



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE
ADMINISTRACIÓN, INGENIERÍA Y CONTABILIDAD EN
LA EMPRESA CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS
COVIPAL CÍA.LTDA.”**

AUTORA: ANA MARÍA ARRIAGA CEDEÑO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, C.P.A.

**DIRECTOR: Dr. Alcívar Carrillo.
CODIRECTOR: Dr. Gabriel Rizzo.**

Sangolquí, Julio de 2012

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

ARRIAGA CEDEÑO ANA MARÍA

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN, INGENIERÍA Y CONTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado en mención.

Sangolquí, 18 de Julio del 2012.

Ana María Arriaga Cedeño

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

CERTIFICADO

DR. ALCÍVAR CARRILLO.

DR. GABRIEL RIZZO.

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN, INGENIERIA Y CONTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CIA. LTDA.”, realizado por la señorita Ana María Arriaga Cedeño, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la importancia que, por su contenido representa la investigación para lograr el mejoramiento en el cumplimiento de las actividades que se desarrollan en la empresa “Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.”, así como por la capacidad investigativa demostrada por el autor, si se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a Ana María Arriaga Cedeño, que lo entregue a la Ing. Helen Morales en su calidad de Directora de la Carrera.

Sangolquí, 18 de Julio del 2012.

Dr. Alcívar Carrillo
DIRECTOR

Dr. Gabriel Rizzo
CODIRECTOR

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

AUTORIZACIÓN

Yo, ANA MARÍA ARRIAGA CEDEÑO, Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército, la publicación, en la Biblioteca Virtual de la Institución del trabajo de “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN, INGENIERIA Y CONTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CIA. LTDA.”, cuyo contenido, ideas y criterio son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 18 de Julio del 2012.

Ana María Arriaga Cedeño

DEDICATORIA

A Dios; por darme la bendición de la vida, y llenarme de sabiduría, paciencia y fuerza para culminar este proyecto. A mis padres, Ricardo y Loly; por su amor, dedicación y esfuerzo, por ser mi apoyo incondicional en los buenos y malos momentos y enseñarme los valores que han forjado mi vida. A mis hermanos, Verónica, Gustavo y Cecilia; por su ejemplo de liderazgo, superación y humildad. A mi esposo y mi hija quienes son mi inspiración diaria, a mi familia, amigos y demás personas que de una u otra manera, contribuyeron a formar las bases de mi vida.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que de alguna manera colaboraron para que este proyecto culmine, especialmente a mi padre y madre; al Dr. Alcívar Carrillo y al Dr. Gabriel Rizzo, por el apoyo que me han brindado, les agradezco infinitamente.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
EXECUTIVE SUMMARY	3
CAPITULO 1	5
1. ASPECTOS GENERALES.....	5
1.1.1 Antecedentes	5
1.1.2 Base Legal de la empresa	5
1.1.2. Objetivos de la Empresa	8
1.1.2.1. Objetivo General	8
1.1.2.2. Objetivo Especifico	9
1.2. La Empresa.....	9
1.2.1. Reseña Historica.....	9
1.2.2. Organigrama	11
1.2.2.1. Organigrama Estructural.....	11
1.2.2.2. Organigrama Funcional.....	13
1.2.2.3. Manual de Personal	20
CAPITULO 2	24
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	24
2.1. Misión	24
2.2. Visión	24
2.3. Objetivos	25

2.3.1. Objetivo General	25
2.3.2. Objetivos Específicos.....	25
2.4. Políticas	26
2.4.1. Políticas de Calidad	26
2.4.2. Políticas de Prevención del Medio Ambiente	27
2.4.3. Políticas de Prevención de Riesgos Laborales	27
2.4.4. Políticas de Gestión Ética Empresarial	28
2.4.5. Política Administrativa.....	29
2.5. Estrategias	30
2.6. Principios y Valores	31
2.6.1. Principios	31
2.6.2. Valores.....	32
2.7. Análisis Situacional	35
2.7.1. Análisis Interno	35
2.7.1.1. Descripción de los Procesos.....	35
2.7.1.1.1. Administración	35
2.7.1.1.2. Ingeniería	36
2.7.1.1.3. Contabilidad	40
2.7.2. Análisis Externo	42
2.7.2.1. Influencias Macroeconómicas.....	42
2.7.2.1.1. Factor Político	43
2.7.2.1.2. Factor Económico	47
2.7.2.1.3. Factor Social	48

2.7.2.1.4. Factor Tecnológico.....	51
2.7.2.1.5. Factor Legal	52
2.7.2.2. Influencias Microambientales.....	54
2.7.2.2.1. Clientes	54
2.7.2.2.2. Proveedores.....	57
2.7.2.2.3. Competencia.....	62
2.7.2.2.4. Precios.....	63
CAPÍTULO 3.....	64
3. METODOLOGÍA PARA LA AUDITORIA DE GESTIÒN.....	64
3.1. Metodologia	64
3.1.1. Fase I: Planificación de la Auditoría.....	64
3.1.1.1. Planeación Preliminar	65
3.1.1.1.1. Orden de Trabajo o Contrato de Auditoria	66
3.1.1.1.1.1. Orden de Trabajo.....	66
3.1.1.1.1.2. Contrato de Auditoria	66
3.1.1.1.2. Plan General de Auditoria.....	66
3.1.1.1.3. Cronograma de Auditoria.....	68
3.1.1.1.4. Carta de Compromiso.....	70
3.1.1.1.5. Visita Previa.....	73
3.1.1.1.5.1. Reunión con las Autoridades	73
3.1.1.1.5.2. Visita Previa o de Observación	73
3.1.1.1.5.3. Revisión de Archivos o Papeles de Trabajo.....	73

3.1.1.1.6. Recopilación y evaluación del Marco Legal	74
3.1.1.1.6.1. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	75
3.1.1.1.6.2. Normas Internacionales de Auditoría	78
3.1.1.2. Planeación Específica.....	81
3.1.1.2.1. Programa de Auditoría	82
3.1.1.2.2. Matriz de Riesgos	84
3.1.1.2.3. Cuestionario de Control Interno	84
3.1.2. Fase II: Ejecución de la Auditoría	86
3.1.2.1. Técnicas de Recolección	86
3.1.2.1.1. Investigación Documental	86
3.1.2.1.2. Observación Directa	87
3.1.2.1.3. Entrevista	88
3.1.2.1.4. Cédulas.....	89
3.1.2.1.5. Métodos Gráficos	89
3.1.2.1.6. Técnicas de Auditoría.....	90
3.1.2.2. Papeles de Trabajo	92
3.1.2.2.1. Planificación de Auditoría.....	92
3.1.2.2.2. Hojas de Trabajo.....	94
3.1.2.2.3. Cédulas Narrativas	95
3.1.2.2.4. Cédulas de Hallazgos	97
3.1.2.2.5. Cédulas Analíticas	100
3.1.2.3. Evidencias.....	102
3.1.2.3.1. Pruebas de Control	102

3.1.2.3.2. Procedimientos Sustantivos.....	103
3.1.2.3.2.1. Pruebas de detalle de transacciones	105
3.1.2.3.2.1. Procedimientos Analíticos.....	106
3.1.2.3.3. Evaluación de Riesgos de Auditoría	108
3.1.2.3.4. Indicadores de Gestión	110
3.1.2.3.3. Indicadores Financieros.....	123
3.1.3. Fase III: Comunicación de Resultados	132
3.1.3.1. Borrador del Informe de Auditoría.....	132
3.1.3.2. Conferencia del Informe de Auditoría	133
3.1.3.3. Acta de comunicación de Resultados	133
3.1.3.4. Informe Final de Auditoría.....	133
3.1.4. Fase IV: Seguimiento de Informes Anteriores.....	140
CAPITULO 4	141
4. Propuesta de una Auditoría de Gestión a las áreas de Administración, Ingeniería y Contabilidad de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.	141
4.1. Fase I: Planificación de Auditoría.....	142
4.1.1. Planificación Preliminar.....	142
4.1.1.1. Aspectos Relevantes encontrados en la Visita Previa	142
4.1.2. Planificación Específica	164
4.1.2.1. Planificación Específica	165
4.1.2.1.1. Matriz de Riesgos de Auditoría	174
4.1.2.1.2. Programa de Auditoría para el Área de Administración	178

4.1.2.1.3. Programa de Auditoría para el Área de Ingeniería	180
4.1.2.1.4. Programa de Auditoría para el Área de Contabilidad.....	183
4.2. Fase II: Ejecución de Auditoría	185
4.2.1. Técnicas y Procedimientos de Auditoría	185
4.2.1.1. Papeles de Trabajo del Área de Administración	185
4.2.1.2. Papeles de Trabajo del Área de Ingeniería.....	202
4.2.1.3. Papeles de Trabajo del Área de Contabilidad.....	246
4.3. Fase III: Comunicación de Resultados de Auditoría de Gestión	273
4.3.1 Informe de Auditoría de Gestión	273
4.3. Fase IV: Seguimiento de Auditoría de Gestión	293
CAPITULO 5.....	294
5. Conclusiones y Recomendaciones	294
5.1. Conclusiones	294
5.2. Recomendaciones	295
Glosario de Términos.....	297
Bibliografía	304
Anexos	306

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Accionistas Iniciales	6
Tabla 2. Reformas a la Escritura Pública original	7
Tabla 3. Conversión del Capital - Dolarización	8
Tabla 4. Descripción de Procesos de Administración	35
Tabla 5. Descripción de Procesos de Ingeniería VÍAS/OBRAS EN CONSTRUCCIÓN	36
Tabla 6. Descripción de Procesos de Ingeniería PLANTA ASFÁLTICA	37
Tabla 7. Descripción de Procesos de Ingeniería PLANILLAJE / PREPARACIÓN DE OFERTAS	38
Tabla 8. Descripción de Procesos de Ingeniería MECÁNICA.....	39
Tabla 10. Descripción de Procesos de Contabilidad.....	40
Tabla 11. Evolución del PIB en el Ecuador	48
Tabla 12. Proveedores de Bienes.....	57
Tabla 13. Proveedores de Servicios	60
Tabla 14. Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.....	76
Tabla 15. Normas Internacionales de Auditoría – NIA's –	79
Tabla 16. Descripción de los Indicadores de Calidad	113
Tabla 17. Definición de los Indicadores de Productividad.....	115
Tabla 18. Descripción de los Indicadores de Apalancamiento.....	116
Tabla 19. Descripción de los Indicadores de Rentabilidad	118
Tabla 20. Descripción de Indicadores de Eficiencia.....	120
Tabla 21. Descripción de Indicadores de Efectividad	122

Tabla 22. Fórmula de Capital de Trabajo.....	124
Tabla 23. Fórmula de Razón Corriente.....	125
Tabla 24. Fórmula de la Prueba Ácida.....	125
Tabla 25. Indicadores de Endeudamiento	127
Tabla 26. Indicadores de Apalancamiento.....	128
Tabla 27. Indicadores de Actividad	129
Tabla 28. Indicadores de Rotación de Cartera	130
Tabla 29. Indicadores de Rendimiento	131

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama estructural	12
Figura 2. Manual de Personal	21
Figura 3. Plan General de Auditoria.....	67
Figura 4. Formato de Cronograma de Trabajo de Auditoria	69
Figura 5. Ejemplo de Carta de Compromiso	72
Figura 6. Formato de Programa de Auditoria.....	83
Figura 7. Formato de Cuestionario de Control Interno.....	83
Figura 8. Técnicas de Auditoría	91
Figura 9. Planificación de Auditoria.....	93
Figura 10. Formato de Cédulas Narrativas	96
Figura 11. Atributos del Hallazgo	97
Figura 12. Formato de Hoja de Hallazgos	99
Figura 13. Formato de Cédula Analítica	101
Figura 14. Ejemplo de pruebas de detalles de transacciones.....	105
Figura 15. Ejemplos de procedimientos analíticos.....	107
Figura 16. Indicadores de Calidad	112
Figura 17. Indicadores de Productividad.....	114
Figura 18. Indicadores de Apalancamiento.....	116
Figura 19. Indicadores de Rentabilidad	117
Figura 20. Indicadores de Eficiencia.....	119
Figura 21. Indicadores de Efectividad.....	121
Figura 22. Constatación de Seguridad en Vías.....	311

Figura 23. Constatación de Seguimiento de Obras	312
Figura 24. Constatación de Seguimiento de Obras	313
Figura 25. Constatación de Seguimiento de Obras	314
Figura 26. Constatación de Seguimiento de Obras	315
Figura 27. Constatación de Seguimiento de Obras	316
Figura 28. Constatación de Seguimiento de Obras	317
Figura 29. Resumen de Horas Extras Hoja 1.....	318
Figura 30. Resumen de Horas Extras Hoja 2.....	319
Figura 31. Resumen de Horas Extras Hoja 3.....	320
Figura 32. Resumen de Horas Extras Hoja 4.....	321
Figura 33. Partes Diarios de Trabajo	322
Figura 34. Partes Diarios de Trabajo	323
Figura 35. Planta Asfáltica CYBER.....	324
Figura 36. Criba	325
Figura 37. Planta de Trituración.....	326
Figura 38. Distribución de Mezcla Asfáltica en caliente	327
Figura 39. Parte Diario de Trabajo de Operadores y Mecánicos	328
Figura 40. Partes Diarios de Trabajo de Operadores y Mecánicos.....	329
Figura 41. Autorización para realizar la auditoria.....	330

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

Contrato de Auditoría de Gestión.....	142
P.P. Programa de Auditoria Planificación Preliminar	146
P.P.1. Notificación del Comienzo de Auditoría	147
P.P.2. Narrativa de Recorrido en las Instalaciones	149
P.P.3. Entrevista al Gerente	152
P.P.4. Entrevista al Jefe de Ingeniería 1	155
H.A.1 Hoja de Hallazgos N° 1	157
P.P.5. Entrevista al Jefe de Administración	158
H.A.2 Hoja de Hallazgos N° 2	160
P.P.6. Entrevista al Jefe de Contabilidad	161
H.A.3 Hoja de Hallazgos N° 3	163
P.E. Programa de Auditoria Planificación Específica	164
P.E.1. Planificación Específica	165
P.E.2. Matriz de Riesgos de Auditoría	174
P.E.3. Programa de Auditoría para el Área de Administración	178
P.E.4. Programa de Auditoría para el Área de Ingeniería.....	180
P.E.5. Programa de Auditoría para el Área de Contabilidad	183
PAPELES DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN	
P.E.A.1. Cuestionario de Control Interno para el Área de Administración .	186
H.A.4 Hoja de Hallazgos N° 4	188
H.A.5 Hoja de Hallazgos N° 5	189

H.A.6 Hoja de Hallazgos N° 6	190
P.E.A.2. Medición de Riesgos de Auditoría Área de Administración	191
P.E.A.3. División y Distribución de Funciones del Área de Administración	195
P.E.A.4. Revisión del Área con Indicadores de Gestión	197
H.A.7 Hoja de Hallazgos N° 7	199
P.E.A.5. Revisión del Proceso de Pago de Facturas	200

PAPELES DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE INGENIERÍA

P.E.I.1. Cuestionario de Control Interno para el Área de Ingeniería	202
H.A.8 Hoja de Hallazgos N° 8	205
H.A.9 Hoja de Hallazgos N° 9	206
H.A.10 Hoja de Hallazgos N° 10	207
H.A.11 Hoja de Hallazgos N° 11	208
H.A.12 Hoja de Hallazgos N° 12	209
H.A.13 Hoja de Hallazgos N° 13	210
P.E.I.2. Medición de Riesgos de Auditoría Área de Ingeniería	211
P.E.I.3. División y Distribución de Funciones del Área de Ingeniería.....	215
H.A.14 Hoja de Hallazgos N° 14	221
H.A.15 Hoja de Hallazgos N° 15	222
P.E.I.4. Verificación de Seguridades en Vías de Construcción	223
P.E.I.5. Verificación de Supervisión en Vías de Construcción	225
H.A.16 Hoja de Hallazgos N° 16	227
P.E.I.6. Verificación de Control de Horas de Trabajo.....	228

P.E.I.7. Evaluación de Calidad de Materiales	229
P.E.I.8. Sistema de Costos de Producción	230
H.A.17 Hoja de Hallazgos N° 17	231
P.E.I.9. Constatación de Avance de Obras con Cronogramas	232
H.A.18 Hoja de Hallazgos N° 18	234
P.E.I.10. Proceso de Elaboración de Ofertas	235
P.E.I.11. Indicador de Gestión Licitaciones	236
H.A.19 Hoja de Hallazgos N° 19	238
P.E.I.12. Verificación de Trabajo en Mecánica	239
H.A.20 Hoja de Hallazgos N° 20	240
P.E.I.13. Efectividad en Mecánica	241
H.A.21 Hoja de Hallazgos N° 21	242
P.E.I.14. Sistema de Administración de Bodega.....	243
H.A.22 Hoja de Hallazgos N° 22	244
P.E.I.15. Verificación del Proceso de Compras	245
PAPELES DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE CONTABILIDAD	
P.E.C.1. Cuestionario de Control Interno para el Área de Contabilidad	246
H.A.23 Hoja de Hallazgos N° 23	248
H.A.24 Hoja de Hallazgos N° 24	249
H.A.25 Hoja de Hallazgos N° 25	250
P.E.C.2. Medición de Riesgos de Auditoría Área de Contabilidad	251
P.E.C.3. División y Distribución de Funciones del Área de Contabilidad ...	255
P.E.C.4. Determinar existencia de Archivo Contable	257

P.E.C.5. Evaluación de Elaboración de Conciliaciones Bancarias	258
H.A.26 Hoja de Hallazgos N° 26	260
P.E.C.6. Evaluación de Declaración y Pago de Obligaciones Tributarias..	261
P.E.C.7. Evaluación de Declaración y Pago de Obligaciones Patronales .	263
H.A.27 Hoja de Hallazgos N° 27	265
P.E.C.8. Evaluación de Revisión de documentos contables.....	266
H.A.28 Hoja de Hallazgos N° 28	268
P.E.C.9. Evaluación de Adopción de NIIF	269
H.A.29 Hoja de Hallazgos N° 29	270
P.E.C.10. Revisión Aleatoria de Contabilización de Documentos.....	271

RESUMEN EJECUTIVO

La Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., es una empresa industrial, cuya actividad económica es la construcción de carreteras, segmentos viales, puentes, entre otros. La empresa atiende al sector público, en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, y en general el centro del país.

La Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., se ha caracterizado por satisfacer las necesidades de los clientes con espacios provechosos, excediendo sus expectativas y proporcionándoles servicios integrados en el diseño, desarrollo y construcción de sus proyectos, utilizando tecnología de punta, materiales contemporáneos y sistemas constructivos innovadores, para que el usuario, obtenga el mejor provecho de su inversión.

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.

La Auditoria de Gestión a las Áreas de Administración, Ingeniería y Contabilidad de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., del ejercicio económico del año 2011, se realiza con el fin de medir la eficiencia, efectividad y economía con la que son ejecutados los procesos.

Se procede a evaluar las áreas de Administración, Ingeniería y Contabilidad, con el fin de determinar la eficacia con la que se logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia, economía con la que se obtienen los recursos

(económicos, materiales, entre otros) mediante la modificación de políticas, la valoración de las normas y reglamentos existentes, la determinación de los hallazgos y la verificación del cumplimiento de las leyes y políticas vigentes con el objeto de sugerir recomendaciones que mejoren estos procesos para la buena marcha de la compañía.

El proyecto de tesis se divide en los siguientes capítulos:

Capítulo 1, describe brevemente los aspectos generales y antecedentes de la empresa, dentro de este se identifica la base legal, y objetivos de la empresa, se realiza un análisis de lo que es la empresa comprendiendo la reseña histórica, y organigramas.

Capítulo 2, se habla del direccionamiento estratégico de la empresa: misión, visión, objetivos, políticas, estrategias y los principios y valores de la empresa.

Capítulo 3, se enfoca al análisis situacional interno para obtener un conocimiento preliminar de la condición actual de las áreas a ser evaluadas; como también un análisis externo tomando en cuenta las influencias macroambientales y microambientales a fin de determinar el impacto positivo o negativo que pueden generar estos factores sobre la empresa.

Capítulo 4, comienza el desarrollo de la Auditoría de Gestión a las áreas mencionadas. En este capítulo se pone en práctica el proceso de auditoría con la aplicación del ejercicio.

Capítulo 5, se identifican las conclusiones y recomendaciones para el proyecto de tesis.

EXECUTIVE SUMMARY

Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., is an industrial company, whose economic activity is the construction of roads, road segments, bridges, among others. The company serves the public sector in the Riobamba city, Chimborazo Province, and in general the center of the country.

Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., has been characterized to meet the needs of customers with useful spaces, exceeding expectations and providing integrated services in design, development and construction of their projects, using cutting edge technology, contemporary materials and innovative building systems, so that the user gets the best benefits of your investment.

Management audit is the examination which is performed to an entity for the purpose of evaluating the efficiency and effectiveness with which resources are managed and achieved the objectives set by the entity.

Management Audit to the Management Areas, Engineering and Accounting of the Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., of the fiscal year 2011, is performed to measure the efficiency, effectiveness and economy with which the processes are executed.

We proceed to evaluate the areas of Administration, Engineering and Accounting, in order to determine the effectiveness with which objectives are achieved pre-established and the efficiency and economy with which resources are obtained (economic, material, etc.) by changing policies, the

valuation of existing rules and regulations, the determination of findings and verification of compliance with laws and policies in order to suggest recommendations that best these processes to the business of the company.

This thesis is divided into the following chapters:

Chapter 1, describes briefly the general aspects and history of the company, this is identified within the legal, and business objectives, an analysis of what the company by understanding the historical background, and organization.

Chapter 2, we speak of the strategic direction of the company: mission, vision, objectives, policies, strategies, principles and values of the company.

Chapter 3 focuses on the internal situation analysis to obtain a preliminary understanding of the current condition of the areas to be evaluated, as well as an external analysis taking into account macro and micro environmental influences to determine the positive or negative impact that can generate these factors on the company.

Chapter 4 begins the development of the Performance Audit to the areas mentioned. This chapter implements the audit process with the implementation of the exercise.

Chapter 5, which identifies the findings and recommendations for the thesis project.

CAPITULO 1

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. Base Legal de la empresa

El día 20 de Marzo del 1985, mediante escritura pública otorgada por el Notario Décimo Cuarto del cantón Quito se registra la creación de CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS CÍA.LTDA.

El Notario solicita la aprobación de la indicada escritura pública cuyo efecto ha presentado tres copias certificadas de la misma.

La compañía cuenta con afiliación a la Cámara de la Construcción de Riobamba No. 2-093-CH.

La Superintendencia de Compañías, con Resolución N° 85-1-2-1-T del 5 de junio de 1985, ha emitido informe favorable aprobando la constitución de la

compañía, siendo que dicha escritura se ha inscrito en el Registro Mercantil del Cantón Riobamba con el No. 11457 del 11 de Junio de 1985.

La constitución de la CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS CÍA. LTDA., con dominio en la ciudad de Riobamba, dispuso de un capital pagado de S/. 20`010.000,00 (veinte millones diez mil sucres 00/100) dividido en 2.001 participaciones de S/ 10.000,00 (diez mil sucres) cada una, de conformidad con los términos constantes en la referida escritura pública.

