada de ciertas adquisiciones de bases para las licitaciones, poseen un documento de respaldo para la adquisición, pero no tienen firmas de responsabilidad.

CRITERIO

La disposición para entregar el cheque para la adquisición de bases, es que exista una solicitud de compra y con su debida firma de respaldo.

CAUSA

Se genera debido a que Tesorería antes de emitir el cheque, no procede a la revisión de los requerimientos para la emisión del mismo.

La Gerencia firma cheques sin el debido respaldo de documentos.

EFECTO

La Empresa presenta problemas en eficiencia y eficacia en los procesos, lo que se refleja en la optimización del tiempo para la ejecución de las actividades.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 92% en el cumplimiento de que las solicitudes de adquisición de bases para ejecutarse, deben mantener

las respectivas firmas de respaldo, caso contrario no se cumple con el requisito de autorización.

RECOMENDACIÓN

Verificar que las solicitudes de adquisición de bases estén firmadas por el responsable, previo la salida de dinero o cheques generados, para cubrir la necesidad de adquirir las bases para participar en las licitaciones.

PROCESO No. 4

ELABORACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega.

CONDICIÓN

Al revisar las licitaciones entregadas, se determinó que no todas tienen respaldo de una carta de entrega para constancia de la recepción de la licitación a la Institución.

CRITERIO

La Gerencia General solicita se realicen cartas de entrega - recepción de las licitaciones elaboradas como respaldo de las mismas.

CAUSA

La falta de un ente regulador en la elaboración de las licitaciones, determina que exista descuido en la presentación de las mismas.

EFEECTO

La Empresa no cuenta con el respaldo necesario para comprobar la presentación de las licitaciones y puede ser excluido por error por la Institución, perdiendo la oportunidad de obtener un contrato.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable ya que existe un 90% de cumplimiento en la disposición de que cada licitación elaborada debe ser entregada con un acta de entrega - recepción para constancia de su recepción por la Institución Pública.

RECOMENDACIÓN

Gerencia General debe solicitar y revisar que previa firma de los documentos incluidos en la carpeta a presentarse de la licitación, se incluya el acta de entrega – recepción de la misma, para evitar inconvenientes posteriormente a la entrega, que concluyan en exclusiones de la oportunidad de obtener el contrato.

PROCESO No. 4

ELABORACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.

CONDICIÓN

Se determinó que al elaborar la licitación del proyecto, no existe un correcto seguimiento de aspectos indispensables como revisión de precios, tiempo de entrega y garantía.

CRITERIO

La Gerencia General ha solicitado que las licitaciones se deben revisar en todo el proceso de su elaboración y finalmente presentar la licitación final al Gerente General para su aprobación.

CAUSA

La falta de control en el cumplimiento de las disposiciones establecidas, se debe a la falta de personal en el Área de elaboración de licitaciones.

EFECTO

La Empresa ha presentado problemas en cuanto a la entrega de las carpetas de licitaciones, pues en ciertos casos se han generado errores por falta de una revisión previa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que determina que solo un 75% se cumple con el requisito de la revisión de la licitación durante su desarrollo, previo a su presentación.

RECOMENDACIÓN

Revisar los distintos procesos en los que se divide la elaboración de la licitación previa la entrega de la misma al cliente, con el motivo de prevenir posibles incumplimientos de acuerdo a los requisitos estipulados en las bases de las licitaciones.

PROCESO No. 9

SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si las solicitudes de compra tienen firma de responsabilidad

CONDICIÓN

Al revisar las solicitudes de compra, se detectó que las compras se realizan sin revisar si tienen la firma de aprobación para ejecutarla.

CRITERIO

El Área de Compras debe ejecutar el proceso de compras con la debida autorización de la Gerencia General.

CAUSA

La falta de comunicación entre la Gerencia General y el Área de Compras, genera que la falta de cumplimiento de los procesos no sea reportada y corregida a tiempo.

EFECTO

Al efectuarse compras de materiales sin la debida autorización, se genera que la Empresa pueda adquirir materiales que no necesita al momento y perder control en el stock que mantiene.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo 84% de las solicitudes de compra revisadas tienen su respectiva firma de responsabilidad, para la adquisición de materiales y equipos.

RECOMENDACIÓN

Revisar que las solicitudes de compra tengan su respectiva firma de autorización por el Jefe de Compras para la colocación de la orden de compra para la adquisición de los materiales.

PROCESO No. 10

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las facturas elaboradas se determinó que algunas tienen firmas de elaboración de personal ajeno al Área de Facturación.

CRITERIO

El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.

CAUSA

Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.

EFECTO

Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable debido a que existe un cumplimiento del 93% en la disposición de que las facturas deben ser elaboradas exclusivamente por el Jefe de Facturación.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Facturación debe ser el encargado de elaborar las facturas con el motivo de evitar inconvenientes en los precios establecidos para la facturación de los materiales eléctricos, lo mismo que provoca pérdidas para la Empresa por la intervención de personal inadecuado en el Área.

PROCESO No. 10

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Verifica si la facturación se efectúa inmediatamente de la entrega de materiales.

CONDICIÓN

Al liquidar y entregar el proyecto o material, se determinó que la Empresa no genera la factura respectiva inmediatamente.

CRITERIO

La Gerencia General exige que en el momento de la entrega de materiales al cliente, se la debe hacer llegar con la respectiva factura de respaldo.

CAUSA

La falta de personal en el Área de Facturación ocasiona que se presenten descuidos en el cumplimiento de los procesos establecidos.

EFFECTO

Se ocasiona que la Empresa no tenga un buen control e información actualizada diaria de las Cuentas por Cobrar a los clientes.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 90% de cumplimiento en lo solicitado por Gerencia General de que cada acta entrega de materiales esté debidamente respaldada por la factura de liquidación del pedido.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe revisar que cada entrega de materiales o equipos realizados al cliente sean respaldados con la factura correspondiente.

Se requiere que la Gerencia General adopte las medidas necesarias para corregir las deficiencias antes señaladas con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga
Senior de Auditoría

FASE IV. SEGUIMIENTO CONTINUO

4.4. SEGUIMIENTO CONTINUO

Quito, 15 de junio 20X2

Señor:

Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2, se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa, por el período del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 15 de marzo del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 7 de junio del 20X2 al 11 de junio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participo en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones:

PROCESO No.1

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

PROCEDIMIENTO No.2

Verificar si la información del cliente es actualizada previo el estudio de mercado.

CONDICIÓN

De acuerdo a la evaluación de las bases de datos de clientes, se determinó que no se actualiza la información de los posibles clientes, para llevar a cabo el análisis de mercado de la factibilidad de calificarse como proveedor.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que previo la investigación de mercado, se realice una actualización de la información de las bases de clientes.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que la Gerencia no revisa en el informe emitido por el Área de Ventas, que existan notas aclaratorias de cambios en datos del posible cliente.

EFECTO

La Empresa se califica como proveedor en instituciones públicas que en la actualidad no tengan mercado de apertura en los servicios o productos eléctricos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice es desfavorable, ya que el 75% de las carpetas de las investigaciones de mercado tienen la información actualizada de los clientes, lo mismo que

genera falta de eficiencia en el cumplimiento de los procesos dentro de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

Revisar que previo la autorización de la investigación de mercado si en la carpeta existen anexos de actualización de información del cliente, la cual es indispensable para la debida calificación como proveedor.

PROCESO No. 7

SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si existen documentos de respaldo de las solicitudes de compra de materiales

CONDICIÓN

Las solicitudes de compra de materiales no tienen adjunto los debidos respaldos, como una copia del contrato adjudicado, donde consten los ítems cotizados y aprobados.

CRITERIO

El Jefe de Compras requiere que a cada solicitud de compra, se adjunte la copia de lo adjudicado por la Institución Pública.

CAUSA

El Jefe de Compras no mantienen el debido control con el encargado de la elaboración y proceso de adjudicación de la licitación.

EFEECTO

La Empresa no tiene un buen control del pedido de los materiales y los niveles de autorización que se afectan al no cumplir con los procedimientos establecidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 90% en el cumplimiento de que las solicitudes de compra tengan el debido respaldo como contratos de adjudicación para soporte de la adquisición de los materiales.

RECOMENDACIÓN

Revisar previa autorización de la solicitud de compra de los respectivos respaldos que justifiquen que la Empresa requiera la adquisición de los materiales y equipos siendo en este caso el contrato adjudicado.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

CAPÍTULO V

5. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

5.1. FASE I. PLANIFICACIÓN

5.1.1. Planificación Preliminar

Quito 24 de Febrero del 20X2

Señor:

Gonzalo Páez Chacón

Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Compras Locales e Importaciones se realizará del 1 de marzo al 31 de marzo del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Compras Locales e Importaciones.

La Auditoría de Gestión permitirá que la Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Compras Locales e Importaciones y de esta manera tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la Evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas sustantivas y de cumplimiento.
- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo una Auditoría de Gestión con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda. Lidering, para medir la eficiencia y efectividad, logrando así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para llevar a cabo cada unos de los procesos vitales para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría 1: Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría 2: Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoria de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atentamente,

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

5.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	6
2	Programación	6
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	10
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	104
6	Comunicación de Resultados	18
TOTAL		160

EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arízaga Benavides	Auditor Senior	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Asistente de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Tintas
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

Para llevar cabo la Auditoria de Gestión se requiere la entrega de la siguiente documentación al equipo de auditoría:

- Las solicitudes de compra desarrolladas durante el periodo del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.
- Archivo de todas las proformas solicitadas a proveedores de las mercaderías requeridas.
- Las proformas de proveedores aprobadas con su respectivo análisis de alternativas desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.
- Las actas de entrega recepción de contratos entregados desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.
- Las comprobantes de ingreso de facturas generadas para la adquisición de materiales, honorarios profesionales y equipos.
- Las notas de pedido efectuadas a los proveedores extranjeros desde el 1 de enero al 31 de diciembre 20X1.
- Las solicitudes de importación de la mercadería entregadas al Despachador de Aduana.
- Liquidaciones de importación entregadas por el Despachador de Aduana.

5.2. FASE II. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

5.2.1. Programación

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	6	6	–	Y.K.AB.	C.1.
Programación	8	8	–	Y.K.AB.	Q.1
Evaluación de Control Interno	16	16	–	Y.K.A.B	F.1
Medición del Riesgo de Auditoría	10	10	–	Y.K.A.B.	T.1.
PROCESO No. 1					
SOLICITUD DE COMPRA					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra.	6	6	–	P.A.V.A.	L.1.1.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.	6	6	–	P.A.V.A	L.1.2
PROCESO No. 2					
SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores.	6	6	–	P.A.V.A	L.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar que las proformas de proveedores sean reales de acuerdo al RUC o Cédula de Ciudadanía sean del proveedor.	6	6	–	P.A.V.A.	L.1.4.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 3					
SELECCIÓN DEL PROVEEDOR					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar la estandarización de los parámetros evaluados para la selección de proveedor.	6	6	-	A.C.V..F	L.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.	6	6	-	A.C.V.F.	L.1.6.
PROCESO No. 4					
ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si la orden de compra es elaborada exclusivamente por el Jefe de Compras.	6	5	-1	A.C.V.F.	L.1.7.
PROCESO No. 5					
RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar si existe documentos de respaldo para la entrega de material.	6	5	-1	Y.K.A.B.	L.1.8.
PROCESO No. 6					
REMISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN A CONTABILIDAD					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si las compras efectuadas tienen adjunto el respectivo ingreso de cuentas por pagar.	6	7	1	A.C.V.F.	L.1.9.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 7					
SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.	6	7	1	P.A.V.A.	L.1.10.
PROCEDIMIENTO No.2					
Revisar la secuencia numérica de las solicitudes de importación.	6	5	-1	P.A.V.A.	L.1.11.
PROCESO No. 8					
COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido	6	6	-	Y.K.A.B	L.1.12
PROCEDIMIENTO No. 2					
Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas	6	6	-	Y.K.A.B.	L.1.13
PROCESO No. 9					
SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA AL DESPACHADOR DE ADUANA					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.	6	5	-1	P.A.V.A.	L.1.14.
PROCESO No. 10					
ENTREGA DE MERCADERÍA AL CLIENTE					

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si todas las actas de entrega recepción tienen firmas de aceptación	6	6	-	P.A.V.A.	L.1.16.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas entrega-recepción.	6	6	-	A.C.F.V.	L.1.17.
PROCESO No. 11					
LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN					
PROCEDIMIENTO No 1					
Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.	6	6	-	Y.K.A.B.	L.1.18.
Comunicación de Resultados	18	18	-	Y.K.A.B.	X.1.
TOTAL	160	157	- 2		

ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO Y RECORRIDO POR LAS INSTALACIONES

Se procedió a visitar al propietario de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering, el 28 de febrero del 20X2 con el motivo de recorrer las instalaciones físicas con la guía del propietario, con la cual se determinó la ubicación del personal encargado del Área Compras Locales e Importaciones dentro de la infraestructura de la Empresa, los mismos que proporcionarían la información necesaria para llevar cabo la auditoría de gestión por el periodo del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.

Con la información preliminar se procede a elaborar la planificación de actividades a ejecutarse para desarrollar la Auditoría de Gestión adjudicada a nuestra firma.

5.2.2. EVALUACIÓN CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Se elaboran solicitudes de compra?	x		5	5	
2	¿ Las solicitudes de compra mantienen secuencia numérica ?	x		6	6	
3	¿ Existe un solo encargado de elaborar las solicitudes de compra ?		X	0	5	No existe un solo encargado depende de la urgencia del pedido.
4	¿ Tienen firma de responsabilidad las solicitudes de compra ?	x		6	6	
5	¿ Existen montos máximo de compra ?		X	0	4	No se mantienen una política de montos máximos de compra
6	¿ Existen tres proformas por cada pedido efectuado de materiales ?	x		6	6	
7	¿ Los requerimientos técnicos solicitados para la adquisición de materiales y equipos son claramente identificados en la solicitud de la proforma ?	x		5	5	
8	¿ Existe un encargado de el análisis comparativo de las proformas ?	x		6	6	
9	¿ Las solicitudes de compra están respaldadas por una copia del contrato aprobado?		X	0	5	El Jefe de Compras no exige que se adjunte una copia del contrato para el pedido de materiales
10	¿ Las solicitudes de compra son autorizadas por una sola persona?	x		5	5	
11	¿ Se confirma el envío de las notas de pedido a la respectiva fábrica ?		X	0	4	No existe un procedimiento por escrito que respalde el cumplimiento de la confirmación.
12	¿ Los procesos de importación son continuamente monitoreados ?		X	0	5	Debido a la falta de tiempo y distribución de funciones no se realiza un monitoreo constante
13	¿ Se han suspendido importaciones a menudo ?		X	5	5	
14	¿ El Despachador de Aduana a terminado todas la importaciones solicitadas?	x		5	5	
15	¿ El Despachador de Aduana siempre es la misma persona ?	x		5	5	
16	¿ Se genera una acta de entrega para constancia de la mercadería entregada?	x		6	6	
17	¿ La factura se genera con la entrega de los materiales ?	x		6	6	
18	¿Existe un solo encargado de elaborar las facturas?	x		5	5	
19	¿ Los documentos de la liquidación de la importación son entregados directamente al Departamento de Contabilidad ?		X	0	6	

TOTAL

71

100

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	71		

El porcentaje del 71% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no cumple al 100% los controles, lo que demuestra que pueden presentarse errores por la falta de controles administrativos en el Área evaluada en las actividades llevadas a cabo.

5.2.3 MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es del 36% debido a que la Empresa al tener varias actividades realizadas en el Área de Compras Locales e Importaciones que son efectuadas por la misma persona, generando de esta manera que no exista segregación y delimitación de funciones y por ende generando mayor posibilidad de riesgos propios de la Empresa.

Los cambios efectuados por el Gobierno, en lo relacionado a los aranceles vigentes para las importaciones es un factor que influye directamente en la Empresa debido a que la misma trabaja en mayor parte con maquinaria importada.

RIESGO DE CONTROL

$$100 - 71 = 29\%$$

El riesgo de control es del 29%.

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 71% de control y por lo tanto el riesgo de control del 29%.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 22%, debido a que los procedimientos de auditoría pueden estar mal aplicados al evaluar los procesos administrativos de la Empresa o puede ser el caso que falten procedimientos que sean necesarios, lo que ocasionara que la información revelada no sea en su totalidad consistente.

RIESGO DE AUDITORÍA

$$RA = RI\% *RC\%*RD\%$$

$$RA = 36\%*29\%*22\%$$

$$RA = 2,30\%$$

El valor obtenido resulta razonable desde el punto de vista de materialidad de la auditoría, es decir se podría pensar que el 97,70% tendría una razonabilidad de que la auditoría se habría sustentado adecuadamente con las pruebas de cumplimiento realizadas.

5.2.4 APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra.	Observación, Revisión
Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.	Observación, Revisión
Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores.	Indagación, Observación
Verificar que las proformas de proveedores so reales de acuerdo al RUC o Cédula del proveedor.	Indagación, Confirmación
Revisar la estandarización de los parámetros evaluados para la selección de proveedor.	Revisión, Comparación
Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.	Observación, Revisión
Verificar si la orden de compra es elaborada exclusivamente por el Jefe de Compras.	Indagación, Observación
Revisar si existe documentos de respaldo para la entrega de material.	Observación, Revisión
Verificar si las compras efectuadas tienen adjunto el respectivo ingreso de cuentas por pagar.	Revisión, Comparación
Revisar la secuencia numérica de las solicitudes de importación.	Observación, Revisión
Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido	Indagación, Confirmación
Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas	Indagación, Confirmación
Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.	Indagación, Observación, Confirmación
Revisar si todas las actas – entrega recepción tiene firma de aceptación	Revisión, Observación
Verificar si todas las entregas se realizan con actas entrega- recepción.	Observación, Revisión
Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.	Revisión, Observación

5.2.5. PAPELES DE TRABAJO

PROCESO No.1 SOLICITUD DE COMPRA PROCEDIMIENTO No. 1 Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra	REF. P/T <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.1</div>
Al revisar las solicitudes de compra efectuadas por la Empresa se determinó que de las 25 solicitudes de compra, 20 tienen el respaldo de una firma de autorización por el encargado respectivo para la adquisición de materiales. INDICADOR DE GESTIÓN <u>Solicitudes de compra con autorización</u> = $\frac{20}{25}$ = 80 % Total solicitudes de compra 25	HALLAZGO No. 001 (Ver página No.143)

PROCESO No.1 SOLICITUD DE COMPRA PROCEDIMIENTO No. 2 Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.	REF. P/T <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.2</div>
Al llevar a cabo la revisión de la secuencia de las solicitudes de compra, se determina que de las 30 revisadas, 28 estaban numeradas y con su respectiva secuencia numérica. INDICADOR DE GESTIÓN <u>Solicitudes de compra numeradas</u> = $\frac{28}{30}$ = 93 % Total solicitudes de compra 30	HALLAZGO No. 002 (Ver página No. 144)

<p>PROCESO No.2</p> <p>SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.3</div>		
<p>Al revisar el proceso de solicitud de compra se determinó que por de las 25 proformas revisadas, sólo 19 tienen tres proformas de los proveedores para la adquisición de materiales y equipos.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Solicitudes de compra con tres proformas</u> = <u>19</u> = 76 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total solicitudes de compra</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total solicitudes de compra	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p> <p>(Ver página No. 145)</p>
Total solicitudes de compra	25		

<p>PROCESO No.2</p> <p>SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar que las proformas de proveedores son reales de acuerdo al RUC o Cédula de Ciudadanía del proveedor.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.4</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de la veracidad de la existencia de las proformas de los proveedores, se determina que de las 20 proformas revisada, 19 de ellas mantienen registro en el SRI.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Proformas proveedores con registro RUC</u> = <u>19</u> = 95 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total proformas</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total proformas	20	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p> <p>(Ver página No.146)</p>
Total proformas	20		

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PROVEEDOR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar la estandarización de los parámetros evaluados para la selección de proveedor.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.5</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de la estandarización de los datos evaluados para seleccionar el proveedor, se revisaron 20 carpetas de proformas evaluadas con sus respectivos parámetros y las 20 mantienen los mismos datos de evaluación.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con estandarización de datos</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <p>Total carpetas de proveedores 20</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PROVEEDOR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.6</div>
<p>Al revisar las aprobaciones de la selección del proveedor se determina que de las 25 aprobaciones revisadas, 22 tienen firmas de respaldo por el Gerente General de la Empresa; las restantes solo tienen un sello de aprobado.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Aprobaciones con firma de respaldo</u> = <u>22</u> = 88 %</p> <p>Total aprobaciones 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No.147)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si la orden de compra es elaborado exclusivamente por el Jefe de Compras</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.7</div>		
<p>Las órdenes de compra son elaboradas por el Jefe de Compras, pero al llevar a cabo la revisión de 25 órdenes de compra, se detecto que 23 son efectuadas por personal ajeno al Área de Compras</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Órdenes de Compra elaboradas por Compras</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total Órdenes de Compra</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total Órdenes de Compra	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No. 148)</p>
Total Órdenes de Compra	25		

<p>PROCESO No. 5</p> <p>RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si existen documentos de respaldo para la entrega de material.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.8</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión si la entrega de material se ejecuta con la debida acta de entrega recepción se determinan que de las 25 revisadas, 23 tenían el soporte necesario para la entrega del material.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Actas de Entrega con soportes de entrega</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total Actas de Entrega</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total Actas de Entrega	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p> <p>(Ver página No. 149)</p>
Total Actas de Entrega	25		

<p>PROCESO No.6</p> <p>REMISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN A CONTABILIDAD</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las compras efectuadas tienen adjunto el respectivo ingreso de cuentas por pagar.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.9.</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las compras efectuadas y su registro oportuno en la contabilidad, se determinó que de 30 facturas revisadas todas poseen su debido registro al sistema contable con el respaldo adjunto.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas con respaldo de ingreso</u> = <u>30</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total facturas</td> <td style="text-align: right;">30</td> </tr> </table>	Total facturas	30	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total facturas	30		

<p>PROCESO No. 7</p> <p>SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.10</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales a importar por adjudicaciones de contrato, se identificó que de las 25 revisiones efectuadas, 18 tienen firma de respaldo para la autorización de solicitud de materiales a importar.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Solicitudes de materiales con firma de respaldo</u> = <u>18</u> = 72 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total solicitudes de materiales</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total solicitudes de materiales	25	<p>HALLAZGO</p> <p style="text-align: center;">No. 008</p> <p style="text-align: center;">(Ver página No.150)</p>
Total solicitudes de materiales	25		

<p>PROCESO No. 8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.11</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las notas de pedido con su respaldo de recibido, se determina que no son enviadas por el Jefe de Compras, siendo así que de las 25 notas de pedido revisadas, se encontró que 22 eran efectuadas por la misma persona, mientras que las restantes fueron elaboradas por personal ajeno al Área.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Notas de pedido entregadas por responsable</u> = $\frac{22}{25} = 88\%$</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total notas de pedido</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total notas de pedido	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p> <p>(Ver página No.151)</p>
Total notas de pedido	25		

<p>PROCESO No.8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.12</div>		
<p>Las notas de pedido a la fábrica son enviadas vía fax y se realiza la debida confirmación. Al revisar 20 de las notas de pedido de fábrica con su confirmación de recibido, se detectó que 19 tenían el mencionado respaldo.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Notas de pedido con confirmación de recibido</u> = $\frac{19}{20} = 95\%$</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total notas de pedido enviadas</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total notas de pedido enviadas	20	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 0010</p> <p>(Ver página No.152)</p>
Total notas de pedido enviadas	20		

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA LA DESPACHADOR DE ADUANA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.13</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de importación al Despachador de Aduana, se identificó que de las 25 revisadas, 23 importaciones se terminaron a cabalidad según disposición establecida.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Importaciones concluidas</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <p>Total importaciones 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p> <p>(Ver página No.153)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si todas las actas de entrega recepción tiene firma de aceptación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.14</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de 30 actas de entrega-recepción de respaldo de la mercadería recibida por el cliente, se determinó que 25 actas de entrega-recepción cuentan con la debida firma de aceptación de la recepción de materiales por parte del cliente.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Actas entrega-recepción con firma de aceptación</u> = <u>25</u> = 83 %</p> <p>Total actas entrega 30</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p> <p>(Ver página No.154)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas de entrega- recepción.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.15</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados a la Empresa, se determinó que de los 30 revisados, 28 tenían como respaldo el acta de entrega-recepción, así como también la liquidación del proyecto o venta.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos adjudicados con respaldo de entrega</u> = <u>28</u> = 93 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total contratos adjudicados</td> <td style="text-align: right;">30</td> </tr> </table>	Total contratos adjudicados	30	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 013</p> <p>(Ver página No. 155)</p>
Total contratos adjudicados	30		

<p>PROCESO No. 11</p> <p>LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.16</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las liquidaciones de importación, se determina que de las 25 revisadas, 24 estaban liquidadas en el sistema contable que mantiene la Empresa.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Liquidaciones de importación contabilizadas</u> = <u>24</u> = 96 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total liquidación de importaciones</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total liquidación de importaciones	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 014</p> <p>(Ver página No.156)</p>
Total liquidación de importaciones	25		

5.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

<p>PROCESO No. 1</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la revisión de las solicitudes de compra se determinó que las mismas no poseen la respectiva firma de autorización por el responsable del pedido.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Compras solicita que previo a la adquisición de la mercadería necesaria, para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa las actividades llevadas a cabo, con lo cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de compra.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa adquiere mercadería innecesaria para el cumplimiento del contrato, lo mismo que se ocasiona por la falta de una revisión correcta de los materiales solicitados.</p>	<p>REF P/T L.1.1.</p> <p>(Ver página No. 135)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Con la revisión de las solicitudes de compra se determinó que la secuencia numérica no se aplica a todas las solicitudes de compra.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que las solicitudes de compra y de pago tengan su respectiva secuencia numérica para la generación de las mismas.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no tiene un esquema definido de formato para la elaboración de las solicitudes de compra, como tampoco mantiene un archivo de las solicitudes de compra realizadas.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se generan duplicaciones de solicitudes de compra de materiales y equipos, lo cual implica tiempo de la ejecución de la orden y posteriormente la anulación, además gastos innecesarios para la Empresa.</p>	<p>REF P/T L.1.2.</p> <p>(Ver página No.135)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las proformas solicitadas por el Área de Compras, para la adquisición de los materiales y equipos se encontró que no todas las solicitudes de compra tienen tres proformas de proveedores.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que por cada compra que se efectúe, se solicite tres facturas de proveedores para el debido análisis de precios, forma de pago y garantía.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de tiempo por parte del responsable del Área de Compras, ocasiona que en algunos casos se solicitó solo dos proformas incumpliendo con lo antes requerido.</p> <p>EFEECTO</p> <p>La Empresa puede adquirir materiales o maquinarias en precios excesivos o con menos plazo de pago al solicitar una sola proforma y cotizar en ese único proveedor y no llevar a cabo el análisis comparativo de los aspectos como garantía, precios y forma de pago.</p>	<p>REF P/T L.1.3.</p> <p>(Ver página No. 136)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar que las proformas de proveedores sean reales de acuerdo al RUC o Cédula de Ciudadanía del proveedor.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al efectuar la revisión de la vigencia de las proformas entregadas por los proveedores, se determinó que no todos tenían el respectivo registro del RUC como contribuyente en el SRI.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de Contabilidad ha solicitado que se adquieran los materiales o equipos a proveedores con facturas que sustenten el crédito tributario.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte del Jefe de Compras en la recopilación y verificación de los datos y documentos de respaldo de los proveedores de la Empresa.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta problemas en las declaraciones, mensuales de IVA al presentar facturas que no están vigentes en el registro de contribuyentes del SRI y por ende no son respaldo de crédito tributario.</p> <p>Además, se pueden dar casos en la falsificación de facturas.</p>	<p>REF P/T L.1.4</p> <p>(Ver página No. 136)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PROVEEDOR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión si los pedidos a los proveedores tienen firmas de respaldo, para la adquisición de los materiales, se determinó que no cuentan en ciertos casos con la firma de respaldo de autorización.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Gerente General de la Empresa solicita que las aprobaciones de compra al proveedor, estén firmadas por la Gerencia General como respaldo de autorización.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Gerente General por falta de tiempo no evalúa inmediatamente las aprobaciones de compras de materiales, por lo cual en ciertos casos se genera aprobaciones verbales sin la debida firma de respaldo.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no cumple con eficiencia y eficacia los procesos administrativos, lo mismo que genera desfases en el control interno que se reflejan en adquisiciones de materiales no solicitados o duplicados de pedidos.</p>	<p>REF P/T L.1.6.</p> <p>(Ver página No. 137)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si la orden de compra es elaborado exclusivamente por el Jefe de Compras.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la elaboración de las órdenes de compra se determina que el responsable de elaborarlas no es el encargado designado por la Gerencia General.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que las órdenes de compra sean estrictamente elaboradas por el Jefe de Compras.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de tiempo por parte del Área de Compras genera que no cumpla el requerimiento de que las órdenes de compra sean efectuadas estrictamente por el encargado designado.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Lo que se genera es que se solicite material innecesario y del cual se puede perder control, ya que no existe un encargado de bodega y además, la Empresa tienen salida de efectivo, el cual puede ser invertido en otro tipo de actividades para el giro del negocio.</p>	<p>REF P/T L.1.7.</p> <p>(Ver página No.138)</p>

<p>PROCESO No. 5</p> <p>RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si existen documentos de respaldo para la entrega de material.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las actas de entrega – recepción se determinó que no en todos los casos se elaboran.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General exige que cada entrega que se realiza al cliente debe ser respaldada con la respectiva acta de entrega-recepción para la constancia.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas, en el cumplimiento de los requisitos establecidos, para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no cuenta con los documentos necesarios para sustentar la entrega de materiales y equipos al cliente, por ende si existe alguna discrepancia con el cliente en la cantidad de materiales, se podría alegar la firma del acta de entrega - recepción como cumplimiento por parte de la Empresa.</p>	<p>REF P/T L.1.8.</p> <p>(Ver página No. 138)</p>

<p>PROCESO No. 7</p> <p>SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales y equipos a importar, se determinó que no constan con las firmas de responsabilidad para la autorización de la adquisición.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Compras solicita que previo a la adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos, se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa que las actividades llevadas a cabo, tengan el requerimiento de verificar el cumplimiento en las solicitudes de importación.</p> <p>EFECTO</p> <p>Al llevar a cabo el requerimiento de las solicitudes de importación, sin las debidas firmas de autorización se genera que existan pedidos que no son necesarios y por ende se procede a suspenderlos y lo mismo ocasiona incurrir en gastos administrativos innecesarios</p>	<p>REF P/T L.1.10</p> <p>(Ver página No. 139)</p>

<p>PROCESO No. 8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la colocación de la nota de pedido en la fábrica, se determinó que no es elaborada por un solo encargado, lo cual varía según la urgencia del pedido.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Compras es el responsable de la colocación de la nota de pedido a la fábrica, la misma que estará sustentada por su firma de responsabilidad.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de personal en el Área de Ventas, complica que se lleven a cabalidad las disposiciones establecidas para los procesos de adquisición de materiales importados.</p> <p>EFECTO</p> <p>La Empresa ha experimentado retraso en los pedidos y en su entrega al cliente, debido a que el encargado no logró realizar el seguimiento respectivo, ya que las notas de pedido no son enviadas exclusivamente por el encargado y estas no son informadas a tiempo.</p>	<p>REF P/T L.1.11.</p> <p>(Ver página No. 140)</p>

<p>PROCESO No. 8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las notas de pedido a la fábrica, se detectó que no todas tienen el respaldo de su envío y que sean recibidas por el proveedor para la adquisición de los materiales.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área Compras debe confirmar el envío y recepción de la nota de pedido al proveedor, a fin de asegurar que el pedido solicitado sea atendido lo antes posible.</p> <p>CAUSA</p> <p>Al enviar las solicitudes vía correo electrónico, no se exige una respuesta de recepción de las notas de pedido de materiales a los proveedores.</p> <p>Además, no se adjunta el respaldo de envío que se genera cuando se remite por fax la nota de pedido.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta retrasos en la entrega de los materiales y equipos solicitados, debido a lo antes expuesto, sobre el descuido del personal en la verificación de la recepción del pedido.</p>	<p>REF P/T L.1.12.</p> <p>(Ver página No. 140)</p>

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA AL DESPACHADOR DE ADUANA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de los procesos elaborados por el Despachador de Aduana se determinó que algunos trámites no se concluyen en el tiempo previsto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de Compras debe realizar un seguimiento continuo del cumplimiento del Despachador de Aduana, en cuanto a los trámites necesarios para la importación de los materiales o equipos.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Jefe de Compras por falta de tiempo no se encarga del seguimiento de las funciones encomendadas al Despachador de Aduana.</p> <p>Además, la falta de personal en el Departamento de Compras, ocasiona que las actividades que se solicitan no se concreten a cabalidad.</p> <p>EFECTO</p> <p>Lo antes expuesto ocasiona que la Empresa tenga retrasos en los procesos de desaduanización de los materiales y equipos, lo que genera multas por demora y almacenaje que con un buen control se podrían evitar.</p>	<p>REF P/T L.1.13.</p> <p>(Ver página No. 141)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si todas las actas de entrega - recepción tienen firmas de aceptación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>En la revisión efectuada de las actas de entrega – recepción, se determinó que no existen firmas de aceptación por parte del cliente en la entrega de la mercadería.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Gerente General exige que cada acta de entrega-recepción generada por la venta de materiales y equipos, debe tener la firma del cliente como respaldo de la entrega del pedido solicitado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega las actas entrega-recepción, pues no solicita que el cliente firme la misma como respaldo de la entrega de la mercadería.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Por lo antes mencionado, la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados, lo que no se puede sustentar con el recibí conforme en el acta entrega-recepción, pues no tienen firma del cliente.</p>	<p>REF P/T L.1.14</p> <p>(Ver página No. 141)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas de entrega- recepción.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 013</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados, se determinó que no todos tienen el acta de entrega recepción correspondiente de la mercadería entregada.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Todos los contratos adjudicados deben estar respaldados por las respectivas actas de entrega- recepción como respaldo de que el cliente está conforme con lo entregado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas, en el cumplimiento de los requisitos establecidos, para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se genera que el cliente tenga quejas sobre la cantidad de material entregado en el lugar acordado y al no tener el respectivo respaldo de las actas de entrega-recepción firmadas por el cliente, la Empresa no tiene documentos que indique lo contrario, creando pérdidas en los pedidos.</p>	<p>REF P/T L.1.15</p> <p>(Ver página No.142)</p>

<p>PROCESO No. 11</p> <p>LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 014</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las liquidaciones de importación, se determina que no se contabilizan inmediatamente de recibida la información en el sistema contable utilizado por la Empresa.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Contador solicita que inmediatamente recibida la información de las importaciones, se debe registrar en el sistema contable.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte del Departamento de Contabilidad en las tareas de registro, es lo que ocasiona que no se genere información actualizada, por no hacer los registros en las cuentas.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no cuenta con una información actualizada, debido al retraso en el registro de la información, siendo así que no demuestran saldos verdaderos en las respectivas cuentas.</p>	<p>REF P/T L.1.16.</p> <p>(Ver Página No. 142)</p>

FASE III. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

5.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

8 de Abril del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Compras Locales e Importaciones por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de marzo al 31 de marzo del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 157 horas en la auditoría de gestión realizada produciéndose un ahorro de 2 horas y se han encontrado las siguientes novedades.