La estructura del capital pagado de S/. 20`010.000,00 es la siguiente:

Tabla 1. Accionistas Iniciales

ACCIONISTAS	CAPITAL PAGADO	CAPITAL SUSCRITO	# ACCIONES	% PARTICIP.
Socio 1	S/. 10.000.000,00	S/. 10.000.000,00	1000	49,98%
Socio 2	S/. 10.000.000,00	S/. 10.000.000,00	1000	49,98%
Socio 3	S/. 10.000,00	S/. 10.000,00	1	0,05%
TOTAL	S/. 20.010.000,00	S/. 20.010.000,00	2001	100,00%

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

El día 29 de mayo de 1997, mediante reforma a la escritura pública, se realiza la cesión de participaciones y la nueva estructura del capital queda conformada como sigue:

Tabla 2. Reformas a la Escritura Pública original

ACCIONISTAS	CAPITAL PAGADO	CAPITAL SUSCRITO	# ACCIONES	% PARTICIP.
Socio 2	S/. 5.010.000,00	S/. 5.010.000,00	501	25,04%
Socio 4	S/. 5.000.000,00	S/. 5.000.000,00	500	24,99%
Socio 5	S/. 5.000.000,00	S/. 5.000.000,00	500	24,99%
Socio 6	S/. 5.000.000,00	S/. 5.000.000,00	500	24,99%
TOTAL	S/. 20.010.000,00	S/. 20.010.000,00	2001	100,00%

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

El 20 de Abril del 2000, se realiza una Escritura Aclaratoria acerca del nombre de la Compañía que se denomina CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS CÍA.LTDA., pasa a llamarse CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA.LTDA., conservando el total del capital descrito anteriormente.

El 29 de Diciembre del 2002, se realiza la escritura, elevados a valor nominal de las acciones y como consecuencia existe un aumento del capital social. La nueva estructura de capital queda de la siguiente manera:

Tabla 3. Conversión del Capital - Dolarización

ACCIONISTAS	CAPITAL PAGADO	CAPITAL SUSCRITO	# ACCIONES	% PARTICIP.
Socio 2	\$ 17.400,00	\$ 17.400,00	174	25,44%
Socio 4	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00	170	24,85%
Socio 5	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00	170	24,85%
Socio 6	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00	170	24,85%
TOTAL	\$ 68.400,00	\$ 68.400,00	684	100,00%

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

1.1.2. Objetivos de la empresa

1.1.2.1. Objetivo General

1.1.2.1.1. Producir la combinación de materiales y servicios para la producción de bienes tangibles tales como la construcción de obras de infraestructura urbana, aeropuertos, ferrocarriles, carreteras, puentes, canales, conducciones hidráulicas, ductos, puertos y obras civiles en general.

1.1.2.2. Objetivos Específicos

1.1.2.2.1. Satisfacer las necesidades humanas, entre las que destacan servicios de pavimentación y obras de vialidad.

1.1.2.2.2. Dirigir nuestro esfuerzo a la obtención de la máxima calidad, seguridad y eficacia, cuidando al máximo cada mínimo detalle de los proyectos en ejecución.

1.2. LA EMPRESA

1.2.1. Reseña Histórica

La Constructora Oviedo Palacios COVIPAL CIA.LTDA., nació hace ya 27 años producto de una idea visionaria de tres ingenieros civiles quienes vieron en su profesión una gran oportunidad de contribuir al desarrollo vial Ecuatoriano, los socios conformaron esta Compañía con Escritura Pública el 20 de Marzo de 1985.

La compañía empezó sus actividades con un tractor de Marca INTERNACIONAL y una motoniveladora marca CATERPILLAR, un tractor de Marca KOMATSU, y un rodillo TERMATERRA.

El 29 de Mayo de 1997, mediante escritura pública el Socio 1 y el Socio 3, ceden sus acciones de COVIPAL Cía. Ltda., al Socio 4, Socio 5 y Socio 6, quienes toman posesión de estos títulos y proceden laborar junto al Socio 2 para el fortalecimiento de la compañía. Partiendo de estos cambios COVIPAL Cía. Ltda., viene demostrando un mejoramiento continuo en la construcción de varios contratos tanto con municipios como con consejos provinciales en los que se ha ganado el reconocimiento a nivel nacional por la realización de obras, cuenta con equipos de alta tecnología, entre ellos, plantas de tratamiento asfáltico, equipo de movimiento de tierras (retroexcavadoras, tractores, volquetas), equipo de afirmado (motoniveladoras, rodillos).

Resalta que sus grandes obras son de pavimentación o colocación de carpeta asfáltica. Entre ellas se destacan: San Cristóbal –Puerto Ayora (Galápagos), Charicando-Cocan, y la obra más importante la cual forma parte del proyecto que une a Ecuador con Brasil en la Vía Riobamba – Cebadas.

El crecimiento económico que tiene COVIPAL CÍA.LTDA., adquiere una principal incidencia desde el año 2008, en el cual se ha visto un crecimiento

en todos los aspectos de la compañía, tanto tecnológico, económico y de personal.

COVIPAL CÍA.LTDA; emplea a más de 100 personas que se encuentran dirigidos por 12 ingenieros civiles, y se generan más de 200 empleos indirectos con la contratación de terminados en las obras.

1.2.2. Organigramas

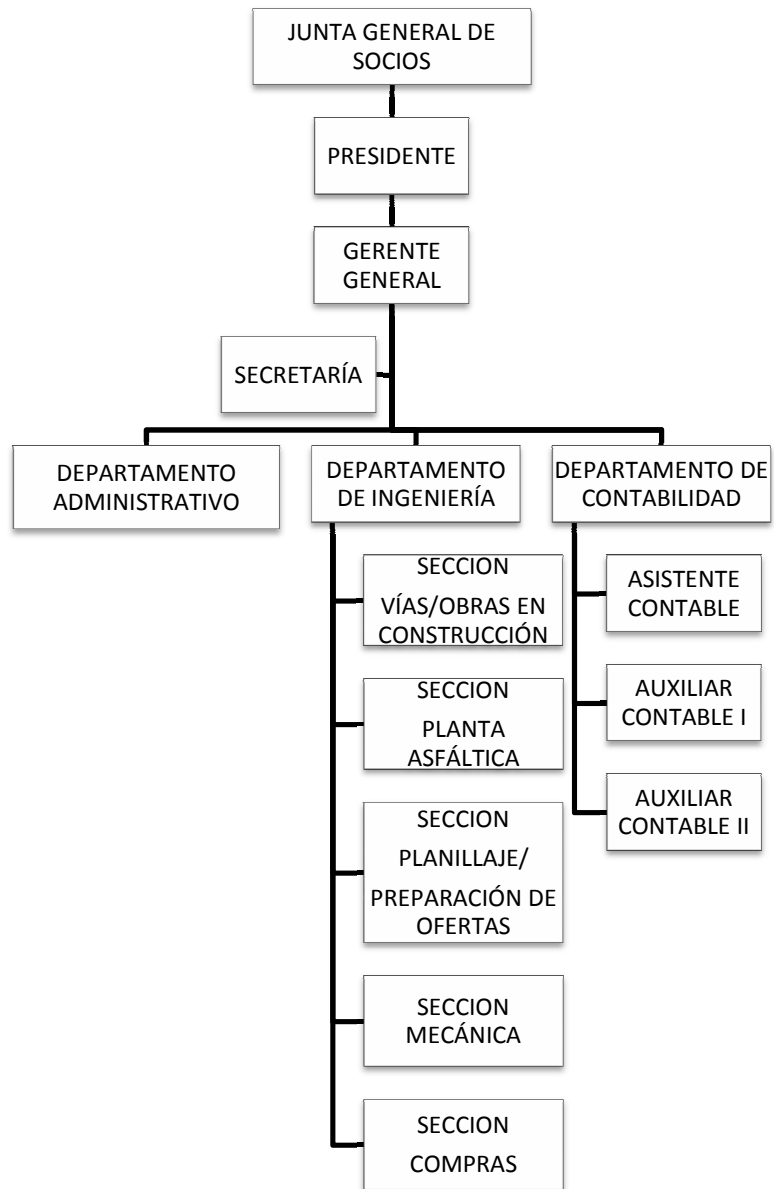
1.2.2.1. Organigrama Estructural

DEFINICIÓN.- “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

El organigrama estructural de COVIPAL Cía. Ltda. Describe las jerarquías y las dependencias de la empresa, detallando los niveles de colaboración y la estructura administrativa de la organización.

¹ VÍCTOR HUGO VÁSQUEZ R., Organización Aplicada, Segunda Edición 2002, Pág. 219.

A continuación se presenta el organigrama estructural vigente:



1.2.2.2. Organigrama Funcional

DEFINICIÓN.- “Parte del organigrama estructural y nivel de cada unidad administrativa se detallan las funciones principales básicas. Al detallar las funciones se inicia por la más importante y luego se registran aquellas de menor trascendencia. En este tipo de organigramas se determina que es lo que se hace, pero no como se hace.”²

En el Organigrama Funcional de COVIPAL Cía. Ltda., se detalla, con respecto al Organigrama estructural, las funciones básicas y las tareas asignadas de cada integrante de la empresa empezando por la más importante y terminando con las de menor trascendencia. Este organigrama fue aprobado en Junta General de Socios el 02 de Septiembre del 2002 con -el Acta de Junta de Socios N° COVI-001-JGS-015

JUNTA GENERAL DE SOCIOS

- Nombrar y remover por causas legales al Presidente, Gerente.
- Aprobar el presupuesto anual de la Sociedad.
- Acordar cambios sustanciales en el giro de los negocios dentro de los objetivos de la compañía.

² VÍCTOR HUGO VÁSQUEZ R., Organización Aplicada, Segunda Edición 2002, Pág. 220.

- Aumentar y disminuir el Capital Social.
- Aprobar los balances que presente el Gerente
- Resolver todos los asuntos relacionados con los negocios sociales.
- Designar directores, comisarios y auditores externos.
- Decide sobre la prórroga del contrato social, de la disolución anticipada de la compañía.

PRESIDENCIA

- Presidir las sesiones de la Junta General de Socios.
- Suscribir con el Gerente los documentos de obligaciones que comprometen el nombre y bienes de la compañía.
- Suscribir el nombramiento del Gerente.
- Cumplir y hacer cumplir fielmente la ley y los Estatutos de la Sociedad.

GERENCIA GENERAL

- Representar a la Compañía judicial y extrajudicialmente.
- Administrar los negocios y actividades de la compañía a nombre de esta, sin más limitaciones que las establecidas por los Estatutos de la Compañía.
- Formular los proyectos del presupuesto anualmente.

- Operar con los bancos e instituciones de crédito, negociar con toda clase de personas naturales o jurídicas de derecho público o privado, formular y aceptar pedidos, facturas y toda clase de documentos comerciales relacionados con la compañía y en general representar a la sociedad en toda clase de negociaciones o tratos para la operación de la misma
- Contratar y remover de acuerdo a las Leyes vigentes, empleados y obreros de ser necesario para la compañía.
- Ejercer todas las gestiones y actividades jurídicas a que se encuentra obligado para la marcha de la sociedad.
- Comparecer a juicio a nombre de la compañía ya sea demandando o contestando demandas.
- Cuidar la buena marcha de la contabilidad, archivos, bodegas y de la formal conservación de la sociedad.

Secretaria

- Recepción de documentos.
- Refuerzo en actividades relacionadas con Licitaciones / Ofertas.
- Archivo de obras, avances y recepciones provisionales y definitivas.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.

JEFATURA DE ADMINISTRACION

- Planificación y control del presupuesto empresarial.
- Pago de rubros autorizados a otras dependencias.
- Desarrollar y aplicar normas, políticas, procedimientos y controles administrativos y financieros.
- Mantener reuniones periódicas de coordinación con los diferentes jefes departamentales.
- Controlar el buen uso y manejo de los recursos de la empresa para asegurar el cumplimiento y efectividad de los objetivos organizacionales.
- Supervisar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales.
- Dirigir la ejecución de planes, programas y presupuestos de operación para cada una de las áreas.

JEFATURA DE INGENIERIA

- Dirigir y planificar la correcta ejecución de las obras en proceso.
- Asignar el personal en cada vía.
- Coordinar las producciones de la planta procesadora de asfalto.
- Dirigir el planillaje y avance de obras hasta desde la recepción del anticipo hasta la recepción definitiva.
- Coordinar las adquisiciones de materiales de construcción.

Vías/obras en construcción

- Coordinar la ejecución de las licitaciones ganadas.
- Controlar la calidad de las obras así como de los terminados.
- Coordinar la utilización de los mejores materiales acuerdo a las especificaciones de la licitación pública.
- Control del personal en las vías.

Planta asfáltica

- Producción de mezcla asfáltica en caliente.
- Recepción de Asfalto AC-20 y RC-250 (imprimación).
- Trituración de piedra y producción de material pétreo.
- Despacho de material pétreo a obras en ejecución.
- Despacho de mezcla asfáltica en caliente a obras en ejecución.
- Despacho de imprimación a obras en ejecución.

Planillaje / preparación de ofertas

- Preparación de ofertas de licitación pública.
- Planillaje de avance de obras.

Mecánica

- Reparación de vehículos y máquinas de la empresa.

Compras

- Adquisición de materiales de construcción para obras.
- Adquisición de repuestos para maquinarias y vehículos.

JEFATURA DE CONTABILIDAD

- Planificación y control del presupuesto empresarial.
- Contabilizar las transacciones recurrentes durante el ciclo contable.
- Determinar el precio y costo unitario por obra.
- Elaboración y presentación de estados financieros.
- Presentación de índices financieros.

Asistente contable

- Depósitos diarios recibidos por caja.
- Depósitos bancarios a proveedores.
- Facturación de transporte de material pétreo.
- Administrar los recursos informáticos.
- Brindar soporte para cualquier contingencia en el Área Informática.
- Dar acceso y restricciones a los usuarios de los programas.
- Respalda información financiera administrativa.
- Coordinar con compras la adquisición de equipos necesarios.

Auxiliar contable N° 1

- Llevar auxiliares de los registros de clientes.
- Realizar contacto con clientes.
- Pagar y controlar los créditos a clientes.
- Pagar y controlar los créditos a proveedores.
- Cuadre bancario y conciliación bancaria
- Administrar y controlar todo el dinero que ingresa y sale de la caja.
- Cuadre diario de fondo de caja chica.
- Organización secuencial de facturas emitidas.
- Organización secuencial de retenciones recibidas.
- Registrar cheques emitidos y órdenes de pago.
- Calcular retenciones del IVA y retenciones del impuesto a la renta.

Auxiliar contable N° 2

- Análisis de costos de producción para obtener los respectivos precios de venta al público.
- Control de costos de producción.
- Valoración del costo de ventas.
- Elaboración de roles de pago.
- Pago de sueldos y salarios.
- Almacenamiento secuencial de productos.

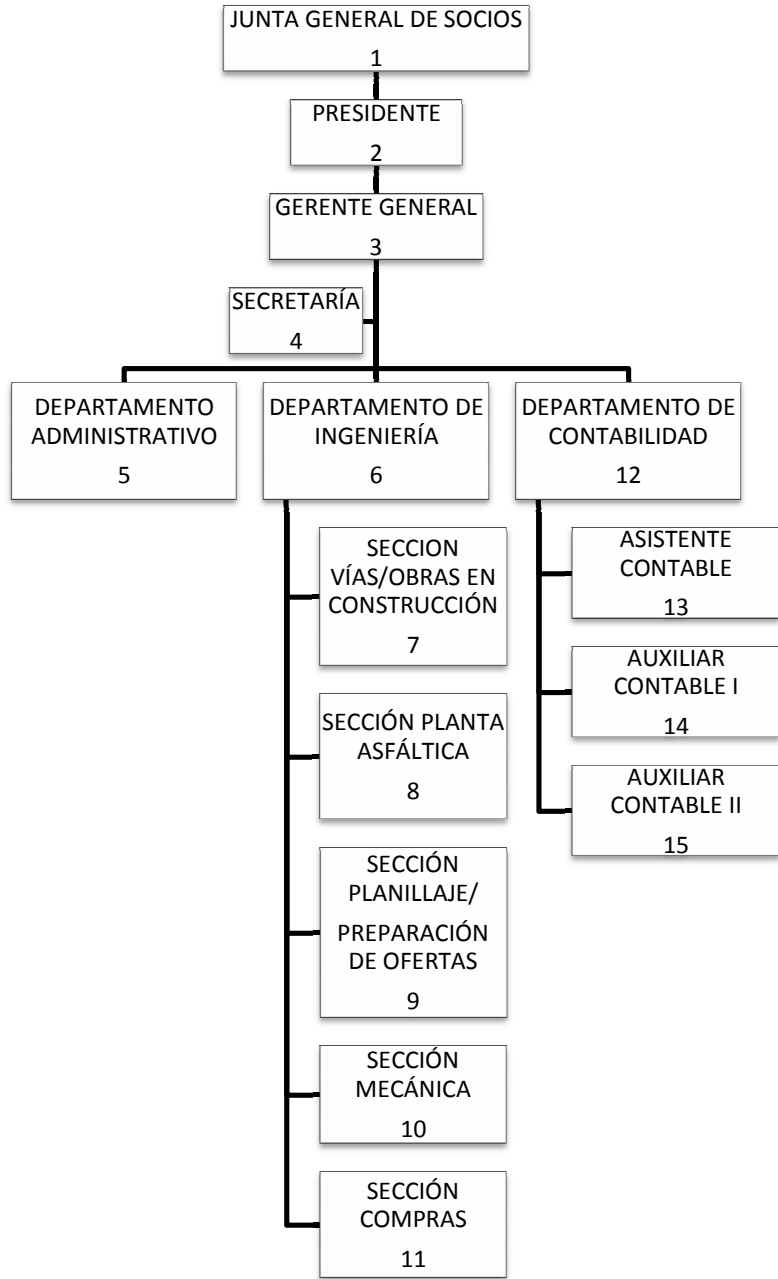
1.2.2.3. Manual de Personal

DEFINICIÓN.- “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

El Manual de Personal de COVIPAL Cía. Ltda., describe a los actores de cada uno de los departamentos y en qué áreas intervienen de acuerdo a sus capacidades para contribuir a la buena marcha de la empresa.

A continuación se presenta el Manual de personal vigente ([Ver Anexo 1](#)):

³ VÍCTOR HUGO VÁSQUEZ R., Organización Aplicada, Segunda Edición 2002, Pág. 221.



1. Junta General de Socios (4)
2. Presidente (1)
3. Gerente General (1)
4. Secretaría (1)
5. Jefa del Departamento Administrativo (1)
6. Departamento de Ingeniería (2)
 - Jefe de Ingeniería I
 - Jefe de Ingeniería II
7. Vías/Obras en Construcción (62)
 - Ingenieros Residentes de Obra (5)
 - Operadores de maquinaria (14)
 - Choferes de Volquetas(11)
 - Obreros/Ayudantes(20)
 - Peones(12)
8. Planta Asfáltica (2)
9. Planillaje/ Preparación de Oferta (2)
 - Asistente de Ingeniería I
 - Asistente de Ingeniería II
10. Mecánica (2)
 - Mecánico I
 - Mecánico II

11. Compras (3)

- Jefe de Compras
- Comprador de Repuestos
- Comprador de Materiales de Construcción

12. Jefa del Departamento de Contabilidad (1)

13. Asistente Contable(1)

14. Auxiliar Contable N° 1 (1)

15. Auxiliar Contable N° 2 (1)

CAPITULO 2

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., cuenta con una Planificación Estratégica rudimentaria, proyectada a tres años a partir del 2011, la misma que va a ser evaluada por el presente trabajo, señalando sus fortalezas y debilidades.

2.1. MISIÓN

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con espacios provechosos, excediendo sus expectativas y proporcionándoles servicios integrados en el diseño, desarrollo y construcción de sus proyectos, utilizando tecnología de punta, materiales contemporáneos y sistemas constructivos innovadores, para que el usuario, obtenga el mejor provecho de su inversión.

2.2. VISIÓN

Crecer como empresa constructora líder en diseño y construcción en el centro del país, evolucionando constantemente nuestros servicios para ofrecer la mejor calidad y costos en construcción.

2.3. OBJETIVOS

2.3.1. OBJETIVO GENERAL

Responder al rápido crecimiento vial del país, mediante el desarrollo de proyectos para la modernización y readecuación de los recursos físicos y materiales en ambientes que satisfagan las necesidades de los clientes.

2.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- El común denominador de los objetivos empresariales, tanto públicos como privados, es la productividad. Se busca hacer que por medio de la reestructuración organizacional se tengan mayores utilidades dentro de la empresa constructora
- Prestar servicios de construcción con responsabilidad y con una calidad garantizada para los clientes.
- Realizar una investigación continua para mejorar la calidad, optimizar recursos utilizando técnicas de estudio de tiempo y movimiento para recursos humanos y de ensayo y laboratorio para el uso adecuado de materiales de construcción en las diferentes tareas que ejecuta la empresa.

- Lograr una administración eficiente y un servicio de excelencia para nuestros clientes.
- Formar recursos humanos competentes en las diferentes tareas que ejecuta la empresa.

2.4. POLÍTICAS

2.4.1. POLÍTICA DE CALIDAD

- Formar, motivar y aprovechar las capacidades del personal.
- Establecer acciones y programas orientados a la mejora continua y a la prevención y disminución de fallos, y no sólo a la detección de desviaciones.
- Mantener contacto permanente con los Clientes para comprender sus necesidades actuales y futuras, colaborando en la mejora del resultado final con el objeto de cumplir sus requisitos y satisfacer sus expectativas.
- Alcanzar una relación mutuamente beneficiosa con los Proveedores con el fin de crear valor agregado conjuntamente.
- Mantener una posición de liderazgo en cuanto a las prestaciones del producto, servicio e imagen de marca.

2.4.2. POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

- Formar y capacitar a los empleados, trabajadores y a las personas que trabajan en nombre de la organización para fomentar su sentido de responsabilidad en la repercusión de su actividad sobre el medio ambiente.
- Identificar, divulgar y asegurar el cumplimiento de la legislación y de la reglamentación ambiental vigente que afecte a sus actividades, así como otros requisitos que la empresa suscriba al efecto.
- Fomentar el uso racional de los recursos naturales y promover la sostenibilidad de las actividades realizadas.
- Establecer estrategias frente al cambio climático.

2.4.3. POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

- Evitar los accidentes laborales, para lo cual dispone los medios y las medidas necesarias para su prevención.
- Designar a la línea de mando como la responsable de la prevención de riesgos laborales.
- Establecer la prevalencia de la prevención de los daños y del deterioro de la salud sobre la actividad productiva.

- Invertir en seguridad es rentable, mejora la calidad, aumenta la productividad y ahorra costos.
- Identificar, divulgar y asegurar el cumplimiento de la legislación y de la reglamentación vigente que afecte a las actividades de la organización, así como otros requisitos que la empresa suscriba al efecto.
- Establecer acciones y programas orientados a la mejora continua.

2.4.4. POLÍTICA DE GESTIÓN ÉTICA EMPRESARIAL

- Fomentar la responsabilidad social, la diversificación, la innovación y el diálogo con todos los grupos de interés, así como fortalecer los valores identificados por la Dirección orientados a la mejora continua y al desarrollo de la organización.
- Mantener relaciones de equidad y transparencia para consolidar la reputación y el prestigio de COVIPAL Cía. Ltda. dentro de su sector.
- Asegurar la cultura de buen trato y servicio hacia los clientes fomentada desde la Dirección, la cual debe ser compartida por todo el personal, orientada a la satisfacción del cliente, anticipándose a sus necesidades y atendiendo sus expectativas.
- Preservar como uno de los activos más importantes de COVIPAL Cía. Ltda. la dedicación y profesionalismo de su personal, proporcionándole

equitativamente y con igualdad de oportunidades un adecuado programa de formación y promoción, fortaleciendo así su motivación y satisfacción personal y profesional, y aprovechando y optimizando sus capacidades y habilidades.

- Promover entre el personal la búsqueda continua, organizada y ética de su mejora profesional y de la calidad del trabajo, aprovechando las oportunidades de conocimiento y experiencia que brinda la empresa.
- Proporcionar los medios y mecanismos necesarios para establecer un adecuado diálogo entre las partes que integran la organización, poniendo énfasis en el trabajo coordinado y en equipo, así como exigir la voluntad y el esfuerzo de los directivos para facilitar esta comunicación.

2.4.5. POLITICA ADMINISTRATIVA

- Atender y cumplir con puntualidad los pedidos de nuestros clientes y las obligaciones de la empresa.
- Realizar revisiones periódicas a la maquinaria de la empresa.
- Brindar mantenimiento a la maquinaria cada mes.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la empresa.

- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de nuestros colaboradores mediante motivación y capacitación
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Proporcionar a los colaboradores de la empresa las condiciones más confiables y seguras para su integridad en el trabajo diario, de modo que todos estén cubiertos ante cualquier eventualidad

2.5. ESTRATEGIAS

- Buscar oportunidades de crecimiento en proyectos de mediana y gran complejidad y al mismo tiempo crecer todos los negocios afines para bajar los costos y minimizar los procesos logrando costos más bajos al eliminar a los intermediarios con lo que la empresa lograra una mayor rentabilidad.
- Somos una empresa comprometida con sus clientes y trabajadores, mejorando en forma continua el servicio de arriendo de maquinarias y construcción de obras viales, cumpliendo con estándares de seguridad y respetando el medioambiente.
- Ser una empresa constructora respetada y valorada en el mercado nacional, reconocida por su capacidad, calidad, seguridad y

cumplimiento, con todos sus procesos enfocados a la satisfacción de sus clientes, preocupados de la salud e integridad de sus trabajadores y que desarrolla una gestión ambientalmente responsable

- Ser la empresa líder en la industria de la construcción a nivel nacional y posteriormente internacional, a través de la satisfacción del cliente, proporcionándole una solución total por medio de la realización de proyectos específicos.

2.6. PRINCIPIOS Y VALORES

2.6.1. PRINCIPIOS

- La calidad ha de estar presente en todas las acciones y trabajos de la empresa.
- Nos enfocamos en satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos como externos para buscar el bien común.
- Brindar un mejor producto y servicio que la competencia.
- Lealtad y compromiso con la empresa, clientes y proveedores en la maximización de nuestro beneficio.
- Guiar nuestra actuación en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

2.6.2. VALORES

- **Innovación**

La búsqueda constante de nuevas estrategias y tecnologías permiten a COVIPAL Cía. Ltda., una gestión innovadora que facilita su crecimiento, productividad y mejoramiento continuo.

Este espíritu innovador también se ve reflejado en el delineamiento de sus procesos administrativos y constructivos, que persiguen lograr altos niveles de eficiencia.

- **Desarrollo del capital humano**

Potenciar al máximo las capacidades de sus colaboradores e incentivar su crecimiento personal es una de las premisas de COVIPAL Cía. Ltda., por ello, su equipo humano, integrado por más de 100 personas, entre los que se cuentan profesionales, técnicos, maestros, operarios y obreros, está en permanente capacitación y formación de nuevas competencias y habilidades.

- **Calidad**

Uno de los principales compromisos de COVIPAL Cía. Ltda., es lograr la plena satisfacción de los requerimientos de sus clientes, que se sustenta en los siguientes principios:

- ✓ Entregar servicios que satisfagan las expectativas de los clientes.
- ✓ Cumplir con la legislación vigente y requisitos de los clientes.
- ✓ Mejorar los niveles de productividad de los procesos y hacerlos eficientes, a fin de asegurar la continuidad del negocio.
- ✓ Desarrollar el potencial del recurso humano, aumentando el profesionalismo y compromiso del desarrollo laboral.
- ✓ Promover la innovación en los procesos inherentes al rubro, con el objeto de mejorar la calidad de nuestros servicios y productos.
- ✓ Cumplir con los programas de prevención de riesgos suscritos, así como también, con las normas medioambientales exigidas a nuestros proyectos.

- **Medio ambiente**

Respetar y conservar el medio ambiente es uno de los elementos esenciales que inspira la gestión de la empresa. En todas sus operaciones, COVIPAL Cía. Ltda., cumple la normativa ambiental vigente y, además, suscribe compromisos anexos en pro de conservar la naturaleza para la sustentabilidad del entorno y como legado para las próximas generaciones.

2.7. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.7.1. ANÁLISIS INTERNO

2.7.1.1. Descripción de los procesos

2.7.1.1.1. Administración

Tabla 4. Descripción de Procesos de Administración

PROCESO N° 1	Desarrollar y aplicar normas, políticas, procedimientos y controles administrativos y financieros.
	<ol style="list-style-type: none">1. Identificación de las faltas a las normas, políticas y procedimientos.2. Establecer responsabilidades.3. Indicar multas, sanciones y correctivos mediante un memorando individual y con afectación a su carpeta.
PROCESO N° 2	Supervisar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales.
	<ol style="list-style-type: none">1. Revisión periódica de Obligaciones Tributarias y Fiscales.2. En el caso de faltas reglamentarias, establecer responsabilidades.3. Indicar multas, sanciones y correctivos mediante un memorando individual y con afectación a su carpeta.

PROCESO N° 3	Revisión de Movimientos Bancarios, saldos, transferencias
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión diaria de estados de cuenta. 2. Identificación de movimientos. 3. Identificación de saldos. 	

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

2.7.1.1.2. Ingeniería

Tabla 5. Descripción de Procesos de Ingeniería VIAS/OBRAS EN CONSTRUCCION

VÍAS / OBRAS EN COSTRUCIÓN	
PROCESO N° 1	Desarrollo de Obras de Licitaciones Ganadas mediante concurso público del INCOP.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orden de Ejecución de Fiscalización. 2. Orden de Gerencia a Ingeniero Residente. 3. Decisión de los equipos de trabajo y sus integrantes. 4. Aplicación de los cronogramas de trabajo. 5. Ejecución de la Obra. 	

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

Tabla 6. Descripción de Procesos de Ingeniería PLANTA ASFÁLTICA

PLANTA ASFÁLTICA	
PROCESO N° 1	Elaboración de la Mezcla Asfáltica en caliente y distribución a las obras.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orden de Compra de Asfalto AC-20. 2. Orden de compra de Diesel Filtrado. 3. Elaboración del proceso técnico. 4. Distribución de Asfalto de acuerdo a requerimiento. 5. Control en Documento físico de órdenes entregadas y Km. de transporte para pagos a transportistas. 6. Entrega de controles a oficina. 	
PROCESO N° 2	Elaboración de Imprimación y distribución en las obras
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orden de Compra de Asfalto RC-250. 2. Orden de compra de diesel filtrado. 3. Elaboración del proceso técnico. 4. Distribución de materiales y suministros de acuerdo a requerimiento. 5. Control en documento físico de órdenes entregadas. 6. Entrega de controles a oficina. 	

PROCESO N° 3	Distribución del Material Pétreo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pedido de material para cada obra. 2. Distribución de material pétreo de acuerdo a requerimiento. 3. Control en Documento físico de órdenes entregadas y Km. de transporte. 4. Entrega de controles a oficina. 	

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

Tabla 7. Descripción de Procesos de Ingeniería PLANILLAJE/PREP. DE OFERTAS

PLANILLAJE / PREPARACIÓN DE OFERTAS	
PROCESO N° 1	Preparación de Ofertas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de ofertas lanzadas por el Portal de Compras Públicas INCOP. 2. Decisión de Gerencia para elaboración de oferta si está de acuerdo a los intereses de la compañía. 3. Desarrollo de Oferta, intervienen todos los departamento en los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Administración: Documentación Legal. • Ingeniería: Propuesta Económica y Metodología. • Contabilidad: Preparación de Índices Financieros. 4. Unificación de la oferta y revisión global a cargo de ingeniería. 5. Cierre oferta, sumilla y firma del gerente. 6. Anillado oferta. 7. Entrega de oferta de acuerdo al cronograma. 	

PROCESO N° 2	Planillaje de obras en ejecución
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción de datos de Ingenieros Residentes y Equipo de Topografía. 2. Elaboración técnica de planillas. 3. Presentación de planillas a fiscalización. 4. Revisión de planillas. 5. Devolución de planillas (en el caso de contener errores). 6. Procesamiento de planillas y facturación. 7. Desembolso de cobro. 	

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

Tabla 8. Descripción de Procesos de Ingeniería MECÁNICA

MECÁNICA	
PROCESO N° 1	Mantenimiento y reparación de maquinaria y vehículos de la empresa.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso de vehículo/maquinaria a mecánica. 2. Identificación de problema. 3. Orden de compra de repuestos. 4. Compra de piezas. 5. Cambio de piezas. 6. Pruebas. 7. Salida de mecánica listo para utilizar. 	

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

Tabla 9. Descripción de Procesos de Ingeniería COMPRAS

COMPRAS	
PROCESO N° 1	Compras de Materia Prima, Repuestos, Accesorios e Insumos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se hace el requerimiento. 2. Se notifica al abastecedor el requerimiento. 3. El abastecedor se encarga de la compra. 4. Se entrega el requerimiento. 5. Una vez recibida la materia prima se entregan vales o se firman guías de remisión a los proveedores. 	

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

2.7.1.1.3. Contabilidad

Tabla 10. Descripción de Procesos de Contabilidad

PROCESO N° 1	Compras y pagos a proveedores
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar la factura al sistema. 2. Se realiza la retención. 3. Se procede a realizar el pago de acuerdo a la forma: efectivo o cheque. 4. Pago y archivo. 	

PROCESO N° 2	Conciliación Bancaria
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llega el estado de cuenta. 2. Se realiza la conciliación Bancaria. 	
PROCESO N° 3	Elaboración de Roles de Pago
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se reciben los reportes de los ingenieros residentes. 2. Se registra las horas extras y variaciones de sueldos en la página Web del IESS. 3. Se procede a la elaboración del rol de pagos y su cuadro con las planillas generadas en el seguro. 4. Se realiza una revisión por el Gerente y la Jefa Administrativa. 5. Se aprueba y se paga. 	

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

2.7.2. ANÁLISIS EXTERNO

“Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente”⁴.

Con el análisis externo se identifican las oportunidades que la empresa deberá aprovechar y las amenazas a enfrentar.

2.7.2.1. Influencias Macroeconómicas

Las empresas se desenvuelven en un entorno compuesto por fuerzas económicas, políticas, sociales, culturales, tecnológicas, demográficas, que influyen en su operación pero que no pueden ser controladas.

⁴ Internet: <http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas>

2.7.2.1.1. Factor Político

“Las políticas del gobierno imponen limitaciones estratégicas y proporcionan oportunidades. El gobierno puede influir en las oportunidades de negocio a través de leyes fiscales, políticas económicas y reglamentos para el comercio internacional”.⁵

Desde el 15 de enero de 2007 fue elegido el Presidente de la República actual, con el Movimiento Alianza País. Se autodefine como un humanista cristiano de izquierda y un economista neo estructuralista. Dentro de su gestión podemos hacer mención a los siguientes hechos importantes que tienen connotación para la empresa:

A un ritmo de gasto de alrededor de \$1 000 millones anuales, el Gobierno actual se ha caracterizado por la construcción de importantes obras viales a lo largo del país.

Esa política, destacada por el propio primer mandatario, representa además un impulso a la producción, según sus palabras. "Qué mejor fomento a la

⁵ BATEMAN Thomas y SNELL Scott; Administración: Una ventaja competitiva; Editorial McGraw-Hill; Cuarta Edición; México 2000, p. 55.

producción que reconstruir carreteras, mejorar los puertos, construir nuevos aeropuertos", dijo en uno de sus enlaces radiales sabatinos.

En términos generales, la inversión del Gobierno en obras públicas representa el 13% de Producto Interno Bruto (PIB), cuando en gobiernos anteriores, según Correa, no rebasaba el 5%.

El gasto en obras viales se inició con el Plan Relámpago, organizado por el Ministerio de Obras Públicas, que consistió en la adjudicación por emergencia de contratos de carreteras y puentes a lo largo del país. Su resultado no fue del todo satisfactorio por el incumplimiento de varios contratistas, sobre todo en el plazo de entrega de las obras. Las renegociaciones de montos también se dieron, pese a las constantes críticas en contra del Presidente de la República a este procedimiento.

En Manabí está probablemente la obra visible más importante durante este Régimen: el puente Los Caras, que une a Bahía de Caráquez con San Vicente, y fue inaugurado en noviembre del año pasado. El trabajo estuvo a cargo del Cuerpo de Ingenieros del Ejército.

En Esmeraldas también se inauguraron los puentes sobre el estuario del río, que permiten la conexión inmediata del aeropuerto con la ciudad, lo que

constituye la más importante obra en esa provincia durante las últimas décadas.

Las carreteras de cemento son otra característica accionaria de este Gobierno. Su construcción permite ahora unir Guayaquil con Cuenca en apenas tres horas, y Cuenca con Loja en dos. En la Amazonía también se levantan vías con esta característica.

El Cuerpo de Ingenieros del Ejército (CIE), que forma parte de las Fuerzas Armadas, resultó ser la adjudicataria de algunos de los contratos más representativos para este Gobierno. El procedimiento para su contratación habitualmente fue producto de las declaratorias de emergencia, lo que obvió los concursos normales previstos en la Ley de Contratación Pública.

En junio de 2007 se firmaron 12 contratos viales entre el Ministerio de Obras Públicas y el Cuerpo de Ingenieros. En ese momento, se anunció la inversión de \$600 millones solo en contratos a cargo de la empresa constructora estatal.

La Cámara de Construcción de Quito criticó la asignación directa de contratos a esta entidad, porque "ya no se da abasto con tanta obra y termina subcontratando con otros constructores".

La inestabilidad del gobierno ecuatoriano se ve reflejada por las constantes y recientes amenazas a la democracia desde los distintos grupos sociales. Las personas y grupos sociales que no se sienten protegidos, ni respaldos por el gobierno, tienden a disminuir su apoyo al sistema político y generan cada vez mayor inestabilidad trayendo consecuencias negativas al país.

Ecuador se ubica en el puesto 127 de una lista de los 180 países más corruptos del mundo, emitida por la organización Transparencia Internacional en Berlín. Países como Chile y Uruguay se encuentra en los puestos 21 y 24 respectivamente, y son considerados en cierto modo como referentes para América Latina. Una baja puntuación, como es el caso del Ecuador, refleja instituciones públicas débiles, un gobierno deficiente, donde los intereses privados impiden el desarrollo sostenido y justo para el pueblo.

2.7.2.1.2. Factor Económico

“El entorno económico afecta de manera notable la capacidad de las compañías para funcionar en forma eficaz e influye en sus selecciones estratégicas. Las tasas de interés y de inflación influyen en la disponibilidad y en el costo de capital, en la capacidad para expandirse, en los precios, en los costos y en la demanda de los consumidores de los productos. Las tasas de desempleo afectan la disponibilidad de la mano de obra y los salarios que la compañía debe pagar, así como la demanda de productos”⁶

A pesar de los efectos de la crisis económico-financiera mundial, que se sintieron en los años 2008 y 2009, la economía ecuatoriana en el año 2010, ha presentado resultados satisfactorios. A continuación se analizarán los factores de mayor incidencia para la empresa:

Producto Interno Bruto (PIB)

El PIB representa el valor monetario de los bienes y servicios producidos por una economía en un determinado tiempo. Los siguientes datos muestran la evolución del PIB desde el año 2005. Para el 2010 se tiene previsto un PIB

⁶ BATEMAN Thomas y SNELL Scott; Administración: Una ventaja competitiva; Editorial McGraw-Hill; Cuarta Edición; México 2000, p. 56).

de 25.126 lo que representa un porcentaje de variación anual de 3,73% con respecto al año anterior.

Tabla 11. Evolución del PIB en el Ecuador

PERIODO	VALOR (millones de USD)	VARIACION
2011	28.965,90	6,50%
2010	25.125,60	3,73%
2009	24.119,50	0,36%
2008	24.032,50	7,24%
2007	22.409,70	2,04%
2006	21.962,10	4,75%

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.7.2.1.3. Factor Social

La economía de un país poco desarrollado puede definirse como pobre; ésta puede crecer y crear riqueza y, sin embargo, dejar a grandes capas de la población sumidas en la miseria. Los países en vías de desarrollo, fueron la mayoría antiguas colonias de los países industrializados. Por ello, la 'economía del desarrollo' ha pasado a estudiar las soluciones que podrían aplicarse en estos países para erradicar la pobreza.

Los países industrializados fueron en algún momento 'subdesarrollados', por lo que es lógico pensar que es posible el desarrollo de estos países en el

futuro. La pobreza es una circunstancia económica en la que una persona carece de los ingresos suficientes para acceder a los niveles mínimos de atención médica, alimentos, vivienda, ropa y educación.

La pobreza absoluta es la experimentada por aquellas personas que no disponen de los alimentos necesarios para mantenerse sanos; las personas que no pueden acceder a una educación o a servicios médicos deben ser considerados en situación de pobreza, aunque dispongan de alimentos. La falta de oportunidades educativas es otra fuente de pobreza, ya que una formación insuficiente conlleva menos oportunidades de empleo.

El tema de la pobreza es importante, por cuanto el objetivo principal del proceso de desarrollo es proporcionar a la persona humana las posibilidades para la plena manifestación de su potencial. La satisfacción de las necesidades básicas, la eliminación de la pobreza son requisitos indispensables para cumplir con este objetivo. La pobreza en América Latina ha sido un problema masivo.

La estructura del empleo se ha deteriorado en varios aspectos. Se observa una tendencia al aumento del desempleo. Los grupos más afectados por el desempleo son las mujeres, jóvenes y trabajadores de baja calificación. Por

otro lado en varios países se ha dado un aumento de las diferencias salariales entre trabajadores calificados y no calificados.

Ecuador es un país que tiene abundancia y diversidad de recursos naturales, pero a pesar de esto se ha caracterizado por la persistencia de obstáculos para su desarrollo social, y la consolidación de condiciones que permitan una democracia participativa y estable. El Ecuador se caracteriza por una alta concentración en el acceso a la tierra, el capital y los activos productivos, la presencia de sectores medios débiles y una gran cantidad de estrato popular que está en condiciones de subsistencia. Entre los años de 1948 y 1982 se originaron importantes procesos de modernización, urbanización y diversificación productiva debido al periodo del "boom" petrolero y al impulso económico generado por el auge bananero. Sin embargo este desarrollo industrial fue frágil y poco sustentable, impidiendo la continuidad del crecimiento industrial. Las políticas de promoción de exportaciones, apertura comercial y liberalización de los mercados aplicadas desde 1982, no han logrado sus objetivos y será muy difícil que lo logren en corto y mediano plazo. Es por esto, que es importante un cambio en las políticas económicas y sociales donde se supere a los obstáculos históricos que han limitado el desarrollo humano y la consolidación de la democracia en el país.

La industria de la construcción es uno de los sectores más importantes y estratégicos para el desarrollo de un país, sus productos inciden de forma directa e indirecta en el progreso de la sociedad, es también una compleja y dinámica cadena de actividades sucesivas que se intercalan sujetas a una programación preestablecida y normalmente ejecutadas con un presupuesto fijado con anterioridad al inicio de la obra.

2.7.2.1.4. Factor Tecnológico

Las nuevas tecnologías y la difusión de la informática ha reducido la capacidad de generación de empleo productivo en el sector de la economía; además el impacto de la apertura comercial ha sido severo entre las pequeñas y medianas empresas que se han encontrado con reducidas posibilidades para sobrevivir y competir internacionalmente.

Con el fin de obtener un crecimiento económico y social en el Ecuador, en un entorno de libre comercio, se hace indispensable obtener niveles más elevados de producción de calidad con precios competitivos. Ayudándose de tecnologías como el Internet que aventaja cualquier transacción a realizar, acortando distancias, sirviendo como un buen medio de comunicación, información y publicidad. Además se debe tomar en cuenta que las tecnológicas constituyen tanto oportunidades como amenazas significativas

de mucha importancia y es necesario prestar óptima atención para desarrollar estrategias, los adelantos tecnológicos afectan en forma drástica a: productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, y clientes.

2.7.2.1.5. Factor Legal

Los organismos por los que está controlada o regida CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA. Son:

Superintendencia de Compañías.- Tiene la misión de controlar y fortalecer la actividad societaria y propiciar su desarrollo. Al encontrarse CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., regulada por este organismo debe acatar las leyes, normas y reglamentos que éste emita, entre estas tenemos a la Ley de Compañías.

Servicio de Rentas Internas.- El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. CONSTRUCTORA

OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., mediante la gestión del SRI permite mantener relaciones transparentes en cuanto a sus tributos. La empresa rige su actuación por todo lo estipulado en el Código Tributario Interno y Ley de Régimen Tributario Interno.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).- El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social. CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., al tener a su cargo, empleados cumple con las leyes y reglamentos del IESS. La empresa en cuanto al trato hacia los trabajadores debe regirse al Código de Trabajo.

Ministerio del Ambiente.- Proporciona los lineamientos que debe regir la actuación de la empresa a fin de no afectar con su gestión al medio ambiente

Municipio de Riobamba.- Organismo seccional constituido para la ciudad de Riobamba, que goza de autonomía funcional, económica y administrativa de acuerdo con la Ley, y se encuentra presidido por el Alcalde de la ciudad. Se conoce también como municipalidad y jurídicamente es una persona de derecho público, constituida por una comunidad humana, asentada en un territorio determinado, que administra sus propios y determinados intereses y

que depende siempre, en mayor o menor grado, de una entidad pública superior. La incidencia que tiene el municipio sobre la empresa es que este provee las patentes para el funcionamiento del mismo.

2.7.2.2. Influencias Micro ambientales

2.7.2.2.1. Clientes

Los clientes potenciales de CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., principalmente se encuentran en la provincia de Chimborazo y la zona aledaña Sierra Centro (Tungurahua, Bolívar, Pastaza), aunque no descarta posibilidades obras en otras zonas del país, tales como Costa, Sierra Norte y Sur, Oriente inclusive en la región Insular. Las expectativas de sus clientes un servicio oportuno, productos de calidad que sean garantizados. El volumen de ventas aproximado tomando como la participación en el mercado es del 35%. Los clientes actuales con los que cuenta la CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., se describen de la siguiente manera:

- INSTITUCIONES PÚBLICAS

- ✓ GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.
- ✓ DIRECCION PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE CHIMBORAZO.
- ✓ SECRETARIA DE GESTION DE RIESGOS.
- ✓ DIRECCION PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE BOLÍVAR.
- ✓ EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE DE RIOBAMBA (EMAPAR).
- ✓ EMPRESA DE FERROCARRILES.
- ✓ EMPRESA MUNICIPAL DE MERCADO DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS (EMMPA).
- ✓ MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS.
- ✓ MUNICIPIO DE RIOBAMBA.
- ✓ MUNICIPIO DE GUANO.
- ✓ MUNICIPIO DE COLTA.

- INSTITUCIONES PRIVADAS Y/O PERSONAS NATURALES

- ✓ ANDES COLLEGE.
- ✓ Ing. Juan Carlos Barreno.
- ✓ Ing. Vinicio Burgos.
- ✓ Ing. Arturo Chafla.
- ✓ Ing. Eduardo Crespo.
- ✓ COOPERATIVA DE VIVIENDA LOS MANZANARES.
- ✓ CONSORCIO HISPANO ECUATORIANO.
- ✓ COSMACOR S.A.
- ✓ DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA.
- ✓ ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
- ✓ Ing. Jonihessan Herrera Díaz.
- ✓ PLADECO S.A.

La cartera de clientes con las que cuenta la empresa es una de las principales fortalezas que posee, al ser su mayoría entidades públicas cuenta con el respaldo del Gobierno Central y los cobros relacionados son inmediatos, aunque la misma forma la seriedad de las instituciones privadas son una prueba de la preferencia con la compañía, esto se debe a los 30 años de trayectoria y experiencia en el campo de la construcción.