PROCESO No. 1

SOLICITUD DE COMPRA

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra

CONDICIÓN

De acuerdo a la revisión de las solicitudes de compra se determino que las mismas no poseen la respectiva firma de autorización por el responsable del pedido.

CRITERIO

El Jefe de Compras solicita que previo adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa de las actividades llevadas a cabo con cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de compra.

EFECTO

La Empresa adquiere mercadería innecesaria para el cumplimiento del contrato lo mismo que se ocasiona por la falta de una revisión correcta de los materiales solicitados.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 80% de cumplimiento de las disposiciones establecidas en la existencia de firmas de respaldo, para la autorización de las solicitudes de compras.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe autorizar cada solicitud de compra a través de un firma de responsabilidad, en la revisión de los materiales a adquirir en la Empresa, con el ideal de evitar la salida de efectivo en mercadería no requerida y por ende perder control en el inventario que se generaría.

PROCESO No.1

SOLICITUD DE COMPRA

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra

CONDICIÓN

Con la revisión de las solicitudes de compra se determino que la secuencia numérica no se aplica a todas las solicitudes de compra.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que las solicitudes de compra y de pago tengan su respectiva secuencia numérica para la generación de las mismas.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no tiene un esquema definido de formato para la elaboración de solicitudes de compra como tampoco mantiene un archivo de las solicitudes de compra realizadas.

EFFECTO

Se generan duplicaciones de solicitudes de compra de materiales y equipos lo cual implica tiempo de la ejecución de orden y posteriormente la anulación, además gastos innecesarios para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 93% en el cumplimiento de la secuencia numérica en las solicitudes de compra elaboradas, lo cual es indispensable para llevar un buen control de las compras realizadas.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe estandarizar un formato para la elaboración de las solicitudes de compra y un archivo secuencial de las mismas, con el objeto de mantener un buen control y evitar duplicación de pedidos.

PROCESO No.2

SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las proformas solicitadas por el Área de Compras para la adquisición de los materiales y equipos se encontró que no todas las solicitudes de compra tienen tres proformas de proveedor.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que por cada compra que se efectúe se solicite tres facturas de proveedores para el debido análisis de precios, forma de pago y garantía.

CAUSA

La falta de tiempo por parte del responsable de Áreas de Compras ocasiona que en algunos casos se solicitó solo dos proformas incumpliendo con lo antes requerido.

EFEECTO

La Empresa puede adquirir materiales o maquinarias en precios excesivos o con menos plazo de pago al solicitar una sola proforma y cotizar en ese único proveedor y no llevar a cabo el análisis comparativo de los aspectos como garantía, precios y forma de pago.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo se cumple el 76% de lo que estipula la Gerencia General respecto a que se debe solicitar tres proformas de proveedores por cada compra que se necesite para cubrir los contratos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe exigir la presentación de tres proformas por cada compra a ejecutarse, con el fin de analizar las mejores alternativas para aprovechar la eficiencia, eficacia y economía de los recursos destinados para la compra.

PROCESO No.2

SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar que las proformas de proveedores son reales de acuerdo al RUC o Cédula del proveedor

CONDICIÓN

Al efectuar la revisión de la vigencia de las proformas entregadas por los proveedores se determinó que no todos tenían el respectivo registro como contribuyente en el SRI.

CRITERIO

El Área de Contabilidad a solicitado que se adquieran los materiales o equipos a proveedores con facturas que sustenten crédito tributario y vigentes a la fecha.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Compras en la recopilación y verificación de los datos y documentos de respaldo de los proveedores de la Empresa.

EFECTO

La Empresa presenta problemas en las declaraciones mensuales de IVA al presentar facturas que no están vigentes en el registro de contribuyentes por el SRI. y por ende no son respaldo de crédito tributario.

Además, se pueden dar casos en la falsificación de facturas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 95% de cumplimiento en la disposición de verificación de si las proformas enviadas son generadas por proveedores que mantienen registro en el SRI.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe previamente revisar que el proveedor esté actualizado en el SRI, para que cuando se adquieran productos las facturas que se emitan sean válidas.

PROCESO No.3

SELECCIÓN DEL PROVEEDOR

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión si los pedidos a los proveedores tienen firmas de respaldo para la adquisición de los materiales se determino que no cuentan en ciertos casos con la firma de respaldo de autorización.

CRITERIO

El Gerente General de la Empresa solicita que las aprobaciones de compra al proveedor este firmados por Gerencia como respaldo de autorización.

CAUSA

El Gerente General por falta de tiempo no evalúa inmediatamente las aprobaciones de compras de materiales por lo cual en ciertos casos se genera aprobaciones verbales sin la debida firma de respaldo.

EFFECTO

La Empresa no cumple con eficiencia y eficacia los procesos administrativos, lo mismo que genera desfases en el control interno que se reflejan en adquisiciones de materiales no solicitados o duplicados de pedidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 88% en el cumplimiento de la autorización de los pedidos al proveedor a través de la firma del Gerente General.

RECOMENDACIÓN

El Gerente General debe firmar y aprobar los pedidos a los proveedores de los materiales y equipos adjudicados en los contratos, para evitar que se incumpla con los niveles de autorización y se adquieran materiales sin previo análisis de precios, tiempo de entrega y calidad, lo mismo que refleja pérdidas económicas y deficiencia en los procesos.

PROCESO No.5

ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si la orden de compra es elaborada exclusivamente por el Jefe de Compras.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la elaboración de las órdenes de compra se determina que el responsable de elaborarlas no es el encargado designado por la Gerencia General.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que las órdenes de compra sean estrictamente elaboradas por el Jefe de Compras.

CAUSA

La falta de tiempo por parte del Área de Compras genera que no cumpla el requerimiento de que las órdenes de compra sean efectuadas estrictamente por el encargado designado.

EFECTO

Lo que se genera es que se solicite material innecesario y del cual se puede perder control ya que no existe un encargado de bodega y además la Empresa

tienen salida de efectivo el cual puede ser invertido en otro tipo de actividades para el giro del negocio.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, debido a que existe un 92% de cumplimiento en la disposición de que el Jefe de Compras, es el único autorizado a elaborar la orden de compra entregada al proveedor.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe realizar la orden de compra, para ser enviada al proveedor, la cual deberá tener como requisito la firma de aprobación y autorización para la ejecución de la misma, con el motivo de evitar que se ingrese mercadería por duplicación de pedido o mantener un stock innecesario.

PROCESO No.6

RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 1

Revisar si existen documentos de respaldo para la entrega de material.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las actas entrega recepción se determino que no en todos los casos se elaboran.

CRITERIO

La Gerencia General exige que cada entrega que se realiza al cliente debe ser respaldada con la respectiva acta entrega recepción para la constancia.

CAUSA

Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas en el cumplimiento de los requisitos establecidos para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.

EFECTO

La Empresa no cuenta con los documentos necesarios para sustentar la entrega de materiales y equipos al cliente, por ende si existe alguna discrepancia con el cliente en la cantidad de materiales se podría alegar la firma del acta entrega recepción como cumplimiento del lado de la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 92% en cumplimiento con la disposición de que todas las entregas de mercadería deben estar sustentadas con los documentos indispensables como facturas, actas de entrega – recepción, etc.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe preparar las actas de entrega – recepción, así como también las facturas que son el respaldo para constancia de la recepción de los materiales por parte del cliente y evitar inconvenientes en la cantidad o especificaciones técnicas establecidas.

PROCESO No. 7

SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales y equipos a importar se determino que no constan con las firmas de responsabilidad para la autorización de la adquisición.

CRITERIO

El Jefe de Compras solicita que previo adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa de las actividades llevadas a cabo con cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de importación.

EFECTO

Al llevar a cabo el requerimiento de las solicitudes de importación sin las debidas firmas de autorización se genera que existan pedidos que no son necesarios y por ende se procede a suspenderlos y lo mismo ocasiona incurrir en gastos administrativos innecesarios.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es del 76% de cumplimiento de que las solicitudes de materiales a importar, debe tener la firma de responsabilidad del encargado asignado por la Gerencia General.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras deberá ser el único responsable de autorizar las solicitudes de importación, con el motivo de evitar que se dupliquen o se requiera material innecesario para cubrir el pedido del cliente.

PROCESO No. 8

COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la colocación de la nota de pedido en la fábrica, se determinó que no es entregada por un solo encargado, que varía el encargado según la urgencia del pedido.

CRITERIO

El Jefe de Compras es el responsable de la colocación de la nota de pedido a la fábrica la misma que estará sustentada por su firma de responsabilidad.

CAUSA

La falta de personal en el Área de Ventas complica que se lleven a cabalidad las disposiciones establecidas para los procesos de adquisición de materiales importados.

EFECTO

La Empresa ha experimentado retraso en los pedidos y en su entrega al cliente, debido a que el encargado no logra realizar el seguimiento respectivo ya que las notas de pedido no son enviadas exclusivamente por el encargado y estas no son informadas a tiempo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice de gestión es del 88% de cumplimiento en cuanto a que una sola persona es la encargada de enviar la nota de pedido a la fábrica del proveedor para cubrir los pedidos de importación.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe ser el encargado de enviar el pedido al proveedor con el motivo de evitar retrasos en los pedidos que ocasionan multas por retraso en el cumplimiento.

PROCESO No. 8

COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo al revisión de las notas de pedido a la fábrica, se detecto que no todas tienen el respaldo de su envío y recibido por el proveedor para la adquisición de los materiales.

CRITERIO

El Área Compras debe confirmar el envío y recepción de la nota de pedido al proveedor a fin de asegurar que el pedido solicitado sea atendido lo antes posible.

CAUSA

Al enviar las solicitudes vía correo electrónico, no se exige una respuesta de recepción de las notas de pedido de materiales a los proveedores.

Además no se adjunta el respaldo de envío que se genera cuando se envía por fax la nota de pedido.

EFECTO

La Empresa presenta retrasos en la entrega de los materiales y equipos solicitados debido a lo antes expuesto, el descuido del personal en la verificación de la recepción del pedido.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, debido a que existe un 95% de cumplimiento en la disposición de confirmar si las notas de pedido a la fábrica son recibidas por el proveedor a través de una respuesta de email o si es el caso una llamada telefónica de confirmación.

RECOMENDACIÓN

EL Jefe de Compras debe solicitar los debidos respaldos de la confirmación del envío de las notas de pedido al proveedor para evitar que existan retrasos e inconvenientes que se convierten en gastos o multas para la Empresa.

PROCESO No. 9

SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA LA DESPACHADOR DE ADUANA

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de los procesos elaborados por el Despachador de Aduana, se determinó que no algunas solicitudes no se concluyen en el tiempo previsto.

CRITERIO

El Área de Compras debe realizar un seguimiento continuo del cumplimiento del Despachador de Aduana en cuanto a los trámites necesarios para la importación de materiales o equipos.

CAUSA

El Jefe de Compras por falta de tiempo no se encarga de seguimiento de las funciones encomendadas al Despachador de Aduana.

Además, la falta de personal en el Departamento de Compras ocasiona que las actividades que se solicitan no se concreten a cabalidad.

EFECTO

Lo antes expuesto ocasiona que la Empresa tenga retrasos en los procesos de desaduanización de los materiales y equipos lo que genera multas por demora y almacenaje que con un buen control se podrían evitar.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de Gestión es medianamente favorable, debido a que existe un 92% de cumplimiento en la conclusión de los trámites de importación solicitados al Despachador de Aduana por la Empresa, lo mismo que genera retraso en la entrega de los materiales y equipos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe hacer un seguimiento de las actividades solicitadas al Despachador de Aduana, para evitar retrasos e inconvenientes inesperados para completar con la entrega de los materiales y equipos, lo cual ocasiona el cargo de multas por incumplimiento e insatisfacción del cliente.

PROCESO No. 10

ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 1

Revisar si todas las actas – entrega recepción tiene firma de aceptación

CONDICIÓN

En la revisión efectuada de las acta de entrega recepción, se determino no existen firma de aceptación por parte del cliente en la entrega de la mercadería.

CRITERIO

El Gerente General exige que cada acta de entrega - recepción generada por la venta de materiales y equipos, debe tener la firma del cliente como respaldo de entrega del pedido solicitado.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega la factura y no solicita que el cliente firme la misma como respaldo de la entrega de la mercadería.

EFFECTO

Por lo antes mencionado la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados lo mismo que no se pueden sustentar con el recibí conforme en el acta entrega – recepción, pues no tienen firma del cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 96% de eficiencia en que las actas de entrega-recepción tengan las firmas correspondientes del cliente, lo cual refleja que el cliente recibió conforme la mercadería detallada en el acta de entrega-recepción.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas deberá verificar la recepción por parte del cliente de las actas de entrega-recepción, las mismas que se verifican a través de la firma del cliente en las mismas, con el motivo de evitar quejas por el incumplimiento de la entrega del pedido y mejorar la calidad de la atención al cliente.

PROCESO No. 10

ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas entrega-recepción.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados se determino que no todos tienen el acta entrega recepción correspondiente de la mercadería entregada.

CRITERIO

Todos los contratos adjudicados deben estar respaldados por las respectivas actas entrega recepción como respaldo que el cliente está conforme con lo entregado.

CAUSA

Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas en el cumplimiento de los requisitos establecidos para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.

EFFECTO

Se genera que el cliente tenga quejas sobre la cantidad de material entregado en el lugar acordado y al no tener el respectivo respaldo de entrega firmado por el cliente, la Empresa no tiene documentos que indique lo contrario, creando pérdidas en los pedidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 93% en el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Empresa, en que cada contrato se concluya con la firma por parte del cliente en la acta de entrega-recepción y la factura para mantener estos como soporte del cumplimiento del contrato de acuerdo lo estipulado.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas deberá preparar y verificar la recepción por parte del cliente de las actas de entrega-recepción, con el motivo de evitar futuros inconvenientes en reclamos por parte del mismo, debido a inconsistencias en la mercadería entregada.

PROCESO No. 11

LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las liquidaciones de importación se determina que no se contabilizan inmediatamente recibida la información en el sistema contable utilizado por la Empresa.

CRITERIO

El Contador solicita que inmediatamente recibida la información de las importaciones, se debe registrar en el sistema contable.

CAUSA

El descuido por parte del Departamento de Contabilidad en las tareas de registro es lo que ocasiona que no se genere información actualizada, por no hacer los registros en las cuentas.

EFECTO

La Empresa no cuenta con una información actualizada debido al retraso en el registro de información, siendo así que no demuestran saldos verdaderos en las respectivas cuentas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicado de gestión es desfavorable ya que refleja que el cumplimiento de la disposición no se cumple en su totalidad, solo el 83% de las liquidaciones de importación receptadas por la Empresa, se encuentran debidamente contabilizadas en el sistema contable.

RECOMENDACIÓN

El Contador debe supervisar que la información de las importaciones esté ingresada en el sistema contable, con el objetivo de evitar la presentación de información no actualizada, lo que conlleva a que los análisis en cuanto a presupuestos o la toma de decisiones no sean la correcta.

Se requiere que Gerencia General lleve a cabo las medidas necesarias para corregir los aspectos antes señalados con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga
Auditora Jefe

FASE IV. EVALUACIÓN CONTINUA

5.4. SEGUIMIENTO CONTINUO

Quito, 30 de junio 20X2

Señor:

Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de marzo al 31 de marzo del 20X2 se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa por el período que del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 8 abril de del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 23 de junio del 20X2 al 27 de junio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participo en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones.

PROCESO No.1

SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales y equipos a importar se determino que no constan con las firmas de responsabilidad para la autorización de la adquisición.

CRITERIO

El Jefe de Compras solicita que previo adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa de las actividades llevadas a cabo con cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de importación.

EFFECTO

Al llevar a cabo el requerimiento de las solicitudes de importación sin las debidas firmas de autorización se genera que existan pedidos que no son necesarios y por ende se procede a suspenderlos y lo mismo ocasiona incurrir en gastos administrativos innecesarios.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es del 76% de cumplimiento de que las solicitudes de materiales a importar debe tener la firma de responsabilidad del encargado asignado por Gerencia General.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras deberá ser el único responsable de autorizar las solicitudes de importación con el motivo de evitar que se dupliquen o se requiera material innecesario para cubrir el pedido del cliente.

PROCESO No.4

ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas entrega-recepción.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados se determino que no todos tienen el acta entrega recepción correspondiente de la mercadería entregada.

CRITERIO

Todos los contratos adjudicados deben estar respaldados por las respectivas actas entrega recepción como respaldo que el cliente está conforme con lo entregado.

CAUSA

Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas en el cumplimiento de los requisitos establecidos para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.

EFFECTO

Se genera que el cliente tenga quejas sobre la cantidad de material entregado en el lugar acordado y al no tener el respectivo respaldo de entrega firmado por el cliente la Empresa no tiene documentos que indique lo contrario, creando pérdidas en los pedidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 93% en el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Empresa, en que cada contrato se concluya con la firma por parte del cliente en la acta de entrega-recepción y la factura para mantener estos como soporte del cumplimiento del contrato de acuerdo lo estipulado.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas deberá preparar y verificar la recepción por parte del cliente de las actas de entrega-recepción con el motivo de evitar futuros inconvenientes en reclamos por parte del mismo, debido a inconsistencias en la mercadería entregada.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

CAPITULO VI

6. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

6.1. FASE I. PLANIFICACIÓN

6.1.1. Planificación Preliminar

Quito, 24 de marzo del 20X2

Señor:

Gonzalo Páez Chacón

Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Proyectos Eléctricos se realizará del 1 de abril al 30 de abril del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Proyectos Eléctricos.

Motivo

La Auditoría de Gestión permitirá que al Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Proyectos Eléctricos y de esta manera tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas cumplimiento
- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo una Auditoría de Gestión con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda. Lidering, para medir la eficiencia y efectividad, logrando así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para llevar a cabo cada unos de los procesos vitales para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoria de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atentamente,

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

6.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	7
2	Programación	7
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	11
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	102
6	Comunicación de Resultados	19
TOTAL		160

EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arízaga Benavides	Auditora Jefe	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Senior de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Tintas
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

- Cartas de adjudicaciones de contratos por Proyectos Eléctricos del período del 01 de enero al 31 de diciembre de 20X1.
- Planificaciones efectuadas para la ejecución de los Proyectos Eléctricos.
- Facturas generadas por Proyectos Eléctricos.
- Registro de los costos adicionales cargados a los Proyectos Eléctricos desarrollados.
- Cartas de cumplimiento de Garantía de los Proyectos Eléctricos del período a evaluarse.

6.2. FASE II. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

6.2.1. Programación

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	7	7	-	Y.K.AB.	D.1.
Programación	7	7	-	Y.K.AB.	K.1
Evaluación de Control Interno	16	16	-	Y.K.A.B	G.1
Medición del Riesgo de Auditoría	11	11	-	Y.K.A.B.	H.1.
PROCESO No. 1					
EJECUCIÓN DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.	10	10	-	P.A.V.A.	S.1.1.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si cada en proyecto se elabora una planificación.	10	9	-1	P.A.V.A	S.1.2
PROCESO No. 2					
LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.	10	10	-	P.A.V.A	S.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.	10	10	-	P.A.V.A.	S.1.4.
PROCESO No. 3					
SOLICITUD DE FACTURACIÓN					

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCEDIMIENTO No. 1					
Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.	10	10	-	A.C.V..F	S.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si existe una revisión previa de rubros a considerar en la factura,	10	10	-	A.C.V.F.	S.1.6.
PROCEDIMIENTO No 3					
Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.	10	10	-	A.C.V.F.	S.1.7.
PROCESO No. 4					
EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existe un encargado de la evaluación post venta.	10	10	-	P.A.V.A.	S.1.8.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de garantía	10	10	-	P.A.V.A	S.1.9
PROCEDIMIENTO No. 3					
Verificar si los costos que se incurren por la ejecución de la garantía son informados y autorizados	10	10	-	P.A.V.A	S.1.10
Comunicación de Resultados	19	19	-	Y.K.A.B.	U.1.
TOTAL	160	159	- 1		

ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO Y RECORRIDO POR LAS INSTALACIONES

Se procedió a visitar al propietario de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering, el 28 de marzo del 20X2 con el motivo entrevistar al Jefe de Proyectos y observar las actividades que desarrolla en el Área de Proyectos Eléctricos y de esta manera recopilar información preliminar para llevar a cabo la Auditoria de Gestión al Área del 1 del enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1 adjudicada a nuestra firma.

6.2.2. EVALUACION DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Existe un procedimiento establecido para la ejecución de proyectos eléctricos?	x		8	8	
2	¿ Los proyectos eléctricos son evaluados para su desarrollo ?		x	0	7	La Empresa no cuenta con el personal adecuado para llevar a cabo la evaluación de los proyectos eléctricos
3	¿ Existe un solo encargado de la evaluación de los proyectos eléctricos?		x	0	7	Debido a la urgencia de las revisiones, la Empresa contrata a diferente personal como soporte de las actividades.
4	¿ Se realizan planificaciones para el desarrollo de los proyectos eléctricos ?	x		7	7	
5	¿ Existen límites de monto para desarrollar los proyectos eléctricos ?		x	0	7	La Empresa para los proyectos eléctricos no establece límites, ya que son prioritarios, debido a que el rendimiento económico es alto.
6	¿ Se elaboran proyectos eléctricos a nivel nacional?	x		7	7	
7	¿ Existen cargos preestablecidos para la ejecución de proyectos eléctricos en ciertos sectores del país ?		x	0	7	Al no ser los proyectos eléctricos iguales en requisitos, no se puede mantener un estándar de precios
8	¿ El personal operativo contratado para el proyecto es regularmente el mismo ?		x	0	7	Debido a que los proyectos eléctricos no son constantes, la Empresa no contrata el mismo personal en todas las ocasiones
9	¿ Existe un solo encargado de solicitar la facturación de los proyectos eléctricos ?	x		7	7	
10	¿ Se verifica que el cliente firme la factura que permita constatar la entrega del proyecto ?	x		8	8	
11	¿ Existen parámetros de la evaluación post-venta del proyecto?	x		7	7	
12	¿ Existen documentos soporte para sustentar la garantía ?	x		7	7	
13	¿ Existe un encargado de aprobar si los gastos o adecuaciones del proyecto son considerados como parte de la garantía ?	x		7	7	
14	¿ Existe rangos de garantías según el proyecto ?	x		7	7	

TOTAL

65

100

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	65		

El porcentaje del 65% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no cumple al 100% los controles, lo que refleja que existen errores en los controles administrativos aplicados en el proceso de las actividades llevadas a cabo por el Área de Proyectos Eléctricos.

6.2.3 MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es del 42%, debido a que la Empresa al tener varios departamentos, posee distintas actividades que son efectuadas por personal adicional con los cuales no se garantiza el cumplimiento correcto de las actividades.

El cambio incorporado para el tratamiento de las compras públicas por el Gobierno se relaciona con el giro de negocio de la Empresa, debido a la necesidad de incorporar a los procesos las nuevas medidas adoptadas.

Además el aspecto de importaciones y sus variantes a nivel mundial se relaciona con la Empresa al intervenir en los requerimientos de materiales necesarios para el cumplimiento de los contratos adquiridos en el Área.

RIESGO DE CONTROL

$$100 - 65 = 35\%$$

El riesgo de control es del 35%.

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 65% de control y por lo tanto el riesgo de control es del 35%.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 30%, debido a que los procedimientos de auditoría pueden estar mal aplicados al evaluar los procesos administrativos de la Empresa en el Área de Proyectos Eléctricos, lo que puede

generar que las novedades o hallazgos no representen todas las falencias existentes dentro del análisis de los procesos evaluados.

RIESGO DE AUDITORÍA

$$RA = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA = 42\% * 35\% * 30\%$$

$$RA = 4,41\%$$

El valor obtenido resulta razonable desde el punto de vista de materialidad de la auditoría, es decir se podría pensar que el 95,59% tendría una razonabilidad de que la auditoría se habría sustentado adecuadamente con las pruebas de cumplimiento realizadas

6.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.	Revisión /Observación
Verificar si para cada proyecto se elabora la planificación respectiva.	Revisión /Observación
Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.	Revisión/ Observación
Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.	Revisión /Observación
Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.	Indagación/Observación
Verificar si existe una previa revisión de rubros a cargar antes de elaborar la factura.	Revisión /Observación
Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de la garantía.	Revisión /Observación
Verificar si existe un encargado de la evaluación post venta.	Indagación/Observación
Verificar si los costos que se incurren por la ejecución de la garantía son informados y autorizados.	Indagación/ Confirmación

6.2.5. PAPELES DE TRABAJO

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.1</div>
<p>Al revisar las carpetas de los proyectos eléctricos se determinó que de las 15 revisadas, 12 tienen adjunto la respectiva carta de adjudicación por la Institución para llevar a cabo la elaboración del proyecto</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Proyectos elaborados con carta de adjudicación</u> = $\frac{12}{15} = 80\%$</p> <p>Total carpetas de elaboración de proyectos 15</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p> <p>(Ver página No.199)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si en cada proyecto se elabora la planificación respectiva.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.2</div>
<p>Al revisar la ejecución de los proyectos eléctricos se determinó que de los 25 proyectos revisados, 16 tienen su respectiva planificación de actividades para el desarrollo e implementación de los proyectos asignado por la institución pública.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Proyectos elaborados con planificación</u> = $\frac{16}{25} = 64\%$</p> <p>Total elaboración de proyectos 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p> <p>(Ver página No. 200)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">S.1.3</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de los costos adicionales que se registran en un resumen entregado a Contabilidad, se determinó que de los 25 revisados y comparados con los cargos adicionales en las facturas, se determina que 20 se han registrado por igual en la factura y registro entregado a Contabilidad.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Valores adicionales que constan en las facturas</u> = $\frac{20}{25} = 80\%$</p> <p>Total facturas elaboradas con valores adicionales 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p> <p>(Ver página No. 201)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">S.1.4</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de los valores adicionales y sus respectivos documentos de soporte, se determinó que de los 20 documentos revisados, 18 de ellos tienen la firma del responsable del proyecto.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Valores adicionales con firma de respaldo</u> = $\frac{18}{20} = 90\%$</p> <p>Total valores adicionales 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p> <p>(Ver página No. 202)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.5</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión en el proceso de facturación, se determinó que de las 25 facturas revisadas, sólo 18 son elaboradas por el Jefe de Ventas; las restantes las elaboran personal ajeno al Área de Facturación.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas elaboradas por Jefe de Ventas</u> = <u>18</u> = 72%</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total facturas</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total facturas	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No. 203)</p>
Total facturas	25		

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.6</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de 30 facturas elaboradas, se determinó que 28 tienen firma de constatación de recibido por parte del cliente de la culminación del proyecto eléctrico.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas firmadas por el cliente</u> = <u>28</u> = 93%</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total facturas</td> <td style="text-align: right;">30</td> </tr> </table>	Total facturas	30	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No. 204)</p>
Total facturas	30		

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 3</p> <p>Verificar si existe una revisión previa de rubros a consolidar en la factura.</p>	<p style="text-align: center;">REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; width: 60px; margin: 20px auto; text-align: center; padding: 5px;">S.1.7</div>			
<p>Al llevar a cabo la revisión de los registros que se mantienen de los rubros por valores adicionales en las facturas, se determinó que de las 20 carpetas de registro, 16 de ellas tenían cargadas los valores adicionales en las facturas, mientras que las restantes estaban incompletas.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas con valores adicionales</u> = $\frac{16}{20} = 80\%$</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total facturas</td> <td style="text-align: right; width: 10%;">20</td> <td style="width: 30%;"></td> </tr> </table>	Total facturas	20		<p style="text-align: center;">HALLAZGO</p> <p style="text-align: center;">No. 007</p> <p style="text-align: center;">(Ver página No. 205)</p>
Total facturas	20			

<p>PROCESO No.4</p> <p>EVALUACIÓN POST-VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de la garantía.</p>	<p style="text-align: center;">REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; width: 60px; margin: 20px auto; text-align: center; padding: 5px;">S.1.8</div>			
<p>Al llevar a cabo la revisión de las carpetas de los proyectos entregados, se identificó que de las 30 revisadas, 27 tenían el respaldo de una carta indicando al cliente la fecha en que inicia la garantía otorgada, según lo estipulado en la oferta aprobada.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con respaldo de carta garantía</u> = $\frac{27}{30} = 90\%$</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total carpetas de proyectos</td> <td style="text-align: right; width: 10%;">30</td> <td style="width: 30%;"></td> </tr> </table>	Total carpetas de proyectos	30		<p style="text-align: center;">HALLAZGO</p> <p style="text-align: center;">No. 008</p> <p style="text-align: center;">(Ver página No. 206)</p>
Total carpetas de proyectos	30			

<p>PROCESO No.4</p> <p>EVALUACIÓN POST-VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existe un encargado de la evaluación Post venta.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.9</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las evaluaciones post-venta de los diferentes proyectos eléctricos entregados, se determinó que de las 25 revisadas, 20 tenían un encargado designado previamente para asistir en el proceso de evaluación de post-venta.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Evaluaciones post - venta designado con encargado = 20 =80%</u></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total evaluaciones post - venta</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total evaluaciones post - venta	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p> <p>(Ver página No. 207)</p>
Total evaluaciones post - venta	25		

<p>PROCESO No.4</p> <p>EVALUACIÓN POST-VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 3</p> <p>Verificar si los costos que se incurren por la ejecución de la garantía son informados y autorizados.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.10</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de los costos incurridos para cubrir la garantía de los proyectos eléctricos, se determinó que de las 25 facturas y notas de venta revisadas, 25 tenían una solicitud de compra autorizada.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas y notas de venta con autorización = 25 = 100%</u></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total facturas y notas de venta</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total facturas y notas de venta	25	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total facturas y notas de venta	25		

6.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORIA

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la revisión de las carpetas de los proyectos eléctricos, llevados a cabo por la Empresa, se determinó que las mismas no poseen la respectiva carta de adjudicación para elaborar el proyecto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General solicita que para la elaboración del proyecto se debe disponer de la carta de adjudicación para la autorización de inicio de actividades.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos no revisa que se cumplan los requisitos exigidos por la Gerencia General.</p> <p>EFECTO</p> <p>La Empresa desarrolla los procesos iniciales para la ejecución de los proyectos que son adjudicados, sólo por vía telefónica y que en ciertas ocasiones se posterga el proyecto, ocasionando así que la Empresa incurra en gastos que no se pueden respaldar, ya que no se cuenta con la carta de adjudicación.</p>	<p>REF P/T S.1.1.</p> <p>(Ver página No. 194)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si en cada proyecto se elabora la planificación respectiva.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que no todos los proyectos eléctricos tienen la debida planificación de las actividades a desarrollarse de las diferentes etapas del proyecto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General exige al Área de Proyectos que elabore una planificación de las actividades a desarrollar por cada proyecto que se ejecuta.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos por descuido, no realiza las planificaciones de los proyectos, lo cual no permite evaluar el cumplimiento de las actividades, para determinar la eficiencia del personal en el desarrollo de las mismas.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no puede evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos aplicados para la elaboración de las actividades y los índices de desempeño del personal en el cumplimiento de lo estipulado.</p>	<p>REF P/T S.1.2.</p> <p>(Ver página No. 194)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto, se determinó que no todos son registrados al ser entregados a Contabilidad.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Contabilidad exige que se le entregue todos los respaldos de valores extras incurridos durante el desarrollo del proyecto para su registro.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe descuido por parte del Jefe de Proyectos al no pasar a Contabilidad con anticipación los documentos, lo que crea inconvenientes en el registro de los mismos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>El Área de Contabilidad atrasa sus registros contables lo cual acarrea un desfase en la información utilizada para la liquidación del proyecto y los valores a considerarse en la factura.</p>	<p>REF P/T S.1.3.</p> <p>(Ver página No. 195)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto, se determinó que no todos tienen una firma de responsabilidad para la adquisición de materiales.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Proyectos es el responsable de revisar y autorizar cada adquisición de materiales y gastos adicionales para el proyecto.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte del Jefe de Proyectos en acatar la disposición solicitada, se debe a la falta de tiempo del Encargado.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa puede cubrir o reembolsar gastos que no fueron empleados para cumplir con los proyectos eléctricos asignados a la misma.</p>	<p>REF P/T S.1.4.</p> <p>(Ver página No. 195)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las facturas emitidas se identifica que no son elaboradas por el encargado asignado.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Ventas debe ser quien ejecute las facturas de venta, las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.</p> <p>CAUSA</p> <p>Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Ventas, ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor, creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.</p>	<p>REF P/T S.1.5.</p> <p>(Ver página No. 196)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>En la revisión efectuada de las facturas, se determinó que no existen firmas de aceptación por parte del cliente en la entrega del proyecto eléctrico.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Gerente General exige que cada factura que se genere por el proyecto eléctrico, debe tener la firma del cliente como respaldo de la entrega.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega la factura, pues no solicita que el cliente firme la misma, como respaldo con el recibí conforme del proyecto eléctrico.</p> <p>EFECTO</p> <p>Por lo antes mencionado, la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados, lo que no se puede sustentar con el recibí conforme en la factura, pues no tienen firma del cliente.</p>	<p>REF P/T S.1.6.</p> <p>(Ver página No. 196)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 3</p> <p>Verificar si existe una revisión previa de rubros a consolidar en la factura.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>En la revisión efectuada de los rubros que se cargan, previa elaboración de las facturas, se determinó que no todos los valores que deben estar registrados a cobrar, consten en la factura de liquidación del proyecto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>EL Jefe de Facturación solicita que antes de incluir la información para facturar, debe revisar los valores adicionales a considerarse.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de disponibilidad de tiempo del Jefe de Facturación no facilita la tarea de revisar los valores que se incluyen en la factura de liquidación del proyecto.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Por lo antes mencionado, la Empresa tiene que asumir gastos que deberían ser incluidos en las facturas de los proyectos eléctricos ya que son compras o gastos adquiridos para el desarrollo de los mismos.</p>	<p>REF P/T S.1.7.</p> <p>(Ver página No. 197)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de la garantía.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de los documentos de respaldo de los proyectos eléctricos, se determinó que no en todos los casos se realiza por escrito una carta refiriéndose a la vigencia de la garantía.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General solicita que se elabore una carta en la cual indique claramente la fecha de inicio de la garantía que se hará cargo la Empresa.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Jefe de Proyectos no prepara con anticipación los documentos necesarios para la liquidación del proyecto, creándose inconvenientes posteriores.</p> <p>EFECTO</p> <p>Por lo antes expuesto la Empresa ha presentado inconvenientes por la aplicación de la garantía de los proyectos eléctricos, ya que la misma indica que los cambios de materiales o mano de obra son asumidos por la Empresa, pero al no contar con un documento con el sustento de fechas de inicio de la garantía, se ocasiona que el cliente exija una garantía que ya venció.</p>	<p>REF P/T S.1.8.</p> <p>(Ver página No. 197)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existe un encargado de la evaluación post - venta.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión si existe un solo encargado de realizar la evaluación post - venta, se determinó que de acuerdo a la complejidad del proyecto entregado, se designa un encargado.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General indica que se debe establecer un solo encargado para la revisión y evaluación de los proyectos ya entregados.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por la ubicación de los proyectos eléctricos y la coincidencia de ciertos eventos, en los cuales se requiere la presencia indispensable del Jefe de Proyectos, se recurre a enviar otro encargado a la evaluación post - venta.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa al enviar personal que no forma parte permanente de las operaciones en los proyectos, se expone a perder información o ejecutar revisiones muy superficiales, las mismas que pueden desencadenar en inconvenientes que se podrían prevenir.</p>	<p>REF P/T S.1.9.</p> <p>(Ver página No. 198)</p>

FASE III. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

U.1.

6.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Quito, 8 de mayo del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Proyectos Eléctricos por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de abril al 30 de abril del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 159 horas produciéndose un ahorro de 1 hora en la auditoría de gestión realizada, encontrándose las siguientes novedades:

PROCESO No.1

EJECUCIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.

CONDICIÓN

De acuerdo a la revisión de las carpetas de los proyectos eléctricos, llevado a cabo por la Empresa, se determinó que las mismas no poseen la respectiva carta de adjudicación para elaborar el proyecto.

CRITERIO

Gerencia General solicita que para la elaboración del proyecto se debe disponer de la carta de adjudicación para la autorización de inicio de actividades.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos no revisa que se cumplan los requisitos exigidos por la Gerencia General.

EFECTO

La Empresa desarrolla los procesos iniciales para la ejecución de los proyectos que son adjudicados solo vía telefónica y que en ciertas ocasiones se posterga el proyecto creando así que la Empresa incurra en gastos que no se pueden respaldar ya que no se cuenta con la carta de adjudicación.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe un 80% de cumplimiento en lo dispuesto que para la ejecución de los proyectos eléctricos tengan el respaldo de carta de adjudicación.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe recibir la carta de adjudicación del contrato del proyecto eléctrico, para iniciar las actividades de desarrollo del mismo, con el motivo de evitar incurrir en gastos innecesarios, debido a confirmaciones informales de adjudicaciones de contratos.

PROCESO No.1

EJECUCIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si para cada proyecto se elabora la planificación respectiva.

CONDICIÓN

Se determinó que no todos los proyectos eléctricos no tienen la debida planificación de las actividades a desarrollar de las diferentes etapas del proyecto.

CRITERIO

La Gerencia General exige al Área de Proyectos que elabore una planificación de las actividades a desarrollar por cada proyecto que ejecuta.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos por descuido no realiza las planificaciones de los proyectos lo cual no permite evaluar el cumplimiento de las actividades y determina la eficiencia del personal en el desarrollo del mismo

EFECTO

La Empresa no puede evaluar la eficiencia y eficacia de procesos aplicados para la elaboración de actividades y los índices de desempeño del personal en el cumplimiento de lo estipulado.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe un 64% de cumplimiento de elaborar la planificación por cada proyecto aprobado con el motivo de establecer un cronograma que permita evaluar el cumplimiento de desempeño.

RECOMENDACION

El Jefe de Ventas debe realizar la planificación de los proyectos eléctricos, ya que los mismos son indispensables para determinar el desempeño del personal y el tiempo que se debe asignar a las diferentes actividades para la ejecución el proyecto.

PROCESO No.2

LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto se determino que no todos son registrados al ser entregados a Contabilidad.

CRITERIO

Contabilidad exige que se le entregue todos los respaldos de valores extra incurridos durante el desarrollo del proyecto para su registro.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Proyectos en no pasar a Contabilidad con anticipación los documentos crea inconvenientes en el registro de los mismos.

EFFECTO

El Área de Contabilidad atrasa sus registros contables lo cual acarrea un desfase en la información utilizada para la liquidación de proyecto y los valores a cargarse en la factura.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya existe un cumplimiento del 80% en lo requerido por el Área de Proyectos de mantener un registro de los costos adicionales incurridos en el desarrollo del proyecto.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos deberá entregar cada semana los documentos de respaldo de los gastos incurridos para el desarrollo del proyecto eléctrico, con el motivo de mantener la información al día con los valores adicionales que tendría que asumir el cliente.

PROCESO No.2

LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto se determino que no todos tienen una firma de responsabilidad para la adquisición de materiales.

CRITERIO

El Jefe de Proyectos es el responsable de revisar y autorizar cada adquisición de material, refrigerio y gastos adicional para el proyecto.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Proyectos en acatar la disposición solicitada se debe a la falta de tiempo del Encargado.

EFECTO

La Empresa puede cubrir o reembolsar gastos que no fueron empleados para cumplir con los proyectos eléctricos asignados a la misma.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es 90%, siendo desfavorable, ya que no se cumple a cabalidad con la disposición de que los valores adicionales para la ejecución de los proyectos eléctricos, posean firma de responsabilidad para la adquisición de los gastos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe revisar y autorizar la adquisición de materiales, gastos de movilización en caso de ser servicios adicionales para la ejecución de los proyectos eléctricos, con el fin de evitar que se asuman consumos personales de empleados no utilizados para las actividades de ejecución de los proyectos.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las facturas emitidas se identifica que no son elaboradas por el encargado asignado.

CRITERIO

El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.

CAUSA

Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.

EFFECTO

Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que se cumple sólo el 72% en la disposición de que el Jefe de Facturación debe ser el único encargado de elaborar las facturas por liquidación de los proyectos eléctricos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Facturación debe encargarse personalmente de la facturación de los proyectos eléctricos, a fin de evitar duplicaciones de facturas, proyectos que presenten retrasos en la liquidación de los mismos, lo que genera una deficiencia en el control de actividades.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.

CONDICIÓN

En la revisión efectuada de las facturas se determino que no existen firmas de aceptación por parte del cliente en la entrega del proyecto eléctrico.

CRITERIO

El Gerente General exige que cada factura genera por el proyecto eléctrico debe tener la firma del cliente como respaldo de la entrega.

CAUSA

Existe descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega la factura, pues no solicita que el cliente firme la misma como respaldo de recibí conforme del proyecto eléctrico.

EFECTO

Por lo antes mencionado, la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados, lo que no se puede sustentar con el recibí conforme en la factura, pues no tienen firma del cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es del 93% lo cual indica que existe un cumplimiento deficiente en la disposición de que las facturas sean entregadas al cliente y solicitar su respectiva firma de respaldo de entrega.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe revisar que cada entrega de materiales o equipos realizados al cliente sean respaldados con la factura correspondiente.

Se requiere que la Gerencia General adopte las medidas necesarias para corregir las deficiencias antes señaladas con una nueva estructuración y definición de funciones.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 3

Verificar si existe una revisión previa de rubros a consolidar en la factura.

CONDICIÓN

En la revisión efectuada de los rubros que se cargan previa elaboración de las facturas se determinó que no todos los valores que deben estar registrados a cobrar consta en la factura de liquidación del proyecto.

CRITERIO

EL Jefe de Facturación solicita que antes de enviar la información para facturar se debe revisar los valores adicionales a cargarse.

CAUSA

La falta de disponibilidad de tiempo del Jefe de Facturación no facilita la tarea de revisar los valores que se incluyen en la factura de liquidación del proyecto.

EFECTO

Por lo antes mencionado, la Empresa tiene que asumir gastos que deberían ser incluidos en la factura de los proyectos eléctricos ya que son compras o gastos adquiridos por el desarrollo del mismo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe 80% en la revisión de los cargos adicionales a consolidar en la factura de liquidación de los proyectos eléctricos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe revisar, previa la entrega al Jefe de Facturación, los documentos a ser considerados en la factura de liquidación del proyecto, con el motivo de evitar que ciertas adquisiciones o gastos sean asumidos por la Empresa.

PROCESO No. 4

EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de la garantía.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión los documentos de respaldo de los proyectos eléctricos se determino que no en todos los casos se realiza por escrito una carta indicando la garantía.

CRITERIO

Gerencia General solicita que se elabore una carta en la cual indique claramente la fecha de inicio de garantía que se hará cargo la Empresa.

CAUSA

El Jefe de Proyectos no prepara con anticipación los documentos necesarios para la liquidación del proyecto creando inconvenientes posteriores.

EFECTO

Por lo antes expuesto la Empresa ha presentado inconvenientes por la aplicación de la garantía de los proyectos eléctricos ya que la misma indica que los cambios de materiales o mano de obra son asumidos por la Empresa pero al no contar con un documento sustento de fechas de inicio de garantía se ocasiona que el Cliente exija una garantía que ya venció.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador es medianamente favorable, ya que existe un cumplimiento del 90% en la disposición de elaborar un respaldo por escrito para constatación de la fecha de inicio de la garantía del proyecto.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe realizar, al liquidar el proyecto, la carta de respaldo de garantía del proyecto, la misma que contendrá las fechas de vigencia con el motivo de evitar que el cliente exija posteriormente el cumplimiento de la garantía que ya se venció.

PROCESO No. 4

EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si existe un encargado de la evaluación post - venta.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión si existe un solo encargado de realizar la evaluación post - venta se determino que de acuerdo a la complejidad del proyecto entregado se designa un encargado.

CRITERIO

Gerencia General indica que se debe establecer un solo encargado para la revisión y evaluación de los proyectos ya entregados.

CAUSA

Por la ubicación de los proyectos eléctricos y la coincidencia de ciertos eventos en los cuales se requiere la presencia indispensable del Jefe de Proyectos se recurrir a enviar otro encargado a la evaluación post - venta.

EFFECTO

La Empresa al enviar personal que no forma parte permanente de las operaciones en los proyectos, se expone a perder información o ejecutar revisiones muy superficiales las misma que pueden desencadenar en

inconvenientes que se podían prevenir que posteriormente asumirá la Empresa como parte de garantía.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo existe un 80% de cumplimiento de que exista un solo encargado de la evaluación post – venta y en este caso, el mismo Jefe de Proyectos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe ser el encargado de evaluar los proyectos eléctricos, ya que el es quien diseña e implementa los mismos y así se evitan inconvenientes de enviar personal ajeno que no cumple bien sus funciones y no pueden prevenir ciertas problemas técnicos por desconocimiento.

Se requiere que Gerencia General lleva a cabo las medidas necesarias para corregir los aspectos antes señalados con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga
Auditora Jefe

FASE IV. EVALUACIÓN CONTINUA

6.4. SEGUIMIENTO CONTINUO

Quito, 20 de julio 20X2

Señor:

Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de abril al 30 de abril del 20X2 se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa por el período que del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 8 mayo de del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 10 de julio del 20X2 al 14 de julio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participó en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las facturas emitidas se identifica que no son elaboradas por el encargado asignado.

CRITERIO

El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.

CAUSA

Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.

EFFECTO

Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable debido a que se cumple solo 72% en la disposición de que el Jefe de Facturación debe ser el único encargado de elaborar las facturas por liquidación de los proyectos eléctricos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Facturación debe encargarse personalmente de la facturación de los proyectos eléctricos a fin de evitar duplicaciones de facturas, proyectos que presenten retrasos en la liquidación de los mismos, lo que genera una deficiencia en el control de actividades.

PROCESO No. 4

EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si existe un encargado de la evaluación post - venta.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión si existe un solo encargado de realizar la evaluación post - venta se determino que de acuerdo a la complejidad del proyecto entregado se designa un encargado.

CRITERIO

Gerencia General indica que se debe establecer un solo encargado para la revisión y evaluación de los proyectos ya entregados.

CAUSA

Por la ubicación de los proyectos eléctricos y la coincidencia de ciertos eventos en los cuales se requiere la presencia indispensable del Jefe de Proyectos se recurrir a enviar otro encargado a la evaluación post - venta.

EFFECTO

La Empresa al enviar personal que no forma parte permanente de las operaciones en los proyectos, se expone a perder información o ejecutar revisiones muy superficiales las misma que pueden desencadenar en

inconvenientes que se podían prevenir que posteriormente asumirá la Empresa como parte de garantía.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo existe un 80% de cumplimiento de que exista un solo encargado de la evaluación post – venta y en este caso, el mismo Jefe de Proyectos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe ser el encargado de evaluar los proyectos eléctricos, ya que es quien diseña e implementa los mismos y así se evitan inconvenientes de enviar personal ajeno que no cumple bien sus funciones y no pueden prevenir ciertas problemas técnicos por desconocimiento.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

CAPITULO VII

7. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

7.1. FASE I. PLANIFICACIÓN

7.1.1. Planificación Preliminar

Quito 28 de abril del 20X2

Señor:

Gonzalo Páez Chacón

Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Recursos Humanos se realizará del 1 de mayo al 31 de mayo del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Recursos Humanos.

Motivo

La Auditoría de Gestión permitirá que la Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Recursos Humanos y de esta manera

tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas cumplimiento
- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo una Auditoría de Gestión con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda. Lidering, para medir la eficiencia y efectividad, logrando así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para llevar a cabo cada unos de los procesos vitales para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoria de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atte:

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

7.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	6
2	Programación	6
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	10
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	104
6	Comunicación de Resultados	18

TOTAL **160**

EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arizaga Benavides	Auditora Jefe	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Senior de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

- Los contratos de personal del período del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X2.
- Las carpetas de las evaluaciones llevadas a cabo para la contratación de personal.
- Las planillas de IESS de aportes, fondos de reserva y préstamos quirografarios del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.
- Las carpetas de la información del personal ingresado en el período evaluado, las mismas que contendrán: hoja de vida del personal, pruebas llevadas a cabo por la Empresa, referencias laborales y certificados de estudios y seminarios realizados.
- Lista de cursos llevados a cabo por la Empresa para capacitación del personal.
- Carpetas de litigios y demandas ejecutadas por parte del empleado a la Empresa.
- Cartas entregadas a la Empresa por parte de Ministerio de Trabajo y Empleo.
- Listado de sueldos establecidos por Área en la que cada empleado desempeña su trabajo.

7.2. FASE II. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

7.2.1. Programación

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	6	6	–	Y.K.AB.	F.1.
Programación	6	6	–	Y.K.A.B.	I.1.
Evaluación de Control Interno	16	16	–	Y.K.A.B	T.1
Medición del Riesgo de Auditoría	10	10	–	Y.K.A.B.	V.1.
PROCESO No. 1					
SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H	8	8	–	P.A.V.A.	R.1.1.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.	8	8	–	P.A.V.A	R.1.2.
PROCESO No.2					
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.	8	6	-2	P.A.V.A	R.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.	8	8	–	P.A.V.A.	R.1.4.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 3					
SELECCIÓN DEL PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si se aplican pruebas estándar a los posibles candidatos.	8	8	-	A.C.V..F	R.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es partícipe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.	8	8	-	A.C.V.F.	R.1.6.
PROCESO No. 4					
CONTRATACIÓN DEL PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No 1					
Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.	8	8	-	A.C.V.F.	R.1.7.
PROCEDIMIENTO No 2					
Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.	8	8	-	A.C.V.F.	R.1.8.
PROCESO No. 5					
INCLUSIÓN DEL PERSONAL EN LA NÓMINA					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si el personal con contrato de prueba esta afiliado al IESS.	8	8	-	P.A.V.A.	R.1.9.
PROCESO No.6					
INDUCCIÓN DE PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.	8	8	-	P.A.V.A	R.1.10.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCEDIMIENTO No. 2					
Comprobar si el personal recibe una semana de inducción de las actividades a cumplir por parte del Jefe del Área a la que pertenece.	8	8	–	A.C.V.F.	R.1.11.
PROCESO No.7 CAPACITACIÓN AL PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.	8	8	–	A.C.V.F.	R.1.12.
PROCESO No 8 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.	8	8	–	Y.K.A.B.	R.1.13
Comunicación de Resultados	18	18	–	Y.K.A.B.	Y.1.
TOTAL	160	158	- 2		

ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO Y RECORRIDO POR LAS INSTALACIONES

Se procedió a visitar al propietario de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering, el 30 de abril del 20X2 con el motivo de recorrer las instalaciones con la guía del propietario y la identificación del personal que laboraba en el Departamento de RR.HH. además mantener una observación general de las actividades que se realizan con el objeto de recopilar información preliminar del Área de Recursos Humanos a ser auditada del 1 del enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.

Con la información preliminar se procede a elaborar la planificación de actividades a ejecutarse para desarrollar la Auditoria de Gestión adjudicada a nuestra firma.

7.2.2. EVALUACION DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Existen procedimientos establecidos para la selección de personal?	X		8	8	
2	¿ Se evalúan las pruebas y test que se toman al personal aspirante ?	X		8	8	
3	¿ Existe una planificación de capacitación a nivel individual y/o por el departamentos ?	X		7	7	
4	¿ Recursos Humanos evalúa periódicamente la necesidad de contratar personal ?		X	0	7	El Jefe de RR.HH. por falta de tiempo no realiza un seguimiento continuo de la necesidad de implantación de nuevo personal.
5	¿ Existen una tabla de sueldos por cargo y/o puesto de trabajo ?		X	0	8	Al no mantener numeroso personal en la Empresa los sueldos son establecidos verbalmente por la Gerencia General
6	¿ Existe un organigrama de puestos y cargos?	X		8	8	
7	¿ Existe algún procedimiento para contratar personal por honorarios profesionales ?		X	0	8	El personal por honorarios profesionales es contratado muy esporádicamente por lo cual no existe un procedimiento establecido.
8	¿ Se contrata a terceros para la selección de personal en áreas eléctricas ?	X		7	7	
9	¿ Se evalúan por expertos eléctricos al personal aspirante en esta área técnica ?	X		8	8	
10	¿ Existen rangos y límites de calificación para pruebas y test que se toman al personal?	X		8	8	
11	¿ Se toman pruebas periódicas al personal para evaluar su conocimiento y actualización ?	X		8	8	
12	¿ Existe presupuesto para el Área de Recursos Humanos ?		X	0	7	La Empresa no asigna específicamente un presupuesto para el Área; los recursos entregados son en base a la necesidad del Área.
13	¿ Existe un encargado de aprobar los gastos que Recursos Humanos utiliza para la capacitación y selección de personal ?	X		8	8	

TOTAL

70

100

234

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	70		

El porcentaje del 70% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no cumple al 100% los controles, y por ende existen errores en la aplicaciones de controles administrativos en las diferentes actividades que se llevan a cabo en el Área de Recursos Humanos.

7.2.3 MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es del 45%, debido a que la Empresa al tener varios departamentos, posee distintas actividades que deben ser ejecutadas en todas las áreas por el Área de Recursos Humanos y los errores en ciertas áreas o cumplimiento de actividades pueden verse limitadas.

Los cambios efectuados en el área relacionado al campo laboral, emitidas por el nuevo Gobierno, genera modificaciones a los procesos implantados en la Empresa, para lo que se requiere mayor presupuesto para el Área, debido a los cambios en cuanto a trámites y contrataciones de personal con nuevas disposiciones a cumplir y la determinación de eliminar el personal tercerizado.

RIESGO DE CONTROL

$$100 - 70 = 30\%$$

El riesgo de control es del 30%.

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 70% de control y por lo tanto el riesgo de controles del 30% debido al incumplimiento de las disposiciones de control implantadas por la Gerencia y la carencia de otros controles necesarios en los procesos.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 28%, debido a que los procedimientos de auditoría pueden estar mal aplicados al evaluar los procesos administrativos de la Empresa o puede ser el caso que falten procedimientos que no sean necesarios, siendo así que la información hallada no se cubre en su totalidad, para identificar novedades existentes.

RIESGO DE AUDITORÍA

$$RA = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA = 45\% * 30\% * 28\%$$

$$RA = 3.78 \%$$

El valor obtenido resulta razonable desde el punto de vista de materialidad de la auditoría, es decir se podría pensar que el 96,22% tendría una razonabilidad de que la auditoría se habría sustentado adecuadamente con las pruebas de cumplimiento realizadas

7.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H	Revisión/Observación
Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.	Observación/Revisión
Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.	Indagación/Revisión
Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.	Indagación/Confirmación
Verificar si se aplican pruebas estándar a los posibles candidatos.	Revisión/ Indagación
Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.	Revisión / Observación
Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.	Revisión/Observación
Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo.	Confirmación/ Indagación
Verificar si el personal con contrato de prueba esta afiliado al IESS.	Confirmación/ Observación
Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.	Indagación/ Observación

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Comprobar si el personal recibe una semana de inducción de las actividades a cumplir por parte del Jefe del área a la que pertenece.	Confirmación/Indagación
Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.	Indagación/Confirmación
Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.	Indagación/Observación

7.2.5. PAPELES DE TRABAJO

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.1</div>		
<p>Se determinó que para llevar a cabo la contratación de personal se requiere una solicitud enviada por el Jefe del Área; de tal forma se revisó 7 contrataciones efectuadas, de las cuales 5 tenían solicitud de contrato de personal.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contrataciones con solicitudes de contratación</u> = $\frac{5}{7} = 71\%$</p> <table><tr><td>Total contrataciones efectuadas</td><td>7</td></tr></table>	Total contrataciones efectuadas	7	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p> <p>(Ver página No.246)</p>
Total contrataciones efectuadas	7		

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.2</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las contrataciones efectuadas por la Empresa, se determinó que de los 8 contratos evaluados, 5 tienen firmas de aprobación para iniciar el proceso de contratación.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contrataciones con firma de aprobación</u> = $\frac{5}{8} = 62\%$</p> <table><tr><td>Total contrataciones</td><td>8</td></tr></table>	Total contrataciones	8	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p> <p>(Ver página No.247)</p>
Total contrataciones	8		

<p>PROCESO No. 3</p> <p>SELECCIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si se aplican pruebas estándar a los posibles candidatos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.5</div>
<p>De la revisión evaluada a 12 pruebas aplicadas a los candidatos, se determinó que las 12 tienen estandarizadas la información de los cuestionarios a resolver por el candidato para las diferentes áreas a las que aplicará.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Pruebas estándar aplicadas</u> = $\frac{12}{12} = 100\%$</p> <p>Total pruebas aplicadas 12</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No. 3</p> <p>SELECCIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal, es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.6</div>
<p>Al revisar la evaluación de las pruebas llevadas a cabo por el candidato, la revisión y calificación de las mismas, se determinó que de las 15 evaluadas, 8 son calificadas por el Jefe de Área que solicita el personal.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Pruebas revisadas con el Jefe de Área</u> = $\frac{8}{15} = 53\%$</p> <p>Total pruebas aplicadas 15</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No. 250)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">R.1.7.</div>
<p>Al revisar los contratos de trabajo, se determinó que de los 8 elaborados, 5 son elaborados por el Jefe de Recursos Humanos, mientras que los restantes por personal ajeno.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos elaborados por RR.HH.</u> = <u>5</u> = 62 %</p> <p style="text-align: center;">Total contratos 8</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No. 251)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">R.1.8.</div>
<p>Al revisar los contratos celebrados entre la Empresa y los empleados, se determinó que de los 8 evaluados 6 tienen copia del contrato con el sello del Ministerio de Trabajo y Empleo.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos ingresados al Min. de Trabajo y Empleo</u> = <u>6</u> = 75 %</p> <p style="text-align: center;">Total contratos 8</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p> <p>(Ver página No.252)</p>

<p>PROCESO No. 5</p> <p>INCLUSION DEL PERSONAL EN LA NÓMINA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si el personal con contrato de prueba está afiliado al IESS.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.9.</div>
<p>Al revisar los contratos a prueba que mantiene la Empresa, se determinó que de los 2 celebrados durante el periodo de la revisión, los mismos tienen historial de afiliación en el IESS.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos a prueba con afiliación</u> = <u>2</u> = 100 %</p> <p style="padding-left: 40px;">Total contratos a prueba 2</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No.6</p> <p>INDUCCIÓN DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.10.</div>
<p>Al llevar cabo la indagación al personal respectivo de las diferentes áreas de la Empresa, se determinó que de los 5 entrevistados, 3 expusieron que al ingresar a la Empresa se les entregó un manual de procesos de las actividades a cumplir.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Empleados que poseen manual de procesos</u> = <u>3</u> = 60 %</p> <p style="padding-left: 40px;">Total empleados 5</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p> <p>(Ver página No.253)</p>

<p>PROCESO No.6</p> <p>INDUCCIÓN DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Comprobar si el personal recibe una semana de inducción de las actividades a cumplir por parte del Jefe del Área a la que pertenece.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.11.</div>
<p>Al llevar a cabo la indagación a 5 empleados de la Empresa, se determinó que todo el personal recibió la debida inducción por su inmediato superior para llevar a cabo las actividades designadas.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Empleados que obtuvieron inducción</u> = $\frac{5}{5} = 100 \%$</p> <p style="padding-left: 40px;">Total empleados 5</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No.7</p> <p>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.12.</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de los registros de cursos o seminarios de capacitación para el personal, se determinó que de los 6 cursos programados de capacitación, para las diferentes áreas de la Empresa, se llegaron a realizar 3 de los mismos.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Total cursos de capacitación planificados</u> = $\frac{3}{6} = 50\%$</p> <p style="padding-left: 40px;">Total cursos de capacitación 6</p>	<p>HALLAZGO</p> <p style="text-align: center;">No. 009</p> <p style="text-align: center;">(Ver página No.254)</p>

<p>PROCESO No.8</p> <p>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.13.</div>		
<p>Se determinó que la Empresa lleva un registro quincenal de las actividades designadas a cada empleado, en el cual se mide el índice de desempeño del mismo; de las 7 registros revisados se determinó que sólo 4 tienen concluido la información necesaria para medir el índice de desempeño.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Hojas de registro concluidas de las evaluaciones</u> = <u>4</u> = 57%</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="text-align: right; padding-right: 20px;">Total registros</td> <td style="text-align: center; padding-left: 20px;">7</td> </tr> </table>	Total registros	7	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p> <p>(Ver página No.255)</p>
Total registros	7		

7.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORIA

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Área de RR.HH. en el proceso de contratación de personal, no recibe las solicitudes de personal por parte de cada Jefe de Área que lo requiera.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. solicita que cada Jefe de las diferentes áreas de la Empresa, cuando se requiere la incorporación de nuevo personal, se lo realice por escrito a través de una solicitud de personal.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. recibe no solo solicitudes escritas, sino también comunicaciones verbales por parte de los Jefes de Área, con lo cual procede a iniciar el proceso de contratación.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa puede incurrir en gastos relacionados a reclutamiento de personal innecesario, debido a la falta de cumplimiento de lo requerido y la falta de comunicación inmediata de los departamentos.</p>	<p>REF P/T R.1.1.</p> <p>(Ver página No. 239)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos, para el inicio del proceso de contratación de personal.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Los procesos de contratación no tienen firmas de respaldo y aprobación por el Área de RR.HH. para ejecutarlo.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General requiere que todas los procesos de contratación de personal dentro del Empresa, estén revisados y aprobados por el Departamento de RR.HH.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. no procede a revisar y aprobar las solicitudes de contratación y lo hace verbalmente.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Esto genera que exista contratación de personal innecesario para alguna área de la Empresa o que el personal contratado no cumpla con los requerimientos para el cargo, ocasionando que los procesos carezcan de eficiencia y eficacia.</p>	<p>REF P/T R.1.2.</p> <p>(Ver página No. 239)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Los Jefes de Área al solicitar la incorporación de nuevo personal, en ciertas ocasiones determinan las características laborales que requieren que posea el candidato para cubrir la vacante.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. establece que cada Jefe de Área solicitante de personal, debe adjuntar a su solicitud las características laborales de los candidatos que se presentaron a las pruebas.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte de los jefes de cada área, ocasiona que las solicitudes de contratación de personal, no tenga todos los requisitos para efectuarse el inicio del proceso de contratación.</p> <p>EFFECTO</p> <p>El Área de RR.HH. contrata personal no apto para la vacante existente y no especialista en las actividades en las que cada Jefe requiere soporte.</p>	<p>REF P/T R.1.3.</p> <p>(Ver página No. 240)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determino que algunos currículos de los candidatos recibidos por el Área de RR.HH. no son convocados para rendir las pruebas requeridas, que son necesarias para seleccionar al nuevo personal para cubrir las vacantes.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. debe convocar a rendir las pruebas de selección a todos los candidatos que apliquen para los puestos vacantes.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no se contacta con los posibles candidatos para convocarlos a que se presenten al proceso de selección.</p> <p>EFECTO</p> <p>La Empresa no tiene varias posibilidades para seleccionar el personal, siendo así que el puesto puede ser cubierto por algún candidato no tan capacitado que retrasa los procesos de la Empresa.</p>	<p>REF P/T R.1.4.</p> <p>(Ver página No. 240)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Jefe de Área solicitante del personal no participa constantemente en la evaluación de las pruebas aplicadas a los candidatos para cubrir la vacante.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. debe solicitar la presencia de los Jefes de Área en la calificación de las pruebas llevadas a cabo por el candidato.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por falta de tiempo de los jefes de las diferentes áreas de la Empresa, no es posible la presencia de ellos en la calificación de las pruebas realizadas por los candidatos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Existen errores en la calificación de las pruebas realizadas por los posibles candidatos, lo cual no refleja los conocimientos requeridos para la vacante existente.</p>	<p>REF P/T R.1.6.</p> <p>(Ver página No. 241)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Los contratos celebrados entre la Empresa y el empleado son realizados por diferentes personas ajenas al Área de Recursos Humanos.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que los contratos del personal deben ser realizados exclusivamente por el Área de Recursos Humanos.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de tiempo debido a las diferentes actividades que lleva a cabo el Área de RR.HH. genera que ciertos procesos no sean realizados por el personal del área por la urgencia del pedido.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta problemas debido a que al no ser la misma persona quien elabora los contratos, se deja de lado ciertas cláusulas indispensables de constancia en el acuerdo de las dos partes, por lo cual generan demandas por parte de los empleados.</p>	<p>REF P/T R.1.7.</p> <p>(Ver página No. 242)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que existen contratos del personal que laboró en el Empresa que no contienen la firma y sello de ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. es el encargado de ingresar los contratos del personal al Ministerio de Trabajo y Empleo para su respectivo proceso de afiliación al I.E.S.S.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no lleva a cabo este proceso inmediatamente de ingresado el personal a la Empresa y en ciertos casos realiza el ingreso de los contratos, pero no retira los mismos y no existe el soporte necesario.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa puede ser objeto de demandas por parte de los empleados al no cumplir con lo dispuesto en el Código de Trabajo, lo mismo que genera citaciones y valores adicionales por demandas efectuadas que se podrían evitar con un buen control.</p>	<p>REF P/T R.1.8.</p> <p>(Ver página No. 242)</p>

<p>PROCESO No. 6</p> <p>INDUCCIÓN DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la indagación a los empleados, se determinó que no reciben los manuales de procesos que son soporte para la ejecución de las tareas asignadas a los mismos.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicitó que cada empleado que ingresa a formar parte de la Empresa, debe ser provisto de un manual de procesos de las actividades que llevará a cabo, así como de un respaldo de funciones a realizar.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por la falta de tiempo de los Jefes de Área no prepara para cada puesto designado dentro de su área, un manual de procesos que facilite la ejecución de los mismos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa al no contar con manuales de procesos para las funciones de los diferentes cargos existentes, ocupa tiempo innecesario en la asesoría personal del Jefe del Área, ocasionando que existan retrasos o equivocaciones por no contar con un soporte adicional de funciones.</p>	<p>REF P/T R.1.10.</p> <p>(Ver página No. 243)</p>

<p>PROCESO No. 7</p> <p>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las planificaciones por parte de RR.HH. de los cursos de capacitaciones para el personal, se determinó que no se cumple con lo planificado.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. debe planificar y organizar todo lo concerniente a las capacitaciones efectuadas para el personal.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de presupuesto en la Empresa es la que ocasiona el incumplimiento de las capacitaciones para el personal de las distintas áreas planificadas a inicios de año.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa al no cumplir con las capacitaciones planeadas para el personal, ocasiona que no exista una actualización de información sobre nuevas reformas o leyes implantadas, necesarias para la ejecución de las distintas actividades llevadas a cabo por el personal.</p>	<p>REF P/T R.1.12.</p> <p>(Ver página No. 244)</p>

<p>PROCESO No. 8</p> <p>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que no existen registros de los índices de desempeño del personal de las distintas Áreas de la Empresa.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General solicita que el Área de RR.HH. ejecute un seguimiento de las tareas asignadas al personal para obtener los índices de desempeño de los mismos.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de organización del Área de RR.HH. ocasiona que no se cumpla con lo establecido en el registro de índices de desempeño.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no puede contar con la información necesaria para evaluar el rendimiento de su personal, con lo cual no permite medir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y detectar las falencias en los procesos.</p>	<p>REF P/T R.1.13.</p> <p>(Ver página No. 245)</p>

FASE III. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

7.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

8 de junio del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Recursos Humanos por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de mayo al 31 de mayo del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 158 horas produciéndose un ahorro de 2 hora en la auditoría de gestión realizada, encontrándose las siguientes novedades:

PROCESO No.1

SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H

CONDICIÓN

El Área de RR.HH. en el proceso de contratación de personal, no recibe las solicitudes de personal por parte de cada Jefe de Área que lo requiera.