2.7.2.2.2. Proveedores

Los Principales Proveedores con los que cuenta CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA. Son:

Tabla 12. Proveedores de Bienes

PROVEEDOR	ACTIVIDAD
Arias Guaján Iván Vladimir.	Repuestos
AUTOMEKANO.	Repuestos
Automotores de la Sierra S.A.	Repuestos
Bandas & Bandas.	Suministros
Burgos García Luis Gonzalo.	Mantenimiento reparación
Cedeño Escobar Jorge Alfonso.	Repuestos
Cemacol Cía. Ltda.	Repuestos
Centro de Distribución PVC.	Materiales de construcción
Comreivic.	Repuestos
Construahora S.A.	Materiales de construcción
Constructora Luzagui Cía. Ltda.	Repuestos
Dávila Espín Wilson Vladimir.	Combustibles
Dipac Manta Cía. Ltda.	Suministros
Ecuacrusher.	Repuestos
Ecuainpro Cía. Ltda.	Suministros
Escudero Cabezas Fernando Rafael.	Materiales de construcción

Expodelta S.A.	Materiales de construcción
Fizamaq Cía. Ltda.	Repuestos
FRAVEN S.A.	Materiales de construcción
Galabusiness Cía. Ltda.	Materiales de construcción
GASYARUQUIES CIA. LTDA.	Combustibles
I&G INGENIERIA & GEOSINTETICOS S.A.	Materiales de construcción
IIASA Caterpillar.	Repuestos
Importadora Andina S.A.	Repuestos
Importadora Tomebamba S.A.	Repuestos
Industrias Clavec Cía. Ltda.	Repuestos
Jiménez Servio Francisco.	Materiales de construcción
Jorge Alberto Rivas Terán.	Repuestos
José Fernando Villagómez y Asociado Novo centro Ecomadera.	Suministros
Juan Eduardo Abdo Vela.	Materiales de construcción
L. Henríquez & Cía. S.A.	Repuestos
León Cargua Celso Gribaldo.	Suministros
Macasa Maquinas y Camiones S.A.	Repuestos
Maldonado Chagñay José Vicente.	Repuestos
Mucarsel Maldonado Alberto Hernán.	Repuestos
Muñoz Jaramillo Ana María.	Suministros
Naranjo Camacho Holger Gualberto.	Repuestos
Noriega Gómez William Enrique.	Repuestos

NOVACERO S.A.	Materiales de construcción
Obregón Sánchez Mercy Jacqueline.	Repuestos
Pérez Aroca Wilson Anibal.	Combustibles
Petrocomercial.	Combustibles
Ponce Yépez Cía. de Comercio S.A.	Repuestos
Portalanza Chávez Martha Teresa.	Viveres
Quito Motors S.A. Comercial e Industrial.	Repuestos
Remache Vallejo Juan Simón.	Materiales de construcción
Salgado Núñez Edison Marcelo.	Suministros
Santillán Cargua Miguel Antonio.	Suministros
Santillán Villacís Néstor Vicente.	Suministros
Solórzano Alberto Rogelio.	Repuestos
Sotomayor Jorge Emilio.	Repuestos
Supermercado y Comisariato Hortencia de Jara e Hijos Cía. Ltda.	Viveres
Supermercados La Favorita C.A.	Viveres
Tecnología y Aplicaciones para la Construcción.	Materiales de construcción
Tene Calapiña José Luis.	Materiales de construcción
Ubidia Humanante Miguel Ángel.	Materiales de construcción
Valdivieso Camacho Mary Rosario.	Repuestos

Fuente: COVIPAL CIA. LTDA.

Tabla 13. Proveedores de Servicios

PROVEEDOR	ACTIVIDAD
Almeida Villena Glenda Cecilia.	Alquiler de maquinaria
Alulema Cutiopala Javier Leandro.	Transporte
Argüello Elizondo Arlo León.	Transporte
Armijos Díaz Edgar Mauricio.	Transporte
Asegurador del Sur.	Primas de seguro
Ávalos Valdivieso Ángel Cristóbal.	Mano de Obra
Basantes Zambrano Cristian Rubén.	Transporte
Bedrán Riofrío Ítalo Vladimir.	Servicios Notariales
Calderón Segundo Modesto.	Mano de Obra
Carrasco Pisco Vicente.	Mano de Obra
Castillo Zambrano Jairo Benedo.	Transporte
Chispanta Vega Ángel.	Mano de Obra
Colonial Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.	Primas de seguro
COMAQ S.A.	Alquiler de maquinaria
Conduri Pilamunga Arnulfo Efraín.	Mano de Obra
Constructora Zambrano Cía. Ltda.	Alquiler de maquinaria
Cotecmi Cía. Ltda.	Alquiler de Maquinaria
Curicama Gadvay Luis Bolívar.	Transporte
ENCOM S.A.	Transporte

Garrido Naula Luz América.	Transporte
Granizo Urias Jorge René.	Transporte
Guadalupe Paltán Luis Vicente.	Mantenimiento y reparación
Ibarra Parra Segundo Carlos.	Transporte
Ilijama Cruz José Domingo.	Transporte
Latina Seguros y Reaseguros.	Primas de seguro
Limaico Heredia Jorge Eulogio.	Mano de Obra
López Pusay Luis Agustín.	Mano de Obra
Mejía Jaya Segundo Joaquín.	Transporte
Núñez Ramos Ángel Gustavo.	Mantenimiento y reparación
Parra Zabala Estuardo Alonso.	Mano de Obra
Pinto Vinueza Mónica Cecilia.	Mantenimiento y reparación
Puculpala Pullay Gerónimo.	Mano de Obra
Rea José Antonio.	Transporte
Rea Manuel Efraín.	Transporte
Rectificadora Autobamba Cía. Ltda.	Mantenimiento y reparación
Silva Torres Milton Antonio.	Transporte
Talleres P.M.I.A.S.A.	Mantenimiento y reparación
Transurva Cía. Ltda.	Alquiler de maquinaria
Tutillo Changoluisa Mario.	Mantenimiento y reparación
Valdivieso Huaraca José Luis.	Transporte
Vizueta Romero Fausto Enrique.	Publicidad

Yánez Velasteguí Mauricio Fabián.	Transporte
Zambrano Peñafiel Edinson Gonzalo.	Alquiler de maquinaria
Zambrano Peñafiel Nelson Marcelo.	Alquiler de maquinaria
Zavala Echeverría Marco Bolívar.	Transporte

Fuente: COVIPAL CIA.LTDA.

Los proveedores de la CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., son considerados como una fortaleza para la misma ya que al haber trabajado durante 27 años han desarrollado lazos de confianza, y conocimiento absoluto de los requerimientos, facilitando así líneas de crédito y pago.

2.7.2.2.3. Competencia

Los competidores directos con los que cuenta CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., es decir que son comparables en cuanto a la capacidad de producción y tecnología de la planta entre los más importantes tenemos:

- Constructora Alvarado Ortiz Cía. Ltda.
- Consermin S.A.

- Constructora de los Andes Cía. Ltda.
- Donoso Constructores Cía. Ltda.

Las empresas mencionadas anteriormente se encuentran ubicadas en la zona de la sierra centro. Se estima que las constructoras que rebasan la capacidad de producción de CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., son: Constructora Hidalgo e Hidalgo S.A., Herdoiza Crespo S.A., Constructora Villacreces Andrade Cía. Ltda., mientras que las otras no llegan a la capacidad que tiene la Compañía.

2.7.2.2.4. Precios

Los precios de los productos de CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA., son establecidos por el Gerente General junto a los jefes del Área de Ingeniería, después de estimar los costos y establecer el margen de utilidad que se desea obtener, se realiza la oferta económica en la que se determinan los precios unitarios para cada oferta en particular.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN

3.1.METODOLOGÍA.

3.1.1. FASE I: PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA.

“El concepto de planeación adecuada incluye la investigación a un cliente potencial antes de decidir si se acepta o no la auditoría; conocer sus operaciones y su ambiente; evaluar el riesgo y la materialidad de la auditoría; diseñar una estrategia global para organizar, dotar de personal, coordinar y programar las actividades de auditoría; conectar los riesgos a los procesos de auditoría.”⁷

La Planificación constituye la primera fase de la auditoría y comprende dos etapas y estas son: la planificación preliminar y la planificación específica.

⁷ Principios de Auditoria, Decimocuarta Edición, O. Ray Wittington y Kurt Pany, Pagina 161-162

3.1.1.1. PLANEACIÓN PRELIMINAR

Esta fase se aplica más para un auditor externo ya que un auditor interno tiene un conocimiento completo de la empresa. El objetivo de esta fase es obtener un conocimiento general de la empresa y de los componentes a ser auditados.

Para garantizar una buena Planeación es necesario realizar el Examen Preliminar en forma objetiva, y que nos brinde la información de tal manera que podamos hacer una Planeación, eficaz, eficiente y económica.

El motivo del Examen Preliminar, es obtener un conocimiento general del objeto de la organización, de sus principales características, su funcionamiento interno y del medio externo en que se desenvuelve, con el fin de determinar qué programas y procedimientos de auditorías se ajusten a la entidad, los auditores a emplear, tiempo estimado de ejecución y determinar el costo para formular el Presupuesto de Auditoría.

3.1.1.1.1. Orden de Trabajo o Contrato de Auditoría

3.1.1.1.1.1. Orden de Trabajo de la Auditoría

La orden de Trabajo es un documento que se utiliza en el caso de optar por una Auditoría Interna, mediante el cual se ordena al jefe de grupo a realizar determinada auditoría, estimando el alcance y extensión del trabajo.

3.1.1.1.1.2. Contrato de Auditoría

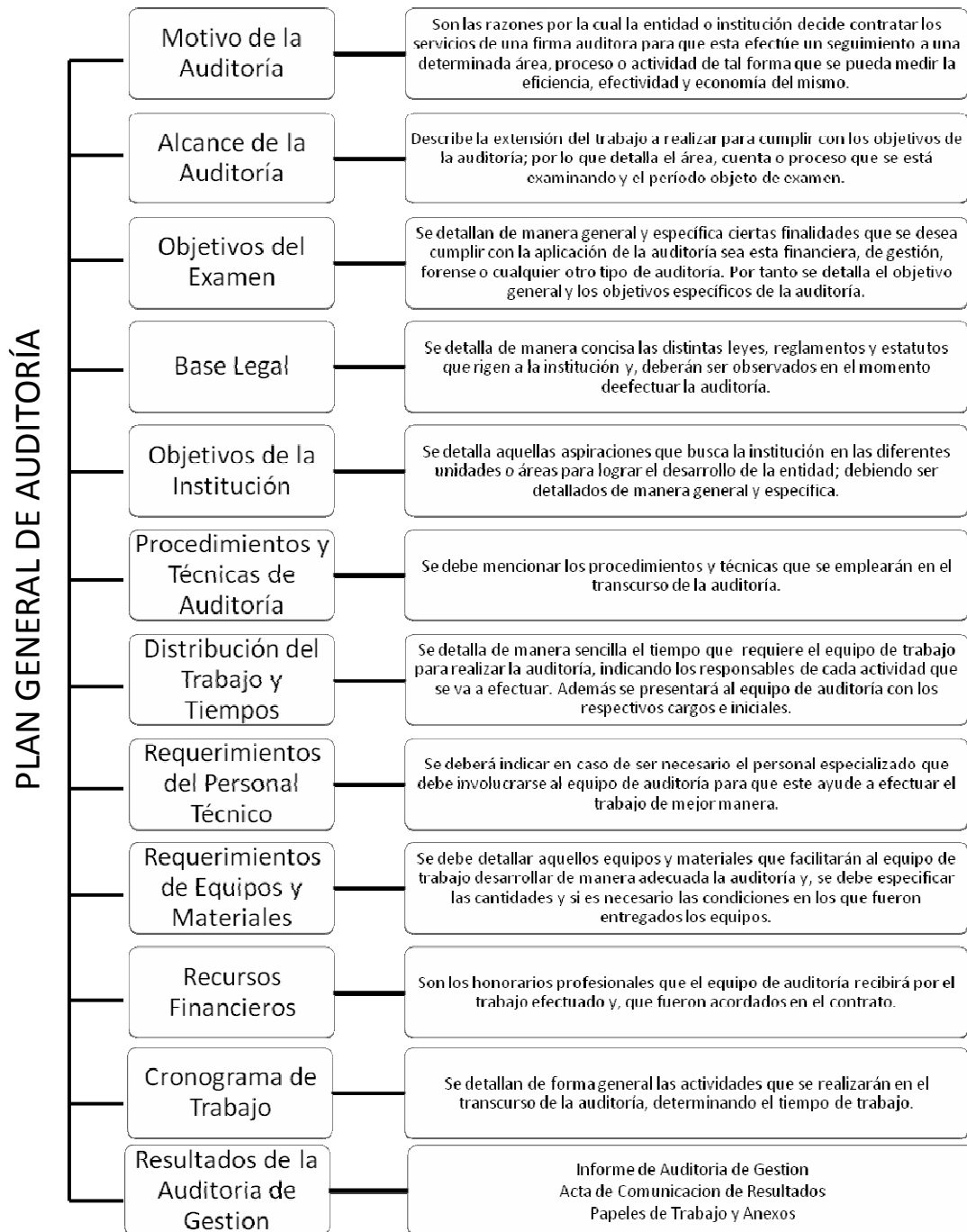
El contrato de Auditoría es una formalidad que determina las condiciones de trabajo a las que se someterán tanto los auditados como los auditores, acordando por escrito el objetivo y alcance del trabajo, así como los honorarios, así como el tiempo estimado para su realización.

Antes de aceptar el contrato el auditor debe considerar si existe alguna razón que aconseje su rechazo por razones éticas o técnicas.

3.1.1.1.2. Plan General de Auditoría

El plan general de auditoría es un instrumento mediante el cual el Auditor establece los lineamientos para el desarrollo de la auditoría. El Plan de General de Auditoría contendrá lo siguiente:

Figura 3. Plan General de Auditoría



Fuente: Principios de Auditoría, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

3.1.1.1.3. Cronograma de Auditoría

El cronograma de Auditoría es un detalle gráfico de las actividades a realizar en la Auditoría y tu tiempo estimado de realización, en este documento se indica cada fase de la auditoría a realizar y su elaboración en una línea de tiempo.

La información requerida para desarrollar esta etapa, será solicitada por el responsable de auditoría a través de comunicaciones escritas, estipulando los tiempos para la entrega de la misma por parte de la empresa, teniendo especial cuidado en no solicitar información que haya sido remitida a través de la rendición de cuenta e informes.

Cuando la entidad disponga de bienes de su propiedad para el uso del equipo auditor, el responsable de auditoría, recibirá por escrito, mediante inventario, especificando cada uno de los elementos: estado, número de placas ó identificación y las condiciones de seguridad.

El equipo auditor debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad de la empresa suministrados para su utilización.

3.1.1.1.4. Carta de Compromiso

“El auditor, como parte de la planeación del trabajo, acostumbra a formalizar un convenio con el cliente con respecto a la Auditoría para la cual ha sido contratado. Esto se realiza por medio de una carta compromiso donde se describe la naturaleza y alcance de trabajo, la responsabilidad del auditor, la fecha en que se entregará el informe y el costo de la Auditoría.

Es de interés tanto del cliente como del auditor que el auditor mande una carta compromiso que documente y confirme la aceptación del auditor del nombramiento. La NIA "Términos de los trabajos de auditoría" proporciona lineamientos a los auditores sobre este tema. La carta compromiso ayuda a evitar malos entendidos de los términos del compromiso, y forma la base de una relación entre el auditor y el cliente.”⁸

La forma y contenido de las cartas compromiso de auditoría pueden variar para cada cliente pero generalmente incluyen lo siguiente:

- El objetivo de la auditoría de los estados financieros.
- La responsabilidad de la administración por los estados financieros.
- El alcance de la auditoría, incluyendo referencia a la legislación, reglamentos aplicables, o pronunciamientos de los organismos profesionales a los que el auditor pertenece.


⁸ <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse64.html>

- La forma de cualesquier informes u otra comunicación de resultados del trabajo.
- El hecho de que, a causa de la naturaleza de la prueba y otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno, hay un riesgo inevitable de que alguna declaración errónea de importancia relativa pueda permanecer sin ser descubierta.
- Acceso a cualesquier registros, documentación y otra información solicitada en conexión con la auditoría.

En la auditoría fiscal no se acostumbra a elaborar una carta compromiso en razón a que el alcance y objetivos y obligaciones de la revisoría fiscal se encuentran plasmados en la profusa normatividad legal existente, pero no sobra que se elabore una carta compromiso especialmente con fines de información para llenar los vacíos que generalmente poseen las empresas que requieren del servicio de revisoría fiscal.

La carta de compromiso es el documento que sirve como constancia de la auditoría que se va a realizar, para así evitar cualquier mal entendido, detallando la áreas que van a ser auditadas.

Figura 5. Ejemplo de Carta de Compromiso


AMAC
AUDITORES

Riobamba, ____ de _____ del ____
Señores
JUNTA GENERAL DE SOCIOS
_____ CIA.LTDA.
Ciudad.

De acuerdo con su solicitud que Auditoría de Gestión al Ejercicio Económico del año ____ y como consecuencia los resultados de los correspondientes Estados de Resultados, de Cambios en el Patrimonio, Cambios en la Situación Financiera, de Flujos de Efectivo y notas a los mismos por los años terminados en esas fechas. Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra Auditoría será realizada con el objetivo de expresar una opinión sobre los estados financieros.

Efectuaremos nuestra auditoría de acuerdo con Normas de Auditoría de General Aceptación vigentes en Ecuador. Dichas normas requieren que planeemos y desarrollemos la auditoría para obtener una certeza razonable sobre si los estados financieros están libres de manifestaciones erróneas importantes.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y control interno, hay un riesgo inevitable de que aún algunas presentaciones erróneas puedan permanecer sin ser descubiertas.

Esperamos una cooperación total de su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría. Nuestros honorarios que se facturarán a medida que avance el trabajo, se basan en el tiempo requerido por las personas asignadas al trabajo más gastos directos. Las cuotas por hora individuales varían según el grado de responsabilidad involucrado y la experiencia y pericia requeridas.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría de los estados financieros.

Atentamente,
Auditores Externos
CONTADORES PÚBLICOS
Col. De Contadores No.

Fuente: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse64.html>

3.1.1.1.5. Visita previa

3.1.1.1.5.1. Reunión con las Autoridades

Esta reunión se desarrolla con los directivos de la empresa y se consideran los siguientes puntos:

- Áreas en las que se desea implementar la Auditoría de Gestión.
- Implementación o mejora de los controles en los departamentos.
- Personal que será designado para la realización de la misma.
- Conocer los riesgos para prevenir cualquier acontecimiento negativo para los departamentos y como consecuencia el desarrollo financiero de la compañía.

3.1.1.1.5.2. Visita Previa o de observación

Al referirnos a la visita previa o de observación, se realiza un recorrido a todas las instalaciones de la compañía y de todos los departamentos que de una manera u otra se encuentran relacionados con el la Auditoría.

3.1.1.1.5.3. Revisión de Archivos y papeles de trabajo

Uno de los puntos más importantes para realizar una auditoría de gestión en una empresa es muy importante solicitar los archivos y preparar los respectivos papeles de trabajo para la revisión adecuada y establecer los

puntos negativos para poder elaborar un comentario adecuado para la evaluación de datos para nuestra Auditoría.

3.1.1.1.6. Recopilación y evaluación del marco legal

La aplicación de la auditoría en el Ecuador nace y evoluciona paralelamente a la Administración de Empresas debido a la inquietud y necesidad que tienen los propietarios de las distintas organizaciones y empresas por conocer una opinión independiente de como éstas se están administrando, desempeñando y gestionando.

En muchos países, incluyendo al Ecuador, el realizar procesos de auditoría en las organizaciones y empresas tiene el carácter de obligatorio por mandato legal. En el caso concreto del Ecuador, tanto la Superintendencia de Compañías como la Superintendencia de Bancos, exigen auditorías y la presentación de los respectivos informes a las distintas organizaciones y empresas bajo su control. Para ello, los auditores, deben ser calificados por estas entidades (cumpliendo previamente con una serie de requisitos técnicos, académicos y legales) para proceder a inscribirse en el RNA (Registro Nacional de Auditores). El Estado Ecuatoriano tiene a su vez su propio ente de control y auditoría que es la CGE – Contraloría General del Estado, la cual se rige mediante la LOAFYC – Ley Orgánica de Administración Financiera y Control y la Ley Orgánica de la Contraloría

General del Estado. Estas leyes establecen lo que se puede hacer en las entidades públicas y cualesquier asunto que no este escrito en la misma, está terminantemente prohibido. A diferencia de lo antes expuesto, las organizaciones y empresas privadas, pueden realizar cualquier acción excepto las que estén prohibidas en las leyes del Ecuador. Las recomendaciones que hace la CGE – Contraloría General del Estado, son de carácter obligatorio para las entidades del sector público, en cambio, las recomendaciones de auditoría de las empresas privadas son de carácter opcional.

3.1.1.1.6.1. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Las NAGAS, tiene su origen en los Boletines (Statement on Auditing Estándar – SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso del examen y se relacionan básicamente con la conducta funcional del auditor como persona humana y regula los requisitos y aptitudes que debe reunir para actuar como Auditor.

La mayoría de este grupo de normas son contempladas también en los Códigos de Ética de otras profesiones.

Tabla 14. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

NORMAS DE AUDITORIA GENERALMENTE ACEPTADAS	NORMAS GENERALES	La auditoría la realizará una persona o personas que tengan una formación técnica adecuada y competencia como auditores.	
		En todos los asuntos concernientes a ella, el auditor o auditores mantendrán su independencia de actitud mental.	
		Debe ejercerse el debido cuidado profesional al planear y efectuar la auditoria y al preparar el informe.	
	NORMAS DE EJECUCION DEL TRABAJO	DE	El trabajo se planeara adecuadamente y los asistentes deben ser supervisados rigurosamente
		DEL	Se obtendrá un conocimiento suficiente del control interno, a fin de planear la auditoria y determinar la naturaleza, el alcance y la extensión de otros procedimientos de la auditoria.

		Se obtendrá evidencia suficiente y competente durante la inspección, la observación y la confirmación, con el fin de tener una base razonable para emitir una opinión respecto a los estados financieros auditados.
NORMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		El informe indica si los estados financieros están presentados conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
		El informe especificara las circunstancias en que los principios no se observaron consistentemente en el periodo actual respecto al periodo anterior
		Las revelaciones informativas de los estados financieros se consideraran razonablemente adecuadas salvo que se especifique lo contrario en el informe
		El informe contendrá una expresión de opinión referente a los estados financieros tomados en su conjunto o una aclaración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, se indicaran los motivos. En los casos en que el nombre del auditor se relacione con los estados financieros, el informe incluirá una indicación clara del tipo de su trabajo y del grado de responsabilidad que va a asumir.

Fuente: Principios de Auditoría, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

3.1.1.1.6.2. Normas Internacionales de Auditoría (NIA's)

Las normas internacionales de auditoría son expedidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC – International Federation of Accountants), y las actualizaciones anuales que realiza su Comité Internacional de Prácticas de Auditoría (AIPC – International Auditing Practices Committee). Estas normas están orientadas al desarrollo sostenido de la profesión contable y, por tanto permiten disponer de elementos técnicos uniformes; para de esta manera brindar servicios de calidad al público interesado.

Las NIA's han sido adoptadas para el ejercicio profesional de los contadores públicos, por lo que su observancia en todo trabajo profesional de auditoría independiente constituye un requisito formal.

Las Normas Internacionales de Auditoría deben aplicarse en forma obligatoria en la auditoría financiera y, también con la adaptación necesaria en la auditoría de gestión, de otra información y de servicios relacionados. El auditor en circunstancias excepcionales puede juzgar necesario el adoptarse de una NIA para lograr en forma más efectiva el objetivo de su auditoría y, deberá justificar la desviación.

Las normas son emitidas en dos series separadas: La de servicios de auditoría (NIA's) y la de servicios afines (NIA's/SA's), comprendidos en esta última los comportamientos de revisión de procedimientos bajo acuerdo de compilación. El marco describe los servicios que el auditor puede comprometerse a realizar en relación con el nivel de certidumbre resultante. La auditoría y la revisión están diseñadas para permitir que el auditor exprese niveles de certidumbre, alto y moderados respectivamente, en relación con la existencia o no de errores materiales en la información. En la tabla siguiente se muestran las NIA's:

Tabla 15. Normas Internacionales de Auditoría – NIA's –

NIA #	DESCRIPCIÓN
1	Objetivo y Principios Generales que Gobiernan una Auditoría de Estados Financieros.
2	Términos de los Trabajos de Auditoría.
4	Planeación.
5	Uso del trabajo de otro auditor.
6	Evaluación de Riesgos y Control Interno.
7	Control de calidad para el trabajo de auditoría.
8	Evidencia de Auditoría.
9	Documentación.
10	Consideración del trabajo de Auditoría Interna.

11	Fraude y Error.
12	Procedimientos Analíticos.
13	El dictamen del auditor sobre los Estados Financieros.
14	Otra información en documentos que contienen Estados Financieros Auditados.
15	Auditoría en un Ambiente de Sistemas de Información por Computadora.
16	Técnicas de auditoría con ayuda de computadora.
17	Partes Relacionadas.
18	Uso del trabajo de un Experto.
19	Muestreo de Auditoría.
21	Hechos Posteriores.
22	Representaciones de la Administración.
23	Negocio en Marcha.
24	El dictamen del auditor sobre los Trabajos de Auditoría con Propósito Especial.
25	La importancia relativa de la auditoría.
26	Auditoría de Estimaciones Contables.
27	El Examen de Información Financiera Prospectiva.
28	Trabajos Iniciales - Balances de Apertura.
30	Conocimiento del Negocio.
31	Consideración de leyes y reglamentos en una Auditoría de Estados Financieros.

Fuente: Normas Internacionales de Auditoría. Bibliografía Web: <http://html.rincondelvago.com/normas-internacionales-de-auditoria.html>

3.1.1.2. PLANEACIÓN ESPECÍFICA.

La información obtenida de la planificación preliminar servirá de base para esta planificación, en la misma que se pone al tanto al jefe departamental o director de la unidad sobre la iniciación de la auditoría.

En esta planificación se deberá realizar una evaluación interna para conocer de mejor manera cuáles son los mecanismos, procedimientos y, en sí cuáles son los puntos vulnerables de la organización para poder establecer el Riesgo de Control y posteriormente efectuar los procedimientos de auditoría.

Los pasos que se deberán efectuar por parte del supervisor y jefe de equipo en esta fase son:

- Tomar en consideración el motivo de la auditoría, así como también el objetivo de la misma.
- Evaluar internamente el departamento, área o proceso motivo de estudio.
- Establecer los procedimientos y técnicas de auditoría para una posterior elaboración de los papeles de trabajo.

3.1.1.2.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA

“1. El auditor deberá desarrollar y documentar un programa de auditoría que exponga la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para implementar el plan de auditoría global. El programa de auditoría sirve como un conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría y como medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo. El programa de auditoría puede también contener los objetivos de la auditoría para cada área y un presupuesto de tiempos en el que son presupuestadas las horas para las diversas áreas o procedimientos de auditoría.”⁹

El programa de auditoría contiene prácticamente la misma información que el plan de trabajo, pero difiere de este en que se le han adicionado columnas para el tiempo estimado, el tiempo real, la referencia al papel de trabajo donde quedó plasmada la ejecución del programa, la rúbrica de quien realizó cada paso y la fecha del mismo.

⁹ <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse67.html>

3.1.1.2.2. MATRIZ DE RIESGOS

“Una matriz de riesgo es una herramienta de control y de gestión que es utilizada para identificar procesos, tipo y nivel de riesgos inherentes de estos.”¹⁰

Es por esto que una matriz de riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión en temas de prevención de riesgos. Otorgando valores que permiten actuar frente a estos riesgos, graficando esta matriz de manera claro expresando la severidad y probabilidad que sean identificados en el análisis previamente realizado.

3.1.1.2.3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

El cuestionario de control interno es un mecanismo metodológico de auditoría que se emplea en la primera fase de evaluación del control interno relativo al área o producto sujetos al examen de auditoría. Estos cuestionarios están constituidos por una serie de preguntas que son diseñadas por el auditor y dirigidas a los funcionarios de la entidad objeto de estudio, que tienen como propósito conocer la estructura de control interno y evaluarla.

¹⁰ <http://www.safetychile.com/formatos-matriz-de-riesgos/>

Figura 7. Formato de Cuestionario de Control Interno



P.T.
NN

EMPRESA: _____

ÁREA: _____ **PERIODO:** _____

FECHA: _____ **AUDITOR:** _____

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTREVISTADO: _____

CARGO: _____

HORA: _____

LUGAR: _____

N°	PREGUNTA	SI	NO	PUNTAJE		OBSERVACIONES
				OBTENIDO	OPTIMO	

ESCALA DE CONTROL INTERNO

ELABORADO POR: _____

SUPERVISADO POR: _____

Fuente: Principios de Auditoria, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

3.1.2. FASE II: EJECUCION DE LA AUDITORÍA

3.1.2.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

3.1.2.1.1. Investigación Documental.

“La investigación es un proceso que, mediante la aplicación de métodos científicos, procura obtener información relevante, fidedigna e imparcial, para extender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.

Etimológicamente, la palabra investigación viene del latín in-vestigium, que significa en pos de la huella; así pues, la palabra investigación lleva en sí misma el sentido de que para indagar sobre algo, se necesita tener un vestigio o una huella. Se trata de buscar el sentido de las cosas, cada ser humano necesita más información sobre los seres que lo rodean, ya que desde el inicio de su existencia y durante toda su vida, tiene que coexistir con un entorno y un contexto de seres y de circunstancias.” ¹¹

La investigación consiste en la búsqueda de la verdad: cuando el hombre pregunta, busca, indaga, lo que pretende conocer es la verdad acerca de aquello que significa descubrir o descorrer el velo de algo. Este algo, al ser descubierto se hace patente, o sea que manifiesta su sentido de verdad.

¹¹ <http://noemagico.blogia.com/2007/032501-la-investigacion-documental.php>

Asimismo, la investigación consiste en ampliar el horizonte de significatividad, puesto que un término es significativo para nosotros cuando su sentido se puede explicar por el acervo de conceptos que ya poseemos; de igual manera, un objeto es significativo, cuando sabemos para qué sirve o en qué consiste su valor

3.1.2.1.2. Observación Directa

“El método de observación directa es uno de los más utilizados, por su eficacia. Su aplicación resulta mucho más eficaz cuando se consideran estudios de micro-movimientos, y de tiempos y métodos. El análisis del cargo se efectúa observando al ocupante del cargo, de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de cargos anota los datos clave de su observación en la hoja de análisis de cargos.”¹²

Es más recomendable para aplicarlo a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean sencillos o repetitivos. Algunos cargos rutinarios permiten la observación directa, pues el volumen del contenido manual puede verificarse con facilidad mediante la observación. Dado que no en todos los casos la observación responde todas las preguntas ni disipa todas las dudas, por lo general va acompañado de entrevistas y análisis con el ocupante del cargo o con el supervisor.

¹² <http://eusebia42.blogspot.com/2011/05/metodo-de-la-observacion-directa.html>

3.1.2.1.3. Entrevista

“Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta. El analista puede entrevistar al personal en forma individual o en grupos algunos analistas prefieren este método a las otras técnicas que se estudiarán más adelante. Sin embargo, las entrevistas no siempre son la mejor fuente de datos de aplicación.”¹³

Dentro de una organización, la entrevista es la técnica más significativa y productiva de que dispone el analista para recabar datos. En otras palabras, la entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara. Es un canal de comunicación entre el analista y la organización; sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como consejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevos. Por otra parte, la entrevista ofrece al analista una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con el personal usuario, lo cual es fundamental en transcurso del estudio.

¹³ <http://www.monografias.com/trabajos12/recoldat/recoldat.shtml#entrev>

3.1.2.1.4. Cédulas

“Para realizar un trabajo de auditoría, el auditor necesitará examinar los libros y los documentos que amparen las operaciones registradas y deberá, además conservar constancia de la extensión en que se practicó ese examen, formulando al efecto, extractos de las actas de las asambleas de accionistas, del consejo de administración, de los contratos celebrados, etc. así como análisis del contenido de sus libros de contabilidad, de los procedimientos de registro, etc. Estos extractos, análisis, notas y demás constancias constituyen lo que se conoce como cédulas, y su conjunto debidamente clasificado y ordenado los papeles de trabajo.”¹⁴

Estos documentos constituyen la base y la evidencia para el dictamen o el informe final. La cédula de Auditoría es el documento o papel que consigna el trabajo realizado por el auditor sobre una cuenta, rubro, área u operación sujeto a su examen.

3.1.2.1.5. Método Gráficos

“En estadística se denomina gráficos a aquellas imágenes que, combinando la utilización de sombreado, colores, puntos, líneas, símbolos, números,

¹⁴ <http://www.monografias.com/trabajos13/papeltr/papeltr.shtml#CEDULAS>

texto y un sistema de referencia (coordenadas), permiten presentar información cuantitativa.”¹⁵

La utilidad de los gráficos es doble, ya que pueden servir no sólo como sustituto a las tablas, sino que también constituyen por sí mismos una poderosa herramienta para el análisis de los datos, siendo en ocasiones el medio más efectivo no sólo para describir y resumir la información, sino también para analizarla. Los gráficos son medios popularizados y a menudo los más convenientes para presentar datos, se emplean para tener una representación visual de la totalidad de la información. Los gráficos estadísticos presentan los datos en forma de dibujo de tal modo que se pueda percibir fácilmente los hechos esenciales y compararlos con otros.

3.1.2.1.6. Técnicas de Auditoría

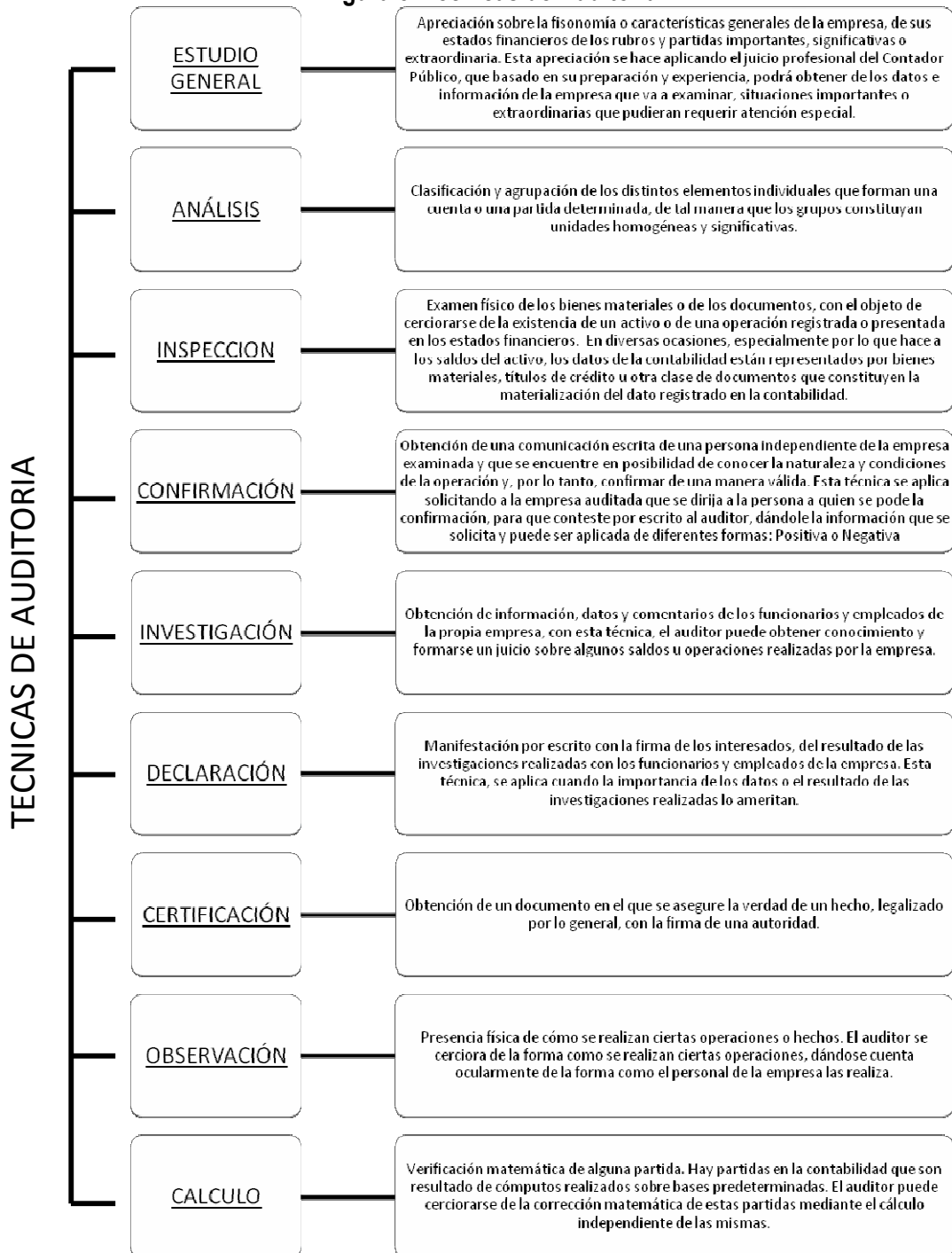
“Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.” ¹⁶

Las técnicas de auditoría son las siguientes:

¹⁵ <http://html.rincondelvago.com/graficos-estadisticos.html>

¹⁶ <http://html.rincondelvago.com/procedimientos-de-auditoria.html>

Figura 8. Técnicas de Auditoría



Fuente: Principios de Auditoría, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

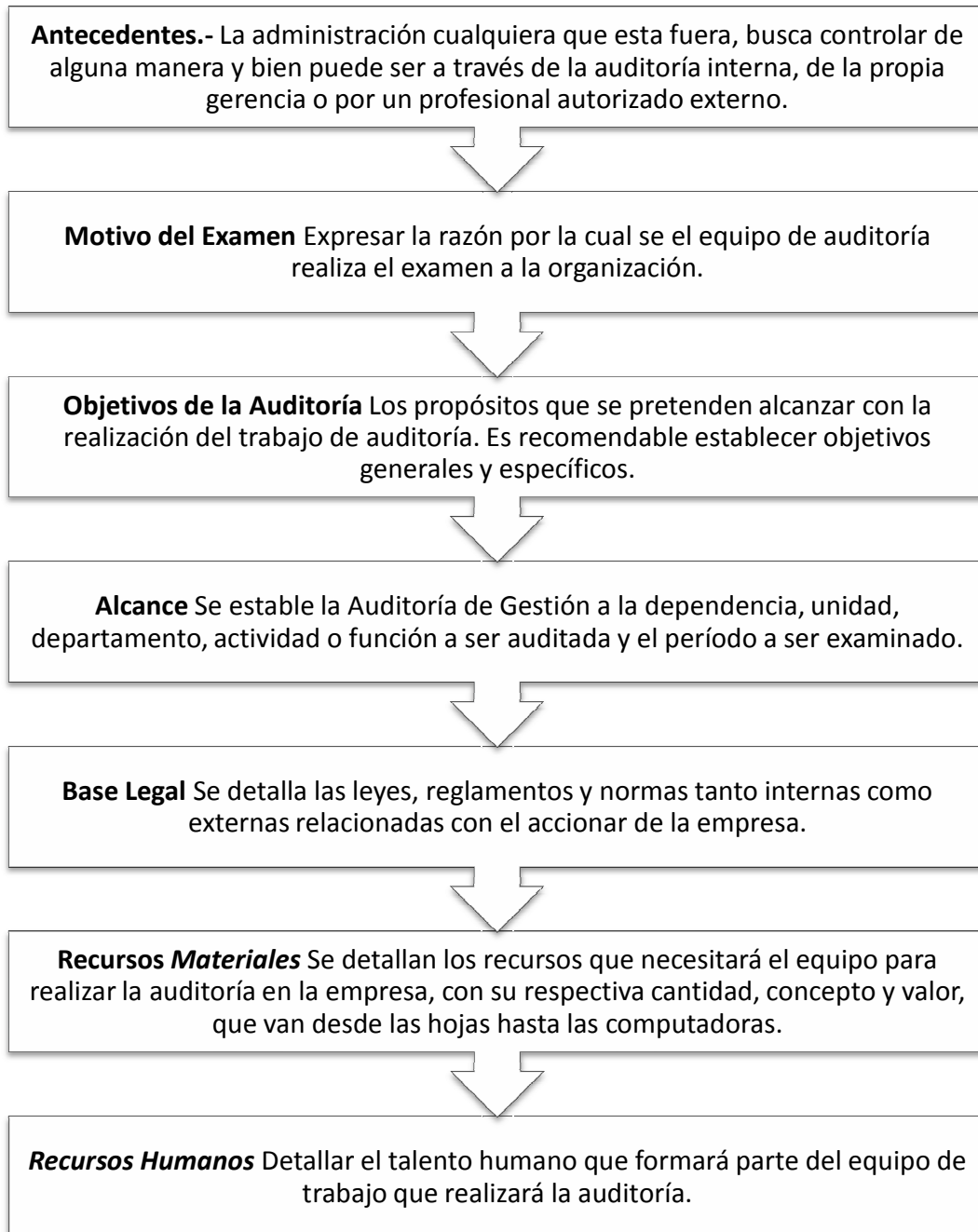
3.1.2.2. PAPELES DE TRABAJO

3.1.2.2.1. Planificación de Auditoría

Esta etapa persigue la finalidad de que el auditor se familiarice con la empresa, razón por la cual se aplica en mayor medida a los auditores externos que a los internos. En la visita a las instalaciones el auditor deberá registrar todo lo que observe, realizar entrevistas a los jefes de departamentos, y revisar la documentación del archivo permanente. La fase preliminar está a cargo del jefe de equipo de auditoría, si fuese necesario apoyado de una auxiliar, y no deberá durar más de dos días a menos que las operaciones que se revisen sean complejas y la empresa sea sumamente grande.

El esquema de la planificación de un examen de auditoría de gestión comprende los siguientes elementos:

Figura 9. Planificación de Auditoría



Fuente: Principios de Auditoria, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

3.1.2.2.2. Hojas de Trabajo

“Son hojas multicolumnares en las cuales se listan agrupamientos de cuentas de mayor con los saldos sujetos a examen. Sirven de resumen y guía o índice de las restantes cédulas que se refieran a cada cuenta. Estos papeles representan los estados financieros en conjunto. Aquí se inicia la técnica del análisis pues se empieza a descomponer el todo en unidades de estudio más pequeñas. El método usado es el deductivo. Puede hacerse este listado como simple balance de comprobación, sin buscar orden alguno en las cuentas; pero se encontrará muy conveniente hacerlo siguiendo el ordenamiento del Balance General y del Estado de Resultados.”¹⁷

Cada rubro de la Hoja de Trabajo estará representado por una Cédula Sumaria, consecuentemente se usa en la Auditoría Financiera. Es de advertir que no necesariamente el rubro debe representar una cuenta de mayor, pues a criterio del Auditor, este puede agrupar dos o más si así se le facilita el examen. El criterio para agrupar las cuentas en cédulas sumarias es la homogeneidad de las cuentas agrupadas, pues se requiere que las conclusiones del examen del grupo sean aplicables a todas las cuentas examinadas.


¹⁷ <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126.html>

3.1.2.2.3. Cédulas Narrativas

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

Esta cédula consiste en elaborar papeles de trabajo en el cual se recorra se describa o narre por escrito todo el proceso del flujo de transacciones, desde el inicio hasta la culminación del mismo. Haciendo referencia a las aplicaciones y sistemas de información asociados, así como identificar al personal, cargos y funciones involucrados en diferentes momentos del proceso.

Figura 10. Formato de Cédulas Narrativas

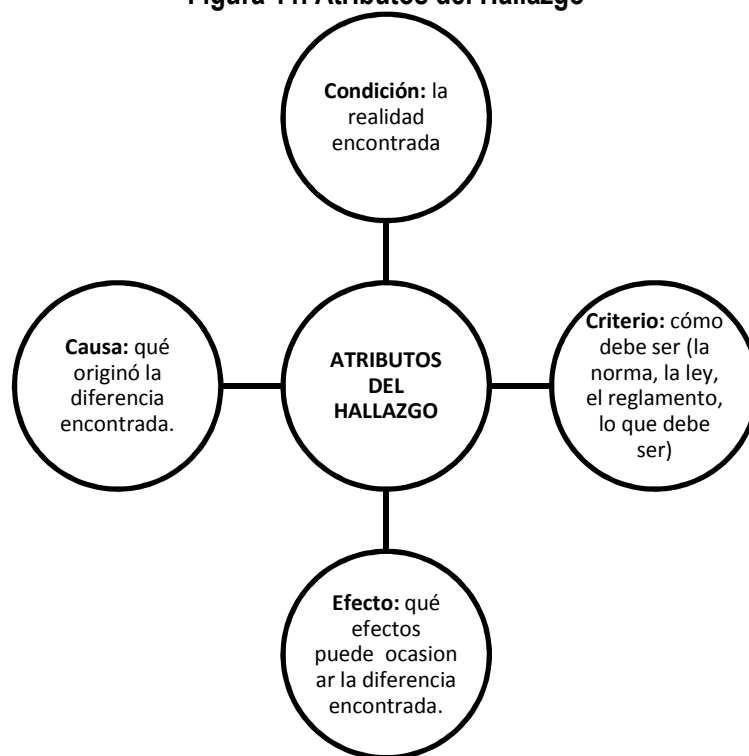
 <p>AMAC AUDITORES</p>	<table border="1"><tr><td>P.T. NN</td></tr></table>	P.T. NN
P.T. NN		
EMPRESA: _____		
ÁREA: _____	PERIODO: _____	
FECHA: _____	AUDITOR: _____	
CEDULA NARRATIVA		
OBJETIVO: _____ _____ _____		
DESARROLLO: _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____		
ELABORADO POR: _____		
SUPERVISADO POR: _____		

Fuente: Principios de Auditoria, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

3.1.2.2.4. Cédulas de Hallazgos

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

Figura 11. Atributos del Hallazgo



Fuente: Principios de Auditoria, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones

pertinentes. Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

Una vez concluida la Fase de Ejecución, se debe solicitar la carta de salvaguarda o carta de gerencia, donde la gerencia de la empresa auditada da a conocer que se han entregado todos los documentos que oportunamente fueron solicitados por los auditores.

Figura 12. Formato de Hoja de Hallazgos

 <p>AMAC AUDITORES</p>	<table border="1"><tr><td>P.T. NN</td></tr></table>	P.T. NN
P.T. NN		
EMPRESA: _____		
ÁREA: _____	PERIODO: _____	
FECHA: _____	AUDITOR: _____	
HOJA DE HALLAZGOS		
CONDICION: _____ _____		
CRITERIO: _____ _____		
CAUSA: _____ _____		
EFFECTO: _____ _____		
CONCLUSIONES: _____ _____ _____		
RECOMENDACIONES: _____ _____ _____		
ELABORADO POR: _____		
SUPERVISADO POR: _____		

Fuente: Principios de Auditoria, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición


3.1.2.2.5. Cédulas Analíticas

“En términos generales la cédula analítica es la mínima unidad de estudio, aunque como se afirma en el párrafo precedente existen casos en los cuales se hace necesario dividir la analítica para un mejor examen de la cuenta. La analíticas deben obligatoriamente describir todos y cada uno de las técnicas y procedimientos de auditoría que se efectuaron en el estudio de la cuenta, pues en estas cédulas y en las subanalíticas se plasma el trabajo del auditor y son las que sirven de prueba del trabajo realizado.”¹⁸

En estas cédulas se detallan los rubros contenidos en las cédulas sumarias, y contienen el análisis y la comprobación de los datos de estas últimas, desglosando los renglones o datos específicos con las pruebas o procedimientos aplicados para la obtención de la evidencia suficiente y competente. Si el estudio de la cédula analítica lo amerita, se deben elaborar sub-cédulas.