CRITERIO

El Área de RR.HH. Solicita que cada Jefe de las diferentes de la Empresa cuando requiera la incorporación de nuevo personal lo realice por escrito a través de una solicitud de personal.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. Recibe a mas de solicitudes recibe comunicaciones verbales por parte de los Jefes de Área con lo cual procede a iniciar el proceso de contratación.

EFECTO

La Empresa puede incurrir en gastos relacionados a reclutamiento de personal innecesario debido a la falta de cumplimiento de lo requerido y la falta de comunicación inmediata de los departamentos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 71% de cumplimiento de emitir las solicitudes de contratación del personal requeridas por el Área de RR.HH.

RECOMENDACIÓN

El Área de RR.HH. Debe iniciar el proceso de contratación de personal exclusivamente con el respaldo de la solicitud de contratación emitida por el Jefe de Área a fin de evitar gastos innecesarios al elaborar un proceso que no se requería.

PROCESO No.1

SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.

CONDICIÓN

Los procesos de contratación no tienen firmas de respaldo y aprobación por el Área de RR.HH. Para ejecutarlo.

CRITERIO

Gerencia General requiere que todos los procesos de contratación de personal dentro del Empresa estén revisados y aprobados por el Departamento e RR.HH.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. No procede a revisar y aprobar las solicitudes de contratación y lo hace verbalmente.

EFECTO

Esto genera que exista contratación de personal innecesario para alguna área de la Empresa o que el personal contratado no cumpla con los requerimientos para el cargo, ocasionando que los procesos carezcan de eficiencia y eficacia.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es deficiente, debido a que existe un cumplimiento del 62% en para iniciar el proceso de contratación de personal se requiere la firma de autorización por parte del Jefe de RR.HH.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el encargado de evaluar y autorizar las solicitudes de contratación de personal, para evitar inconvenientes posteriores en el resultado obtenido durante el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que al ser realizado por el encargado no autorizado se exponen a contratar a personal inadecuado.

PROCESO No.2

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.

CONDICIÓN

Los Jefes de Área al solicitar la incorporación de nuevo personal en ciertas ocasiones determinan las características laborales que requieren que posea el candidato para cubrir la vacante.

CRITERIO

El Área de RR.HH. Establece que cada Jefe de Área solicitante de personal debe adjuntar a su solicitud las características laborales de los candidatos que se presentaran a las pruebas.

CAUSA

El descuido por parte de los Jefes de cada área, ocasiona que las solicitudes de contratación de personal no tenga todos los requisitos para efectuarse el inicio del proceso de contratación.

EFFECTO

El Área de RR.HH. Contrata personal no apto para la vacante existente y no especialista en las actividades en las que cada Jefe requiere soporte.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, pues en 70% no se cumple con el requerimiento de RR.HH. en que cada Jefe de Área en la solicitud de contratación de personal, establezca las características laborales que requiere para cubrir la vacante.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe basarse en las características laborales que solicita el Jefe de cada Área con el motivo de evitar contratar a personal no adecuado en cuanto a conocimiento para la necesidad del puesto vacante.

PROCESO No.2

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.

CONDICIÓN

Se determino que algunos currículos de los candidatos recibidos por el Área de RR.HH. no son convocados para rendir las pruebas requeridas, que son necesarias para seleccionar al nuevo personal para cubrir las vacantes.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe convocar a rendir las pruebas de selección a todos los candidatos que apliquen para los puestos vacantes.

CAUSA

Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no se contacta con los posibles candidatos para convocarlos a que se presenten al proceso de selección.

EFECTO

La Empresa no tiene varias posibilidades para seleccionar el personal, siendo así que el puesto puede ser cubierto por algún candidato no tan capacitado que retrasa los procesos de la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable en un 80% ya que no se cumple a cabalidad con la disposición de que los candidatos entreguen su currículum y que cumplan con las características preestablecidas según la convocatoria a rendir las pruebas necesarias.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Recursos Humanos debe contactar a los candidatos que cumplen las características preestablecidas para la vacante, con el motivo de tener varias propuestas laborales y establecer la mas optima para cubrir el puesto y no cometer errores en la selección de personal inadecuado.

PROCESO No.3

SELECCIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.

CONDICIÓN

El Jefe de Área solicitante del personal no participa constantemente en la evaluación de las pruebas aplicadas a los candidatos para cubrir la vacante.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe solicitar la presencia de los Jefes de Área en la calificación de las pruebas llevadas a cabo por el candidato.

CAUSA

Por falta de tiempo de los jefes de las diferentes áreas de la Empresa, no es posible la presencia de ellos en la calificación de las pruebas realizadas por los candidatos.

EFECTO

Existen errores en la calificación de las pruebas realizadas por los posibles candidatos, lo cual no refleja los conocimientos requeridos para la vacante existente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable ,ya que existe un 53% de cumplimiento de la disposición de la presencia de los Jefes de Área para la evaluación de las pruebas rendidas por los candidatos para los puestos vacantes.

RECOMENDACIÓN

Los Jefes de las Área deben revisar y calificar las pruebas realizadas por los candidatos para evaluar sus conocimientos y determinar si cumplen con los requisitos laborales necesarios que permitan cumplir con eficiencia y eficacia los procesos de cada Área.

PROCESO No. 4

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.

CONDICIÓN

Los contratos celebrados entre la Empresa y el empleado son realizados por diferentes personas ajenas al Área de Recursos Humanos.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que los contratos del personal deben ser realizados exclusivamente por el Área de Recursos Humanos.

CAUSA

La falta de tiempo debido a las diferentes actividades que lleva a cabo el Área de RR.HH. genera que ciertos procesos no sean realizados por el personal del área por la urgencia del pedido.

EFECTO

La Empresa presenta problemas debido a que al no ser la misma persona quien elabora los contratos, se deja de lado ciertas cláusulas indispensables de constancia en el acuerdo de las dos partes, por lo cual generan demandas por parte de los empleados.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que existe un 62% en el cumplimiento de que existe un solo encargado de generar los contratos de personal en la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. es el encargado de elaborar el contrato entre la Empresa y el nuevo personal, con el motivo de evitar la ausencia de cláusulas necesarias en el contrato, ya que por ausencia de ellas pueden generarse demandas por parte de los empleados, creando gastos no previstos en el presupuesto de la Empresa.

PROCESO No. 4

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.

CONDICIÓN

Se determinó que existen contratos del personal que laboró en el Empresa que no contienen la firma y sello de ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.

CRITERIO

El Área de RR.HH. es el encargado de ingresar los contratos del personal al Ministerio de Trabajo y Empleo para su respectivo proceso de afiliación al I.E.S.S.

CAUSA

Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no lleva a cabo este proceso inmediatamente de ingresado el personal a la Empresa y en ciertos casos realiza el ingreso de los contratos, pero no retira los mismos y no existe el soporte necesario.

EFEECTO

La Empresa puede ser objeto de demandas por parte de los empleados al no cumplir con lo dispuesto en el Código de Trabajo, lo mismo que genera citaciones y valores adicionales por demandas efectuadas que se podrían evitar con un buen control.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es del 75% en la eficiencia del cumplimiento de que los contratos deben estar firmados por las dos partes intervinientes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el encargado de solicitar la legalización de los contratos y el ingreso de los mismos al Ministerio de Trabajo y Empleo con el fin de evitar incumplimientos según lo dispuesto en el Código de Trabajo que ocasione multas o demandas innecesarias ocasionadas por descuido del personal encargado.

PROCESO No. 6

INDUCCIÓN DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la indagación a los empleados, se determinó que no reciben los manuales de procesos que son soporte para la ejecución de las tareas asignadas a los mismos.

CRITERIO

La Gerencia General solicitó que cada empleado que ingresa a formar parte de la Empresa, debe ser provisto de un manual de procesos de las actividades que llevará a cabo, así como de un respaldo de funciones a realizar.

CAUSA

Por la falta de tiempo de los Jefes de Área no prepara para cada puesto designado dentro de su área, un manual de procesos que facilite la ejecución de los mismos.

EFECTO

La Empresa al no contar con manuales de procesos para las funciones de los diferentes cargos existentes, ocupa tiempo innecesario en la asesoría personal del Jefe del Área, ocasionando que existan retrasos o equivocaciones por no contar con un soporte adicional de funciones.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable debido a que existe un 60% de cumplimiento en lo estipulado que se requiere que al personal nuevo se el entregue el manual de procesos de las tareas asignadas al mismo.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de cada área debe realizar el manual de procesos de las distintas actividades que se realizan en su departamento con el motivo de entregarlas a los nuevos miembros de la Empresa como soporte de capacitación para el cargo asignado y evitar retrasos y equivocaciones en la ejecución de actividades.

PROCESO No. 7

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las planificaciones por parte de RR.HH. de los cursos de capacitaciones para el personal, se determinó que no se cumple con lo planificado.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe planificar y organizar todo lo concerniente a las capacitaciones efectuadas para el personal.

CAUSA

La falta de presupuesto en la Empresa es la que ocasiona el incumplimiento de las capacitaciones para el personal de las distintas áreas planificadas a inicios de año.

EFECTO

La Empresa al no cumplir con las capacitaciones planeadas para el personal, ocasiona que no exista una actualización de información sobre nuevas reformas o leyes implantadas necesarias, para la ejecución de las distintas actividades llevadas a cabo por el personal.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es del 50% de cumplimiento en la disposición de llevar a cabo las capacitaciones para el personal de la Empresa con lo cual se busca actualización de los conocimientos en cada Área.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el responsable de planificar las capacitaciones para las distintas áreas de la Empresa lo cual es indispensable para renovar constantemente los conocimientos del personal y garantizar eficiencia en el cumplimiento de los procesos.

PROCESO No. 8

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Se determinó que no existen registros de los índices de desempeño del personal de las distintas Áreas de la Empresa.

CRITERIO

Gerencia General solicita que el Área de RR.HH. ejecute un seguimiento de las tareas asignadas al personal para obtener los índices de desempeño de los mismos.

CAUSA

La falta de organización del Área de RR.HH. ocasiona que no se cumpla con lo establecido en el registro de índices de desempeño.

EFFECTO

La Empresa no puede contar con la información necesaria para evaluar el rendimiento de su personal con lo cual no permite medir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y detectar las falencias en los procesos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe solo el 57% de cumplimiento en la ejecución de un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe elaborar un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa con el objetivo de obtener la información necesaria acerca de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades por parte del personal y de esta manera determinar las falencias en los procesos.

Se requiere que Gerencia General lleva a cabo las medidas necesarias para corregir los aspectos antes señalados con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

FASE IV. EVALUACIÓN CONTINUA

7.4. SEGUIMIENTO CONTINUO

Quito, 28 de julio 20X2

Señor:

Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de mayo al 31 de mayo del 20X2 se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa por el período que del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 8 junio de del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 17 de julio del 20X2 al 21 de julio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participó en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones.

PROCESO No. 6

INDUCCIÓN DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la indagación a los empleados, se determinó que no reciben los manuales de procesos que son soporte para la ejecución de las tareas designadas a los mismos.

CRITERIO

La Gerencia General solicitó que cada empleado que ingresa a formar parte de la Empresa, debe ser provisto de un manual de procesos de las actividades que llevara a cabo, así como de un respaldo de funciones a realizar.

CAUSA

Por la falta de tiempo de los Jefes de Área no prepara para cada puesto designado dentro de su área un manual de procesos que facilite la ejecución de los mismos.

EFECTO

La Empresa al no contar con manuales de procesos para las funciones de los diferentes cargos existentes, ocupa tiempo innecesario en la asesoría personal del Jefe del Área, ocasionando que existan retrasos o equivocaciones por no contar con un soporte adicional de funciones.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable debido a que existe un 60% de cumplimiento en lo estipulado que se requiere que al personal nuevo se el entregue el manual de procesos de las tareas asignadas al mismo.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de cada área debe realizar el manual de procesos de las distintas actividades que se realizan en su departamento, con el motivo de entregarlas a los nuevos miembros de la Empresa como soporte de capacitación para el cargo asignado y evitar retrasos y equivocaciones en la ejecución de actividades.

PROCESO No. 7

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las planificaciones por parte de RR.HH. de los cursos de capacitaciones para el personal, se determinó que no se cumple con lo planificado.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe planificar y organizar todo lo concerniente a las capacitaciones efectuadas para el personal.

CAUSA

La falta de presupuesto en la Empresa es la que ocasiona el incumplimiento de las capacitaciones para el personal de las distintas áreas planificadas a inicios de año.

EFECTO

La Empresa al no cumplir con las capacitaciones planeadas para el personal, ocasiona que no exista una actualización de información sobre nuevas reformas o leyes implantadas necesarias, para la ejecución de las distintas actividades llevadas a cabo por el personal

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es del 50% de cumplimiento en la disposición de llevar a cabo las capacitaciones para el personal de la Empresa con lo cual se busca actualización de los conocimientos en cada Área.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el responsable de planificar las capacitaciones para las distintas áreas de la Empresa, lo cual es indispensable para renovar constantemente los conocimientos del personal y garantizar eficiencia en el cumplimiento de los procesos.

PROCESO No. 8

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Se determinó que no existen registros de los índices de desempeño del personal de las distintas Áreas de la Empresa.

CRITERIO

Gerencia General solicita que el Área de RR.HH. ejecute un seguimiento de las tareas asignadas al personal para obtener los índices de desempeño de los mismos.

CAUSA

La falta de organización del Área de RR.HH. ocasiona que no se cumpla con lo establecido en el registro de índices de desempeño.

EFFECTO

La Empresa no puede contar con la información necesaria para evaluar el rendimiento de su personal, con lo cual no permite medir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y detectar las falencias en los procesos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe sólo el 57% de cumplimiento en la ejecución de un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe elaborar un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa, con el objetivo de obtener la información necesaria acerca de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades por parte del personal y de esta manera determinar las falencias en los procesos.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

CAPITULO VIII

8. EJERCICIO PRÁCTICO

8.1 FASE I. PLANIFICACIÓN

8.1.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

8.1.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL ÁREA DE VENTAS

Quito 23 de enero 20X2

Señor

Gonzalo Páez Chacón

Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Ventas se realizará del 1 de febrero al 28 de febrero del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias, planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Ventas.

Motivo

La Auditoría de Gestión permitirá que al Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Compras Locales e Importaciones y de esta manera tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la Evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas de cumplimiento.
- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas, luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo la Auditoría de Gestión, con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering, para establecer la eficiencia y efectividad de los mismos y lograr así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoria de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atentamente,

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

8.1.1.2. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

Quito 24 de Febrero del 20X2

Señor:

Gonzalo Páez Chacón

Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Compras Locales e Importaciones se realizará del 1 de marzo al 31 de marzo del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Compras Locales e Importaciones.

Motivo

La Auditoría de Gestión permitirá que la Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Compras Locales e Importaciones y de esta manera tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la Evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas sustantivas y de cumplimiento.

- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo una Auditoría de Gestión con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda. Lidering, para medir la eficiencia y efectividad, logrando así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para llevar a cabo cada unos de los procesos vitales para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría 1: Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría 2: Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoría de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atentamente,

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

8.1.1.3. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

Quito, 24 de marzo del 20X2

Señor:

Gonzalo Páez Chacón

Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Proyectos Eléctricos se realizará del 1 de abril al 30 de abril del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Proyectos Eléctricos.

Motivo

La Auditoría de Gestión permitirá que al Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Proyectos Eléctricos y de esta manera tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas cumplimiento
- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo una Auditoría de Gestión con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda. Lidering, para medir la eficiencia y efectividad, logrando así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para llevar a cabo cada unos de los procesos vitales para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoria de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atentamente,

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

8.1.1.4. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Quito 28 de abril del 20X2

Señor:

Gonzalo Páez Chacón

Gerente General

Por medio de la presente informo a Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda., Lidering de acuerdo al contrato adjudicado a favor de nuestra firma auditora, que se procederá a realizar la Auditoría de Gestión de los procesos administrativos.

La presente Auditoría de Gestión al Área de Recursos Humanos se realizará del 1 de mayo al 31 de mayo del año 20X2, la misma que cubrirá el periodo del 1 de enero al 31 diciembre del 20X1.

Se designará 160 horas equivalente a 4 semanas de 5 días hábiles por 8 horas diarias planificadas para la Auditoría de Gestión del Área de Recursos Humanos.

Motivo

La Auditoría de Gestión permitirá que la Empresa determine las falencias en los procesos administrativos del Área de Recursos Humanos y de esta manera tomar las respectivas medidas preventivas a futuro y correctivas para mejorar la condición actual de la Empresa.

Objetivos de la Auditoría

- Establecer las áreas críticas en los procesos analizados a través de la evaluación de Control Interno Administrativo y de esta manera el grado de intensidad las pruebas cumplimiento
- Evaluar el grado de eficacia, eficiencia y economía en las actividades desarrolladas y su relación con el nivel de aprovechamiento de los recursos disponibles por la Empresa.
- Elaborar un Informe a Gerencia que contenga las conclusiones y recomendaciones obtenidas luego de ejecutar las diferentes actividades propuestas durante la Auditoría de Gestión.

ALCANCE

Se llevará a cabo una Auditoría de Gestión con la que se busca mejorar los procesos administrativos de Ingeniería y Negocios Integrados Cía. Ltda. Lidering, para medir la eficiencia y efectividad, logrando así optimizar los recursos que emplea la Empresa, para llevar a cabo cada unos de los procesos vitales para generar un control adecuado que permita llegar a cumplir las metas y objetivos planteados.

EQUIPO DE AUDITORÍA

Para llevar a cabo las actividades programadas se requiere la incorporación al grupo de trabajo del siguiente personal:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Finalmente solicito su colaboración en cuanto a facilitar la información, materiales e instalaciones necesarias para la ejecución de la presente Auditoria de Gestión y de antemano mis agradecimientos.

Atte:

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

8.1.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA

8.1.2.1. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA DEL ÁREA DE VENTAS

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	6
2	Programación	6
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	8
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	110
6	Comunicación de Resultados	16

TOTAL

160

EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arízaga Benavides	Auditora Jefe	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Senior de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Tintas
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

Para llevar cabo la Auditoría de Gestión se requiere la entrega de la siguiente documentación al equipo de auditoría:

- Las investigaciones de mercado desarrolladas durante el periodo del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.
- Las bases de datos de clientes que son evaluados para que la Empresa califique como proveedor.
- Archivo de todas las licitaciones efectuadas que estén aprobadas y no aprobadas.
- Las solicitudes de compra de materiales de los contratos obtenidos desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.
- Contratos otorgados a la Empresa durante el periodo establecido para la revisión con los respaldos respectivos como son: carta de entrega de licitación, respaldo de compra de bases, carta de adjudicación, actas de entrega.
- Las facturas emitidas desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.

8.1.2.2. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	6
2	Programación	6
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	10
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	104
6	Comunicación de Resultados	18
TOTAL		160

EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arízaga Benavides	Auditor Senior	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Asistente de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Tintas
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

Para llevar cabo la Auditoria de Gestión se requiere la entrega de la siguiente documentación al equipo de auditoría:

- Las solicitudes de compra desarrolladas durante el periodo del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.
- Archivo de todas las proformas solicitadas a proveedores de las mercaderías requeridas.
- Las proformas de proveedores aprobadas con su respectivo análisis de alternativas desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.
- Las actas de entrega recepción de contratos entregados desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1.
- Las comprobantes de ingreso de facturas generadas para la adquisición de materiales, honorarios profesionales y equipos.
- Las notas de pedido efectuadas a los proveedores extranjeros desde el 1 de enero al 31 de diciembre 20X1.
- Las solicitudes de importación de la mercadería entregadas al Despachador de Aduana.
- Liquidaciones de importación entregadas por el Despachador de Aduana.

8.1.2.3. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	7
2	Programación	7
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	11
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	102
6	Comunicación de Resultados	19
TOTAL		160

EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arízaga Benavides	Auditora Jefe	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Senior de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Tintas
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

- Cartas de adjudicaciones de contratos por Proyectos Eléctricos del período del 01 de enero al 31 de diciembre de 20X1.
- Planificaciones efectuadas para la ejecución de los Proyectos Eléctricos.
- Facturas generadas por Proyectos Eléctricos.
- Registro de los costos adicionales cargados a los Proyectos Eléctricos desarrollados.
- Cartas de cumplimiento de Garantía de los Proyectos Eléctricos del período a evaluarse.

8.1.2.4. PLANIFICACIÓN PROPIAMENTE DICHA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

No.	ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS
1	Planificación	6
2	Programación	6
3	Evaluación de Control Interno	16
4	Medición del Riesgo de Auditoría	10
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, Papeles de Trabajo y Hallazgos de Auditoría.	104
6	Comunicación de Resultados	18

TOTAL **160**

EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Yadira Katherine Arízaga Benavides	Auditora Jefe	Y.K.A.B
Alexandra Carolina Velasco Freire	Senior de Auditoría	A.C.V.F
Pablo Andrés Verdesoto Álvarez	Asistente de Auditoría	P.A.V.A

MATERIALES

Hojas papel bond
Esferográficos
Lápices
Copias
Computadores
Carpetas
Vinchas
Grapas

DOCUMENTACIÓN

- Los contratos de personal del período del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X2.
- Las carpetas de las evaluaciones llevadas a cabo para la contratación de personal.
- Las planillas de IESS de aportes, fondos de reserva y préstamos quirografarios del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1.
- Las carpetas de la información del personal ingresado en el período evaluado, las mismas que contendrán: hoja de vida del personal, pruebas llevadas a cabo por la Empresa, referencias laborales y certificados de estudios y seminarios realizados.
- Lista de cursos llevados a cabo por la Empresa para capacitación del personal.
- Carpetas de litigios y demandas ejecutadas por parte del empleado a la Empresa.
- Cartas entregadas a la Empresa por parte de Ministerio de Trabajo y Empleo.
- Listado de sueldos establecidos por Área en la que cada empleado desempeña su trabajo.

8.2. FASE II. EJECUCIÓN DE TRABAJO

8.2.1 PROGRAMACIÓN

8.2.1.1. PROGRAMACIÓN DEL ÁREA DE VENTAS

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	6	6	-	Y.K.AB.	P.1.
Programación	8	8	-	Y.K.A.B.	O.1.
Evaluación de Control Interno	16	16	-	Y.K.A.B.	E.1
Medición del Riesgo de Auditoría	9	9	-	Y.K.A.B.	R.1.
PROCESO No. 1					
INVESTIGACIÓN DE MERCADO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.	6	5	-1	P.A.V.A.	J.1.1.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.	6	6	-	Y.K.A.B.	J.1.2
PROCESO No. 2					
LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes .	7	7	-	P.A.V.A	J.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor	7	7	-	P.A.V.A.	J.1.4.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 3 ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LAS LICITACIONES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar si se elabora de solicitudes de adquisición de bases para la licitación.	6	6	-	Y.K.A.B	J.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si existe firma de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones.	6	6	-	Y.K.A.B	J.1.6.
PROCEDIMIENTO No. 3					
Revisar si la salida de dinero para la compra de bases siempre tiene respaldo de documentos	6	5	-1	Y.K.A.B	J.1.7.
PROCESO No. 4 ELABORACIÓN DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de la entrega.	6	5	-1	A.C.V.F.	J.1.8.
PROCEDIMIENTO No.2					
Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.9.
PROCESO No. 5 PARTICIPAR EN LICITACIONES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar las actualizaciones de calificaciones como proveedor de clientes antiguos.	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.10.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si las licitaciones en las que se participa posee el respaldo de invitación a cotizar.	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.11.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 6					
ADJUDICACIÓN DE CONTRATO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si todas las licitaciones efectuadas están respaldadas por la carta de adjudicación	6	6	-	A.C.V.F.	J.1.12.
PROCESO No. 7					
FIRMA DEL CONTRATO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si los contratos son firmados exclusivamente por el Representante Legal de Lidering.	6	7	1	A.C.V.F.	J.1.13.
PROCESO No. 8					
SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR LOS CONTRATOS					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si las solicitudes de compras tienen firmas de responsabilidad.	6	6	-	Y.K.A.B.	J.1.14.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Revisar si existen documentos de respaldo de las solicitudes de compra de materiales.	6	5	-1	Y.K.A.B.	J.1.15
PROCESO No. 9					
SOLICITUD DE FACTURACIÓN					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.	6	6	-	P.A.V.A.	J.1.16.
Verificar si la facturación se efectúa inmediatamente de la terminación del proyecto.	6	5	-1	P.A.V.A.	J.1.17..
Comunicación de Resultados	17	17	-	Y.K.A.B	W.1.

8.2.1.2. PROGRAMACIÓN DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	6	6	–	Y.K.AB.	C.1.
Programación	8	8	–	Y.K.AB.	Q.1
Evaluación de Control Interno	16	16	–	Y.K.A.B	F.1
Medición del Riesgo de Auditoría	10	10	–	Y.K.A.B.	T.1.
PROCESO No. 1					
SOLICITUD DE COMPRA					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra.	6	6	–	P.A.V.A.	L.1.1.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.	6	6	–	P.A.V.A	L.1.2
PROCESO No. 2					
SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores.	6	6	–	P.A.V.A	L.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar que las proformas de proveedores sean reales de acuerdo al RUC o Cédula de Ciudadanía sean del proveedor.	6	6	–	P.A.V.A.	L.1.4.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 3					
SELECCIÓN DEL PROVEEDOR					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar la estandarización de los parámetros evaluados para la selección de proveedor.	6	6	-	A.C.V.F	L.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.	6	6	-	A.C.V.F.	L.1.6.
PROCESO No. 4					
ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si la orden de compra es elaborada exclusivamente por el Jefe de Compras.	6	5	-1	A.C.V.F.	L.1.7.
PROCESO No. 5					
RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Revisar si existe documentos de respaldo para la entrega de material.	6	5	-1	Y.K.A.B.	L.1.8.
PROCESO No. 6					
REMISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN A CONTABILIDAD					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si las compras efectuadas tienen adjunto el respectivo ingreso de cuentas por pagar.	6	7	1	A.C.V.F.	L.1.9.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 7					
SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.	6	7	1	P.A.V.A.	L.1.10.
PROCEDIMIENTO No.2					
Revisar la secuencia numérica de las solicitudes de importación.	6	5	-1	P.A.V.A.	L.1.11.
PROCESO No. 8					
COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido	6	6	-	Y.K.A.B	L.1.12
PROCEDIMIENTO No. 2					
Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas	6	6	-	Y.K.A.B.	L.1.13
PROCESO No. 9					
SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA AL DESPACHADOR DE ADUANA					
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.	6	5	-1	P.A.V.A.	L.1.14.
PROCESO No. 10					
ENTREGA DE MERCADERÍA AL CLIENTE					

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCEDIMIENTO No.1					
Revisar si todas las actas de entrega recepción tienen firmas de aceptación	6	6	–	P.A.V.A.	L.1.16.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas entrega-recepción.	6	6	–	A.C.F.V.	L.1.17.
PROCESO No. 11					
LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN					
PROCEDIMIENTO No 1					
Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.	6	6	–	Y.K.A.B.	L.1.18.
Comunicación de Resultados	18	18	–	Y.K.A.B.	X.1.

8.2.1.3. PROGRAMACIÓN DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	7	7	-	Y.K.AB.	D.1.
Programación	7	7	-	Y.K.AB.	K.1
Evaluación de Control Interno	16	16	-	Y.K.A.B	G.1
Medición del Riesgo de Auditoría	11	11	-	Y.K.A.B.	H.1.
PROCESO No. 1					
EJECUCIÓN DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.	10	10	-	P.A.V.A.	S.1.1.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si cada en proyecto se elabora una planificación.	10	9	-1	P.A.V.A	S.1.2
PROCESO No. 2					
LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.	10	10	-	P.A.V.A	S.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.	10	10	-	P.A.V.A.	S.1.4.
PROCESO No. 3					
SOLICITUD DE FACTURACIÓN					

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCEDIMIENTO No. 1					
Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.	10	10	-	A.C.V..F	S.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si existe una revisión previa de rubros a considerar en la factura,	10	10	-	A.C.V.F.	S.1.6.
PROCEDIMIENTO No 3					
Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.	10	10	-	A.C.V.F.	S.1.7.
PROCESO No. 4					
EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existe un encargado de la evaluación post venta.	10	10	-	P.A.V.A.	S.1.8.
PROCEDIMIENTO No. 2					
Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de garantía	10	10	-	P.A.V.A	S.1.9
PROCEDIMIENTO No. 3					
Verificar si los costos que se incurren por la ejecución de la garantía son informados y autorizados	10	10	-	P.A.V.A	S.1.10
Comunicación de Resultados	19	19	-	Y.K.A.B.	U.1.

8.2.1.4. PROGRAMACIÓN DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
Planificación	6	6	–	Y.K.AB.	F.1.
Programación	6	6	–	Y.K.A.B.	I.1.
Evaluación de Control Interno	16	16	–	Y.K.A.B	T.1
Medición del Riesgo de Auditoría	10	10	–	Y.K.A.B.	V.1.
PROCESO No. 1					
SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No.1					
Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H	8	8	–	P.A.V.A.	R.1.1.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.	8	8	–	P.A.V.A	R.1.2.
PROCESO No.2					
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.	8	6	-2	P.A.V.A	R.1.3.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.	8	8	–	P.A.V.A.	R.1.4.

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCESO No. 3					
SELECCIÓN DEL PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si se aplican pruebas estándar a los posibles candidatos.	8	8	—	A.C.V..F	R.1.5.
PROCEDIMIENTO No.2					
Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es partícipe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.	8	8	—	A.C.V.F.	R.1.6.
PROCESO No. 4					
CONTRATACIÓN DEL PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No 1					
Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.	8	8	—	A.C.V.F.	R.1.7.
PROCEDIMIENTO No 2					
Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.	8	8	—	A.C.V.F.	R.1.8.
PROCESO No. 5					
INCLUSIÓN DEL PERSONAL EN LA NÓMINA					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si el personal con contrato de prueba esta afiliado al IESS.	8	8	—	P.A.V.A.	R.1.9.
PROCESO No.6					
INDUCCIÓN DE PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1				P.A.V.A	R.1.10.
Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.	8	8	—		

Procedimientos	Horas Presupuestadas	Horas Reales	Diferencia	Auditor	Ref. P/T
PROCEDIMIENTO No. 2					
Comprobar si el personal recibe una semana de inducción de las actividades a cumplir por parte del Jefe del Área a la que pertenece.	8	8	–	A.C.V.F.	R.1.11.
PROCESO No.7 CAPACITACIÓN AL PERSONAL					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.	8	8	–	A.C.V.F.	R.1.12.
PROCESO No 8 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
PROCEDIMIENTO No. 1					
Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.	8	8	–	Y.K.A.B.	R.1.13
Comunicación de Resultados	18	18	–	Y.K.A.B.	Y.1.

8.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

8.2.2.1. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE VENTAS

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OPTIMO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Existe un responsable de autorizar la investigación de mercado ?		x	0	6	La investigación que se lleva es muy superficial por ende no existe un responsable identificado.
2	¿ Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de la calificación como proveedor de los clientes seleccionados ?	x		5	5	
3	¿ Existe alguna política para aplicar como proveedor ?	x		6	6	
4	¿ Existe firma de autorización para la compra de bases ?	x		7	7	
5	¿ Existe un rango límite de precios en la adquisición de bases ?		x	0	5	No está establecido un límite para la adquisición de bases.
6	¿ Existe un presupuesto designado para la adquisición de bases ?		x	0	5	Al no existir un límite para la adquisición de bases no se designa un presupuesto.
7	¿ Existen descuentos al elaborar las ofertas de precios ?	x		5	5	
8	¿ Existe un responsable que evalúa los precios presentados ?	x		5	5	
9	¿ Se emite un respaldo de la entrega de la licitación ?	x		6	6	
10	¿ Se compara la adjudicación con los items cotizados por la empresa ?	x		5	5	
11	¿ Existe una revisión constante de las invitaciones a cotizar enviadas al correo ?		x	0	5	La revisión no es constante, se efectúa a medida que se dispone de tiempo.
12	¿ Existe un solo encargado de armar la carpeta de la licitación ?	x		6	6	
13	¿ Se presentan siempre las licitaciones a entregar al Gerente General ?	x		7	7	
14	¿ El contrato es legalizado por un solo funcionario de la Empresa ?	x		7	7	
15	¿ La solicitud de materiales tiene firmas de responsabilidad ?		x	0	7	En ciertos casos las solicitudes de compra no tienen firmas de autorización.
16	¿ Existen índices de satisfacción al cliente ?		x	0	7	No se ejecuta una calificación de la atención al cliente.
17	¿ Existen respaldos físicos para la elaboración de las facturas ?	x		6	6	
TOTAL				65	100	

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	65		

El porcentaje del 65% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no dispone al 100% de los controles internos, lo que demuestra que pueden presentarse errores por la falta de control en las diferentes actividades llevadas a cabo.