¹⁸ <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126.html>

Figura 13. Formato de Cédula Analítica



P.T.
NN

EMPRESA: _____

ÁREA: _____ **PERIODO:** _____

FECHA: _____ **AUDITOR:** _____

CEDULA ANALITICA

CUENTA: _____

INDICE	SUB-ANALITICA	DIC-31	DIC-31	AJUSTES Y RECLASIFICACIONES		SALDO DIC 31 SEGÚN AUDITORIA
		AÑO ANTERIO	AÑO AUDITOR	DEBE	HABER	

ELABORADO POR: _____

SUPERVISADO POR: _____

Fuente: Principios de Auditoria, Whittington y Pany, Mc Graw Hill, Decimocuarta edición

3.1.2.3. EVIDENCIAS

3.1.2.3.1. Pruebas de Control

Significan pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría sobre la adecuación del diseño y operación efectiva de los sistemas de contabilidad y de control interno.

El auditor debería obtener evidencia de auditoría por medio de pruebas de control para soportar cualquiera evaluación del riesgo de control que sea menos que alto. Mientras más baja la evaluación del riesgo de control, más soporte debería obtener el auditor de que los sistemas de contabilidad y de control interno están adecuadamente diseñados y operando en forma efectiva.

Basado en los resultados de las pruebas de control, el auditor debería evaluar si los controles internos están diseñados y operando según se contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control. La evaluación de desviaciones puede dar como resultado que el auditor concluya que el nivel evaluado de riesgo de control necesita ser revisado. En tales casos el auditor modificaría la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos planeados.

3.1.2.3.2. Procedimientos Sustantivos

Una vez efectuada la evaluación del control interno, el auditor podrá diseñar en forma congruente con dicha evaluación pruebas sustantivas y de cumplimiento bien balanceadas que le permitan emitir una opinión sobre el objeto de la auditoría.

“En algunos casos, el auditor puede llegar a la conclusión de no confiar en ninguno de los controles internos relacionados con el objeto de la auditoría, y por lo tanto, eliminar la necesidad de probar el cumplimiento de controles. En estos casos, el efecto de estas transacciones en los estados financieros de la entidad, será probado por el auditor a través de un mayor alcance de sus pruebas sustantivas. Por otra parte, la revisión del control interno de un ciclo, indicará aquellos campos en los que el auditor puede confiar en los controles internos de la entidad para reducir el alcance de sus pruebas sustantivas.”¹⁹

Las pruebas sustantivas tienen como objeto obtener evidencias relacionadas con la existencia, integridad, propiedad, valuación, y presentación de la información auditada.

¹⁹ <http://www.cge.gob.bo/PortalCGR/uploads/Tecproaud.pdf>

La característica principal de la prueba sustantiva es que la misma está diseñada para llegar a una conclusión con respecto a un saldo de una cuenta, sin importar los controles internos sobre los flujos de transacciones que se reflejan en el saldo.

Las pruebas sustantivas incluyen técnicas tales como: confirmaciones, observación física, cálculo, inspección, investigación, etc. Es importante señalar que una prueba sustantiva no es necesariamente una verificación detallada o del 100%.

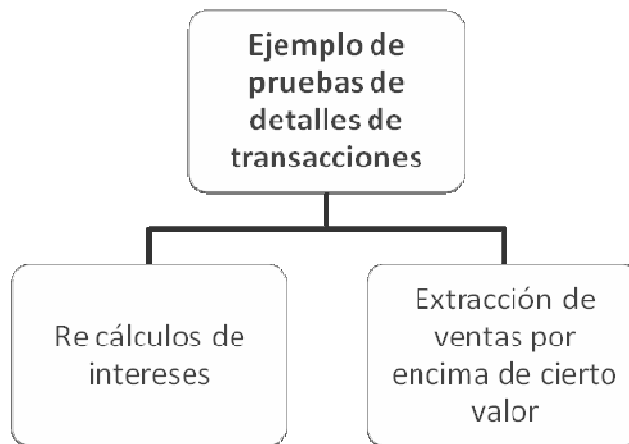
Debido a los anteriores, la naturaleza y extensión de las pruebas sustantivas dependerán de la probable naturaleza y volumen de errores que pudieran ocurrir en los procesos contables de la entidad, que no fueran descubiertos por las técnicas de control interno empleadas en la misma. Es obvio que a menor cantidad de errores de importancia que pudiera ocurrir, mayor será la limitación del alcance de las pruebas sustantivas. Por tanto, en aquellos casos en que la debilidad de los controles internos puedan permitir errores en los estados financieros pero, debidos a diferentes razones el número de tales errores probables y su importancia relativa en conjunto sean pequeños, podrían aún ser apropiado limitar el alcance de las pruebas sustantivas debido al riesgo global limitado de presentación incorrecta de los estados financieros.

3.1.2.3.2.1. Pruebas de detalles de transacciones

“Una forma sencilla de plantear el tipo de pruebas y el alcance de las mismas es identificando que riesgos de los estados financieros se pueden materializar. Ejemplo: Uno de los riesgos como auditores es que la compañía sobreestime sus activos y/o subestime sus pasivos, con el fin de mostrar unos estados financieros atractivos a terceras partes.”²⁰

Teniendo en cuenta lo anterior, debemos elaborar procedimientos sustantivos que nos ayuden a identificar la ocurrencia de este tipo de riesgos.

Figura 14. Ejemplo de pruebas de detalles de transacciones



Fuente: http://www.auditool.org/index.php?option=com_content

²⁰ http://www.auditool.org/index.php?option=com_content&view=article&id=376:puntos-clave-para-auditar-las-cifras-de-los-estados-financieros-segunda-parte&catid=40:blog&Itemid=55

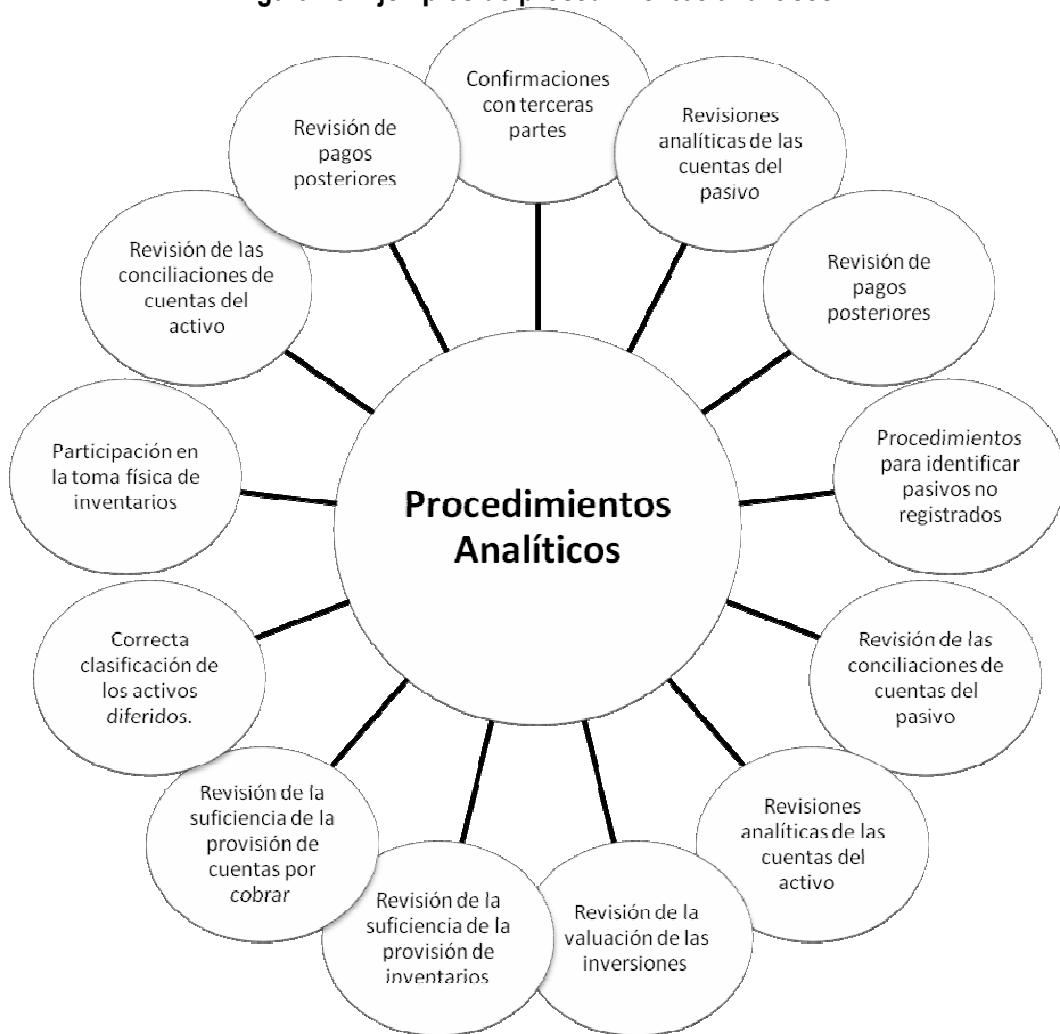
3.1.2.3.2.2. Procedimientos Analíticos

“Es recomendable realizar primero los procedimientos analíticos debido a que los resultados de estos pueden impactar la naturaleza y alcance de las pruebas de detalle. Los procedimientos analíticos nos pueden ayudar a identificar áreas de riesgo en aumento, y el aseguramiento obtenido de los procedimientos analíticos sustantivos reducirá la cantidad de aseguramiento necesario de otras pruebas.”²¹

A continuación se nombra algunos de los procedimientos sustantivos que cubren el riesgo de sobreestimación de activos y pasivos:

²¹ http://www.auditool.org/index.php?option=com_content&view=article&id=376:puntos-clave-para-auditar-las-cifras-de-los-estados-financieros-segunda-parte&catid=40:blog&Itemid=55

Figura 15. Ejemplos de procedimientos analíticos



Fuente: http://www.auditool.org/index.php?option=com_content&view=article&id=376

3.1.2.3.3. Evaluación de Riesgos de Auditoría

“Al concebir los posibles Riesgos en la ejecución de los diferentes subprocesos de la Auditoría de una organización interna o externa, debe efectuarse la evaluación de los mismos, con el fin de conocer el Impacto, y el tratamiento que este requiere, así como la Probabilidad de Ocurrencia.”²²

Ello nos daría la posibilidad de conocer anticipadamente la valoración y concebir planes que coadyuven a la reducción de pérdidas, que en técnicas de auditoría, serían la extensión de pruebas innecesarias, y gasto de tiempo invertido adicional, lo que implicaría el requerimiento de tratamientos diferenciados, y por supuesto pérdidas financieras. Si se toman las medidas necesarias para disminuir la ocurrencia, entonces estaríamos hablando de reducción de pérdidas en la Auditoría. En este capítulo abordamos anteriormente la necesidad de evaluar los riesgos de control contable, lo que ayudará al auditor efectuar una adecuada planeación.

Sería entonces preciso el diseño o implementación de un procedimiento interno que minimice el impacto financiero que pueda ocurrir, el cual pudiera tratarse de excesos de gastos de: dietas de alimentación, hospedaje, salarios, transportación, materiales de oficina, comunicación, y otros.

Es necesario entonces, luego de conocer los posibles riesgos, tener en cuenta:

²² <http://www.monografias.com/trabajos39/riesgos-en-auditoria/riesgos-en-auditoria2.shtml#riesgorelativa>

a) Probabilidad de ocurrencia del Riesgo.

b) Impacto ante la ocurrencia del Riesgo.

Para ello:

- las probabilidades de ocurrencia deberán determinarse en:
 - a. Poco Frecuente (PF).
 - b. Moderado (M).
 - c. Frecuente (F).

Poco Frecuente: cuando el Riesgo ocurre sólo en circunstancias excepcionales.

Moderado: Puede ocurrir en algún momento.

Frecuente: Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.

- El Impacto ante la ocurrencia sería considerado de:
 - a. Leve (L).
 - b. Moderado (M).
 - c. Grande (G).

Leve: Perjuicios tolerables. Baja pérdida financiera.

Moderado: Requiere de un tratamiento diferenciado: Pérdida financiera media.

Grande: Requiere tratamiento diferenciado. Alta pérdida financiera.

La evaluación del Riesgo sería de:

Aceptable: (Riesgo bajo). Cuando se pueden mantener los controles actuales, siguiendo los procedimientos de rutina.

Moderado: (Riesgo Medio). Se consideran riesgos Aceptables con Medidas de Control. Se deben acometer acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y supervisión.

Inaceptable: (Riesgo Alto). Deben tomarse de inmediato acciones de reducción de Impacto y Probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo. Se especificará el responsable y la fecha de revisión sistemática.

3.1.2.3.4. Indicadores de Gestión

“Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. En una organización se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la gestión, todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización.”²³

Características de los Indicadores de Gestión

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.

²³ <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.
- El análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

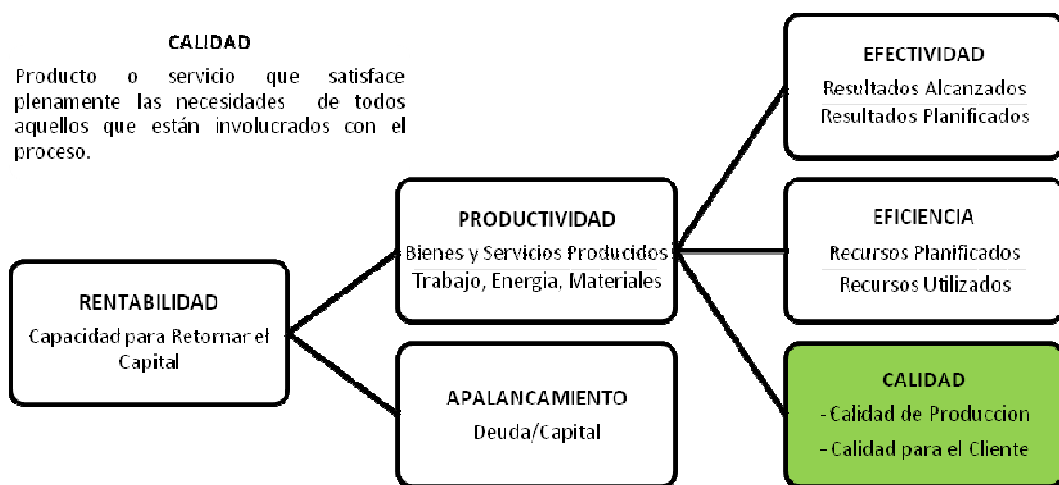
Tipos de Indicadores de Gestión

Indicadores de cumplimiento.- Con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento de pedidos.

Indicadores de evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.

Indicadores de calidad: A continuación se detallan los indicadores de calidad.

Figura 16. Indicadores de Calidad



$\text{RENDIMIENTO DE CALIDAD} = \frac{\text{VOLUMEN DE PRODUCCION CONFORME}}{\text{VOLUMEN TOTAL PRODUCIDO}} \times 100$
$\text{CALIDAD DE USO} = \frac{\text{VOLUMEN RECLAMADO POR CALIDAD (PROCEDENTE)}}{\text{VOLUMEN TOTAL DE VENTAS}} \times 100$

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

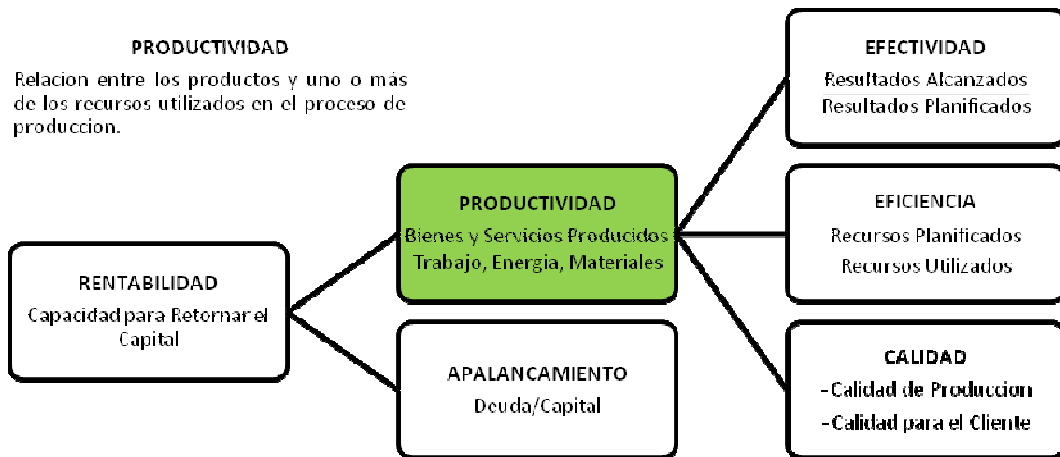
Tabla 16. Descripción de los Indicadores de Calidad

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	VARIABLES FUNDAMENTALES
<p>RENDIMIENTO DE CALIDAD.- Mide la calidad de los procesos, permitiendo detectar las deficiencias en etapas próximas en su origen (en las operaciones). El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de las instalaciones. • Eficiencia en el mantenimiento. • Efectividad en el transporte. • Capacidad de las instalaciones.
<p>CALIDAD DE USO.- Mide la calidad de los productos con base en la aceptación por parte de los clientes. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en la gestión de comercialización y ventas. • Atención y verificación en los reclamos de los clientes. • Eficiencia en la gestión de calidad.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

- **Indicadores de productividad.-** A continuación se detallan los indicadores de productividad

Figura 17. Indicadores de Productividad



PRODUCTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA =	$\frac{\text{VOLUMEN DE PRODUCCION CONFORME}}{\text{HORAS HOMBRE TRABAJADAS}}$
COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN=	$\frac{\text{COSTO TOTAL DE PRODUCCION (US)}}{\text{VOLUMEN DE PRODUCCION CONFORME}}$
PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL=	$\frac{\text{VOLUMEN DE PRODUCCION CONFORME}}{\text{ACTIVO TOTAL PROMEDIO (US)}}$

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

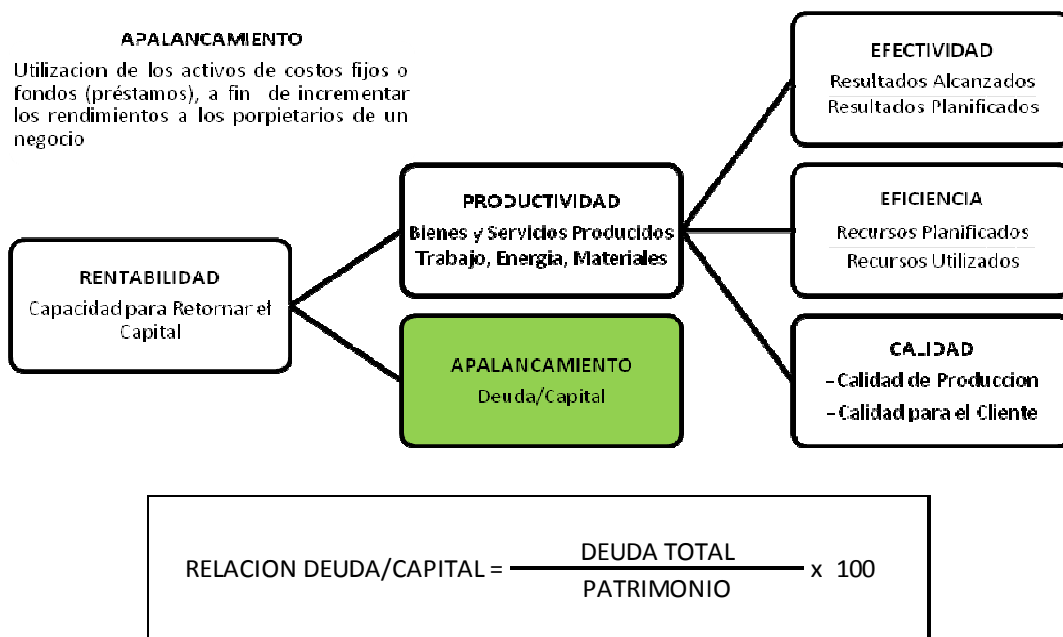
Tabla 17. Definición de los Indicadores de Productividad

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	VARIABLES FUNDAMENTALES
<p>PRODUCTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA.- Mide la contribución de la mano de obra al volumen de producción. El indicador es medido en toneladas por horas hombre-trabajadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad en el uso de las instalaciones. • Tiempo efectivo de trabajo. • Cumplimiento plan de desarrollo y capacitación. • Eficiencia en la gestión de calidad.
<p>COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN.- Resume la globalidad de los costos incluidos en el proceso de producción. Es un indicador integral de productividad, y es medido en Bolívares por tonelada producida conforme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad en el uso de las instalaciones. • Cumplimiento en la ejecución presupuestaria. • Eficiencia en el uso de los recursos. • Administración de los programas de reducción de costos. • Eficiencia en la gestión de calidad.
<p>PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL.- Mide la productividad de los activos de la empresa, y se expresa como toneladas producidas conforme por Bolívar de activo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad en el uso de las instalaciones. • Eficiencia en el uso de los recursos. • Eficiencia en la gestión de calidad. • Control efectivo de los activos.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

- **Indicadores de apalancamiento.-** A continuación se detallan los indicadores de apalancamiento

Figura 18. Indicadores de Apalancamiento



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

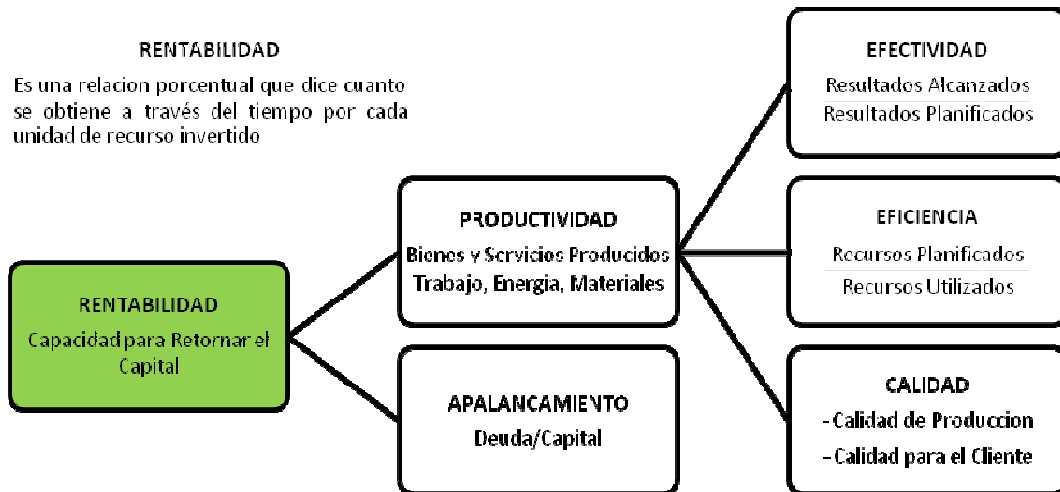
Tabla 18. Descripción de los Indicadores de Apalancamiento

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	VARIABLES FUNDAMENTALES
RELACIÓN DEUDA / CAPITAL.- Mide el nivel de apalancamiento del negocio, con recursos externos con base en el patrimonio. El indicador es medido porcentualmente (%).	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad en el uso de las instalaciones. • Tiempo efectivo de trabajo. • Cumplimiento plan de desarrollo y capacitación. • Eficiencia en la gestión de calidad.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

- **Indicadores de rentabilidad.-** A continuación se detallan los indicadores de rentabilidad.