8.2.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Se elaboran solicitudes de compra?	x		5	5	
2	¿ Las solicitudes de compra mantienen secuencia numérica ?	x		6	6	
3	¿ Existe un solo encargado de elaborar las solicitudes de compra ?		X	0	5	No existe un solo encargado depende de la urgencia del pedido.
4	¿ Tienen firma de responsabilidad las solicitudes de compra ?	x		6	6	
5	¿ Existen montos máximo de compra ?		X	0	4	No se mantienen una política de montos máximos de compra
6	¿ Existen tres proformas por cada pedido efectuado de materiales ?	x		6	6	
7	¿ Los requerimientos técnicos solicitados para la adquisición de materiales y equipos son claramente identificados en la solicitud de la proforma ?	x		5	5	
8	¿ Existe un encargado de el análisis comparativo de las proformas ?	x		6	6	
9	¿ Las solicitudes de compra están respaldadas por una copia del contrato aprobado?		X	0	5	El Jefe de Compras no exige que se adjunte una copia del contrato para el pedido de materiales
10	¿ Las solicitudes de compra son autorizadas por una sola persona?	x		5	5	
11	¿ Se confirma el envío de las notas de pedido a la respectiva fábrica ?		X	0	4	No existe un procedimiento por escrito que respalde el cumplimiento de la confirmación.
12	¿ Los procesos de importación son continuamente monitoreados ?		X	0	5	Debido a la falta de tiempo y distribución de funciones no se realiza un monitoreo constante
13	¿ Se han suspendido importaciones a menudo ?		X	5	5	
14	¿ El Despachador de Aduana a terminado todas la importaciones solicitadas?	x		5	5	
15	¿ El Despachador de Aduana siempre es la misma persona ?	x		5	5	
16	¿ Se genera una acta de entrega para constancia de la mercadería entregada?	x		6	6	
17	¿ La factura se genera con la entrega de los materiales ?	x		6	6	
18	¿Existe un solo encargado de elaborar las facturas?	x		5	5	
19	¿ Los documentos de la liquidación de la importación son entregados directamente al Departamento de Contabilidad ?		X	0	6	

TOTAL

71

100

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	71		

El porcentaje del 71% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no cumple al 100% los controles, lo que demuestra que pueden presentarse errores por la falta de controles administrativos en el Área evaluada en las actividades llevadas a cabo.

8.2.2.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Existe un procedimiento establecido para la ejecución de proyectos eléctricos?	x		8	8	
2	¿ Los proyectos eléctricos son evaluados para su desarrollo ?		x	0	7	La Empresa no cuenta con el personal adecuado para llevar a cabo la evaluación de los proyectos eléctricos
3	¿ Existe un solo encargado de la evaluación de los proyectos eléctricos?		x	0	7	Debido a la urgencia de las revisiones, la Empresa contrata a diferente personal como soporte de las actividades.
4	¿ Se realizan planificaciones para el desarrollo de los proyectos eléctricos ?	x		7	7	
5	¿ Existen límites de monto para desarrollar los proyectos eléctricos ?		x	0	7	La Empresa para los proyectos eléctricos no establece límites, ya que son prioritarios, debido a que el rendimiento económico es alto.
6	¿ Se elaboran proyectos eléctricos a nivel nacional?	x		7	7	
7	¿ Existen cargos preestablecidos para la ejecución de proyectos eléctricos en ciertos sectores del país ?		x	0	7	Al no ser los proyectos eléctricos iguales en requisitos, no se puede mantener un estándar de precios
8	¿ El personal operativo contratado para el proyecto es regularmente el mismo ?		x	0	7	Debido a que los proyectos eléctricos no son constantes, la Empresa no contrata el mismo personal en todas las ocasiones
9	¿ Existe un solo encargado de solicitar la facturación de los proyectos eléctricos ?	x		7	7	
10	¿ Se verifica que el cliente firme la factura que permita constatar la entrega del proyecto ?	x		8	8	
11	¿ Existen parámetros de la evaluación post-venta del proyecto?	x		7	7	
12	¿ Existen documentos soporte para sustentar la garantía ?	x		7	7	
13	¿ Existe un encargado de aprobar si los gastos o adecuaciones del proyecto son considerados como parte de la garantía ?	x		7	7	
14	¿ Existe rangos de garantías según el proyecto ?	x		7	7	

TOTAL

65

100

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	65		

El porcentaje del 65% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no cumple al 100% los controles, lo que refleja que existen errores en los controles administrativos aplicados en el proceso de las actividades llevadas a cabo por el Área de Proyectos Eléctricos.

8.2.2.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

No.	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE ESTABLECIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Existen procedimientos establecidos para la selección de personal?	X		8	8	
2	¿ Se evalúan las pruebas y test que se toman al personal aspirante ?	X		8	8	
3	¿ Existe una planificación de capacitación a nivel individual y/o por el departamentos ?	X		7	7	
4	¿ Recursos Humanos evalúa periódicamente la necesidad de contratar personal ?		X	0	7	El Jefe de RR.HH. por falta de tiempo no realiza un seguimiento continuo de la necesidad de implantación de nuevo personal.
5	¿ Existen una tabla de sueldos por cargo y/o puesto de trabajo ?		X	0	8	Al no mantener numeroso personal en la Empresa los sueldos son establecidos verbalmente por la Gerencia General
6	¿ Existe un organigrama de puestos y cargos?	X		8	8	
7	¿ Existe algún procedimiento para contratar personal por honorarios profesionales ?		X	0	8	El personal por honorarios profesionales es contratado muy esporádicamente por lo cual no existe un procedimiento establecido.
8	¿ Se contrata a terceros para la selección de personal en áreas eléctricas ?	X		7	7	
9	¿ Se evalúan por expertos eléctricos al personal aspirante en esta área técnica ?	X		8	8	
10	¿ Existen rangos y límites de calificación para pruebas y test que se toman al personal?	X		8	8	
11	¿ Se toman pruebas periódicas al personal para evaluar su conocimiento y actualización ?	X		8	8	
12	¿ Existe presupuesto para el Área de Recursos Humanos ?		X	0	7	La Empresa no asigna específicamente un presupuesto para el Área; los recursos entregados son en base a la necesidad del Área.
13	¿ Existe un encargado de aprobar los gastos que Recursos Humanos utiliza para la capacitación y selección de personal ?	X		8	8	

TOTAL

70

100

RESULTADO OBTENIDO

0 - 60	61 - 80	81 - 90	91 - 100
REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
	70		

El porcentaje del 70% que nos arroja la evaluación del control interno nos indica que la Empresa no cumple al 100% los controles, y por ende existen errores en la aplicaciones de controles administrativos en las diferentes actividades que se llevan a cabo en el Área de Recursos Humanos.

8.2.3. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

8.2.3.1. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE VENTAS

RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es del 38%, debido a que la Empresa al tener varios departamentos posee varias actividades que son efectuadas por la misma persona, generando de esta manera que no exista segregación y delimitación de funciones.

Los cambios efectuados por el Gobierno, en lo relacionado a las compras públicas, es un aspecto que influye directamente en las ventas, debido a que la participación sea ha modificado, creando un mercado más competitivo en cuanto a precios, calidad y tiempo de entrega.

RIESGO DE CONTROL

$$100 - 65 = 35\%$$

El riesgo de control es del 35%

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 65% de control y por lo tanto el riesgo de control del 35%.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 25%, debido a que los procedimientos establecido para ejecutar los procesos pueden estar mal aplicados en relación a la segregación de funciones o la limitación de las mismas, además se puede generar que algunos procesos, necesarios no estén

incorporados en el manual de proceso, creando así debilidades mayores en el control interno, por lo cual se deberá intensificar el trabajo de campo.

RIESGO DE AUDITORÍA

El riesgo considerado para la Empresa es medio debido que luego de una revisión preliminar se detectan varias falencias en su control interno en cuanto a establecimiento de funciones y el cumplimiento de los requerimientos establecidos por la Gerencia General.

$$RA = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA = 38\% * 35\% * 25\%$$

$$RA = 3,33\%$$

8.2.3.2. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es del 36% debido a que la Empresa al tener varias actividades realizadas en el Área de Compras Locales e Importaciones que son efectuadas por la misma persona, generando de esta manera que no exista segregación y delimitación de funciones y por ende generando mayor posibilidad de riesgos propios de la Empresa.

Los cambios efectuados por el Gobierno, en lo relacionado a los aranceles vigentes para las importaciones es un factor que influye directamente en la Empresa debido a que la misma trabaja en mayor parte con maquinaria importada.

RIESGO DE CONTROL

$$100 - 71 = 29\%$$

El riesgo de control es del 29%.

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 71% de control y por lo tanto el riesgo de control del 29%.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 22%, debido a que los procedimientos de auditoría pueden estar mal aplicados al evaluar los procesos administrativos de la Empresa o puede ser el caso que falten procedimientos que sean necesarios, lo que ocasionara que la información revelada no sea en su totalidad consistente.

RIESGO DE AUDITORÍA

$$RA = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA = 36\% * 29\% * 22\%$$

$$RA = 2,30\%$$

El valor obtenido resulta razonable desde el punto de vista de materialidad de la auditoría, es decir se podría pensar que el 97,70% tendría una razonabilidad de que la auditoría se habría sustentado adecuadamente con las pruebas de cumplimiento realizadas.

8.2.3.3. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA PROYECTOS ELÉCTRICOS

RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es del 42%, debido a que la Empresa al tener varios departamentos, posee distintas actividades que son efectuadas por personal adicional con los cuales no se garantiza el cumplimiento correcto de las actividades.

El cambio incorporado para el tratamiento de las compras públicas por el Gobierno se relaciona con el giro de negocio de la Empresa, debido a la necesidad de incorporar a los procesos las nuevas medidas adoptadas.

Además el aspecto de importaciones y sus variantes a nivel mundial se relaciona con la Empresa al intervenir en los requerimientos de materiales necesarios para el cumplimiento de los contratos adquiridos en el Área.

RIESGO DE CONTROL

$$100 - 65 = 35\%$$

El riesgo de control es del 35%.

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 65% de control y por lo tanto el riesgo de control es del 35%.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 30%, debido a que los procedimientos de auditoría pueden estar mal aplicados al evaluar los procesos administrativos de la Empresa en el Área de Proyectos Eléctricos, lo que puede generar que las novedades o hallazgos no representen todas las falencias existentes dentro del análisis de los procesos evaluados.

RIESGO DE AUDITORÍA

$$RA = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA = 42\% * 35\% * 30\%$$

$$RA = 4,41\%$$

El valor obtenido resulta razonable desde el punto de vista de materialidad de la auditoría, es decir se podría pensar que el 95,59% tendría una razonabilidad de que la auditoría se habría sustentado adecuadamente con las pruebas de cumplimiento realizadas

8.2.3.4. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es del 45%, debido a que la Empresa al tener varios departamentos, posee distintas actividades que deben ser ejecutadas en todas las áreas por el Área de Recursos Humanos y los errores en ciertas áreas o cumplimiento de actividades pueden verse limitadas.

Los cambios efectuados en el área relacionado al campo laboral, emitidas por el nuevo Gobierno, genera modificaciones a los procesos implantados en la Empresa, para lo que se requiere mayor presupuesto para el Área, debido a los cambios en cuanto a trámites y contrataciones de personal con nuevas disposiciones a cumplir y la determinación de eliminar el personal tercerizado.

RIESGO DE CONTROL

$$100 - 70 = 30\%$$

El riesgo de control es del 30%.

En base a la evaluación preliminar llevada a cabo a través del cuestionario, detectamos que existen varios aspectos negativos en los controles internos, lo cual determina que existe un 70% de control y por lo tanto el riesgo de controles del 30% debido al incumplimiento de las disposiciones de control implantadas por la Gerencia y la carencia de otros controles necesarios en los procesos.

RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección establecido para la revisión es del 28%, debido a que los procedimientos de auditoría pueden estar mal aplicados al evaluar los procesos administrativos de la Empresa o puede ser el caso que falten procedimientos que no sean necesarios, siendo así que la información hallada no se cubre en su totalidad, para identificar novedades existentes.

RIESGO DE AUDITORÍA

$$RA = RI\% * RC\% * RD\%$$

$$RA = 45\% * 30\% * 28\%$$

$$RA = 3.78 \%$$

El valor obtenido resulta razonable desde el punto de vista de materialidad de la auditoría, es decir se podría pensar que el 96,22% tendría una razonabilidad de que la auditoría se habría sustentado adecuadamente con las pruebas de cumplimiento realizadas

8.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

8.2.4.1. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DEL ÁREA DE VENTAS

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.	Revisión/Indagación
Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.	Revisión/ Confirmación/Indagación
Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.	Revisión
Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.	Revisión/Comparación
Revisar si se elabora solicitudes de adquisiciones de bases para la licitación.	Revisión/Indagación
Verificar si existe firma de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones.	Observación/Revisión
Revisar si la salida de dinero para la compra de bases tiene respaldos de documentos	Observación/Rastreo
Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega	Revisión/ Observación
Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.	Observación/Indagación
Revisar las actualizaciones de calificaciones como proveedor de clientes antiguos.	Indagación/ Confirmación/Revisión
Verificar si las licitaciones en las que se participa poseen el respaldo de invitación a cotizar.	Revisión/Observación
Revisar si todas las licitaciones efectuadas están respaldadas por la carta de adjudicación	Revisión/Observación
Verificar si los contratos son firmados exclusivamente por el Representante Legal de Lidering.	Observación/ Rastreo
Verificar si las solicitudes de compra tienen firmas de responsabilidad.	Revisión/ Observación
Revisar si existe documentos de respaldo de solicitud de compra de materiales.	Revisión/Observación

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizados por el Área de Facturación.	Observación/ Revisión
Verificar si la facturación se efectúa inmediatamente de la terminación del proyecto.	Comparación

8.2.4.2. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra.	Observación, Revisión
Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.	Observación, Revisión
Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores.	Indagación, Observación
Verificar que las proformas de proveedores so reales de acuerdo al RUC o Cédula del proveedor.	Indagación, Confirmación
Revisar la estandarización de los parámetros evaluados para la selección de proveedor.	Revisión, Comparación
Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.	Observación, Revisión
Verificar si la orden de compra es elaborada exclusivamente por el Jefe de Compras.	Indagación, Observación
Revisar si existe documentos de respaldo para la entrega de material.	Observación, Revisión
Verificar si las compras efectuadas tienen adjunto el respectivo ingreso de cuentas por pagar.	Revisión, Comparación
Revisar la secuencia numérica de las solicitudes de importación.	Observación, Revisión
Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido	Indagación, Confirmación
Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas	Indagación, Confirmación
Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.	Indagación, Observación, Confirmación
Revisar si todas las actas – entrega recepción tiene firma de aceptación	Revisión, Observación
Verificar si todas las entregas se realizan con actas entrega- recepción.	Observación, Revisión

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.	Revisión, Observación

8.2.4.3. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.	Revisión /Observación
Verificar si para cada proyecto se elabora la planificación respectiva.	Revisión /Observación
Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.	Revisión/ Observación
Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.	Revisión /Observación
Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.	Indagación/Observación
Verificar si existe una previa revisión de rubros a cargar antes de elaborar la factura.	Revisión /Observación
Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de la garantía.	Revisión /Observación
Verificar si existe un encargado de la evaluación post venta.	Indagación/Observación
Verificar si los costos que se incurren por la ejecución de la garantía son informados y autorizados.	Indagación/ Confirmación

8.2.4.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H	Revisión/Observación
Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.	Observación/Revisión
Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.	Indagación/Revisión
Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.	Indagación/Confirmación
Verificar si se aplican pruebas estándar a los posibles candidatos.	Revisión/ Indagación
Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.	Revisión / Observación
Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.	Revisión/Observación
Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo.	Confirmación/ Indagación
Verificar si el personal con contrato de prueba esta afiliado al IESS.	Confirmación/ Observación
Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.	Indagación/ Observación

PROCEDIMIENTOS	TÉCNICAS
Comprobar si el personal recibe una semana de inducción de las actividades a cumplir por parte del Jefe del área a la que pertenece.	Confirmación/Indagación
Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.	Indagación/Confirmación
Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.	Indagación/Observación

8.2.5. PAPELES DE TRABAJO

8.2.5.1. PAPELES DE TRABAJO DEL ÁREA DE VENTAS

<p>PROCESO No.1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.1</div>		
<p>Al revisar las licitaciones efectuadas se encuentra que de las 25 tomadas como muestra encontramos que 10 tienen efectuados estudios de investigación de mercado.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones efectuadas con investigación</u> = <u>15</u> = 60 %</p> <table><tr><td>Total licitaciones efectuadas</td><td>25</td></tr></table>	Total licitaciones efectuadas	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p> <p>(Ver página No. 358)</p>
Total licitaciones efectuadas	25		
<p>PROCESO No.1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.2</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de la información de la base de datos de los clientes, determinamos que de las 20 carpetas evaluadas 15 mantienen datos actualizados de los clientes.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con datos actualizados</u> = <u>15</u> = 75 %</p> <table><tr><td>Total carpetas</td><td>20</td></tr></table>	Total carpetas	20	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p> <p>(Ver página No. 359)</p>
Total carpetas	20		

<p>PROCESO No.2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">J.1.3.</div>		
<p>Al revisar la información entregada por la Empresa, detectamos que de las 20 carpetas revisadas con las bases de datos de los aspectos necesarios para calificarse como proveedor, sólo 5 mantienen una estandarización de la base de datos.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con bases de datos estandarizadas</u> = <u>5</u> = 25%</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding-left: 20px;">Total carpetas con Bases de Datos</td> <td style="text-align: right; padding-right: 20px;">20</td> </tr> </table>	Total carpetas con Bases de Datos	20	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p> <p>(Ver página No. 360)</p>
Total carpetas con Bases de Datos	20		

<p>PROCESO No.2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">J.1.4.</div>		
<p>Al revisar 30 de las carpetas de información de bases de datos se determinó que 9 carpetas contienen una parametrización de aspectos evaluados.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con bases de datos estandarizadas</u> = <u>21</u> = 70 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding-left: 20px;">Total carpetas con Bases de Datos</td> <td style="text-align: right; padding-right: 20px;">30</td> </tr> </table>	Total carpetas con Bases de Datos	30	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p> <p>(Ver página No. 361)</p>
Total carpetas con Bases de Datos	30		

<p>PROCESO No.3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si se elaboran solicitudes de adquisición de bases para la licitación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.5.</div>
<p>Al revisar las adquisiciones de bases para la licitación, se logró determinar que 25 de las adquisiciones revisadas, 20 tienen su respectivo respaldo de una solicitud de adquisición de bases por parte del Área de Compras.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Adquisiciones de bases con solicitud</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <p>Total Adquisición de Bases 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No. 362)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existe firma de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.6.</div>
<p>Luego de llevar a cabo una revisión de las autorizaciones de la adjudicación de bases, se determina que de las 25 revisadas, 2 no tienen firma de respaldo para la adquisición.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Cartas de autorización con firma</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <p>Total cartas de autorización 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No. 363)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 3</p> <p>Revisar si la salida de dinero para la compra de bases siempre tiene respaldo de documentos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.7.</div>
<p>Al revisar 30 de las autorizaciones de las bases para licitar encontramos que las 30 tiene documentos de soporte para la adquisición de las mismas</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Compra de bases con respaldo</u> = <u>30</u> = 100%</p> <p>Total bases adquiridas 30</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No.4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.8.</div>
<p>Al revisar 20 de las carpetas de las licitaciones, se determina que 18 carpetas tienen adjunto la acta de entrega con firma y sello de la Institución, confirmando la entrega de la licitación.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones con carta de entrega</u> = <u>18</u> = 90 %</p> <p>Total licitaciones 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p> <p>(Ver página No. 364)</p>

<p>PROCESO No.4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.9.</div>
<p>Al revisar si la elaboración de las licitaciones son revisadas, se determinó que de 20 licitaciones elaboradas, 15 de ellas tienen respaldo de evaluación de acuerdo a los aspectos más significativos para la Empresa, como son consistencia de precios, periodo de entrega, cumplimiento con los requisito solicitados por la Institución.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones supervisoras</u> = <u>15</u> = 75 %</p> <p>Total licitaciones 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p> <p>(Ver página No. 365)</p>
<p>PROCESO No.5</p> <p>PARTICIPACIÓN DE LICITACIONES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar las actualizaciones de calificaciones como proveedor de clientes antiguos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.10</div>
<p>Al revisar la base de datos de clientes antiguos, se determina que de la muestra de 20 clientes, los 20 tienen la debida actualización de calificación como proveedor.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Bases de datos actualizadas</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <p>Total bases de datos 20</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No. 5</p> <p>PARTICIPACIÓN DE LICITACIONES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si las licitaciones en las que se participa poseen el respaldo de invitación a cotizar.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.11.</div>		
<p>De 20 licitaciones revisadas, se encuentra que las 20 poseen adjunto las respectivas invitaciones a cotizar.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones con invitación a cotizar</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total licitaciones</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total licitaciones	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total licitaciones	20		

<p>PROCESO No. 6</p> <p>ADJUDICACIÓN DEL CONTRATO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si todas las licitaciones efectuadas están respaldadas por la carta de adjudicación del contrato.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.12.</div>		
<p>De 20 licitaciones revisadas, se encuentra que las 20 poseen adjunto las respectivas adjudicaciones de contratos.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Licitaciones con adjudicación de contrato</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total licitaciones</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total licitaciones	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total licitaciones	20		

<p>PROCESO No. 7</p> <p>FIRMA DEL CONTRATO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los contratos son firmados exclusivamente por el Representante Legal de Lidering.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.13</div>		
<p>Al revisar 20 contratos se encuentra que los 20 contratos están legalizados con la firma del Representante de Lidering.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos con firma del Representante Legal</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total contratos</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> </table>	Total contratos	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total contratos	20		

<p>PROCESO No. 8</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las solicitudes de compra tienen firma de responsabilidad.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">J.1.14.</div>		
<p>Al revisar las solicitudes de compra para cumplir con los contratos, se determina que de las 25 solicitudes evaluadas, 21 de ellas tienen firma de responsabilidad para la adquisición de los materiales.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Solicitudes de compra con firma de respaldo</u> = <u>21</u> = 84 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total solicitudes de compra</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total solicitudes de compra	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p> <p>(Ver página No. 366)</p>
Total solicitudes de compra	25		

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si existen documentos de respaldo de las solicitudes de compra de materiales</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.15.</div>		
<p>Al revisar 20 solicitudes de compra, se encuentra que los 20 solicitudes están con firmas de respaldo y justificación de la compra de materiales a través de una copia de lo adjudicado por el cliente a la Empresa.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos con firma del Representante Legal</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right; width: 60%;">Total contratos</td> <td style="text-align: right; width: 40%;">20</td> </tr> </table>	Total contratos	20	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total contratos	20		

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">J.1.16.</div>
<p>Al llevar a cabo una revisión de las firmas de elaboración de facturas en las ventas se determinó que de las 30 facturas revisadas, 28 de ellas tienen firmas de personas ajenas al Área de Ventas.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Total facturas generadas</u> = <u>28</u> = 93 %</p> <p>Total solicitud de facturas 30</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p> <p>(Ver página No. 367)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verifica si la facturación se efectúa inmediatamente la entrega de materiales.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>J.1.17.</p> </div>
<p>Al revisar 20 liquidaciones de proyectos, se determinó que existen 18 facturas generadas de cada proyecto y 2 facturas no están emitidas.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Total facturas generadas</u> = <u>18</u> = 90 %</p> <p>Total solicitud de facturas 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p> <p>(Ver página No. 368)</p>

8.2.5.2. PAPELES DE TRABAJO DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.1</div>		
<p>Al revisar las solicitudes de compra efectuadas por la Empresa se determinó que de las 25 solicitudes de compra, 20 tienen el respaldo de una firma de autorización por el encargado respectivo para la adquisición de materiales.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Solicitudes de compra con autorización</u> = <u>20</u> = 80 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total solicitudes de compra</td> <td style="text-align: right; width: 30%;">25</td> </tr> </table>	Total solicitudes de compra	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p> <p>(Ver página No. 369)</p>
Total solicitudes de compra	25		
<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.2</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de la secuencia de las solicitudes de compra, se determina que de las 30 revisadas, 28 estaban numeradas y con su respectiva secuencia numérica.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Solicitudes de compra numeradas</u> = <u>28</u> = 93 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Total solicitudes de compra</td> <td style="text-align: right; width: 30%;">30</td> </tr> </table>	Total solicitudes de compra	30	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p> <p>(Ver página No. 370)</p>
Total solicitudes de compra	30		

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PROVEEDOR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar la estandarización de los parámetros evaluados para la selección de proveedor.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.5</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de la estandarización de los datos evaluados para seleccionar el proveedor, se revisaron 20 carpetas de proformas evaluadas con sus respectivos parámetros y las 20 mantienen los mismos datos de evaluación.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Carpetas con estandarización de datos</u> = <u>20</u> = 100 %</p> <p>Total carpetas de proveedores 20</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PROVEEDOR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.6</div>
<p>Al revisar las aprobaciones de la selección del proveedor se determina que de las 25 aprobaciones revisadas, 22 tienen firmas de respaldo por el Gerente General de la Empresa; las restantes solo tienen un sello de aprobado.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Aprobaciones con firma de respaldo</u> = <u>22</u> = 88 %</p> <p>Total aprobaciones 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No. 373)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si la orden de compra es elaborado exclusivamente por el Jefe de Compras</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.7</div>		
<p>Las órdenes de compra son elaboradas por el Jefe de Compras, pero al llevar a cabo la revisión de 25 órdenes de compra, se detecto que 23 son efectuadas por personal ajeno al Área de Compras</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Órdenes de Compra elaboradas por Compras</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total Órdenes de Compra</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total Órdenes de Compra	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No. 374)</p>
Total Órdenes de Compra	25		

<p>PROCESO No. 5</p> <p>RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si existen documentos de respaldo para la entrega de material.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.8</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión si la entrega de material se ejecuta con la debida acta de entrega recepción se determinan que de las 25 revisadas, 23 tenían el soporte necesario para la entrega del material.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Actas de Entrega con soportes de entrega</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%; text-align: right;">Total Actas de Entrega</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total Actas de Entrega	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p> <p>(Ver página No. 375)</p>
Total Actas de Entrega	25		

<p>PROCESO No.6</p> <p>REMISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN A CONTABILIDAD</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las compras efectuadas tienen adjunto el respectivo ingreso de cuentas por pagar.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.9.</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las compras efectuadas y su registro oportuno en la contabilidad, se determinó que de 30 facturas revisadas todas poseen su debido registro al sistema contable con el respaldo adjunto.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas con respaldo de ingreso</u> = <u>30</u> = 100 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total facturas</td> <td style="text-align: right;">30</td> </tr> </table>	Total facturas	30	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total facturas	30		

<p>PROCESO No. 7</p> <p>SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.10</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales a importar por adjudicaciones de contrato, se identificó que de las 25 revisiones efectuadas, 18 tienen firma de respaldo para la autorización de solicitud de materiales a importar.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Solicitudes de materiales con firma de respaldo</u> = <u>18</u> = 72 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total solicitudes de materiales</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total solicitudes de materiales	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p> <p>(Ver página No. 376)</p>
Total solicitudes de materiales	25		

<p>PROCESO No. 8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.11</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de las notas de pedido con su respaldo de recibido, se determina que no son enviadas por el Jefe de Compras, siendo así que de las 25 notas de pedido revisadas, se encontró que 22 eran efectuadas por la misma persona, mientras que las restantes fueron elaboradas por personal ajeno al Área.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Notas de pedido entregadas por responsable</u> = $\frac{22}{25} = 88 \%$</p> <p style="text-align: center;">Total notas de pedido 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p> <p>(Ver página No. 377)</p>

<p>PROCESO No.8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">L.1.12</div>
<p>Las notas de pedido a la fábrica son enviadas vía fax y se realiza la debida confirmación. Al revisar 20 de las notas de pedido de fábrica con su confirmación de recibido, se detectó que 19 tenían el mencionado respaldo.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p>Notas de pedido con confirmación de recibido = $\frac{19}{20} = 95 \%$</p> <p style="text-align: center;">Total notas de pedido enviadas 20</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 0010</p> <p>(Ver página No. 378)</p>

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA LA DESPACHADOR DE ADUANA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.13</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de importación al Despachador de Aduana, se identificó que de las 25 revisadas, 23 importaciones se terminaron a cabalidad según disposición establecida.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Importaciones concluidas</u> = <u>23</u> = 92 %</p> <p>Total importaciones 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p> <p>(Ver página No. 379)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si todas las actas de entrega recepción tiene firma de aceptación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.14</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de 30 actas de entrega-recepción de respaldo de la mercadería recibida por el cliente, se determinó que 25 actas de entrega-recepción cuentan con la debida firma de aceptación de la recepción de materiales por parte del cliente.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Actas entrega-recepción con firma de aceptación</u> = <u>25</u> = 83 %</p> <p>Total actas entrega 30</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p> <p>(Ver página No. 380)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas de entrega- recepción.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.15</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados a la Empresa, se determinó que de los 30 revisados, 28 tenían como respaldo el acta de entrega-recepción, así como también la liquidación del proyecto o venta.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos adjudicados con respaldo de entrega</u> = <u>28</u> = 93 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total contratos adjudicados</td> <td style="text-align: right;">30</td> </tr> </table>	Total contratos adjudicados	30	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 013</p> <p>(Ver página No. 381)</p>
Total contratos adjudicados	30		

<p>PROCESO No. 11</p> <p>LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">L.1.16</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las liquidaciones de importación, se determina que de las 25 revisadas, 24 estaban liquidadas en el sistema contable que mantiene la Empresa.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Liquidaciones de importación contabilizadas</u> = <u>24</u> = 96 %</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total liquidación de importaciones</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total liquidación de importaciones	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 014</p> <p>(Ver página No. 382)</p>
Total liquidación de importaciones	25		

8.2.5.3. PAPELES DE TRABAJO DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.1</div>
<p>Al revisar las carpetas de los proyectos eléctricos se determinó que de las 15 revisadas, 12 tienen adjunto la respectiva carta de adjudicación por la Institución para llevar a cabo la elaboración del proyecto</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Proyectos elaborados con carta de adjudicación</u> = <u>12</u> = 80%</p> <p>Total carpetas de elaboración de proyectos 15</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p> <p>(Ver página No. 383)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si en cada proyecto se elabora la planificación respectiva.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.2</div>
<p>Al revisar la ejecución de los proyectos eléctricos se determinó que de los 25 proyectos revisados, 16 tienen su respectiva planificación de actividades para el desarrollo e implementación de los proyectos asignado por la institución pública.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Proyectos elaborados con planificación</u> = <u>16</u> = 64%</p> <p>Total elaboración de proyectos 25</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p> <p>(Ver página No. 384)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.5</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión en el proceso de facturación, se determinó que de las 25 facturas revisadas, sólo 18 son elaboradas por el Jefe de Ventas; las restantes las elaboran personal ajeno al Área de Facturación.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas elaboradas por Jefe de Ventas</u> = <u>18</u> = 72%</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total facturas</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total facturas	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No. 387)</p>
Total facturas	25		

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.6</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de 30 facturas elaboradas, se determinó que 28 tienen firma de constatación de recibido por parte del cliente de la culminación del proyecto eléctrico.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas firmadas por el cliente</u> = <u>28</u> = 93%</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total facturas</td> <td style="text-align: right;">30</td> </tr> </table>	Total facturas	30	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No. 388)</p>
Total facturas	30		

<p>PROCESO No.4</p> <p>EVALUACIÓN POST-VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existe un encargado de la evaluación Post venta.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.9</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de las evaluaciones post-venta de los diferentes proyectos eléctricos entregados, se determinó que de las 25 revisadas, 20 tenían un encargado designado previamente para asistir en el proceso de evaluación de post-venta.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Evaluaciones post - venta designado con encargado</u> = <u>20</u> =80%</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total evaluaciones post - venta</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total evaluaciones post - venta	25	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p> <p>(Ver página No. 391)</p>
Total evaluaciones post - venta	25		

<p>PROCESO No.4</p> <p>EVALUACIÓN POST-VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 3</p> <p>Verificar si los costos que se incurren por la ejecución de la garantía son informados y autorizados.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">S.1.10</div>		
<p>Al llevar a cabo la revisión de los costos incurridos para cubrir la garantía de los proyectos eléctricos, se determinó que de las 25 facturas y notas de venta revisadas, 25 tenían una solicitud de compra autorizada.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Facturas y notas de venta con autorización</u> = <u>25</u> = 100%</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Total facturas y notas de venta</td> <td style="text-align: right;">25</td> </tr> </table>	Total facturas y notas de venta	25	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>
Total facturas y notas de venta	25		

8.2.5.4. PAPELES DE TRABAJO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

PROCESO No.1 SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL PROCEDIMIENTO No. 1 Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H	REF. P/T <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">R.1.1</div>
Se determinó que para llevar a cabo la contratación de personal se requiere una solicitud enviada por el Jefe del Área; de tal forma se revisó 7 contrataciones efectuadas, de la cuales 5 tenían solicitud de contrato de personal. INDICADOR DE GESTIÓN <u>Contrataciones con solicitudes de contratación</u> = $\frac{5}{7} = 71\%$ Total contrataciones efectuadas 7	HALLAZGO No. 001 (Ver página No. 392)

PROCESO No.1 SOQLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL PROCEDIMIENTO No. 2 Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.	REF. P/T <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">R.1.2</div>
Al lleva a cabo la revisión de las contrataciones efectuadas por la Empresa, se determinó que de los 8 contratos evaluados, 5 tienen firmas de aprobación para iniciar el proceso de contratación. INDICADOR DE GESTIÓN <u>Contrataciones con firma de aprobación</u> = $\frac{5}{8} = 62\%$ Total contrataciones 8	HALLAZGO No. 002 (Ver página No. 393)

<p>PROCESO No. 3</p> <p>SELECCIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si se aplican pruebas estándar a los posibles candidatos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">R.1.5</div>
<p>De la revisión evaluada a 12 pruebas aplicadas a los candidatos, se determinó que las 12 tienen estandarizadas la información de los cuestionarios a resolver por el candidato para las diferentes áreas a las que aplicará.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Pruebas estándar aplicadas</u> = $\frac{12}{12} = 100\%$</p> <p>Total pruebas aplicadas 12</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No. 3</p> <p>SELECCIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal, es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">R.1.6</div>
<p>Al revisar la evaluación de las pruebas llevadas a cabo por el candidato, la revisión y calificación de las mismas, se determinó que de las 15 evaluadas, 8 son calificadas por el Jefe de Área que solicita el personal.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Pruebas revisadas con el Jefe de Área</u> = $\frac{8}{15} = 53\%$</p> <p>Total pruebas aplicadas 15</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p> <p>(Ver página No. 396)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">R.1.7.</div>
<p>Al revisar los contratos de trabajo, se determinó que de los 8 elaborados, 5 son elaborados por el Jefe de Recursos Humanos, mientras que los restantes por personal ajeno.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos elaborados por RR.HH.</u> = <u>5</u> = 62 %</p> <p style="text-align: center;">Total contratos 8</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p> <p>(Ver página No. 397)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">R.1.8.</div>
<p>Al revisar los contratos celebrados entre la Empresa y los empleados, se determinó que de los 8 evaluados 6 tienen copia del contrato con el sello del Ministerio de Trabajo y Empleo.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Contratos ingresados al Min. de Trabajo y Empleo</u> = <u>6</u> = 75 %</p> <p style="text-align: center;">Total contratos 8</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p> <p>(Ver página No. 398)</p>

<p>PROCESO No.6</p> <p>INDUCCIÓN DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Comprobar si el personal recibe una semana de inducción de las actividades a cumplir por parte del Jefe del Área a la que pertenece.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.11.</div>
<p>Al llevar a cabo la indagación a 5 empleados de la Empresa, se determinó que todo el personal recibió la debida inducción por su inmediato superior para llevar a cabo las actividades designadas.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Empleados que obtuvieron inducción</u> = $\frac{5}{5} = 100\%$</p> <p style="padding-left: 40px;">Total empleados 5</p>	<p>NO EXISTE HALLAZGO</p>

<p>PROCESO No.7</p> <p>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.12.</div>
<p>Al llevar a cabo la revisión de los registros de cursos o seminarios de capacitación para el personal, se determinó que de los 6 cursos programados de capacitación, para las diferentes áreas de la Empresa, se llegaron a realizar 3 de los mismos.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Total cursos de capacitación planificados</u> = $\frac{3}{6} = 50\%$</p> <p style="padding-left: 40px;">Total cursos de capacitación 6</p>	<p>HALLAZGO</p> <p style="text-align: center;">No. 009</p> <p style="text-align: center;">(Ver página No. 400)</p>

<p>PROCESO No.8</p> <p>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.</p>	<p>REF. P/T</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">R.1.13.</div>		
<p>Se determinó que la Empresa lleva un registro quincenal de las actividades designadas a cada empleado, en el cual se mide el índice de desempeño del mismo; de las 7 registros revisados se determinó que sólo 4 tienen concluido la información necesaria para medir el índice de desempeño.</p> <p>INDICADOR DE GESTIÓN</p> <p><u>Hojas de registro concluidas de las evaluaciones</u> = <u>4</u> = 57%</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="text-align: right; padding-right: 20px;">Total registros</td> <td style="text-align: center; padding-left: 20px;">7</td> </tr> </table>	Total registros	7	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p> <p>(Ver página No. 401)</p>
Total registros	7		

8.2.6. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

8.2.6.1. HALLAZGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE VENTAS

<p>PROCESO No. 1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No.1</p> <p>Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la evaluación llevada a cabo, determinamos que las calificaciones como proveedores para la elaboración de licitaciones, son llevadas a cabo sin respaldo de una investigación de mercado, para medir la factibilidad del desarrollo de las mismas.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La disposición de la Gerencia General es que cada calificación como proveedor de una Institución Pública tenga su respectivo estudio de mercado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes mencionado se debe a la falta de comunicación entre Gerencia General y el Departamento de Ventas, ya que no existe un ente regulador del cumplimiento de lo expuesto.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa ha incurrido en grandes gastos administrativos en la elaboración de licitaciones que no han sido aceptadas por incumplimiento de ciertos requisitos no tomados en cuenta oportunamente, antes de la licitación.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.1.</p> <p>(Ver página No. 329)</p>

<p>PROCESO No. 1</p> <p>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</p> <p>PROCEDIMIENTO No.2</p> <p>Verificar si la información del cliente es actualizada previo estudio de mercado.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la evaluación de las bases de datos de clientes, se determina que no se actualiza la información de los posibles clientes para llevar a cabo el análisis de mercado de la factibilidad de calificarse como proveedor.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia solicita que previo la investigación de mercado, se realice una actualización de la información de las bases de clientes.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que la Gerencia no revisa en el informe emitido por el Área de Ventas, que existan notas aclaratorias de cambios en datos del posible cliente.</p> <p>EFFECTO</p> <p>El no actualizar la base de datos de los clientes, antes de participar en las licitaciones, provoca que se participe en las mismas sin asegurarse de poder conseguir el obtener favorablemente la licitación para la Empresa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.2.</p> <p>(Ver página No. 329)</p>

<p>PROCESO No. 2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No.1</p> <p>Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se estandarizan las bases de datos, es decir no se guarda uniformidad entre los mismos para su evaluación.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia solicita que se lleve a cabo un levantamiento de posibles clientes, a través de bases de datos que permitan evaluar la factibilidad de calificarse como proveedor.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de control en las actividades designadas por parte de la Gerencia General provoca que estas disposiciones no se acaten.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa participa en calificación de proveedores que no tienen dentro de sus requerimientos de insumo y materiales eléctricos, generando gastos innecesarios.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.3.</p> <p>(Ver página No. 330)</p>

<p>PROCESO No. 2</p> <p>LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES</p> <p>PROCEDIMIENTO No.2</p> <p>Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se ejecuta en todos los casos, una parametrización de aspectos evaluados para calificarse como proveedor.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia solicita que exista una parametrización en cuanto a los aspectos a evaluarse, con lo cual se determinará un puntaje previo de calificación como proveedor.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de control y evaluación de procesos en las actividades designadas por parte de la Gerencia General al Área de Ventas, provoca que estas disposiciones no se acaten.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La aprobación para la calificación como proveedor se retrasa, ya que no se utilizan los mismos parámetros de evaluación, determinando así falta de eficiencia en el proceso.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.4.</p> <p>(Ver página No. 330)</p>

<p>PROCESO No. 3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No.1</p> <p>Revisar si se elabora de solicitudes de adquisición de bases para la licitación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de pago se determinó que para la adquisición de las bases se determina que algunas no poseen la solicitud de adquisición de bases.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Se solicita que para cada egreso emitido por la Empresa, se entregue la correspondiente solicitud de pago o adquisición.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe una falta de revisión por parte de la Tesorería para respaldar siempre la salida de dinero con las debidas solicitudes de pago o adquisición de bases.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se genera salidas de efectivo o cheques sin el debido respaldo, lo cual puede ocasionar defraudación de fondos en la Empresa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.5.</p> <p>(Ver página No. 331)</p>

<p>PROCESO No. 3</p> <p>ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existen firmas de respaldo en la adquisición de las bases de licitaciones</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se encontró que de la revisión efectuada de ciertas adquisiciones de bases para las licitaciones, poseen un documento de respaldo para la adquisición, pero no tienen firmas de responsabilidad.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La disposición para entregar el cheque para la adquisición de bases, es que exista una solicitud de compra y con su debida firma de respaldo.</p> <p>CAUSA</p> <p>Se genera esta novedad debido a que Tesorería antes de emitir el cheque, no procede a la revisión de los requerimientos para la emisión del mismo.</p> <p>La Gerencia firma los cheques sin el debido respaldo de documentos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta problemas en eficiencia y eficacia en los procesos, lo que se refleja en la optimización del tiempo para la ejecución de las actividades.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.6.</p> <p>(Ver página No. 331)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al revisar las licitaciones entregadas, se determinó que no todas tienen respaldo de una carta de entrega para constancia de la recepción de la licitación a la Institución.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita se realicen cartas de entrega - recepción de las licitaciones elaboradas como respaldo de las mismas.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de un ente regulador en la elaboración de las licitaciones, determina que exista descuido en la presentación de las mismas.</p> <p>EFECTO</p> <p>La Empresa no cuenta con el respaldo necesario para comprobar la presentación de las licitaciones y puede ser excluido por error por la Institución, perdiendo la oportunidad de obtener un contrato.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.8.</p> <p>(Ver página No. 332)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ELABORACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que al elaborar la licitación del proyecto no existe un correcto seguimiento de aspectos indispensables como revisión de precios, tiempo de entrega y garantía.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General ha solicitado que las licitaciones se deben revisar en todo el proceso de su elaboración y finalmente presentar la licitación final al Gerente General para su aprobación.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de control en el cumplimiento de las disposiciones establecidas, se debe a la falta de personal en el Área de elaboración de licitaciones.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa ha presentado problemas en cuanto a la entrega de las carpetas de licitaciones, pues en ciertos casos se han generado errores por falta de una revisión previa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.9.</p> <p>(Ver página No 333)</p>

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las solicitudes de compra tienen firma de responsabilidad</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al revisar las solicitudes de compra, se detectó que las compras se realizan sin revisar si tienen la firma de aprobación para ejecutarla.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de Compras debe ejecutar el proceso de compras con la debida autorización de la Gerencia General.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de comunicación entre la Gerencia General y el Área de Compras, genera que la falta de cumplimiento de los procesos no sea reportada y corregida a tiempo.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Al efectuarse compras de materiales sin la debida autorización, se genera que la Empresa pueda adquirir materiales que no necesita al momento y perder control en el stock que mantiene.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.14.</p> <p>(Ver página No. 335)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las facturas elaboradas se determinó que algunas tienen firmas de elaboración de personal ajeno al Área de Facturación.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.</p> <p>CAUSA</p> <p>Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.16.</p> <p>(Ver página No. 336)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si la facturación se efectúa inmediatamente de la entrega de materiales</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al liquidar y entregar el proyecto o material, se determinó que la Empresa no genera la factura respectiva inmediatamente.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General exige que en el momento de la entrega de materiales al cliente, se la debe hacer llegar con la respectiva factura de respaldo.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de personal en el Área de Facturación ocasiona que se presenten descuidos en el cumplimiento de los procesos establecidos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se ocasiona que la Empresa no tenga un buen control e información actualizada diaria de las cuentas por cobrar a los clientes.</p>	<p>REF P/T</p> <p>J.1.17.</p> <p>(Ver página No. 337)</p>

**8.2.6.2. HALLAZGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES
E IMPORTACIONES**

<p>PROCESO No. 1</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la revisión de las solicitudes de compra se determinó que las mismas no poseen la respectiva firma de autorización por el responsable del pedido.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Compras solicita que previo a la adquisición de la mercadería necesaria, para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa las actividades llevadas a cabo, con lo cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de compra.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa adquiere mercadería innecesaria para el cumplimiento del contrato, lo mismo que se ocasiona por la falta de una revisión correcta de los materiales solicitados.</p>	<p>REF P/T L.1.1.</p> <p>(Ver página No. 338)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE COMPRA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Con la revisión de las solicitudes de compra se determinó que la secuencia numérica no se aplica a todas las solicitudes de compra.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que las solicitudes de compra y de pago tengan su respectiva secuencia numérica para la generación de las mismas.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no tiene un esquema definido de formato para la elaboración de las solicitudes de compra, como tampoco mantiene un archivo de las solicitudes de compra realizadas.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se generan duplicaciones de solicitudes de compra de materiales y equipos, lo cual implica tiempo de la ejecución de la orden y posteriormente la anulación, además gastos innecesarios para la Empresa.</p>	<p>REF P/T L.1.2.</p> <p>(Ver página No. 338)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las proformas solicitadas por el Área de Compras, para la adquisición de los materiales y equipos se encontró que no todas las solicitudes de compra tienen tres proformas de proveedores.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que por cada compra que se efectúe, se solicite tres facturas de proveedores para el debido análisis de precios, forma de pago y garantía.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de tiempo por parte del responsable del Área de Compras, ocasiona que en algunos casos se solicitó solo dos proformas incumpliendo con lo antes requerido.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa puede adquirir materiales o maquinarias en precios excesivos o con menos plazo de pago al solicitar una sola proforma y cotizar en ese único proveedor y no llevar a cabo el análisis comparativo de los aspectos como garantía, precios y forma de pago.</p>	<p>REF P/T L.1.3.</p> <p>(Ver página No. 339)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar que las proformas de proveedores sean reales de acuerdo al RUC o Cédula de Ciudadanía del proveedor.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al efectuar la revisión de la vigencia de las proformas entregadas por los proveedores, se determinó que no todos tenían el respectivo registro del RUC como contribuyente en el SRI.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de Contabilidad ha solicitado que se adquieran los materiales o equipos a proveedores con facturas que sustenten el crédito tributario.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte del Jefe de Compras en la recopilación y verificación de los datos y documentos de respaldo de los proveedores de la Empresa.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta problemas en las declaraciones, mensuales de IVA al presentar facturas que no están vigentes en el registro de contribuyentes del SRI y por ende no son respaldo de crédito tributario.</p> <p>Además, se pueden dar casos en la falsificación de facturas.</p>	<p>REF P/T L.1.4</p> <p>(Ver página No. 339)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PROVEEDOR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión si los pedidos a los proveedores tienen firmas de respaldo, para la adquisición de los materiales, se determinó que no cuentan en ciertos casos con la firma de respaldo de autorización.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Gerente General de la Empresa solicita que las aprobaciones de compra al proveedor, estén firmadas por la Gerencia General como respaldo de autorización.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Gerente General por falta de tiempo no evalúa inmediatamente las aprobaciones de compras de materiales, por lo cual en ciertos casos se genera aprobaciones verbales sin la debida firma de respaldo.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no cumple con eficiencia y eficacia los procesos administrativos, lo mismo que genera desfases en el control interno que se reflejan en adquisiciones de materiales no solicitados o duplicados de pedidos.</p>	<p>REF P/T L.1.6.</p> <p>(Ver página No. 340)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si la orden de compra es elaborado exclusivamente por el Jefe de Compras.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la elaboración de las órdenes de compra se determina que el responsable de elaborarlas no es el encargado designado por la Gerencia General.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que las órdenes de compra sean estrictamente elaboradas por el Jefe de Compras.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de tiempo por parte del Área de Compras genera que no cumpla el requerimiento de que las órdenes de compra sean efectuadas estrictamente por el encargado designado.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Lo que se genera es que se solicite material innecesario y del cual se puede perder control, ya que no existe un encargado de bodega y además, la Empresa tienen salida de efectivo, el cual puede ser invertido en otro tipo de actividades para el giro del negocio.</p>	<p>REF P/T L.1.7.</p> <p>(Ver página No. 341)</p>

<p>PROCESO No. 5</p> <p>RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si existen documentos de respaldo para la entrega de material.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las actas de entrega – recepción se determinó que no en todos los casos se elaboran.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General exige que cada entrega que se realiza al cliente debe ser respaldada con la respectiva acta de entrega-recepción para la constancia.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas, en el cumplimiento de los requisitos establecidos, para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no cuenta con los documentos necesarios para sustentar la entrega de materiales y equipos al cliente, por ende si existe alguna discrepancia con el cliente en la cantidad de materiales, se podría alegar la firma del acta de entrega - recepción como cumplimiento por parte de la Empresa.</p>	<p>REF P/T L.1.8.</p> <p>(Ver página No. 341)</p>

<p>PROCESO No. 7</p> <p>SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales y equipos a importar, se determinó que no constan con las firmas de responsabilidad para la autorización de la adquisición.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Compras solicita que previo a la adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos, se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa que las actividades llevadas a cabo, tengan el requerimiento de verificar el cumplimiento en las solicitudes de importación.</p> <p>EFECTO</p> <p>Al llevar a cabo el requerimiento de las solicitudes de importación, sin las debidas firmas de autorización se genera que existan pedidos que no son necesarios y por ende se procede a suspenderlos y lo mismo ocasiona incurrir en gastos administrativos innecesarios</p>	<p>REF P/T L.1.10</p> <p>(Ver página No. 342)</p>

<p>PROCESO No. 8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de la colocación de la nota de pedido en la fábrica, se determinó que no es elaborada por un solo encargado, lo cual varía según la urgencia del pedido.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Compras es el responsable de la colocación de la nota de pedido a la fábrica, la misma que estará sustentada por su firma de responsabilidad.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de personal en el Área de Ventas, complica que se lleven a cabalidad las disposiciones establecidas para los procesos de adquisición de materiales importados.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa ha experimentado retraso en los pedidos y en su entrega al cliente, debido a que el encargado no logró realizar el seguimiento respectivo, ya que las notas de pedido no son enviadas exclusivamente por el encargado y estas no son informadas a tiempo.</p>	<p>REF P/T L.1.11.</p> <p>(Ver página No. 343)</p>

<p>PROCESO No. 8</p> <p>COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las notas de pedido a la fábrica, se detectó que no todas tienen el respaldo de su envío y que sean recibidas por el proveedor para la adquisición de los materiales.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área Compras debe confirmar el envío y recepción de la nota de pedido al proveedor, a fin de asegurar que el pedido solicitado sea atendido lo antes posible.</p> <p>CAUSA</p> <p>Al enviar las solicitudes vía correo electrónico, no se exige una respuesta de recepción de las notas de pedido de materiales a los proveedores.</p> <p>Además, no se adjunta el respaldo de envío que se genera cuando se remite por fax la nota de pedido.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta retrasos en la entrega de los materiales y equipos solicitados, debido a lo antes expuesto, sobre el descuido del personal en la verificación de la recepción del pedido.</p>	<p>REF P/T L.1.12.</p> <p>(Ver página No. 343)</p>

<p>PROCESO No. 9</p> <p>SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA AL DESPACHADOR DE ADUANA</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 011</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de los procesos elaborados por el Despachador de Aduana se determinó que algunos trámites no se concluyen en el tiempo previsto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de Compras debe realizar un seguimiento continuo del cumplimiento del Despachador de Aduana, en cuanto a los trámites necesarios para la importación de los materiales o equipos.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Jefe de Compras por falta de tiempo no se encarga del seguimiento de las funciones encomendadas al Despachador de Aduana.</p> <p>Además, la falta de personal en el Departamento de Compras, ocasiona que las actividades que se solicitan no se concreten a cabalidad.</p> <p>EFEECTO</p> <p>Lo antes expuesto ocasiona que la Empresa tenga retrasos en los procesos de desaduanización de los materiales y equipos, lo que genera multas por demora y almacenaje que con un buen control se podrían evitar.</p>	<p>REF P/T L.1.13.</p> <p>(Ver página No. 344)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Revisar si todas las actas de entrega - recepción tienen firmas de aceptación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 012</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>En la revisión efectuada de las actas de entrega – recepción, se determinó que no existen firmas de aceptación por parte del cliente en la entrega de la mercadería.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Gerente General exige que cada acta de entrega-recepción generada por la venta de materiales y equipos, debe tener la firma del cliente como respaldo de la entrega del pedido solicitado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega las actas entrega-recepción, pues no solicita que el cliente firme la misma como respaldo de la entrega de la mercadería.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Por lo antes mencionado, la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados, lo que no se puede sustentar con el recibí conforme en el acta entrega-recepción, pues no tienen firma del cliente.</p>	<p>REF P/T L.1.14</p> <p>(Ver página No. 344)</p>

<p>PROCESO No. 10</p> <p>ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas de entrega- recepción.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 013</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados, se determinó que no todos tienen el acta de entrega recepción correspondiente de la mercadería entregada.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Todos los contratos adjudicados deben estar respaldados por las respectivas actas de entrega- recepción como respaldo de que el cliente está conforme con lo entregado.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas, en el cumplimiento de los requisitos establecidos, para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se genera que el cliente tenga quejas sobre la cantidad de material entregado en el lugar acordado y al no tener el respectivo respaldo de las actas de entrega-recepción firmadas por el cliente, la Empresa no tiene documentos que indique lo contrario, creando pérdidas en los pedidos.</p>	<p>REF P/T L.1.15</p> <p>(Ver página No. 345)</p>

<p>PROCESO No. 11</p> <p>LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 014</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las liquidaciones de importación, se determina que no se contabilizan inmediatamente de recibida la información en el sistema contable utilizado por la Empresa.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Contador solicita que inmediatamente recibida la información de las importaciones, se debe registrar en el sistema contable.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte del Departamento de Contabilidad en las tareas de registro, es lo que ocasiona que no se genere información actualizada, por no hacer los registros en las cuentas.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no cuenta con una información actualizada, debido al retraso en el registro de la información, siendo así que no demuestran saldos verdaderos en las respectivas cuentas.</p>	<p>REF P/T L.1.16.</p> <p>(Ver Página No. 345)</p>

8.2.6.3. HALLAZGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>De acuerdo a la revisión de las carpetas de los proyectos eléctricos, llevados a cabo por la Empresa, se determinó que las mismas no poseen la respectiva carta de adjudicación para elaborar el proyecto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General solicita que para la elaboración del proyecto se debe disponer de la carta de adjudicación para la autorización de inicio de actividades.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos no revisa que se cumplan los requisitos exigidos por la Gerencia General.</p> <p>EFECTO</p> <p>La Empresa desarrolla los procesos iniciales para la ejecución de los proyectos que son adjudicados, sólo por vía telefónica y que en ciertas ocasiones se posterga el proyecto, ocasionando así que la Empresa incurra en gastos que no se pueden respaldar, ya que no se cuenta con la carta de adjudicación.</p>	<p>REF P/T S.1.1.</p> <p>(Ver página No. 346)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>EJECUCIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si en cada proyecto se elabora la planificación respectiva.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que no todos los proyectos eléctricos tienen la debida planificación de las actividades a desarrollarse de las diferentes etapas del proyecto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General exige al Área de Proyectos que elabore una planificación de las actividades a desarrollar por cada proyecto que se ejecuta.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos por descuido, no realiza las planificaciones de los proyectos, lo cual no permite evaluar el cumplimiento de las actividades, para determinar la eficiencia del personal en el desarrollo de las mismas.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no puede evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos aplicados para la elaboración de las actividades y los índices de desempeño del personal en el cumplimiento de lo estipulado.</p>	<p>REF P/T S.1.2.</p> <p>(Ver página No. 346)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto, se determinó que no todos son registrados al ser entregados a Contabilidad.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Contabilidad exige que se le entregue todos los respaldos de valores extras incurridos durante el desarrollo del proyecto para su registro.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe descuido por parte del Jefe de Proyectos al no pasar a Contabilidad con anticipación los documentos, lo que crea inconvenientes en el registro de los mismos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>El Área de Contabilidad atrasa sus registros contables lo cual acarrea un desfase en la información utilizada para la liquidación del proyecto y los valores a considerarse en la factura.</p>	<p>REF P/T S.1.3.</p> <p>(Ver página No. 347)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto, se determinó que no todos tienen una firma de responsabilidad para la adquisición de materiales.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Proyectos es el responsable de revisar y autorizar cada adquisición de materiales y gastos adicionales para el proyecto.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte del Jefe de Proyectos en acatar la disposición solicitada, se debe a la falta de tiempo del Encargado.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa puede cubrir o reembolsar gastos que no fueron empleados para cumplir con los proyectos eléctricos asignados a la misma.</p>	<p>REF P/T S.1.4.</p> <p>(Ver página No. 347)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las facturas emitidas se identifica que no son elaboradas por el encargado asignado.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Jefe de Ventas debe ser quien ejecute las facturas de venta, las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.</p> <p>CAUSA</p> <p>Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Ventas, ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor, creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.</p>	<p>REF P/T S.1.5.</p> <p>(Ver página No. 348)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>En la revisión efectuada de las facturas, se determinó que no existen firmas de aceptación por parte del cliente en la entrega del proyecto eléctrico.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Gerente General exige que cada factura que se genere por el proyecto eléctrico, debe tener la firma del cliente como respaldo de la entrega.</p> <p>CAUSA</p> <p>Existe descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega la factura, pues no solicita que el cliente firme la misma, como respaldo con el recibí conforme del proyecto eléctrico.</p> <p>EFECTO</p> <p>Por lo antes mencionado, la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados, lo que no se puede sustentar con el recibí conforme en la factura, pues no tienen firma del cliente.</p>	<p>REF P/T S.1.6.</p> <p>(Ver página No. 348)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 3</p> <p>Verificar si existe una revisión previa de rubros a consolidar en la factura.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>En la revisión efectuada de los rubros que se cargan, previa elaboración de las facturas, se determinó que no todos los valores que deben estar registrados a cobrar, consten en la factura de liquidación del proyecto.</p> <p>CRITERIO</p> <p>EL Jefe de Facturación solicita que antes de incluir la información para facturar, debe revisar los valores adicionales a considerarse.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de disponibilidad de tiempo del Jefe de Facturación no facilita la tarea de revisar los valores que se incluyen en la factura de liquidación del proyecto.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Por lo antes mencionado, la Empresa tiene que asumir gastos que deberían ser incluidos en las facturas de los proyectos eléctricos ya que son compras o gastos adquiridos para el desarrollo de los mismos.</p>	<p>REF P/T S.1.7.</p> <p>(Ver página No. 349)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de la garantía.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de los documentos de respaldo de los proyectos eléctricos, se determinó que no en todos los casos se realiza por escrito una carta refiriéndose a la vigencia de la garantía.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General solicita que se elabore una carta en la cual indique claramente la fecha de inicio de la garantía que se hará cargo la Empresa.</p> <p>CAUSA</p> <p>El Jefe de Proyectos no prepara con anticipación los documentos necesarios para la liquidación del proyecto, creándose inconvenientes posteriores.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Por lo antes expuesto la Empresa ha presentado inconvenientes por la aplicación de la garantía de los proyectos eléctricos, ya que la misma indica que los cambios de materiales o mano de obra son asumidos por la Empresa, pero al no contar con un documento con el sustento de fechas de inicio de la garantía, se ocasiona que el cliente exija una garantía que ya venció.</p>	<p>REF P/T S.1.8.</p> <p>(Ver página No. 349)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existe un encargado de la evaluación post - venta.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión si existe un solo encargado de realizar la evaluación post - venta, se determinó que de acuerdo a la complejidad del proyecto entregado, se designa un encargado.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General indica que se debe establecer un solo encargado para la revisión y evaluación de los proyectos ya entregados.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por la ubicación de los proyectos eléctricos y la coincidencia de ciertos eventos, en los cuales se requiere la presencia indispensable del Jefe de Proyectos, se recurre a enviar otro encargado a la evaluación post - venta.</p> <p>EFECTO</p> <p>La Empresa al enviar personal que no forma parte permanente de las operaciones en los proyectos, se expone a perder información o ejecutar revisiones muy superficiales, las mismas que pueden desencadenar en inconvenientes que se podrían prevenir.</p>	<p>REF P/T S.1.9.</p> <p>(Ver página No. 350)</p>

8.2.6.4. HALLAZGOS DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 001</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Área de RR.HH. en el proceso de contratación de personal, no recibe las solicitudes de personal por parte de cada Jefe de Área que lo requiera.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. solicita que cada Jefe de las diferentes áreas de la Empresa, cuando se requiere la incorporación de nuevo personal, se lo realice por escrito a través de una solicitud de personal.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. recibe no solo solicitudes escritas, sino también comunicaciones verbales por parte de los Jefes de Área, con lo cual procede a iniciar el proceso de contratación.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa puede incurrir en gastos relacionados a reclutamiento de personal innecesario, debido a la falta de cumplimiento de lo requerido y la falta de comunicación inmediata de los departamentos.</p>	<p>REF P/T R.1.1.</p> <p>(Ver página No. 351)</p>

<p>PROCESO No.1</p> <p>SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos, para el inicio del proceso de contratación de personal.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 002</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Los procesos de contratación no tienen firmas de respaldo y aprobación por el Área de RR.HH. para ejecutarlo.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General requiere que todas los procesos de contratación de personal dentro del Empresa, estén revisados y aprobados por el Departamento de RR.HH.</p> <p>CAUSA</p> <p>Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. no procede a revisar y aprobar las solicitudes de contratación y lo hace verbalmente.</p> <p>EFECTO</p> <p>Esto genera que exista contratación de personal innecesario para alguna área de la Empresa o que el personal contratado no cumpla con los requerimientos para el cargo, ocasionando que los procesos carezcan de eficiencia y eficacia.</p>	<p>REF P/T R.1.2.</p> <p>(Ver página No. 351)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 003</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Los Jefes de Área al solicitar la incorporación de nuevo personal, en ciertas ocasiones determinan las características laborales que requieren que posea el candidato para cubrir la vacante.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. establece que cada Jefe de Área solicitante de personal, debe adjuntar a su solicitud las características laborales de los candidatos que se presentaron a las pruebas.</p> <p>CAUSA</p> <p>El descuido por parte de los jefes de cada área, ocasiona que las solicitudes de contratación de personal, no tenga todos los requisitos para efectuarse el inicio del proceso de contratación.</p> <p>EFFECTO</p> <p>El Área de RR.HH. contrata personal no apto para la vacante existente y no especialista en las actividades en las que cada Jefe requiere soporte.</p>	<p>REF P/T R.1.3.</p> <p>(Ver página No. 352)</p>

<p>PROCESO No.2</p> <p>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 004</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determino que algunos currículos de los candidatos recibidos por el Área de RR.HH. no son convocados para rendir las pruebas requeridas, que son necesarias para seleccionar al nuevo personal para cubrir las vacantes.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. debe convocar a rendir las pruebas de selección a todos los candidatos que apliquen para los puestos vacantes.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no se contacta con los posibles candidatos para convocarlos a que se presenten al proceso de selección.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no tiene varias posibilidades para seleccionar el personal, siendo así que el puesto puede ser cubierto por algún candidato no tan capacitado que retrasa los procesos de la Empresa.</p>	<p>REF P/T R.1.4.</p> <p>(Ver página No. 352)</p>

<p>PROCESO No.3</p> <p>SELECCIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 005</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>El Jefe de Área solicitante del personal no participa constantemente en la evaluación de las pruebas aplicadas a los candidatos para cubrir la vacante.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. debe solicitar la presencia de los Jefes de Área en la calificación de las pruebas llevadas a cabo por el candidato.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por falta de tiempo de los jefes de las diferentes áreas de la Empresa, no es posible la presencia de ellos en la calificación de las pruebas realizadas por los candidatos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>Existen errores en la calificación de las pruebas realizadas por los posibles candidatos, lo cual no refleja los conocimientos requeridos para la vacante existente.</p>	<p>REF P/T R.1.6.</p> <p>(Ver página No. 353)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 006</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Los contratos celebrados entre la Empresa y el empleado son realizados por diferentes personas ajenas al Área de Recursos Humanos.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicita que los contratos del personal deben ser realizados exclusivamente por el Área de Recursos Humanos.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de tiempo debido a las diferentes actividades que lleva a cabo el Área de RR.HH. genera que ciertos procesos no sean realizados por el personal del área por la urgencia del pedido.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa presenta problemas debido a que al no ser la misma persona quien elabora los contratos, se deja de lado ciertas cláusulas indispensables de constancia en el acuerdo de las dos partes, por lo cual generan demandas por parte de los empleados.</p>	<p>REF P/T R.1.7.</p> <p>(Ver página No. 354)</p>

<p>PROCESO No. 4</p> <p>CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 2</p> <p>Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 007</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que existen contratos del personal que laboró en el Empresa que no contienen la firma y sello de ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. es el encargado de ingresar los contratos del personal al Ministerio de Trabajo y Empleo para su respectivo proceso de afiliación al I.E.S.S.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no lleva a cabo este proceso inmediatamente de ingresado el personal a la Empresa y en ciertos casos realiza el ingreso de los contratos, pero no retira los mismos y no existe el soporte necesario.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa puede ser objeto de demandas por parte de los empleados al no cumplir con lo dispuesto en el Código de Trabajo, lo mismo que genera citaciones y valores adicionales por demandas efectuadas que se podrían evitar con un buen control.</p>	<p>REF P/T R.1.8.</p> <p>(Ver página No. 354)</p>

<p>PROCESO No. 6</p> <p>INDUCCIÓN DE PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 008</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la indagación a los empleados, se determinó que no reciben los manuales de procesos que son soporte para la ejecución de las tareas asignadas a los mismos.</p> <p>CRITERIO</p> <p>La Gerencia General solicitó que cada empleado que ingresa a formar parte de la Empresa, debe ser provisto de un manual de procesos de las actividades que llevará a cabo, así como de un respaldo de funciones a realizar.</p> <p>CAUSA</p> <p>Por la falta de tiempo de los Jefes de Área no prepara para cada puesto designado dentro de su área, un manual de procesos que facilite la ejecución de los mismos.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa al no contar con manuales de procesos para las funciones de los diferentes cargos existentes, ocupa tiempo innecesario en la asesoría personal del Jefe del Área, ocasionando que existan retrasos o equivocaciones por no contar con un soporte adicional de funciones.</p>	<p>REF P/T R.1.10.</p> <p>(Ver página No. 355)</p>

<p>PROCESO No. 7</p> <p>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 009</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Al llevar a cabo la revisión de las planificaciones por parte de RR.HH. de los cursos de capacitaciones para el personal, se determinó que no se cumple con lo planificado.</p> <p>CRITERIO</p> <p>El Área de RR.HH. debe planificar y organizar todo lo concerniente a las capacitaciones efectuadas para el personal.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de presupuesto en la Empresa es la que ocasiona el incumplimiento de las capacitaciones para el personal de las distintas áreas planificadas a inicios de año.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa al no cumplir con las capacitaciones planeadas para el personal, ocasiona que no exista una actualización de información sobre nuevas reformas o leyes implantadas, necesarias para la ejecución de las distintas actividades llevadas a cabo por el personal.</p>	<p>REF P/T R.1.12.</p> <p>(Ver página No. 356)</p>

<p>PROCESO No. 8</p> <p>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p> <p>PROCEDIMIENTO No. 1</p> <p>Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.</p>	<p>HALLAZGO</p> <p>No. 010</p>
<p>CONDICIÓN</p> <p>Se determinó que no existen registros de los índices de desempeño del personal de las distintas Áreas de la Empresa.</p> <p>CRITERIO</p> <p>Gerencia General solicita que el Área de RR.HH. ejecute un seguimiento de las tareas asignadas al personal para obtener los índices de desempeño de los mismos.</p> <p>CAUSA</p> <p>La falta de organización del Área de RR.HH. ocasiona que no se cumpla con lo establecido en el registro de índices de desempeño.</p> <p>EFFECTO</p> <p>La Empresa no puede contar con la información necesaria para evaluar el rendimiento de su personal, con lo cual no permite medir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y detectar las falencias en los procesos.</p>	<p>REF P/T R.1.13.</p> <p>(Ver página No. 357)</p>

8.3. FASE III. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

8.3.1. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

8.3.1.1. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL ÁREA DE VENTAS

15 de Marzo del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Ventas por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de febrero al 28 de febrero del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 156 horas, produciéndose un ahorro de 4 horas en la auditoría de gestión realizada, encontrándose las siguientes novedades:

PROCESO No. 1

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

PROCEDIMIENTO No.1

Revisar si las participaciones en nuevos mercados poseen su debida investigación de mercado.