Figura 19. Indicadores de Rentabilidad



RENTABILIDAD TOTAL =	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL PROMEDIO}} \times 100$
MARGEN NETO =	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} \times 100$
ROTACION DE ACTIVO (VECES) =	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL PROMEDIO}}$
MARGEN EN OPERACIONES=	$\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}} \times 100$

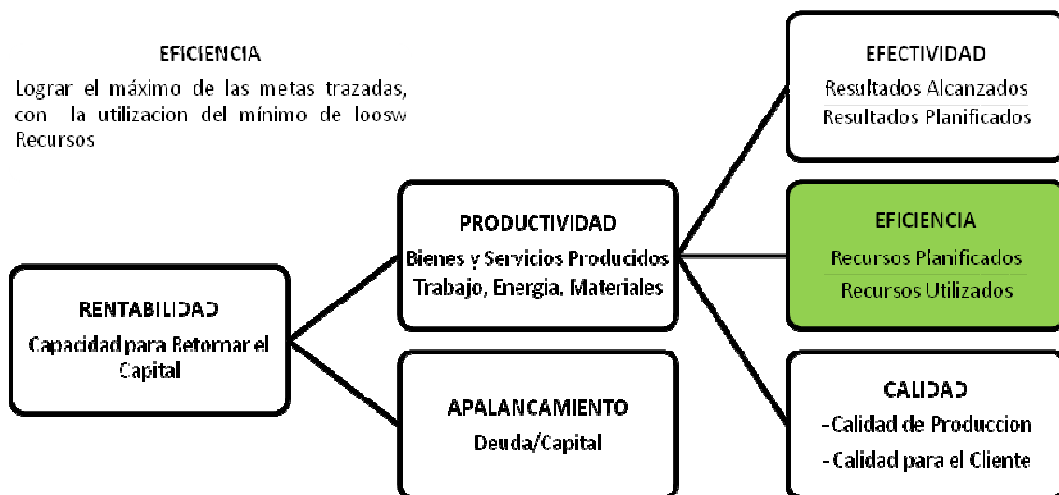
Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

Tabla 19. Descripción de los Indicadores de Rentabilidad

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	VARIABLES FUNDAMENTALES
<p>RENTABILIDAD TOTAL.- Es la rentabilidad medida en términos de la capacidad de generar utilidades con los activos disponibles. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del Plan de Ventas. • Efectividad en el Plan de Producción. • Cumplimiento en la ejecución presupuestaria. • Eficiencia en el uso de los recursos. • Eficiencia en la gestión de comercialización y ventas. • Control efectivo de los activos y pasivos. • Administración de los programas de reducción de costos. • Eficiencia en la gestión de calidad.
<p>MARGEN NETO.- Mide la rentabilidad en función de las ventas generadas. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	
<p>ROTACIÓN DEL ACTIVO.- Mide las veces que en un año se mueve el activo de la empresa y muestra la intensidad con que los activos totales se están utilizando.</p>	
<p>MARGEN EN OPERACIONES.- Mide las ganancias en operaciones en función de las ventas generadas, sin tomar en cuenta la carga financiera y los impuestos. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	

- Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos.

Figura 20. Indicadores de Eficiencia



$\text{USO DE LA CAPACIDAD INSTALADA} = \frac{\text{VOLUMEN DE PRODUCCION}}{\text{CAPACIDAD INSTALADA}} \times 100$
$\text{NIVEL DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO DEL INVENTARIO (US)}}{\text{VENTAS NETAS (US)}} \times 100$

Tabla 20. Descripción de Indicadores de Eficiencia

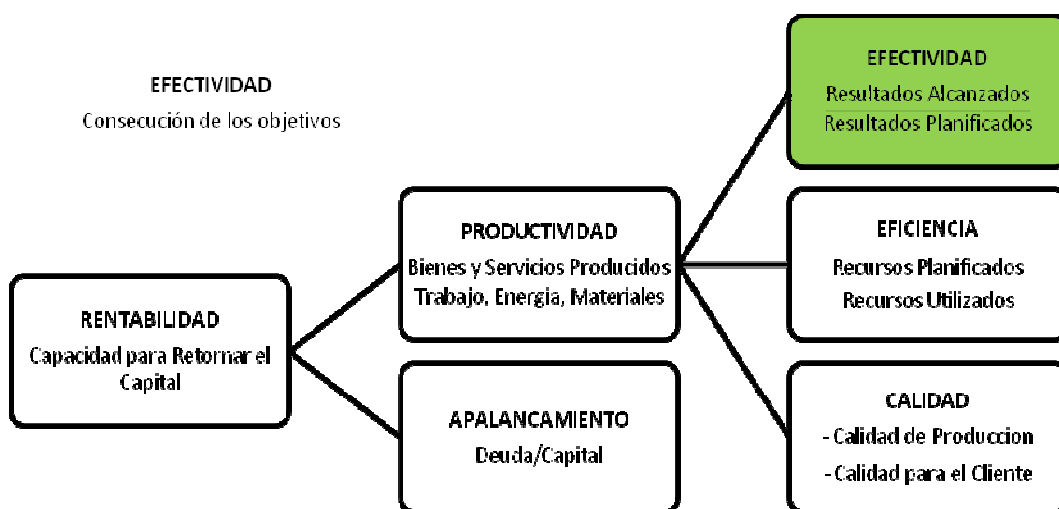
DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	VARIABLES FUNDAMENTALES
<p>USO DE LA CAPACIDAD INSTALADA.- Indica el uso racional de las instalaciones productivas, con base en la capacidad nominal o instalada. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de las instalaciones. • Eficiencia en el mantenimiento. • Efectividad en el transporte. • Capacidad de las instalaciones.
<p>NIVEL DE INVENTARIOS.- Permite conocer el uso racional del capital invertido en inventarios con relación a las ventas netas. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en el uso de los insumos • Determinación óptima de los niveles de reposición. • Efectividad en el pago a proveedores. • Eficiencia en el tiempo de compras.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

- **Indicadores de efectividad:** La efectividad, significa cuantificación del logro de la meta, también es sinónimo de eficacia y se le define como "Capacidad de lograr el efecto que se desea". Los indicadores de eficacia o efectividad, tienen que ver con hacer realidad un intento o propósito, y están relacionados con el cumplimiento al ciento por

ciento de los objetivos planteados. En este sentido se pueden diseñar los siguientes indicadores de efectividad (no son únicos):

Figura 21. Indicadores de Efectividad



$\text{EFFECTIVIDAD EN EL USO DE LAS INSTALACIONES} = \frac{\text{VOLUMEN PRODUCIDO}}{\text{VOLUMEN PROGRAMADO}} \times 100$
$\text{EFFECTIVIDAD EN LAS VENTAS} = \frac{\text{VOLUMEN VENDIDO}}{\text{VOLUMEN PLANIFICADO EN VENTAS}} \times 100$

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

Tabla 21. Descripción de Indicadores de Efectividad

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	VARIABLES FUNDAMENTALES
<p>EFFECTIVIDAD EN EL USO DE LAS INSTALACIONES.- Es el grado de cumplimiento del programa de producción. Este factor puede estar afectado por causas imputadas tanto a los equipos de producción, como a los que administran el proceso. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de las instalaciones. • Eficiencia de los equipos. • Efectividad en la logística y el transporte.
<p>EFFECTIVIDAD EN LAS VENTAS.- Es el grado de cumplimiento del plan de ventas, en términos de volumen despachado, tanto para el mercado nacional como para exportación, así como el total. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad en el uso de las instalaciones. • Eficiencia en la gestión de comercialización y ventas.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion3.shtml>

3.1.2.3.5. Indicadores Financieros

“Un indicador financiero es un relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formase una idea como acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.”²⁴

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las Empresas como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afectan.

INDICADORES DE LIQUIDEZ.- A través de los indicadores de liquidez se determina la capacidad que tiene la Empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo; en consecuencia más alto es el cociente, mayores serán las posibilidades de cancelar las deudas a corto plazo; lo que presta una gran utilidad ya que permite establecer un conocimiento como se encuentra la liquidez de esta, teniendo en cuenta la estructura corriente.

²⁴ <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

Los indicadores de liquidez más utilizados son: *Capital de Trabajo*, la *razón corriente*, la *prueba ácida* y *ebitda*.

- *Capital de Trabajo*: Expresa en términos de valor lo que la razón corriente presenta como una relación. Indica el valor que le quedaría a la empresa, representando en efectivo u otros pasivos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato.

Tabla 22. Fórmula de Capital de Trabajo

Nombre del índice	Fórmula
Capital de Trabajo.	Activo Corriente - Pasivo Corriente (unidades monetarias).

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

- *Razón Corriente*: También denominado *relación corriente*, este tiene como objeto verificar las posibilidades de la empresa afrontar compromiso; hay que tener en cuenta que es de corto plazo.

Tabla 23. Fórmula de Razón Corriente

Nombre del índice	Fórmula
Razón Corriente.	Activo Corriente / Pasivo Corriente.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

- Prueba Ácida: (*prueba de ácido o liquidez seca*) Esta es más rigurosa, Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios. Es una relación similar a la anterior pero sin tener en cuenta a los inventarios

Tabla 24. Fórmula de la Prueba Ácida

Nombre del índice	Fórmula
Prueba Ácida.	(Activos Corriente - Inventarios)/ Pasivo Corriente.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

Los factores en tener en cuenta para el estudio de la liquidez son: la calidad de los activos corrientes, esto quiere decir el término de convertibilidad en

efectivo; el siguiente aspecto es la exigibilidad de los pasivos corrientes, este tiene que ver la comparación de los activos corrientes, con los pasivos corrientes; y por último la estacionalidad de las ventas; se refiere como influye el nivel de cartera.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO.- Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

El nivel de endeudamiento señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa. Así mismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.

Tabla 25. Indicadores de Endeudamiento

Nombre del índice	Fórmula	Que es
Concentración del endeudamiento a corto plazo.	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo Total Con Terceros}}$	Me indica la capacidad de endeudamiento a corto plazo.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

INDICADORES DE APALANCAMIENTO.- El índice de apalancamiento o indicador de Leverage, muestra la participación de terceros en el capital de la empresa; es decir compara el financiamiento originado por tercero con los recursos de los accionistas, socios o dueños, para establecer cuál de las dos partes corre mayor riesgo.

Tabla 26. Indicadores de Apalancamiento

Nombre del índice	Fórmula	Que es
Apalancamiento total	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio.}$	Qué participación tiene el pasivo externo con respecto al patrimonio de la empresa.
Apalancamiento a corto plazo	$\text{Total Pasivo Corriente} / \text{Patrimonio.}$	Indica la participación que tienen los pasivos corrientes dentro del patrimonio.
Apalancamiento Financiero	$\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio Total.}$	
Apalancamiento Financiero Total	$\text{Pasivo Con Entidades Financieras} / \text{Patrimonio.}$	Indica la concentración que tienen los pasivos totales con entidades financieras sobre el patrimonio.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

INDICADORES DE ACTIVIDAD.- Los indicadores de actividad también llamados indicadores de rotación tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Constituyen un importante complemento de las

razones de liquidez; debido que miden la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera. Algunos indicadores de actividad son:

Tabla 27. Indicadores de Actividad

Nombre del Indicador	Fórmula
Rotación de cartera.	Ventas a crédito en el período/cuentas por cobrar promedio.
Período promedio de cobro.	Cuentas por cobrar promedio x 365 días/ventas a crédito.
Rotación de inventarios (# veces) empresas industriales.	Costo de ventas/inventario total promedio.
Rotación de inventarios (# días) empresas industriales.	Inventario total promedio x 365 días/costo de ventas.
Rotación de activos fijos.	Ventas/activo fijo.
Rotación de activos operacionales.	Ventas/activos operacionales.
Rotación de los activos totales.	Ventas/activo total.
Rotación de proveedores (# veces).	Compras a crédito/cuentas por pagar promedio.
Rotación de proveedores (# días).	Cuentas por pagar promedio x 365 días/compras a crédito.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

INDICADORES DE ROTACION DE CARTERA.- La rotación de cartera establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio de un período determinado de tiempo generalmente un año. El indicador de rotación de cartera permite conocer la rapidez de la cobranza, pero no es útil para evaluar si dicha rotación está de acuerdo con las políticas de crédito fijadas por la empresa. Para éste último comparativo es preciso calcular el número de días de rotación de las cuentas por cobrar.

Tabla 28. Indicadores de Rotación de Cartera

Nombre del índice	Fórmula	Que es
Veces rotación de cartera.	Ventas a crédito / Cuentas por cobrar promedio.	Muestra las veces que rota la cartera en el año.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

INDICADORES DE RENDIMIENTO.- Llamados también de rentabilidad o lucratividad. Miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos, transformando así las ventas en utilidades. Estos indicadores son un instrumento que permite al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mediante la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo.

Es decir, miden la productividad de los fondos comprometidos en un negocio, a largo plazo lo importante es garantizar la permanencia de la empresa en crecimiento en el mercado y por ende su valor. Permite ver los rendimientos de la empresa en comparación con las ventas y el capital.

Tabla 29. Indicadores de Rendimiento

Nombre del Indicador	Fórmula
Margen Bruto.	Utilidad Bruta Ingresos / Operacionales x 100.
Margen Operacional.	Utilidad Operacional / Ingresos Operacionales x 100.
Margen Neto.	Ganancias y Pérdidas /Ingresos Operacionales x 100.
Rendimiento del Patrimonio.	Utilidades Neta / Patrimonio.
Rendimiento del Activo Total.	<u>Utilidades Neta</u> / Activo Total Bruto.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

3.1.3. FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La comunicación de resultados tiene como propósito informar a los funcionarios de la empresa examinada, los resultados y hallazgos observados en el transcurso de la auditoría. Comprende la redacción del borrador del informe, la lectura de dicho borrador y la aprobación y emisión del informe final de auditoría.

3.1.3.1. Borrador del Informe de Auditoría

Antes de que se apruebe y emita el informe final de auditoría, es indispensable que el documento sea antes revisado cuidadosamente para verificar el contenido, la redacción y los resultados que se presentan. Los aspectos que se tomarán en cuenta son:

- En el informe se incluirán únicamente aquellos aspectos relevantes.
- El informe será objetivo, preciso, y en tono constructivo.
- Organizar correctamente los papeles de trabajo.
- Incluir todos los anexos que sea necesarios.
- El informe de auditoría estará de acuerdo con normas de auditoría, principios de administración, y cláusulas del contrato.

3.1.3.2. Conferencia de Informe de Auditoría

En esta parte se establecen los mecanismos a seguir para comunicar los resultados obtenidos, una vez que el auditor ha realizado el informe de auditoría debe comunicar los resultados que ha obtenido, esto lo realizará por medio de la lectura del informe a fin de aclarar sobre las observaciones y no conformidades detectadas, entregar la guía para la elaboración del plan de acciones correctivas o cronograma de cumplimiento de recomendaciones, se aclarará el proceso se ha seguido para llevar a cabo la auditoría y se revisará la hoja de hallazgos.

3.1.3.3. Acta de Comunicación de resultados

Una vez que se tiene listo el borrador del informe, el jefe de auditoría convoca a los funcionarios de la entidad examinada para la comunicación de los resultados de la auditoría, aclaración de observaciones y asegurar que los hallazgos encontrados son reales. La constancia de la lectura del informe quedará registrada en un acta.

3.1.3.4. Informe Final de Auditoría

Este es el resultado final de la auditoría, este contiene los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que han sido encontrados en el transcurso de la auditoría.

El informe debe ser preciso, convincente, claro, fácil de comprender, conciso y constructivo. Antes de elaborar el informe, el Supervisor y Jefe de Equipo efectuarán una revisión minuciosa de los papeles de trabajo para asegurarse que se cumplieron satisfactoriamente los objetivos de la auditoría, y que se hayan considerado todos los asuntos importantes.

Existen dos tipos de informes:

Informe Corto o estándar

Son aquellos en los que se informa de una forma breve y se emite una opinión de los estados financieros. Este tipo de informe se suele usar en empresas que han tenido auditorías en periodos anteriores y en las que la organización de la empresa permite resumir al mínimo entendible los hechos que el auditor quiere expresar. Se extienden a favor de los accionistas, quienes no administran la empresa y también a favor de los acreedores. El contenido de este informe es de:

- Carta de dictamen.
- Estados Financieros.
- Notas aclaratorias.

Informes largos

Se presentan cuando en las compañías, el personal del departamento de contabilidad no está muy capacitado y la administración dependería de su auditor no sólo para que emita su opinión con respecto a lo adecuado para la presentación de los estados financieros, sino que también se le pedirá que presente análisis, razones, comentarios acerca de las operaciones y la posición financiera de la empresa; algunos comentarios sobre los procedimientos de auditoría empleados en el curso de la misma y además se presentan otras informaciones financieras requeridas.

La estructura del informe debe ser:

- Carta de dictamen.
- Estados financieros.
- Notas aclaratorias.
- Comentarios.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.

Informe de Auditoría de Gestión

No existe formato específico, pero comienza con un resumen de hallazgos conclusiones y recomendaciones. El texto se refiere a los hechos hallazgos y recomendaciones

- **Hechos.-** Se relacionan con los antecedentes, planeación, financiamiento, ejecución, programas, áreas u organizaciones
- **Hallazgos.-** Estudian el grado en el cual se logran los objetivos a que costos
- **Recomendaciones.-** Señalan de manera general las pautas de acción tratando de cuantificar los ahorros esperados y otros beneficios.

Un informe de auditoría resalta los logros de la administración así como las limitaciones bajo las cuales la organización ha estado funcionando.

El informe de Auditoría de Gestión está compuesto por:

Introducción: Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la etapa “Planeamiento”.

Conclusiones: Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las 5 “E” y su interrelación.

Cuerpo del Informe: Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.

Recomendaciones: Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que puedan producir en la entidad.

Anexos: Se puede mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades. También puede utilizarse gráficos para garantizar una mejor asimilación por parte del destinatario.

Síntesis: Resumen que refleja los hallazgos más relevantes

Seguimiento: Comprobación en uno y dos años, a fin de conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas.

Dictamen de auditoría: Se considera como la opinión independiente y experta que emite el auditor sobre el componente que es objeto del examen. Es el servicio de atestación realizado más frecuente. Esta opinión, que está expresada en el informe de auditoría proporciona a los usuarios una seguridad razonable de que la información examinada se realizó conforme a las leyes y reglamentos correspondientes.

Los tipos de dictamen que puede emitir el auditor son:

Sin salvedades.- Surge cuando el auditor no tiene oposición respecto al contenido y presentación de los estados financieros, respecto a la aplicación de los principios contables o a la consistencia en la aplicación de dichos principios en relación con el año anterior.

Con Salvedades: Se emite cuando el cliente no ha aplicado correctamente los principios de contabilidad, cuando el auditor no puede adherirse a las normas de auditoría reconocidos debido a que se ha visto restringido en la aplicación de procedimientos reconocidos de auditoría en el curso de ésta o cuando el auditor tiene incertidumbre respecto a una situación específica, es decir, que existe un asunto pendiente de solución.

Para estar en condiciones de emitir su opinión en forma objetiva y profesional, el auditor tiene la responsabilidad y seguridad de reunir los elementos de juicio suficientes que le permitan obtener con certeza razonable, la convicción de:

- La autenticidad de los hechos y fenómenos que los estados financieros reflejan.
- Que son adecuados los criterios, sistemas y métodos para captar y reflejar en la contabilidad y en los estados financieros dichos hechos y fenómenos.

- Que los estados financieros estén de acuerdo con los principios de contabilidad, aplicados sobre bases consistentes.

Dictamen negativo.- El auditor emite una opinión negativa cuando ha llegado a la salvedad de que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera y los resultados con los principios de conformidad con los principios de contabilidad aplicados consecuentemente. Estas desviaciones que presentan los estados financieros de los PCGA'S deben ser materiales y generalizadas.

Abstención de opinión.- Cuando el Auditor no está en condiciones de dar una opinión profesional sobre los estados financieros tomados en su conjunto se obtendrá de opinar explicando claramente las razones por las que no ha podido dictaminar esta situación se presenta cuando las restricciones y la aplicación de los procedimientos de Auditoria son importantes limitando el alcance del examen.

Existen tres razones fundamentales por las que el auditor puede abstenerse a emitir una opinión y estas son:

- Problemas del negocio en marcha.
- Incertidumbres.
- Limitaciones en el alcance.

3.1.4. FASE IV: SEGUIMIENTO DE INFORMES ANTERIORES

La finalidad es la de evaluar el grado de cumplimiento de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría, por parte de los funcionarios de la Compañía y la Máxima Autoridad Ejecutiva.

CAPITULO 4

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”**

4.1. FASE I: PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

4.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

4.1.1.1. Aspectos Relevantes encontrados en visita previa.



CONTRATO DE AUDITORIA DE GESTIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los 19 días del mes de Marzo del año 2012, comparecen para la firma del presente contrato como Contratante el Ing. Vicente Eduardo Oviedo Villagómez con cédula N° 060013154-4 como representante legal de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., a quien se le denominará “la Empresa” y como Contratista la Ing. Cecilia Alexandra Arriaga Cedeño con cédula N° 091786546-7 como representante de AMAC AUDITORES, a quienes se les denominará “los auditores”, quienes de forma libre y voluntaria suscriben este contrato al tenor de las siguientes cláusulas:

Primera.- Los auditores realizarán la Auditoría de Gestión a las áreas de: Ingeniería, Administración y Contabilidad de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., correspondientes al ejercicio del año 2011. Si se consigue completar la auditoría, emitirán un informe que contendrá su

opinión técnica sobre los procesos examinados y sobre la información contemplada en el informe de gestión.

Adicionalmente, los auditores informarán a los Administradores sobre las debilidades significativas que, en su caso, hubieran identificado en la evaluación del control interno.

Segunda.- Los auditores realizarán su trabajo de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, tales como las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en consecuencia, en bases selectivas, obtendrán la evidencia justificativa de la información incluida en el informe anual, evaluarán los principios contables aplicados, las estimaciones significativas realizadas por los Administradores y la presentación global de las mismas en el informe de gestión con las cuentas anuales.

Tercera.- Los papeles de trabajo preparados en relación con la auditoría son propiedad de los auditores, constituyen información confidencial, y éstos los mantendrán en su poder de acuerdo con las exigencias de la Ley de Compañías y para el efecto, los auditores en la realización de su trabajo mantendrán siempre una situación de independencia y objetividad, tal y como exige la Ley de Compañías

Cuarta.- De acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, los auditores harán consultas específicas a los administradores y a otras personas sobre la información contenida en las cuentas anuales y sobre la eficacia de la estructura de control interno.

Quinta.- La duración de la presente auditoría será de un mes iniciando el trabajo el día 19 de marzo del 2012, pero podrá darse por terminado si una de las dos parte incumple con las cláusulas del presente contrato.

Sexta.- Los honorarios profesionales que habrán de percibir los auditores por el desempeño de su función serán de seis mil dólares (\$6.000,00), tomando en consideración el tiempo estimado necesario, y los conocimientos y experiencia profesional del personal asignado para la realización del encargo.

Séptima.- El equipo de trabajo será:

Ing. Ana Piedad Zabala.	Supervisor.
Ing. Ana María Arriaga.	Jefe del Equipo de Auditoria.
Ing. Valeria Riera Zabala.	Auditor Junior.

Octava.- Los honorarios profesionales a percibir por los auditores durante cada ejercicio, serán abonados por la Sociedad de la forma siguiente:

30% a la firma del presente contrato.

30% en la entrega del primer borrador para la revisión preliminar y,

40% en la entrega del informe final.

Para constancia escrita en la firma del presente contrato firman las partes:



Ing. Cecilia Arriaga

GERENTE AMAC AUDITORES



Ing. Vicente Oviedo

GERENTE COVIPAL CIA. LTDA.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PP
1/1**

PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

OBJETIVOS:

1. Obtener conocimiento sobre la Compañía auditada.
2. Familiarizar al auditor con el entorno de la institución.
3. Identificar factores relevantes de la Empresa.