CONDICIÓN

De acuerdo a la evaluación llevada a cabo, determinamos que las calificaciones como proveedores para la elaboración de licitaciones, son llevadas a cabo sin respaldo de una investigación de mercado, para medir la factibilidad del desarrollo de las mismas.

CRITERIO

La disposición de la Gerencia General es que cada calificación como proveedor de una Institución Pública tenga su respectivo estudio de mercado.

CAUSA

Lo antes mencionado se debe a la falta de comunicación entre la Gerencia General y el Departamento de Ventas, ya que no existe un ente regulador del cumplimiento de lo expuesto.

EFECTO

La Empresa ha incurrido en grandes gastos administrativos en la elaboración de licitaciones que no han sido aceptadas por incumplimiento de ciertos requisitos no tomados en cuenta oportunamente, antes de la licitación.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice de eficiencia es desfavorable, ya que sólo el 60% de la totalidad de las licitaciones, tienen un respaldo de estudio de mercado en las instituciones públicas, para la participación de la Empresa en las Compras Públicas.

RECOMENDACIÓN

Revisar y solicitar que previo a la adquisición de las bases para el respectivo estudio de mercado en las Instituciones Públicas, en las que se pretende calificar la Empresa como proveedor, se analice si la Empresa tiene opciones de participar con sus productos y servicios

PROCESO No.1

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

PROCEDIMIENTO No.2

Verificar si la información del cliente es actualizada, previo estudio de mercado.

CONDICIÓN

De acuerdo a la evaluación de las bases de datos de clientes, se determina que no se actualiza la información de los posibles clientes para llevar a cabo el análisis de mercado de la factibilidad de calificarse como proveedor.

CRITERIO

La Gerencia solicita que previo la investigación de mercado, se realice una actualización de la información de las bases de clientes.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que la Gerencia General no revisa el informe emitido por el Área de Ventas, sobre los cambios en los datos del posible cliente.

EFECTO

El no actualizar la base de datos de los clientes, antes de participar en las licitaciones, provoca que se participe en las mismas sin asegurarse de poder conseguir el obtener favorablemente la licitación para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice es desfavorable, ya que el 75% de las carpetas de las investigaciones de mercado tienen la información actualizada de los clientes, lo mismo que genera falta de eficiencia en el cumplimiento de los procesos dentro de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Gerente General deberá revisar que previo investigación de mercado se actualice la información del cliente, para evaluar si la Institución Pública que en

la actualidad solicita materiales o servicios eléctricos, sea un posible cliente de la Empresa y de esta manera incurrir en gastos innecesarios para la calificación.

PROCESO No. 2

LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES

PROCEDIMIENTO No.1

Revisar la estandarización de la información de las bases de datos de clientes.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se estandarizan las bases de datos, es decir no guarda uniformidad entre los mismos para su evaluación.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que se lleve a cabo un levantamiento de posibles clientes, a través de bases de datos que permitan evaluar la factibilidad de calificarse como proveedor.

CAUSA

La falta de control en las actividades designadas por parte de la Gerencia General provoca que estas disposiciones no se acaten.

EFECTO

La Empresa participa en la calificación de proveedores que no tienen dentro de sus requerimientos de insumos y materiales eléctricos, generando gastos innecesarios.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de eficiencia es muy bajo al obtener el 25% de cumplimiento en el proceso de estandarización de bases de datos de posibles clientes, lo cual genera dificultad en la determinación de la participación o no de la Empresa en dichas instituciones públicas

RECOMENDACIÓN

Verificar si las bases de datos de clientes presentadas por el personal de Ventas, mantiene una estandarización de datos para la evaluación de factibilidad para la calificación de proveedores y aprobar el seguimiento para la calificación como proveedor.

PROCESO No. 2

LEVANTAMIENTO DE POSIBLES CLIENTES

PROCEDIMIENTO No.2

Revisar la parametrización de aspectos evaluados para la calificación como proveedor.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la información de los posibles clientes, determinamos que no se ejecuta en todos los casos, una parametrización de aspectos evaluados para calificarse como proveedor.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que exista una parametrización en cuanto a los aspectos a evaluarse, con lo cual se determinará un puntaje previo de calificación como proveedor.

CAUSA

La falta de control y evaluación de los procesos en las actividades designadas por parte de Gerencia General al Área de Ventas, provoca que estas disposiciones no se acaten.

EFECTO

La aprobación para la calificación como proveedor se retrasa, ya que no se utilizan los mismos parámetros de evaluación, creando así falta de eficiencia en el proceso.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice de eficiencia es medianamente desfavorable, ya que el 30% de las carpetas de bases de datos no tiene una parametrización establecida para todos los clientes, dificultando su evaluación y aprobación de inclusión de la Empresa como proveedor

RECOMENDACIÓN

Solicitar que se revise si las carpetas de las bases de datos de clientes, tienen parametrizados los datos para el levantamiento de los posibles clientes, para evitar que la Empresa incurra en gastos innecesarios.

PROCESO No. 3

ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN

PROCEDIMIENTO No.1

Revisar si se elabora las solicitudes de adquisición de las bases para la licitación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de pago, se determinó que para la adquisición de las bases se determina que algunas no poseen solicitud de adquisición de bases.

CRITERIO

Se solicita que para cada egreso emitido por la Empresa, se entregue la correspondiente solicitud de pago o adquisición.

CAUSA

Existe falta de revisión por parte de la Tesorería en respaldar siempre la salida de dinero con el respaldo de solicitudes de pago o adquisición de bases.

EFECTO

Se genera salida de efectivo o cheques sin el debido respaldo, lo cual puede ocasionar defraudación de fondos en la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 92% de cumplimiento en la elaboración de solicitudes de adquisición de bases para las licitaciones, lo cual demuestra un bajo control en esta disposición.

RECOMENDACIÓN

Verificar que previo el pago se elabore las solicitudes de pago correspondientes, las mismas que deben tener el respaldo de la emisión de cheques o salida de efectivo.

PROCESO No. 3

ADQUISICIÓN DE LAS BASES PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN

PROCEDIMIENTO No.2

Verificar si existen firmas de respaldo en la adquisición de las bases de las licitaciones.

CONDICIÓN

Se encontró que de la revisión efectuada de ciertas adquisiciones de bases para las licitaciones, poseen un documento de respaldo para la adquisición, pero no tienen firmas de responsabilidad.

CRITERIO

La disposición para entregar el cheque para la adquisición de bases, es que exista una solicitud de compra y con su debida firma de respaldo.

CAUSA

Se genera debido a que Tesorería antes de emitir el cheque, no procede a la revisión de los requerimientos para la emisión del mismo.

La Gerencia firma cheques sin el debido respaldo de documentos.

EFFECTO

La Empresa presenta problemas en eficiencia y eficacia en los procesos, lo que se refleja en la optimización del tiempo para la ejecución de las actividades.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 92% en el cumplimiento de que las solicitudes de adquisición de bases para ejecutarse, deben mantener las respectivas firmas de respaldo, caso contrario no se cumple con el requisito de autorización.

RECOMENDACIÓN

Verificar que las solicitudes de adquisición de bases estén firmadas por el responsable, previo la salida de dinero o cheques generados, para cubrir la necesidad de adquirir las bases para participar en las licitaciones.

PROCESO No. 4

ELABORACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si las licitaciones entregadas tienen un respaldo de entrega.

CONDICIÓN

Al revisar las licitaciones entregadas, se determinó que no todas tienen respaldo de una carta de entrega para constancia de la recepción de la licitación a la Institución.

CRITERIO

La Gerencia General solicita se realicen cartas de entrega - recepción de las licitaciones elaboradas como respaldo de las mismas.

CAUSA

La falta de un ente regulador en la elaboración de las licitaciones, determina que exista descuido en la presentación de las mismas.

EFECTO

La Empresa no cuenta con el respaldo necesario para comprobar la presentación de las licitaciones y puede ser excluido por error por la Institución, perdiendo la oportunidad de obtener un contrato.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable ya que existe un 90% de cumplimiento en la disposición de que cada licitación elaborada debe ser entregada con un acta de entrega - recepción para constancia de su recepción por la Institución Pública.

RECOMENDACIÓN

Gerencia General debe solicitar y revisar que previa firma de los documentos incluidos en la carpeta a presentarse de la licitación, se incluya el acta de entrega – recepción de la misma, para evitar inconvenientes posteriormente a la entrega, que concluyan en exclusiones de la oportunidad de obtener el contrato.

PROCESO No. 4

ELABORACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si el proceso de elaboración de la licitación es evaluado durante su desarrollo.

CONDICIÓN

Se determinó que al elaborar la licitación del proyecto, no existe un correcto seguimiento de aspectos indispensables como revisión de precios, tiempo de entrega y garantía.

CRITERIO

La Gerencia General ha solicitado que las licitaciones se deben revisar en todo el proceso de su elaboración y finalmente presentar la licitación final al Gerente General para su aprobación.

CAUSA

La falta de control en el cumplimiento de las disposiciones establecidas, se debe a la falta de personal en el Área de elaboración de licitaciones.

EFFECTO

La Empresa ha presentado problemas en cuanto a la entrega de las carpetas de licitaciones, pues en ciertos casos se han generado errores por falta de una revisión previa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que determina que solo un 75% se cumple con el requisito de la revisión de la licitación durante su desarrollo, previo a su presentación.

RECOMENDACIÓN

Revisar los distintos procesos en los que se divide la elaboración de la licitación previa la entrega de la misma al cliente, con el motivo de prevenir posibles incumplimientos de acuerdo a los requisitos estipulados en las bases de las licitaciones.

PROCESO No. 7

SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si las solicitudes de compra tienen firma de responsabilidad

CONDICIÓN

Al revisar las solicitudes de compra, se detectó que las compras se realizan sin revisar si tienen la firma de aprobación para ejecutarla.

CRITERIO

El Área de Compras debe ejecutar el proceso de compras con la debida autorización de la Gerencia General.

CAUSA

La falta de comunicación entre la Gerencia General y el Área de Compras, genera que la falta de cumplimiento de los procesos no sea reportada y corregida a tiempo.

EFFECTO

Al efectuarse compras de materiales sin la debida autorización, se genera que la Empresa pueda adquirir materiales que no necesita al momento y perder control en el stock que mantiene.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo 84% de las solicitudes de compra revisadas tienen su respectiva firma de responsabilidad, para la adquisición de materiales y equipos.

RECOMENDACIÓN

Revisar que las solicitudes de compra tengan su respectiva firma de autorización por el Jefe de Compras para la colocación de la orden de compra para la adquisición de los materiales.

PROCESO No. 8

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Revisar si las solicitudes de facturación son exclusivamente realizadas por el Área de Facturación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las facturas elaboradas se determinó que algunas tienen firmas de elaboración de personal ajeno al Área de Facturación.

CRITERIO

El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.

CAUSA

Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.

EFECTO

Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable debido a que existe un cumplimiento del 93% en la disposición de que las facturas deben ser elaboradas exclusivamente por el Jefe de Facturación.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Facturación debe ser el encargado de elaborar las facturas con el motivo de evitar inconvenientes en los precios establecidos para la facturación de los materiales eléctricos, lo mismo que provoca pérdidas para la Empresa por la intervención de personal inadecuado en el Área.

PROCESO No. 8

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Verifica si la facturación se efectúa inmediatamente de la entrega de materiales.

CONDICIÓN

Al liquidar y entregar el proyecto o material, se determinó que la Empresa no genera la factura respectiva inmediatamente.

CRITERIO

La Gerencia General exige que en el momento de la entrega de materiales al cliente, se la debe hacer llegar con la respectiva factura de respaldo.

CAUSA

La falta de personal en el Área de Facturación ocasiona que se presenten descuidos en el cumplimiento de los procesos establecidos.

EFFECTO

Se ocasiona que la Empresa no tenga un buen control e información actualizada diaria de las Cuentas por Cobrar a los clientes.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 90% de cumplimiento en lo solicitado por Gerencia General de que cada acta entrega de materiales esté debidamente respaldada por la factura de liquidación del pedido.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe revisar que cada entrega de materiales o equipos realizados al cliente sean respaldados con la factura correspondiente.

Se requiere que la Gerencia General adopte las medidas necesarias para corregir las deficiencias antes señaladas con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga
Senior de Auditoría

8.3.1.2. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

8 de Abril del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Compras Locales e Importaciones por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de marzo al 31 de marzo del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 157 horas en la auditoría de gestión realizada produciéndose un ahorro de 2 horas y se han encontrado las siguientes novedades.

PROCESO No. 1

SOLICITUD DE COMPRA

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la firma de autorización en las solicitudes de compra

CONDICIÓN

De acuerdo a la revisión de las solicitudes de compra se determino que las mismas no poseen la respectiva firma de autorización por el responsable del pedido.

CRITERIO

El Jefe de Compras solicita que previo adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa de las actividades llevadas a cabo con cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de compra.

EFECTO

La Empresa adquiere mercadería innecesaria para el cumplimiento del contrato lo mismo que se ocasiona por la falta de una revisión correcta de los materiales solicitados.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 80% de cumplimiento de las disposiciones establecidas en la existencia de firmas de respaldo, para la autorización de las solicitudes de compras.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe autorizar cada solicitud de compra a través de un firma de responsabilidad, en la revisión de los materiales a adquirir en la Empresa, con el ideal de evitar la salida de efectivo en mercadería no requerida y por ende perder control en el inventario que se generaría.

PROCESO No.1

SOLICITUD DE COMPRA

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar la existencia de secuencia numérica de las solicitudes de compra

CONDICIÓN

Con la revisión de las solicitudes de compra se determino que la secuencia numérica no se aplica a todas las solicitudes de compra.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que las solicitudes de compra y de pago tengan su respectiva secuencia numérica para la generación de las mismas.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no tiene un esquema definido de formato para la elaboración de solicitudes de compra como tampoco mantiene un archivo de las solicitudes de compra realizadas.

EFFECTO

Se generan duplicaciones de solicitudes de compra de materiales y equipos lo cual implica tiempo de la ejecución de orden y posteriormente la anulación, además gastos innecesarios para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 93% en el cumplimiento de la secuencia numérica en las solicitudes de compra elaboradas, lo cual es indispensable para llevar un buen control de las compras realizadas.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe estandarizar un formato para la elaboración de las solicitudes de compra y un archivo secuencial de las mismas, con el objeto de mantener un buen control y evitar duplicación de pedidos.

PROCESO No.2

SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si por cada orden de compra se solicitan tres proformas de proveedores

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las proformas solicitadas por el Área de Compras para la adquisición de los materiales y equipos se encontró que no todas las solicitudes de compra tienen tres proformas de proveedor.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que por cada compra que se efectúe se solicite tres facturas de proveedores para el debido análisis de precios, forma de pago y garantía.

CAUSA

La falta de tiempo por parte del responsable de Áreas de Compras ocasiona que en algunos casos se solicitó solo dos proformas incumpliendo con lo antes requerido.

EFFECTO

La Empresa puede adquirir materiales o maquinarias en precios excesivos o con menos plazo de pago al solicitar una sola proforma y cotizar en ese único proveedor y no llevar a cabo el análisis comparativo de los aspectos como garantía, precios y forma de pago.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo se cumple el 76% de lo que estipula la Gerencia General respecto a que se debe solicitar tres proformas de proveedores por cada compra que se necesite para cubrir los contratos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe exigir la presentación de tres proformas por cada compra a ejecutarse, con el fin de analizar las mejores alternativas para aprovechar la eficiencia, eficacia y economía de los recursos destinados para la compra.

PROCESO No.2

SOLICITUD DE PROFORMAS A PROVEEDORES

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar que las proformas de proveedores son reales de acuerdo al RUC o Cédula del proveedor

CONDICIÓN

Al efectuar la revisión de la vigencia de las proformas entregadas por los proveedores se determinó que no todos tenían el respectivo registro como contribuyente en el SRI.

CRITERIO

El Área de Contabilidad a solicitado que se adquieran los materiales o equipos a proveedores con facturas que sustenten crédito tributario y vigentes a la fecha.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Compras en la recopilación y verificación de los datos y documentos de respaldo de los proveedores de la Empresa.

EFECTO

La Empresa presenta problemas en las declaraciones mensuales de IVA al presentar facturas que no están vigentes en el registro de contribuyentes por el SRI. y por ende no son respaldo de crédito tributario.

Además, se pueden dar casos en la falsificación de facturas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 95% de cumplimiento en la disposición de verificación de si las proformas enviadas son generadas por proveedores que mantienen registro en el SRI.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe previamente revisar que el proveedor esté actualizado en el SRI, para que cuando se adquieran productos las facturas que se emitan sean válidas.

PROCESO No.3

SELECCIÓN DEL PROVEEDOR

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si todas las aprobaciones tienen firma de respaldo del Gerente General

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión si los pedidos a los proveedores tienen firmas de respaldo para la adquisición de los materiales se determino que no cuentan en ciertos casos con la firma de respaldo de autorización.

CRITERIO

El Gerente General de la Empresa solicita que las aprobaciones de compra al proveedor este firmados por Gerencia como respaldo de autorización.

CAUSA

El Gerente General por falta de tiempo no evalúa inmediatamente las aprobaciones de compras de materiales por lo cual en ciertos casos se genera aprobaciones verbales sin la debida firma de respaldo.

EFECTO

La Empresa no cumple con eficiencia y eficacia los procesos administrativos, lo mismo que genera desfases en el control interno que se reflejan en adquisiciones de materiales no solicitados o duplicados de pedidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 88% en el cumplimiento de la autorización de los pedidos al proveedor a través de la firma del Gerente General.

RECOMENDACIÓN

El Gerente General debe firmar y aprobar los pedidos a los proveedores de los materiales y equipos adjudicados en los contratos, para evitar que se incumpla con los niveles de autorización y se adquieran materiales sin previo análisis de precios, tiempo de entrega y calidad, lo mismo que refleja pérdidas económicas y deficiencia en los procesos.

PROCESO No.5

ADQUISICIÓN DE LA MERCADERÍA

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si la orden de compra es elaborada exclusivamente por el Jefe de Compras.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la elaboración de las órdenes de compra se determina que el responsable de elaborarlas no es el encargado designado por la Gerencia General.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que las órdenes de compra sean estrictamente elaboradas por el Jefe de Compras.

CAUSA

La falta de tiempo por parte del Área de Compras genera que no cumpla el requerimiento de que las órdenes de compra sean efectuadas estrictamente por el encargado designado.

EFFECTO

Lo que se genera es que se solicite material innecesario y del cual se puede perder control ya que no existe un encargado de bodega y además la Empresa

tienen salida de efectivo el cual puede ser invertido en otro tipo de actividades para el giro del negocio.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, debido a que existe un 92% de cumplimiento en la disposición de que el Jefe de Compras, es el único autorizado a elaborar la orden de compra entregada al proveedor.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe realizar la orden de compra, para ser enviada al proveedor, la cual deberá tener como requisito la firma de aprobación y autorización para la ejecución de la misma, con el motivo de evitar que se ingrese mercadería por duplicación de pedido o mantener un stock innecesario.

PROCESO No.6

RECEPCIÓN Y ENTREGA DEL MATERIAL DONDE EL CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 1

Revisar si existen documentos de respaldo para la entrega de material.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las actas entrega recepción se determino que no en todos los casos se elaboran.

CRITERIO

La Gerencia General exige que cada entrega que se realiza al cliente debe ser respaldada con la respectiva acta entrega recepción para la constancia.

CAUSA

Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas en el cumplimiento de los requisitos establecidos para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.

EFECTO

La Empresa no cuenta con los documentos necesarios para sustentar la entrega de materiales y equipos al cliente, por ende si existe alguna discrepancia con el cliente en la cantidad de materiales se podría alegar la firma del acta entrega recepción como cumplimiento del lado de la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 92% en cumplimiento con la disposición de que todas las entregas de mercadería deben estar sustentadas con los documentos indispensables como facturas, actas de entrega – recepción, etc.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe preparar las actas de entrega – recepción, así como también las facturas que son el respaldo para constancia de la recepción de los materiales por parte del cliente y evitar inconvenientes en la cantidad o especificaciones técnicas establecidas.

PROCESO No. 7

SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales y equipos a importar se determino que no constan con las firmas de responsabilidad para la autorización de la adquisición.

CRITERIO

El Jefe de Compras solicita que previo adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa de las actividades llevadas a cabo con cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de importación.

EFECTO

Al llevar a cabo el requerimiento de las solicitudes de importación sin las debidas firmas de autorización se genera que existan pedidos que no son necesarios y por ende se procede a suspenderlos y lo mismo ocasiona incurrir en gastos administrativos innecesarios.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es del 76% de cumplimiento de que las solicitudes de materiales a importar, debe tener la firma de responsabilidad del encargado asignado por la Gerencia General.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras deberá ser el único responsable de autorizar las solicitudes de importación, con el motivo de evitar que se dupliquen o se requiera material innecesario para cubrir el pedido del cliente.

PROCESO No. 8

COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe un solo encargado de la colocación de la nota de pedido.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de la colocación de la nota de pedido en la fábrica, se determinó que no es entregada por un solo encargado, que varía el encargado según la urgencia del pedido.

CRITERIO

El Jefe de Compras es el responsable de la colocación de la nota de pedido a la fábrica la misma que estará sustentada por su firma de responsabilidad.

CAUSA

La falta de personal en el Área de Ventas complica que se lleven a cabalidad las disposiciones establecidas para los procesos de adquisición de materiales importados.

EFECTO

La Empresa ha experimentado retraso en los pedidos y en su entrega al cliente, debido a que el encargado no logra realizar el seguimiento respectivo ya que las notas de pedido no son enviadas exclusivamente por el encargado y estas no son informadas a tiempo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice de gestión es del 88% de cumplimiento en cuanto a que una sola persona es la encargada de enviar la nota de pedido a la fábrica del proveedor para cubrir los pedidos de importación.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras debe ser el encargado de enviar el pedido al proveedor con el motivo de evitar retrasos en los pedidos que ocasionan multas por retraso en el cumplimiento.

PROCESO No. 8

COLOCACIÓN DE LA NOTA DE PEDIDO A LA FÁBRICA

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si las notas de pedido a fábrica son confirmadas al ser enviadas.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo al revisión de las notas de pedido a la fábrica, se detecto que no todas tienen el respaldo de su envío y recibido por el proveedor para la adquisición de los materiales.

CRITERIO

El Área Compras debe confirmar el envío y recepción de la nota de pedido al proveedor a fin de asegurar que el pedido solicitado sea atendido lo antes posible.

CAUSA

Al enviar las solicitudes vía correo electrónico, no se exige una respuesta de recepción de las notas de pedido de materiales a los proveedores.

Además no se adjunta el respaldo de envío que se genera cuando se envía por fax la nota de pedido.

EFEECTO

La Empresa presenta retrasos en la entrega de los materiales y equipos solicitados debido a lo antes expuesto, el descuido del personal en la verificación de la recepción del pedido.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, debido a que existe un 95% de cumplimiento en la disposición de confirmar si las notas de pedido a la fábrica son recibidas por el proveedor a través de una respuesta de email o si es el caso una llamada telefónica de confirmación.

RECOMENDACIÓN

EL Jefe de Compras debe solicitar los debidos respaldos de la confirmación del envío de las notas de pedido al proveedor para evitar que existan retrasos e inconvenientes que se convierten en gastos o multas para la Empresa.

PROCESO No. 9

SOLICITUD DE IMPORTACIÓN DE LA MERCADERÍA LA DESPACHADOR DE ADUANA

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si los procesos elaborados por el Despachador de Aduana son concluidos en su totalidad.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de los procesos elaborados por el Despachador de Aduana, se determinó que no algunas solicitudes no se concluyen en el tiempo previsto.

CRITERIO

El Área de Compras debe realizar un seguimiento continuo del cumplimiento del Despachador de Aduana en cuanto a los trámites necesarios para la importación de materiales o equipos.

CAUSA

El Jefe de Compras por falta de tiempo no se encarga de seguimiento de las funciones encomendadas al Despachador de Aduana.

Además, la falta de personal en el Departamento de Compras ocasiona que las actividades que se solicitan no se concreten a cabalidad.

EFEECTO

Lo antes expuesto ocasiona que la Empresa tenga retrasos en los procesos de desaduanización de los materiales y equipos lo que genera multas por demora y almacenaje que con un buen control se podrían evitar.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de Gestión es medianamente favorable, debido a que existe un 92% de cumplimiento en la conclusión de los trámites de importación solicitados al Despachador de Aduana por la Empresa, lo mismo que genera retraso en la entrega de los materiales y equipos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe hacer un seguimiento de las actividades solicitadas al Despachador de Aduana, para evitar retrasos e inconvenientes inesperados para completar con la entrega de los materiales y equipos, lo cual ocasiona el cargo de multas por incumplimiento e insatisfacción del cliente.

PROCESO No. 10

ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 1

Revisar si todas las actas – entrega recepción tiene firma de aceptación

CONDICIÓN

En la revisión efectuada de las acta de entrega recepción, se determino no existen firma de aceptación por parte del cliente en la entrega de la mercadería.

CRITERIO

El Gerente General exige que cada acta de entrega - recepción generada por la venta de materiales y equipos, debe tener la firma del cliente como respaldo de entrega del pedido solicitado.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega la factura y no solicita que el cliente firme la misma como respaldo de la entrega de la mercadería.

EFFECTO

Por lo antes mencionado la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados lo mismo que no se pueden sustentar con el recibí conforme en el acta entrega – recepción, pues no tienen firma del cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 96% de eficiencia en que las actas de entrega-recepción tengan las firmas correspondientes del cliente, lo cual refleja que el cliente recibió conforme la mercadería detallada en el acta de entrega-recepción.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas deberá verificar la recepción por parte del cliente de las actas de entrega-recepción, las mismas que se verifican a través de la firma del cliente en las mismas, con el motivo de evitar quejas por el incumplimiento de la entrega del pedido y mejorar la calidad de la atención al cliente.

PROCESO No. 10

ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas entrega-recepción.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados se determino que no todos tienen el acta entrega recepción correspondiente de la mercadería entregada.

CRITERIO

Todos los contratos adjudicados deben estar respaldados por las respectivas actas entrega recepción como respaldo que el cliente está conforme con lo entregado.

CAUSA

Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas en el cumplimiento de los requisitos establecidos para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.

EFFECTO

Se genera que el cliente tenga quejas sobre la cantidad de material entregado en el lugar acordado y al no tener el respectivo respaldo de entrega firmado por el cliente, la Empresa no tiene documentos que indique lo contrario, creando pérdidas en los pedidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 93% en el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Empresa, en que cada contrato se concluya con la firma por parte del cliente en la acta de entrega-recepción y la factura para mantener estos como soporte del cumplimiento del contrato de acuerdo lo estipulado.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas deberá preparar y verificar la recepción por parte del cliente de las actas de entrega-recepción, con el motivo de evitar futuros inconvenientes en reclamos por parte del mismo, debido a inconsistencias en la mercadería entregada.

PROCESO No. 11

LIQUIDACIÓN DE LA IMPORTACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si las liquidaciones de importación se encuentran debidamente contabilizadas.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las liquidaciones de importación se determina que no se contabilizan inmediatamente recibida la información en el sistema contable utilizado por la Empresa.

CRITERIO

El Contador solicita que inmediatamente recibida la información de las importaciones, se debe registrar en el sistema contable.

CAUSA

El descuido por parte del Departamento de Contabilidad en las tareas de registro es lo que ocasiona que no se genere información actualizada, por no hacer los registros en las cuentas.

EFFECTO

La Empresa no cuenta con una información actualizada debido al retraso en el registro de información, siendo así que no demuestran saldos verdaderos en las respectivas cuentas.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicado de gestión es desfavorable ya que refleja que el cumplimiento de la disposición no se cumple en su totalidad, solo el 83% de las liquidaciones de importación receptadas por la Empresa, se encuentran debidamente contabilizadas en el sistema contable.

RECOMENDACIÓN

El Contador debe supervisar que la información de las importaciones esté ingresada en el sistema contable, con el objetivo de evitar la presentación de información no actualizada, lo que conlleva a que los análisis en cuanto a presupuestos o la toma de decisiones no sean la correcta.

Se requiere que Gerencia General lleve a cabo las medidas necesarias para corregir los aspectos antes señalados con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga
Auditora Jefe

8.3.1.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL ÁREA PROYECTOS ELÉCTRICOS

Quito, 8 de mayo del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Ventas por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de abril al 30 de abril del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 159 horas produciéndose un ahorro de 1 hora en la auditoría de gestión realizada, encontrándose las siguientes novedades:

PROCESO No.1

EJECUCIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si los proyectos eléctricos tienen respaldo de la carta de adjudicación.

CONDICIÓN

De acuerdo a la revisión de las carpetas de los proyectos eléctricos, llevado a cabo por la Empresa, se determinó que las mismas no poseen la respectiva carta de adjudicación para elaborar el proyecto.

CRITERIO

Gerencia General solicita que para la elaboración del proyecto se debe disponer de la carta de adjudicación para la autorización de inicio de actividades.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos no revisa que se cumplan los requisitos exigidos por la Gerencia General.

EFECTO

La Empresa desarrolla los procesos iniciales para la ejecución de los proyectos que son adjudicados solo vía telefónica y que en ciertas ocasiones se posterga el proyecto creando así que la Empresa incurra en gastos que no se pueden respaldar ya que no se cuenta con la carta de adjudicación.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe un 80% de cumplimiento en lo dispuesto que para la ejecución de los proyectos eléctricos tengan el respaldo de carta de adjudicación.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe recibir la carta de adjudicación del contrato del proyecto eléctrico, para iniciar las actividades de desarrollo del mismo, con el motivo de evitar incurrir en gastos innecesarios, debido a confirmaciones informales de adjudicaciones de contratos.

PROCESO No.1

EJECUCIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si para cada proyecto se elabora la planificación respectiva.

CONDICIÓN

Se determinó que no todos los proyectos eléctricos no tienen la debida planificación de las actividades a desarrollar de las diferentes etapas del proyecto.

CRITERIO

La Gerencia General exige al Área de Proyectos que elabore una planificación de las actividades a desarrollar por cada proyecto que ejecuta.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Proyectos por descuido no realiza las planificaciones de los proyectos lo cual no permite evaluar el cumplimiento de las actividades y determina la eficiencia del personal en el desarrollo del mismo

EFECTO

La Empresa no puede evaluar la eficiencia y eficacia de procesos aplicados para la elaboración de actividades y los índices de desempeño del personal en el cumplimiento de lo estipulado.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe un 64% de cumplimiento de elaborar la planificación por cada proyecto aprobado con el motivo de establecer un cronograma que permita evaluar el cumplimiento de desempeño.

RECOMENDACION

El Jefe de Ventas debe realizar la planificación de los proyectos eléctricos, ya que los mismos son indispensables para determinar el desempeño del personal y el tiempo que se debe asignar a las diferentes actividades para la ejecución el proyecto.

PROCESO No.2

LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Comprobar si existe un registro de los costos incurridos en el proyecto.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto se determino que no todos son registrados al ser entregados a Contabilidad.

CRITERIO

Contabilidad exige que se le entregue todos los respaldos de valores extra incurridos durante el desarrollo del proyecto para su registro.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Proyectos en no pasar a Contabilidad con anticipación los documentos crea inconvenientes en el registro de los mismos.

EFFECTO

El Área de Contabilidad atrasa sus registros contables lo cual acarrea un desfase en la información utilizada para la liquidación de proyecto y los valores a cargarse en la factura.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, ya existe un cumplimiento del 80% en lo requerido por el Área de Proyectos de mantener un registro de los costos adicionales incurridos en el desarrollo del proyecto.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos deberá entregar cada semana los documentos de respaldo de los gastos incurridos para el desarrollo del proyecto eléctrico, con el motivo de mantener la información al día con los valores adicionales que tendría que asumir el cliente.

PROCESO No.2

LIQUIDACIÓN DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si cada costo adicional posee una firma de responsabilidad para la justificación del mismo.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo el registro de los costos incurridos en el proyecto se determino que no todos tienen una firma de responsabilidad para la adquisición de materiales.

CRITERIO

El Jefe de Proyectos es el responsable de revisar y autorizar cada adquisición de material, refrigerio y gastos adicional para el proyecto.

CAUSA

El descuido por parte del Jefe de Proyectos en acatar la disposición solicitada se debe a la falta de tiempo del Encargado.

EFFECTO

La Empresa puede cubrir o reembolsar gastos que no fueron empleados para cumplir con los proyectos eléctricos asignados a la misma.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es 90%, siendo desfavorable, ya que no se cumple a cabalidad con la disposición de que los valores adicionales para la ejecución de los proyectos eléctricos, posean firma de responsabilidad para la adquisición de los gastos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe revisar y autorizar la adquisición de materiales, gastos de movilización en caso de ser servicios adicionales para la ejecución de los proyectos eléctricos, con el fin de evitar que se asuman consumos personales de empleados no utilizados para las actividades de ejecución de los proyectos.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las facturas emitidas se identifica que no son elaboradas por el encargado asignado.

CRITERIO

El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.

CAUSA

Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.

EFFECTO

Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que se cumple sólo el 72% en la disposición de que el Jefe de Facturación debe ser el único encargado de elaborar las facturas por liquidación de los proyectos eléctricos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Facturación debe encargarse personalmente de la facturación de los proyectos eléctricos, a fin de evitar duplicaciones de facturas, proyectos que presenten retrasos en la liquidación de los mismos, lo que genera una deficiencia en el control de actividades.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si las facturas son firmadas por el cliente.

CONDICIÓN

En la revisión efectuada de las facturas se determino que no existen firmas de aceptación por parte del cliente en la entrega del proyecto eléctrico.

CRITERIO

El Gerente General exige que cada factura genera por el proyecto eléctrico debe tener la firma del cliente como respaldo de la entrega.

CAUSA

Existe descuido por parte del Jefe de Ventas cuando entrega la factura, pues no solicita que el cliente firme la misma como respaldo de recibí conforme del proyecto eléctrico.

EFECTO

Por lo antes mencionado, la Empresa ha recibido en ciertas ocasiones quejas de los clientes con respecto a la cantidad de materiales entregados, lo que no se puede sustentar con el recibí conforme en la factura, pues no tienen firma del cliente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es del 93% lo cual indica que existe un cumplimiento deficiente en la disposición de que las facturas sean entregadas al cliente y solicitar su respectiva firma de respaldo de entrega.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas debe revisar que cada entrega de materiales o equipos realizados al cliente sean respaldados con la factura correspondiente.

Se requiere que la Gerencia General adopte las medidas necesarias para corregir las deficiencias antes señaladas con una nueva estructuración y definición de funciones.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 3

Verificar si existe una revisión previa de rubros a consolidar en la factura.

CONDICIÓN

En la revisión efectuada de los rubros que se cargan previa elaboración de las facturas se determino que no todos los valores que deben estar registrados a cobrar consta en la factura de liquidación del proyecto.

CRITERIO

EL Jefe de Facturación solicita que antes de enviar la información para facturar se debe revisar los valores adicionales a cargarse.

CAUSA

La falta de disponibilidad de tiempo del Jefe de Facturación no facilita la tarea de revisar los valores que se incluyen en la factura de liquidación del proyecto.

EFECTO

Por lo antes mencionado, la Empresa tiene que asumir gastos que deberían ser incluidos en la factura de los proyectos eléctricos ya que son compras o gastos adquiridos por el desarrollo del mismo.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe 80% en la revisión de los cargos adicionales a consolidar en la factura de liquidación de los proyectos eléctricos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe revisar, previa la entrega al Jefe de Facturación, los documentos a ser considerados en la factura de liquidación del proyecto, con el motivo de evitar que ciertas adquisiciones o gastos sean asumidos por la Empresa.

PROCESO No. 4

EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si por escrito se deja estipulado la fecha de inicio de la garantía.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión los documentos de respaldo de los proyectos eléctricos se determino que no en todos los casos se realiza por escrito una carta indicando la garantía.

CRITERIO

Gerencia General solicita que se elabore una carta en la cual indique claramente la fecha de inicio de garantía que se hará cargo la Empresa.

CAUSA

El Jefe de Proyectos no prepara con anticipación los documentos necesarios para la liquidación del proyecto creando inconvenientes posteriores.

EFECTO

Por lo antes expuesto la Empresa ha presentado inconvenientes por la aplicación de la garantía de los proyectos eléctricos ya que la misma indica que los cambios de materiales o mano de obra son asumidos por la Empresa pero al no contar con un documento sustento de fechas de inicio de garantía se ocasiona que el Cliente exija una garantía que ya venció.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador es medianamente favorable, ya que existe un cumplimiento del 90% en la disposición de elaborar un respaldo por escrito para constatación de la fecha de inicio de la garantía del proyecto.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe realizar, al liquidar el proyecto, la carta de respaldo de garantía del proyecto, la misma que contendrá las fechas de vigencia con el motivo de evitar que el cliente exija posteriormente el cumplimiento de la garantía que ya se venció.

PROCESO No. 4

EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si existe un encargado de la evaluación post - venta.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión si existe un solo encargado de realizar la evaluación post - venta se determino que de acuerdo a la complejidad del proyecto entregado se designa un encargado.

CRITERIO

Gerencia General indica que se debe establecer un solo encargado para la revisión y evaluación de los proyectos ya entregados.

CAUSA

Por la ubicación de los proyectos eléctricos y la coincidencia de ciertos eventos en los cuales se requiere la presencia indispensable del Jefe de Proyectos se recurrir a enviar otro encargado a la evaluación post - venta.

EFFECTO

La Empresa al enviar personal que no forma parte permanente de las operaciones en los proyectos, se expone a perder información o ejecutar revisiones muy superficiales las misma que pueden desencadenar en

inconvenientes que se podían prevenir que posteriormente asumirá la Empresa como parte de garantía.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo existe un 80% de cumplimiento de que exista un solo encargado de la evaluación post – venta y en este caso, el mismo Jefe de Proyectos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe ser el encargado de evaluar los proyectos eléctricos, ya que el es quien diseña e implementa los mismos y así se evitan inconvenientes de enviar personal ajeno que no cumple bien sus funciones y no pueden prevenir ciertas problemas técnicos por desconocimiento.

Se requiere que Gerencia General lleva a cabo las medidas necesarias para corregir los aspectos antes señalados con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga
Auditora Jefe

8.3.1.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

8 de junio del 20X2

Señor:

Gerente General

De la auditoría de gestión practicada en el Área de Ventas por el período del 1 de enero al 31 de diciembre, que se efectuó desde el 1 de mayo al 31 de mayo del año 20X2, se presupuestó 160 horas equivalentes a 4 semanas de 8 horas diarias por 5 días a la semana, sin embargo se utilizaron 158 horas produciéndose un ahorro de 2 hora en la auditoría de gestión realizada, encontrándose las siguientes novedades:

PROCESO No.1

SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe algún documento soporte que respalde la solicitud de personal a RR.H.H

CONDICIÓN

El Área de RR.HH. en el proceso de contratación de personal, no recibe las solicitudes de personal por parte de cada Jefe de Área que lo requiera.

CRITERIO

El Área de RR.HH. Solicita que cada Jefe de las diferentes de la Empresa cuando requiera la incorporación de nuevo personal lo realice por escrito a través de una solicitud de personal.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. Recibe a mas de solicitudes recibe comunicaciones verbales por parte de los Jefes de Área con lo cual procede a iniciar el proceso de contratación.

EFECTO

La Empresa puede incurrir en gastos relacionados a reclutamiento de personal innecesario debido a la falta de cumplimiento de lo requerido y la falta de comunicación inmediata de los departamentos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe un 71% de cumplimiento de emitir las solicitudes de contratación del personal requeridas por el Área de RR.HH.

RECOMENDACIÓN

El Área de RR.HH. Debe iniciar el proceso de contratación de personal exclusivamente con el respaldo de la solicitud de contratación emitida por el Jefe de Área a fin de evitar gastos innecesarios al elaborar un proceso que no se requería.

PROCESO No.1

SOLICITUD DE CONTRATO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si existen firmas de aprobación por parte del Área de Recursos Humanos para el inicio del proceso de contratación de personal.

CONDICIÓN

Los procesos de contratación no tienen firmas de respaldo y aprobación por el Área de RR.HH. Para ejecutarlo.

CRITERIO

Gerencia General requiere que todos los procesos de contratación de personal dentro del Empresa estén revisados y aprobados por el Departamento e RR.HH.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de RR.HH. No procede a revisara y aprobar las solicitudes de contratación y lo hace verbalmente.

EFECTO

Esto genera que exista contratación de personal innecesario para alguna área de la Empresa o que el personal contratado no cumpla con los requerimientos para el cargo, ocasionando que los procesos carezcan de eficiencia y eficacia.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es deficiente, debido a que existe un cumplimiento del 62% en para iniciar el proceso de contratación de personal se requiere la firma de autorización por parte del Jefe de RR.HH.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el encargado de evaluar y autorizar las solicitudes de contratación de personal, para evitar inconvenientes posteriores en el resultado obtenido durante el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que al ser realizado por el encargado no autorizado se exponen a contratar a personal inadecuado.

PROCESO No.2

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si los Jefes de Área establecen las características laborales para los puestos vacantes.

CONDICIÓN

Los Jefes de Área al solicitar la incorporación de nuevo personal en ciertas ocasiones determinan las características laborales que requieren que posea el candidato para cubrir la vacante.

CRITERIO

El Área de RR.HH. Establece que cada Jefe de Área solicitante de personal debe adjuntar a su solicitud las características laborales de los candidatos que se presentaran a las pruebas.

CAUSA

El descuido por parte de los Jefes de cada área, ocasiona que las solicitudes de contratación de personal no tenga todos los requisitos para efectuarse el inicio del proceso de contratación.

EFFECTO

El Área de RR.HH. Contrata personal no apto para la vacante existente y no especialista en las actividades en las que cada Jefe requiere soporte.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, pues en 70% no se cumple con el requerimiento de RR.HH. en que cada Jefe de Área en la solicitud de contratación de personal, establezca las características laborales que requiere para cubrir la vacante.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe basarse en las características laborales que solicita el Jefe de cada Área con el motivo de evitar contratar a personal no adecuado en cuanto a conocimiento para la necesidad del puesto vacante.

PROCESO No.2

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si se convocan a los candidatos que entregaron su hoja de vida a presentarse a las pruebas respectivas.

CONDICIÓN

Se determino que algunos currículos de los candidatos recibidos por el Área de RR.HH. no son convocados para rendir las pruebas requeridas, que son necesarias para seleccionar al nuevo personal para cubrir las vacantes.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe convocar a rendir las pruebas de selección a todos los candidatos que apliquen para los puestos vacantes.

CAUSA

Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no se contacta con los posibles candidatos para convocarlos a que se presenten al proceso de selección.

EFFECTO

La Empresa no tiene varias posibilidades para seleccionar el personal, siendo así que el puesto puede ser cubierto por algún candidato no tan capacitado que retrasa los procesos de la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable en un 80% ya que no se cumple a cabalidad con la disposición de que los candidatos entreguen su currículum y que cumplan con las características preestablecidas según la convocatoria a rendir las pruebas necesarias.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Recursos Humanos debe contactar a los candidatos que cumplen las características preestablecidas para la vacante, con el motivo de tener varias propuestas laborales y establecer la mas optima para cubrir el puesto y no cometer errores en la selección de personal inadecuado.

PROCESO No.3

SELECCIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si el Jefe de Área solicitante del personal es participe en la evaluación de las diferentes pruebas aplicadas al candidato.

CONDICIÓN

El Jefe de Área solicitante del personal no participa constantemente en la evaluación de las pruebas aplicadas a los candidatos para cubrir la vacante.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe solicitar la presencia de los Jefes de Área en la calificación de las pruebas llevadas a cabo por el candidato.

CAUSA

Por falta de tiempo de los jefes de las diferentes áreas de la Empresa, no es posible la presencia de ellos en la calificación de las pruebas realizadas por los candidatos.

EFFECTO

Existen errores en la calificación de las pruebas realizadas por los posibles candidatos, lo cual no refleja los conocimientos requeridos para la vacante existente.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable ,ya que existe un 53% de cumplimiento de la disposición de la presencia de los Jefes de Área para la evaluación de las pruebas rendidas por los candidatos para los puestos vacantes.

RECOMENDACIÓN

Los Jefes de las Área deben revisar y calificar las pruebas realizadas por los candidatos para evaluar sus conocimientos y determinar si cumplen con los requisitos laborales necesarios que permitan cumplir con eficiencia y eficacia los procesos de cada Área.

PROCESO No. 4

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe un solo encargado de elaborar los contratos.

CONDICIÓN

Los contratos celebrados entre la Empresa y el empleado son realizados por diferentes personas ajenas al Área de Recursos Humanos.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que los contratos del personal deben ser realizados exclusivamente por el Área de Recursos Humanos.

CAUSA

La falta de tiempo debido a las diferentes actividades que lleva a cabo el Área de RR.HH. genera que ciertos procesos no sean realizados por el personal del área por la urgencia del pedido.

EFECTO

La Empresa presenta problemas debido a que al no ser la misma persona quien elabora los contratos, se deja de lado ciertas cláusulas indispensables de constancia en el acuerdo de las dos partes, por lo cual generan demandas por parte de los empleados.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que existe un 62% en el cumplimiento de que existe un solo encargado de generar los contratos de personal en la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. es el encargado de elaborar el contrato entre la Empresa y el nuevo personal, con el motivo de evitar la ausencia de cláusulas necesarias en el contrato, ya que por ausencia de ellas pueden generarse demandas por parte

de los empleados, creando gastos no previstos en el presupuesto de la Empresa.

PROCESO No. 4

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si los contratos se encuentran firmados por las dos partes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.

CONDICIÓN

Se determinó que existen contratos del personal que laboró en el Empresa que no contienen la firma y sello de ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.

CRITERIO

El Área de RR.HH. es el encargado de ingresar los contratos del personal al Ministerio de Trabajo y Empleo para su respectivo proceso de afiliación al I.E.S.S.

CAUSA

Por falta de tiempo el Jefe de RR.HH. no lleva a cabo este proceso inmediatamente de ingresado el personal a la Empresa y en ciertos casos realiza el ingreso de los contratos, pero no retira los mismos y no existe el soporte necesario.

EFFECTO

La Empresa puede ser objeto de demandas por parte de los empleados al no cumplir con lo dispuesto en el Código de Trabajo, lo mismo que genera citaciones y valores adicionales por demandas efectuadas que se podrían evitar con un buen control.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es del 75% en la eficiencia del cumplimiento de que los contratos deben estar firmados por las dos partes intervinientes e ingresados al Ministerio de Trabajo y Empleo.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el encargado de solicitar la legalización de los contratos y el ingreso de los mismos al Ministerio de Trabajo y Empleo con el fin de evitar incumplimientos según lo dispuesto en el Código de Trabajo que ocasione multas o demandas innecesarias ocasionadas por descuido del personal encargado.

PROCESO No. 6

INDUCCIÓN DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la indagación a los empleados, se determinó que no reciben los manuales de procesos que son soporte para la ejecución de las tareas asignadas a los mismos.

CRITERIO

La Gerencia General solicitó que cada empleado que ingresa a formar parte de la Empresa, debe ser provisto de un manual de procesos de las actividades que llevará a cabo, así como de un respaldo de funciones a realizar.

CAUSA

Por la falta de tiempo de los Jefes de Área no prepara para cada puesto designado dentro de su área, un manual de procesos que facilite la ejecución de los mismos.

EFECTO

La Empresa al no contar con manuales de procesos para las funciones de los diferentes cargos existentes, ocupa tiempo innecesario en la asesoría personal del Jefe del Área, ocasionando que existan retrasos o equivocaciones por no contar con un soporte adicional de funciones.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable debido a que existe un 60% de cumplimiento en lo estipulado que se requiere que al personal nuevo se el entregue el manual de procesos de las tareas asignadas al mismo.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de cada área debe realizar el manual de procesos de las distintas actividades que se realizan en su departamento con el motivo de entregarlas a los nuevos miembros de la Empresa como soporte de capacitación para el cargo asignado y evitar retrasos y equivocaciones en la ejecución de actividades.

PROCESO No. 7

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las planificaciones por parte de RR.HH. de los cursos de capacitaciones para el personal, se determinó que no se cumple con lo planificado.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe planificar y organizar todo lo concerniente a las capacitaciones efectuadas para el personal.

CAUSA

La falta de presupuesto en la Empresa es la que ocasiona el incumplimiento de las capacitaciones para el personal de las distintas áreas planificadas a inicios de año.

EFECTO

La Empresa al no cumplir con las capacitaciones planeadas para el personal, ocasiona que no exista una actualización de información sobre nuevas reformas o leyes implantadas necesarias, para la ejecución de las distintas actividades llevadas a cabo por el personal.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es del 50% de cumplimiento en la disposición de llevar a cabo las capacitaciones para el personal de la Empresa con lo cual se busca actualización de los conocimientos en cada Área.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el responsable de planificar las capacitaciones para las distintas áreas de la Empresa lo cual es indispensable para renovar constantemente los conocimientos del personal y garantizar eficiencia en el cumplimiento de los procesos.

PROCESO No. 8

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Se determinó que no existen registros de los índices de desempeño del personal de las distintas Áreas de la Empresa.

CRITERIO

Gerencia General solicita que el Área de RR.HH. ejecute un seguimiento de las tareas asignadas al personal para obtener los índices de desempeño de los mismos.

CAUSA

La falta de organización del Área de RR.HH. ocasiona que no se cumpla con lo establecido en el registro de índices de desempeño.

EFFECTO

La Empresa no puede contar con la información necesaria para evaluar el rendimiento de su personal con lo cual no permite medir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y detectar las falencias en los procesos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable ya que existe solo el 57% de cumplimiento en la ejecución de un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe elaborar un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa con el objetivo de obtener la información necesaria acerca de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades por parte del personal y de esta manera determinar las falencias en los procesos.

Se requiere que Gerencia General lleva a cabo las medidas necesarias para corregir los aspectos antes señalados con una nueva estructuración y definición de funciones.

Atentamente

Katherine Arízaga
Auditora Jefe

8.4. FASE III. EVALUACIÓN CONTINUA

8.4.1. SEGUIMIENTO CONTINUO

8.4.1.1. SEGUIMIENTO CONTINUO DEL ÁREA DE VENTAS

Quito, 15 de junio 20X2

Señor:

Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de febrero al 28 de febrero del 20X2, se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa, por el período del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 15 de marzo del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 7 de junio del 20X2 al 11 de junio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participo en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones:

PROCESO No.1

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

PROCEDIMIENTO No.2

Verificar si la información del cliente es actualizada previo el estudio de mercado.

CONDICIÓN

De acuerdo a la evaluación de las bases de datos de clientes, se determinó que no se actualiza la información de los posibles clientes, para llevar a cabo el análisis de mercado de la factibilidad de calificarse como proveedor.

CRITERIO

La Gerencia General solicita que previo la investigación de mercado, se realice una actualización de la información de las bases de clientes.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que la Gerencia no revisa en el informe emitido por el Área de Ventas, que existan notas aclaratorias de cambios en datos del posible cliente.

EFECTO

La Empresa se califica como proveedor en instituciones públicas que en la actualidad no tengan mercado de apertura en los servicios o productos eléctricos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El índice es desfavorable, ya que el 75% de las carpetas de las investigaciones de mercado tienen la información actualizada de los clientes, lo mismo que

genera falta de eficiencia en el cumplimiento de los procesos dentro de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

Revisar que previo la autorización de la investigación de mercado si en la carpeta existen anexos de actualización de información del cliente, la cual es indispensable para la debida calificación como proveedor.

PROCESO No. 7

SOLICITUD DE COMPRA DE MATERIALES PARA CUMPLIR CON LOS CONTRATOS

PROCEDIMIENTO No. 2

Revisar si existen documentos de respaldo de las solicitudes de compra de materiales

CONDICIÓN

Las solicitudes de compra de materiales no tienen adjunto los debidos respaldos, como una copia del contrato adjudicado, donde consten los ítems cotizados y aprobados.

CRITERIO

El Jefe de Compras requiere que a cada solicitud de compra, se adjunte la copia de lo adjudicado por la Institución Pública.

CAUSA

El Jefe de Compras no mantienen el debido control con el encargado de la elaboración y proceso de adjudicación de la licitación.

EFFECTO

La Empresa no tienen un buen control del pedido de los materiales y los niveles de autorización que se afectan al no cumplir con los procedimientos establecidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es favorable, ya que existe un 90% en el cumplimiento de que las solicitudes de compra tengan el debido respaldo como contratos de adjudicación para soporte de la adquisición de los materiales.

RECOMENDACIÓN

Revisar previa autorización de la solicitud de compra de los respectivos respaldos que justifiquen que la Empresa requiera la adquisición de los materiales y equipos siendo en este caso el contrato adjudicado.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

8.4.1.2. SEGUIMIENTO CONTINUO DEL ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

Quito, 30 de junio 20X2

Señor:
Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de marzo al 31 de marzo del 20X2 se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa por el período que del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 8 abril de del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 23 de junio del 20X2 al 27 de junio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participo en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones.

PROCESO No.1

SOLICITUD DE MATERIALES PARA IMPORTAR

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la firma de responsabilidad en las solicitudes de materiales a importar.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las solicitudes de materiales y equipos a importar se determino que no constan con las firmas de responsabilidad para la autorización de la adquisición.

CRITERIO

El Jefe de Compras solicita que previo adquisición de la mercadería necesaria para cubrir los contratos se debe revisar la firma de autorización y responsabilidad del encargado.

CAUSA

Lo antes expuesto se debe a que el Jefe de Compras no supervisa de las actividades llevadas a cabo con cual se verifique el cumplimiento en las solicitudes de importación.

EFFECTO

Al llevar a cabo el requerimiento de las solicitudes de importación sin las debidas firmas de autorización se genera que existan pedidos que no son necesarios y por ende se procede a suspenderlos y lo mismo ocasiona incurrir en gastos administrativos innecesarios.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es del 76% de cumplimiento de que las solicitudes de materiales a importar debe tener la firma de responsabilidad del encargado asignado por Gerencia General.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Compras deberá ser el único responsable de autorizar las solicitudes de importación con el motivo de evitar que se dupliquen o se requiera material innecesario para cubrir el pedido del cliente.

PROCESO No.4

ENTREGA DE MERCADERÍA A CLIENTE

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si todas las entregas de mercadería se realizan con actas entrega-recepción.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de los contratos adjudicados se determino que no todos tienen el acta entrega recepción correspondiente de la mercadería entregada.

CRITERIO

Todos los contratos adjudicados deben estar respaldados por las respectivas actas entrega recepción como respaldo que el cliente está conforme con lo entregado.

CAUSA

Lo antes mencionado se genera debido al descuido del Área de Ventas en el cumplimiento de los requisitos establecidos para constancia de la entrega de materiales o equipos al cliente.

EFEECTO

Se genera que el cliente tenga quejas sobre la cantidad de material entregado en el lugar acordado y al no tener el respectivo respaldo de entrega firmado por el cliente la Empresa no tiene documentos que indique lo contrario, creando pérdidas en los pedidos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es medianamente favorable, ya que existe un 93% en el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Empresa, en que cada contrato se concluya con la firma por parte del cliente en la acta de entrega-recepción y la factura para mantener estos como soporte del cumplimiento del contrato de acuerdo lo estipulado.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Ventas deberá preparar y verificar la recepción por parte del cliente de las actas de entrega-recepción con el motivo de evitar futuros inconvenientes en reclamos por parte del mismo, debido a inconsistencias en la mercadería entregada.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

8.4.1.3. SEGUIMIENTO CONTINUO DEL ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

Quito, 20 de julio 20X2

Señor:

Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de abril al 30 de abril del 20X2 se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa por el período que del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 8 mayo de del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 10 de julio del 20X2 al 14 de julio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participó en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones.

PROCESO No.3

SOLICITUD DE FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO No. 1

Comprobar si existe un solo encargado de la facturación.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las facturas emitidas se identifica que no son elaboradas por el encargado asignado.

CRITERIO

El Jefe de Facturación debe ser quien ejecute las facturas de venta las mismas que deberán únicamente tener su firma de elaboración.

CAUSA

Las diversas actividades que lleva a cabo el Jefe de Facturación ocasiona que reciba apoyo para la ejecución de las actividades de mayor prioridad.

EFFECTO

Se pueden efectuar duplicación de facturas o la falta de elaboración de alguna factura al proveedor creando así pérdidas materiales y económicas para la Empresa.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable debido a que se cumple solo 72% en la disposición de que el Jefe de Facturación debe ser el único encargado de elaborar las facturas por liquidación de los proyectos eléctricos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Facturación debe encargarse personalmente de la facturación de los proyectos eléctricos a fin de evitar duplicaciones de facturas, proyectos que presenten retrasos en la liquidación de los mismos, lo que genera una deficiencia en el control de actividades.

PROCESO No. 4

EVALUACIÓN POST VENTA DEL PROYECTO

PROCEDIMIENTO No. 2

Verificar si existe un encargado de la evaluación post - venta.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión si existe un solo encargado de realizar la evaluación post - venta se determino que de acuerdo a la complejidad del proyecto entregado se designa un encargado.

CRITERIO

Gerencia General indica que se debe establecer un solo encargado para la revisión y evaluación de los proyectos ya entregados.

CAUSA

Por la ubicación de los proyectos eléctricos y la coincidencia de ciertos eventos en los cuales se requiere la presencia indispensable del Jefe de Proyectos se recurrir a enviar otro encargado a la evaluación post - venta.

EFFECTO

La Empresa al enviar personal que no forma parte permanente de las operaciones en los proyectos, se expone a perder información o ejecutar revisiones muy superficiales las misma que pueden desencadenar en

inconvenientes que se podían prevenir que posteriormente asumirá la Empresa como parte de garantía.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTIÓN

El indicador de gestión es desfavorable, debido a que sólo existe un 80% de cumplimiento de que exista un solo encargado de la evaluación post – venta y en este caso, el mismo Jefe de Proyectos.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de Proyectos debe ser el encargado de evaluar los proyectos eléctricos, ya que es quien diseña e implementa los mismos y así se evitan inconvenientes de enviar personal ajeno que no cumple bien sus funciones y no pueden prevenir ciertas problemas técnicos por desconocimiento.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

8.4.1.4. SEGUIMIENTO CONTINUO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Quito, 28 de julio 20X2

Señor:

Gerente General

En base a la Auditoría de Gestión efectuada del 1 de mayo al 31 de mayo del 20X2 se determinó novedades en cuanto a los procedimientos llevados a cabo en la Empresa por el período que del 1 de enero del 20X1 al 31 de diciembre del 20X1, lo mismo que se reflejó en la Comunicación de Resultados emitida el 8 junio de del 20X2.

El seguimiento continuo se efectuó del 17 de julio del 20X2 al 21 de julio del 20X2, con un presupuesto de 40 horas equivalentes a 1 semana de 8 horas diarias por 5 días.

El personal que participó en el seguimiento continuo:

Auditora Jefe: Srta. Katherine Arízaga

Senior de Auditoría : Srta. Alexandra Velasco

Asistente de Auditoría : Sr. Pablo Verdesoto

Al llevar a cabo una revisión del seguimiento de las novedades expuestas se determina que no se han observado las siguientes recomendaciones.

PROCESO No. 6

INDUCCIÓN DE PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe la entrega de un manual de procesos de las actividades a cumplir.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la indagación a los empleados, se determinó que no reciben los manuales de procesos que son soporte para la ejecución de las tareas designadas a los mismos.

CRITERIO

La Gerencia General solicitó que cada empleado que ingresa a formar parte de la Empresa, debe ser provisto de un manual de procesos de las actividades que llevara a cabo, así como de un respaldo de funciones a realizar.

CAUSA

Por la falta de tiempo de los Jefes de Área no prepara para cada puesto designado dentro de su área un manual de procesos que facilite la ejecución de los mismos.

EFECTO

La Empresa al no contar con manuales de procesos para las funciones de los diferentes cargos existentes, ocupa tiempo innecesario en la asesoría personal del Jefe del Área, ocasionando que existan retrasos o equivocaciones por no contar con un soporte adicional de funciones.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable debido a que existe un 60% de cumplimiento en lo estipulado que se requiere que al personal nuevo se el entregue el manual de procesos de las tareas asignadas al mismo.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de cada área debe realizar el manual de procesos de las distintas actividades que se realizan en su departamento, con el motivo de entregarlas a los nuevos miembros de la Empresa como soporte de capacitación para el cargo asignado y evitar retrasos y equivocaciones en la ejecución de actividades.

PROCESO No. 7

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existe una capacitación permanente al personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Al llevar a cabo la revisión de las planificaciones por parte de RR.HH. de los cursos de capacitaciones para el personal, se determinó que no se cumple con lo planificado.

CRITERIO

El Área de RR.HH. debe planificar y organizar todo lo concerniente a las capacitaciones efectuadas para el personal.

CAUSA

La falta de presupuesto en la Empresa es la que ocasiona el incumplimiento de las capacitaciones para el personal de las distintas áreas planificadas a inicios de año.

EFECTO

La Empresa al no cumplir con las capacitaciones planeadas para el personal, ocasiona que no exista una actualización de información sobre nuevas reformas o leyes implantadas necesarias, para la ejecución de las distintas actividades llevadas a cabo por el personal

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es del 50% de cumplimiento en la disposición de llevar a cabo las capacitaciones para el personal de la Empresa con lo cual se busca actualización de los conocimientos en cada Área.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe ser el responsable de planificar las capacitaciones para las distintas áreas de la Empresa, lo cual es indispensable para renovar constantemente los conocimientos del personal y garantizar eficiencia en el cumplimiento de los procesos.

PROCESO No. 8

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

PROCEDIMIENTO No. 1

Verificar si existen registros de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

CONDICIÓN

Se determinó que no existen registros de los índices de desempeño del personal de las distintas Áreas de la Empresa.

CRITERIO

Gerencia General solicita que el Área de RR.HH. ejecute un seguimiento de las tareas asignadas al personal para obtener los índices de desempeño de los mismos.

CAUSA

La falta de organización del Área de RR.HH. ocasiona que no se cumpla con lo establecido en el registro de índices de desempeño.

EFFECTO

La Empresa no puede contar con la información necesaria para evaluar el rendimiento de su personal, con lo cual no permite medir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y detectar las falencias en los procesos.

INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR DE GESTION

El indicador de gestión es desfavorable, ya que existe sólo el 57% de cumplimiento en la ejecución de un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa.

RECOMENDACIÓN

El Jefe de RR.HH. debe elaborar un registro de los índices de desempeño del personal de la Empresa, con el objetivo de obtener la información necesaria acerca de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades por parte del personal y de esta manera determinar las falencias en los procesos.

Atentamente

Katherine Arízaga

Auditora Jefe

CAPÍTULO IX

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. CONCLUSIONES

ÁREA DE VENTAS

1. El Área de Ventas carece de personal al contar con una sola persona, lo cual se refleja en la ejecución de las actividades como las investigaciones de mercado que son indispensables para determinar el mercado en el que la Empresa tiene mayor factibilidad en participar y asegurar un contrato.
2. El Área obtuvo un control interno administrativo bueno con un resultado del 65%, el mismo que se origina por la deficiencia en los controles internos administrativos y la carencia de otros, siendo de esta manera que existe una segregación inadecuada de funciones que generan incumplimientos en los procesos establecidos.

ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

3. El Área cuenta con personal que realiza su trabajo bajo procesos preestablecidos que son generados, a fin de mantener un buen control interno administrativo, pero los mismos no son acatados en su totalidad por el personal de Compras Locales e Importaciones.

4. En la evaluación de control interno administrativo se determinó que el Área se encuentra en un nivel muy bueno en relación con las demás áreas evaluadas, sin embargo requiere mejorar ciertos controles administrativos que permitan eliminar las deficiencias detectadas en los procesos llevados a cabo por el personal.

ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

5. El personal contratado como soporte para concluir y revisar los proyectos eléctricos asignados a la Empresa, desarrolla las funciones, tareas y actividades por el conocimiento obtenido por los años de experiencia, es decir el conocimiento es empírico.
6. El personal del Área no cuenta con cursos de capacitación y actualización de información de funcionamiento de maquinaria a instalarse durante la ejecución del proyecto o elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones y optimización de los recursos que posee.

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

7. El Área no evalúa periódicamente los índices de desempeño del personal de la Empresa por falta de disposición de tiempo, con lo cual no se logra determinar el índice de satisfacción, tanto del cliente externo como interno.
8. La evaluación llevada a cabo por RR.HH. para contratación de personal a través de entrevistas y pruebas de conocimiento, no es muy prolija al seleccionar el personal que va incorporar en el Área que lo requiere.

9.2. RECOMENDACIONES

ÁREA DE VENTAS

1. Incorporar un nuevo profesional en el Área de Ventas, que se encargue de realizar una investigación de mercado con el objetivo de analizar el mercado en el cual va a participar la Empresa y evaluar la factibilidad de ejecutarlo o abstenerse.
2. Reestructurar las funciones designadas al Área de Ventas para mejorar el desempeño del personal y evitar que se descuide el cumplimiento de procedimientos indispensables durante el desarrollo de los procesos.

ÁREA DE COMPRAS LOCALES E IMPORTACIONES

3. Promover la aplicación de los procesos preestablecidos para el Área con el fin de llevar un manejo adecuado, eficiente y efectivo para cumplir con los procesos administrativos de acuerdo a los requerimientos para su desarrollo.
4. Promover la difusión de los objetivos del Área al personal, para que las diversas operaciones que se efectúan se ejecuten en función del acatamiento de políticas, manuales y objetivos planteados.

ÁREA DE PROYECTOS ELÉCTRICOS

5. Evaluar los conocimientos técnicos del personal asignado como apoyo para el cumplimiento de los proyectos eléctricos antes de contratarlos, debido a que pueden existir inconvenientes en cuanto a la aplicación de conocimientos adquiridos, bajo sólo experiencia y no con un soporte científico.

6. Lograr que la Gerencia General destine mayor presupuesto para desarrollar los cursos de capacitación para el Área de Proyectos Eléctricos sobre el funcionamiento de la maquinaria y la optimización de recursos y mejorar el desempeño de las funciones.

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

7. Evaluar los índices de desempeño del personal por cada Jefe de Área, lo cual permitirá establecer las falencias en el desarrollo de los distintos procesos y tomar las medidas correctivas necesarias para alcanzar repuestas efectivas en la ejecución de los procesos.
8. Evaluar con los Jefes de Área las pruebas rendidas con los candidatos y supervisar la entrevista llevada a cabo con el objetivo de evitar inconvenientes con el desempeño del nuevo personal incorporado.

BIBLIOGRAFÍA

- VÍCTOR HUGO VÁSQUEZ R.; Organización Aplicada; Segunda Edición 2002 .
- <http://www.definicion.org/tasa-de-interes-activa>.
- <http://www.definicion.org/tasa-de-interes-pasiva>
- MORALES, Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano.
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>.
- WHITTINGTON, Ray y Pany, Kart; “Auditoría Un Enfoque Integral”; 12ª edición; Irwin/McGraw-Hill Interamericana.
- FRANKLIN, Benjamín;” Auditoria Administrativa”; 1ª e dicción MCGRAW-Hill Internacional S.A.; 2001.
- SANTILLAMA GONZALEZ, Juan Ramón; “Auditoria Interna Integral”.
- WHITTINGTON, Ray y Pany, Kart; “Principios de Auditoria”; 14a edición; McGraw-Hill ; 2006.
- BENAVIDES, Luis; Gestión por procesos, Soluciones Organizacionales C.A., CALIDAD LATINA.COM, 2003.
- www.monografias.com.
- MALDONADO E, Milton K; “Auditoria de Gestión”; tercera edición; 2006.
- BADILLO , Jorge CIA, MBA; “Guía de Auditoría de Gestión de la calidad”; Quito-Ecuador
- ANDRADE, Ramiro XPA;”Guía Auditoria de Gestión a Empresas”.