No.	Actividad a Realizarse	Horas Planif.	Horas Reales	Dif.	Ref. P/T	Elaborado por	Observ.
1	Notifique a quien corresponda el inicio de la Auditoria.	3	2	1	PP.1	A.A.	
2	Visita a las Instalaciones de COVIPAL CIA. LTDA., observando los procesos y anotando cualquier novedad.	4	4	0	PP.2	V.R.	
3	Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.	8	4	4	PP.3 PP.4 PP.5 PP.6	V.R	
4	Revisión de la estructura organizacional de COVIPAL CIA.LTDA.	3	3	0	PP.7	V.R.	
TOTAL		18	13	5			

Elaborado por:	A.Z.	Fecha: 19-03-2012
Revisado por:	A.A.	Fecha: 19-03-2012



**NOTIFICACIÓN DE COMIENZO DE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

PP.1
1/2

Riobamba, 19 de Marzo del 2012

Ingeniero

Vicente Oviedo Villagómez

GERENTE CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CIA.LTDA.

Presente.

De mis consideraciones:

Mediante la presente, AMAC Auditores, conforme al contrato suscrito, de acuerdo al cual se acepta la Oferta de Servicios presentado para la realización de la Auditoría de Gestión a las Áreas de Ingeniería, Contabilidad y Administración, comprendida en el período del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2011, se le notifica el comienzo de la Auditoría.

Solicitamos se brinde todo el acceso y disposición necesaria de los colaboradores de la empresa, de modo que dicho examen pueda ser realizado en condiciones favorables para ambas partes y se realice la comunicación del inicio de Auditoría de Gestión con todos sus plazos y requisitos a los



PP.1
2/2

involucrados, para que estos ofrezcan el máximo de colaboración y así poder desempeñar el trabajo con eficacia y eficiencia.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encontrarán expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constarán en el informe.

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio del examen de auditoría.

Atentamente,

Ing. Ana María Arriaga

Auditora CPA



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.2
1/3

NARRATIVA DE RECORRIDO EN LAS INSTALACIONES

Procedimiento No. 2: Visita a las Instalaciones de COVIPAL CIA. LTDA., observando los procesos y anotando cualquier novedad

- **Objetivo**

Conocer y comprender y diagnosticar las diferentes actividades y procesos que se realizan en COVIPAL CIA.LTDA., en las áreas de Ingeniería, Contabilidad y Administración.

- **Desarrollo**

El día martes 20 de Marzo del 2012, siendo las 9 de la mañana, se procede a realizar una visita previa a las Instalaciones de COVIPAL CIA. LTDA. En sus oficinas ubicadas en el Parque Industrial de Riobamba en las que se pudo observar lo siguiente:

ÁREA DE INGENIERIA

El área de ingeniería tiene inconvenientes en algunos procesos en los que no cuenta con los diversos controles que deberían, esta área está dividida en cinco sub áreas, y en cada una de ellas se evidencia falta de controles internos que permitirían una mejor utilización de los recursos.

VÍAS/OBRAS EN CONSTRUCCIÓN

Las ordenes de detallan verbalmente, no existen documentos, memorandos que especifiquen las funciones y las especificaciones de cada obra, así como del personal asignado, y durante la ejecución de la obra se presentan problemas en los que es necesario tener un respaldo escrito ya sea del Gerente General o de las Fiscalización.



NARRATIVA DE RECORRIDO EN LAS INSTALACIONES

Procedimiento No. 2: Visita a las Instalaciones de COVIPAL CIA. LTDA., observando los procesos y anotando cualquier novedad

PLANTA ASFÁLTICA

No se cuenta con un sistema de costos para la producción de asfalto, imprimación y la explotación del material pétreo, aunque estos son de aprovechamiento interno y su porcentaje de venta es mínimo no existe un Sistema de Costeo que permita determinar el costo de la producción y se pueda determinar una ganancia en la venta eventual ni la asignación por proyecto de acuerdo la cantidad asignada a cada proyecto, particularmente se sabe cuántos kilogramos de asfalto ingresan pero no se sabe cuántas toneladas de mezcla asfáltica preparada salen ni su costo.

PLANILLAJE Y PREPARACION DE OFERTAS

Se produce un desfase significativo en los avances de obra, los trabajos demoran en el planillaje y esto ha sido uno de los principales factores para que la compañía no facture de acuerdo al avance real de las obras, como consecuencia de esto, el cobro de las planillas es retrasado y con dificultades, además que las planillas son devueltas varias veces se evidencia falta de conocimiento en los asistentes de ingeniería que trabajan en la actualidad en la empresa. En la preparación de ofertas el personal a cargo no realiza con la debida anticipación con la que son subidas las ofertas al portal y su desarrollo interfiere en el desempeño diario del trabajo, esto desencadena el aplazamiento de otras tareas de igual o mayor importancia que no pueden ser aplazadas.

MECÁNICA

No existen controles acerca de las actividades realizadas ni de las máquinas o vehículos que van a ser reparados ni el uso debido o indebido de los repuestos, esto provoca pérdidas, el mismo repuesto se cambia varias veces y los mecánicos no dan un reporte diario del trabajo realizado.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.2
3/3

NARRATIVA DE RECORRIDO EN LAS INSTALACIONES

Procedimiento No. 2: Visita a las Instalaciones de COVIPAL CIA. LTDA., observando los procesos y anotando cualquier novedad.

COMPRAS

No se cuenta con un detalle real del inventario, no está costeadado ni inventariado.

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

En el área administrativa se identifican diferentes problemas que dificultan una correcta gestión de los recursos, en primer lugar no cuenta con un Reglamento Interno legalizado en el Ministerio de Relaciones Laborales, Manual Interno de Funciones, ni una Planificación Estratégica que permita determinar lineamientos para el desarrollo de la Empresa, también podría desarrollarse Manuales de Procedimientos para las áreas de Ingeniería y Contabilidad.

ÁREA DE CONTABILIDAD

En el área contable de pueden identificar diferentes falencias, estas no permiten que el área pueda desarrollar a tiempo todas las actividades de este departamento. Las facturas de compra no son entregadas oportunamente y se ha tenido que hacer declaraciones sustitutivas de impuestos para poder contar con todas las compras y ventas realizadas.

Como se señaló en el área de administración los estados de cuenta de los bancos no llegan a tiempo, razón por la cual esta actividad es realizada con 2 meses de atraso.

La elaboración de los roles de pago es un proceso con dificultad porque las horas extras no son ingresadas a tiempo a la página del IESS, como consecuencia se producen planillas de ajustes que han ocasionado problemas con el Portal de Compras Públicas que es un enlace total con las instituciones del Estado.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 20 de Marzo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 20 de Marzo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.3
1/3

ENTREVISTA AL GERENTE

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

Cargo: Gerente de COVIPAL CÍA. LTDA.
Fecha: 21 de marzo de 2012
Hora: 09:00 a.m. a 10:00 a.m.
Lugar: Oficinas de COVIPAL Cía. Ltda.

- **Objetivo**

Poner a conocimiento de la gerencia que se iniciará con el desarrollo de la Auditoría de Gestión, para poder constatar las diferentes actividades y procesos que se encuentran desarrollando, de manera que se busca el crecimiento de la compañía.

- **Desarrollo:**

¿Con qué objetivo se impulso la realización de esta auditoría de gestión?

Conocer la información cierta que ayude a la toma de decisiones y de esta manera conocer a cabalidad en qué situación se encuentran las áreas a auditarse.

¿Bajo qué leyes, normas y/o reglamentos se rigen en COVIPAL CIA.LTDA?

Como empresa principalmente observan la siguiente normativa:

Ley de Compañías.

Ley de Contratación Pública.

Ley de Régimen Tributario Interno.

Reglamentos a estas leyes.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.3
2/3

ENTREVISTA AL GERENTE

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

¿Qué objetivos tiene COVIPAL CIA. LTDA.?

El objetivo de la compañía es: Responder al rápido crecimiento vial del país, mediante el desarrollo de proyectos para la modernización y readecuación de los recursos físicos y materiales en ambientes que satisfagan las necesidades de los clientes.

¿Qué cargos y cuantas personas trabajan en la Unidad?

Contamos con 75 empleados entre administrativos y operativos.

¿Todo el personal involucrado en cada área conoce de los procesos que realizan y, actúan de acuerdo a lo establecido y planificado?

Los procesos son de conocimiento de los empleados y las planificaciones están predefinidas es decir no se tienen por escrito pero cada uno sabe lo que tiene que hacer. Existen procesos que no se cumplen en un 100% por diversos motivos pero se suplen con horas extras de trabajo remuneradas el fin de semana.

¿Cuáles son los clientes y proveedores que tienen como UTH?

Nuestros clientes principalmente son:

- ✓ GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.
- ✓ DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE CHIMBORAZO.
- ✓ SECRETARÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.3
3/3

ENTREVISTA AL GERENTE

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

- ✓ MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS.
- ✓ MUNICIPIO DE RIOBAMBA.
- ✓ MUNICIPIO DE GUANO.
- ✓ MUNICIPIO DE COLTA.
- ✓ Múltiples entidades Públicas de acuerdo a las ofertas ganadas.

Así como personas naturales y/o jurídicas privadas.

- ✓ Ing. Juan Carlos Barreno.
- ✓ CONSORCIO HISPANO ECUATORIANO.
- ✓ DONOSO CONSTRUCTORES CÍA. LTDA.
- ✓ Ing. Jonihessan Herrera Díaz.
- ✓ PLADECO S.A.

Los proveedores de COVIPAL CIA. LTDA., principalmente son: Expodelta (proveedor de asfalto), Novacero (Varillas y productos de Acero), y ferreterías varias a nivel nacional quienes nos proveen de materiales de construcción.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior	Fecha: 21 de marzo de 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría	Fecha: 21 de marzo de 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.4
1/2

ENTREVISTA AL JEFE DEL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

Cargo: Jefe del Área de Ingeniería 1 de COVIPAL CÍA. LTDA.

Fecha: 21 de marzo de 2012

Hora: 10:00 a.m. a 11:00 a.m.

Lugar: Oficinas de COVIPAL Cía. Ltda.

- **Objetivo**

Poner a conocimiento de los jefes departamentales que se iniciará con el desarrollo de la Auditoría de Gestión, para poder constatar las diferentes actividades y procesos que se encuentran desarrollando, de manera que se busca el crecimiento de la compañía.

- **Desarrollo:**

¿Cuáles son los documentos de control interno que son utilizados por esta área?

Realmente sólo existen los partes diarios de trabajo que son recibidos cada día por la noche en lo que se detallan únicamente el personal que ha asistido al campamento de Cerro Negro y a las diferentes vías, con el se controla la asistencia y las horas extras.

¿Existe algún tipo de documento mediante el cual se obtenga respaldo de una orden de trabajo?

No, las órdenes son dadas verbalmente.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.4
2/2

ENTREVISTA AL JEFE DEL AREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

¿Se establece incentivos o sanciones acerca de la demora de entrega de planillas de avances de obras?

No, la demora de planillas se debe a diferentes factores, los mismos que son indicados a la Gerencia y se las realiza a la medida de las posibilidades del departamento, cabe destacar que el personal de asistentes de los Ingenieros Superintendentes no está plenamente capacitado para realizar las planillas por lo que son devueltas constantemente por las entidades públicas.

¿Cuenta la compañía con los suficientes empleados para cubrir los procesos administrativos del área?

Si, la desventaja es la falta de capacitación y la experiencia de los asistentes, por ello no puede cumplirse a tiempo las diferentes actividades.

¿Considera necesario una evaluación a los procesos del área de Ingeniería?

Creo que la evaluación debe ser permanente, podríamos conocer el nivel de desempeño y metas alcanzadas en determinado período. Además que se debería trabajar con políticas de asignación de metas, puesto que conoceríamos de mejor manera como se está cumpliendo lo planificado.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 21 de marzo de 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 21 de marzo de 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.1
1/1

REFERENCIA
PP.4
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

Condición

Aplicada la entrevista al Jefe del Área de Ingeniería se determina que no utilizan documentos por escrito para indicar y/o determinar las órdenes de trabajo en el Área de Ingeniería.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debería tener respaldos de las órdenes de trabajo para poder determinar responsabilidades.

Causa

El desconocimiento de las repercusiones de las diferentes órdenes de trabajo ejecutadas y no ejecutadas determina una gran falla en el departamento de Ingeniería.

Efecto

No podemos determinar responsables ya que no se cuenta con los documentos de las órdenes de trabajo con los que sustentamos las consecuencias de actividades que no ha sido realizada correctamente.

Conclusión:

Al no tener documentos de respaldos de las órdenes de trabajo determinadas tenemos problemas para establecer responsabilidades en las actividades que no han sido ejecutadas correctamente.

Recomendación:

Al Jefe del Área de Ingeniería debe crear un formato tipo memorando para poder tener por escrito alguna orden informada al personal.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 21 de marzo de 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 21 de marzo de 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.5
1/2

ENTREVISTA AL JEFE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

Cargo: Jefe del Área de Administración de COVIPAL CÍA. LTDA.

Fecha: 21 de marzo de 2012

Hora: 11:00 a.m. a 12:00 p.m.

Lugar: Oficinas de COVIPAL Cía. Ltda.

- **Objetivo**

Poner a conocimiento de los jefes departamentales que se iniciará con el desarrollo de la Auditoría de Gestión, para poder constatar las diferentes actividades y procesos que se encuentran desarrollando, de manera que se busca el crecimiento de la compañía.

- **Desarrollo:**

¿Cuáles son los documentos de control interno que son utilizados por esta área?

Se utilizan memorandos informativos cuando el caso lo amerita, y se hacen llamados de atención por esta vía con sanciones monetarias y/o laborales.

¿Existe algún tipo de documento mediante el cual se obtenga respaldo de una orden de trabajo?

No, las órdenes se dan de forma verbal.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA.
LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PP.5
2/2

ENTREVISTA AL JEFE DEL AREA ADMINISTRATIVA

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

¿Se establece incentivos o sanciones acerca de actos administrativos?

Si, en el caso que se evidencia un esfuerzo extra en los empleados se procede a dar un incentivo monetario para que se sienta motivado, de la misma forma si se produce algún tipo de acto que ocasione pérdidas monetarias a la empresa se procede a cobrar una multa y una sanción vía memorando afectando a la carpeta del empleado.

¿Cuenta la compañía con los suficientes empleados para cubrir los procesos administrativos del área?

Si, en realidad el área administrativa de la compañía no necesita más empleados porque la jefa Administrativa se encuentra a tiempo completo solucionando los diferentes inconvenientes.

¿Considera necesario una evaluación a los procesos del área de Administración?

Si es necesario para determinar en qué aspecto la empresa está bien encaminada y cuales hay que cambiar o corregir.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 21 de marzo de 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 21 de marzo de 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.2
1/1

REFERENCIA
PP.5

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

Condición

Aplicada la entrevista al Jefe del Área de Administración se determina que no utilizan documentos por escrito para indicar y/o determinar las órdenes de trabajo en el Área de Administración.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debería tener respaldos de las órdenes de trabajo para poder determinar responsabilidades.

Causa

El desconocimiento de las repercusiones de las diferentes órdenes de trabajo ejecutadas y no ejecutadas determina una gran falla en el departamento de Administración.

Efecto

No podemos determinar responsables ya que no se cuenta con los documentos de las órdenes de trabajo con los que sustentamos las consecuencias de actividades que no ha sido realizadas correctamente.

Conclusión:

Al no tener documentos de respaldos de las órdenes de trabajo determinadas tenemos problemas para establecer responsabilidades en las actividades que no han sido ejecutadas correctamente.

Recomendación:

Al Jefe del Área de Administración debe crear un formato tipo memorando para poder tener por escrito alguna orden informada al personal.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 21 de Marzo del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 21 de Marzo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.6
1/2

ENTREVISTA AL JEFE DEL ÁREA CONTABLE

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios

Cargo: Jefe del Área de Contabilidad de COVIPAL CÍA. LTDA.

Fecha: 21 de marzo de 2012

Hora: 12:00 p.m. a 13:00 p.m.

Lugar: Oficinas de COVIPAL Cía. Ltda.

- **Objetivo**

Poner a conocimiento de los jefes departamentales que se iniciará con el desarrollo de la Auditoría de Gestión, para poder constatar las diferentes actividades y procesos que se encuentran desarrollando, de manera que se busca el crecimiento de la compañía.

- **Desarrollo:**

¿Cuáles son los documentos de control interno que son utilizados por esta área?

Se utilizan oficios, memorandos, como documentos extracontables, y las facturas, notas de venta y retenciones como documentos contables en lo que se integran las guías de remisión y liquidaciones de compra, cada factura debe tener un respaldo en el que se especifica para que proyecto o maquinaria se realizó la compra y con la orden de quien.

¿Existe algún tipo de documento mediante el cual se obtenga respaldo de una orden dada?

Internamente no, las órdenes se dan de forma verbal.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PP.6
2/2

ENTREVISTA AL JEFE DEL ÁREA CONTABLE

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios.

¿Se establece incentivos o sanciones acerca de actos de procedimiento contable?

En esta área no se tiene potestad para establecer procedimientos erróneos, son determinados por el área administrativa.

¿Cuenta la compañía con los suficientes empleados para cubrir los procesos contables del área?

En el Área de Contabilidad colaborábamos la Contadora, un auxiliar contable y un asistente contable, recientemente se ha contratado a una nueva Auxiliar que se encarga de cubrir algunos procesos que habían saturado el área contable y que era necesario para poder tener al día algunos procesos como el del seguro social.

¿Considera necesario una evaluación a los procesos del área de Contabilidad?

La evaluación de procesos es muy necesaria y debería ser realizada constantemente dentro de la empresa. La auditoría que se va a aplicar es una buena acción para determinar nuevas formas y directrices para controlar muchos aspectos de la compañía que deben ser cambiados.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 21 de marzo de 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 21 de marzo de 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.3
1/1

REFERENCIA
PP.6
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 3: Realizar una entrevista al Gerente y Jefes Departamentales de COVIPAL Cía. Ltda., para indagar políticas, funciones responsabilidades y aspectos necesarios

Condición

Aplicada la entrevista al Jefe del Área de Contabilidad se determina que no utilizan documentos por escrito para indicar y/o determinar las órdenes de trabajo en el Área de Contabilidad.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debería tener respaldos de las órdenes de trabajo para poder determinar responsabilidades.

Causa

El desconocimiento de las repercusiones de las diferentes órdenes de trabajo ejecutadas y no ejecutadas determina una gran falla en el Departamento de Contabilidad.

Efecto

No podemos determinar responsables ya que no se cuenta con los documentos de las órdenes de trabajo con los que sustentamos las consecuencias de actividades que no han sido realizadas correctamente.

Conclusión:

Al no tener documentos de respaldos de las órdenes de trabajo determinadas tenemos problemas para establecer responsabilidades en las actividades que no han sido ejecutadas correctamente.

Recomendación:

Al Jefe del Área de Contabilidad debe crear un formato tipo memorando para poder tener por escrito alguna orden informada al personal.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior


Fecha: 21 de Marzo del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 21 de Marzo del 2012

4.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.” DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011		PE 1/1				
	PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA						
OBJETIVOS:							
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el Plan General de Auditoría de Gestión. 2. Elaborar los Programas de Auditoría para cada Proceso examinado. 							
No.	Actividad a Realizarse	Horas Planif.	Horas Reales	DiF.	Ref. P/T	Elaborado por	Observ.
1	Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo del examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoría, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.	10	10	0	PE.1	V.R. A.A.	
2	Elaborar la Matriz de Riesgos de Auditoría	3	3	0	PE.2		
3	Elabore el programa de Auditoría para el Área de Administración.	7	7	1	PE.3	A.A.	
4	Elabore el programa de Auditoría para el Área de Ingeniería.	8	7	2	PE.4	A.A.	
5	Elabore el programa de Auditoría para el Área de Contabilidad.	7	6	2	PE.4	A.A.	
TOTAL		35	30	5			
					Elaborado por:	A.Z.	Fecha: 22-03-2012
					Revisado por:	A.A.	Fecha: 22-03-2012

4.1.2.1. PLANIFICACION ESPECIFICA AUDITORIA DE GESTIÓN



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.1
1/9

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoría, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

1. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a las Áreas de Administración, Ingeniería y Contabilidad de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., del ejercicio económico del año 2011, se realiza con el fin de medir la eficiencia, efectividad y economía con la que son ejecutados los procesos.

2. OBJETIVOS DEL EXAMEN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar las áreas de Administración, Ingeniería y Contabilidad, con el fin de determinar la eficacia con la que se logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con la que se obtienen los recursos (económicos, materiales, entre otros) mediante la modificación de políticas, la valoración de las normas y reglamentos existentes, la determinación de los hallazgos y la verificación del cumplimiento de las leyes y políticas vigentes con el objeto de sugerir recomendaciones que mejores estos procesos para la buena marcha de la compañía.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la eficacia con la que se logran los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utilizan y obtienen los recursos (económicos, materiales entre otros en las áreas de Administración, Ingeniería y contabilidad.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos de Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas que posee la institución.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.1
2/9

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoria, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

- Determinar si los controles implementados son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades operacionales, a través de la utilización de indicadores de gestión.
- Evaluar niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos objeto de auditoría.
- Identificar oportunidades de mejora para las áreas auditadas.
- Determinar los Hallazgos.
- Desarrollar el Informe Final de Auditoría de Gestión.

3. ALCANCE DE AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se realizara a las áreas de Administración, Ingeniería y contabilidad de Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba, y cubrirá el ejercicio económico comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2011.

4. BASE LEGAL

La Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., se rige por las siguientes leyes , reglamentos y estatutos:

- 1) La Constitución de la República del Ecuador.
- 2) La ley de Compañías.
- 3) Ley Orgánica de Contratación Pública.
- 4) Ley de Régimen Tributario Interno.
- 5) Ley de Minería.
- 6) Reglamentos a estas leyes.
- 7) Estatutos Internos de la Empresa.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.1
3/9

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoría, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

Además COVIPAL Cía. Ltda., está regulada por los siguientes organismos de Control:

- Superintendencia de Compañías.
- Servicio de Rentas Internas.
- Contraloría General del Estado (por las actividades relacionadas al sector público).

5. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN

✓ **Objetivo general**

Producir la combinación de materiales y servicios para la producción de bienes tangibles tales como la construcción de obras de infraestructura urbana, aeropuertos, ferrocarriles, carreteras, puentes, canales, conducciones hidráulicas, ductos, puertos y obras civiles en general.

✓ **Objetivos Específicos**

–Satisfacer las necesidades humanas, entre las que destacan servicios de suministro de agua potable, instalaciones de saneamiento, drenaje, pavimentación, obras de vialidad.

–Mejorar nuestro nivel profesional, tanto tecnológico como humano, así como por los factores básicos de competitividad.

–Dirigir nuestro esfuerzo a la obtención de la máxima calidad, seguridad y eficacia, cuidando al máximo cada mínimo detalle de los proyectos en ejecución.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.1
4/9

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoría, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

6. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

Los procedimientos y técnicas que se utilizaran para el desarrollo de la auditoría son:

- Comparación.
- Observación.
- Revisión.
- Indagación.
- Análisis.
- Comprobación.
- Cálculo.
- Inspección.

7. DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS

El equipo de Auditoría está integrado por:

NOMBRES	CARGO	SIGLAS
Ing. Ana Piedad Zabala.	Supervisor.	A.Z.
Ing. Ana María Arriaga.	Jefe del Equipo de Auditoría.	A.A.
Ing. Valeria Riera Zabala.	Auditor Junior.	V.R.

La distribución del trabajo de la Auditoría se efectuara en 320 horas, que se encuentran distribuidas de la siguiente manera:



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.1
5/9**

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoría, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

FASES	ACTIVIDADES	HORAS	RESP.
Planificación Preliminar.	– Obtener conocimiento general de la Institución.	18	A.A. A.Z.
Planificación Específica.	– Elaborar el Plan General de Auditoría de Gestión. – Evaluar el Control Interno Administrativo y medir el riesgo. – Preparar los programas de auditoría y cuestionarios para los distintos procesos a ser evaluados.	35	A.A. A.Z. V.R.
Ejecución del Trabajo.	– Aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría en el desarrollo de los papeles de trabajo.	235	A.A. A.Z. V.R.
Comunicación de Resultados.	– Elaboración del Informe Final de Auditoría de Gestión.	32	A.A. A.Z. V.R.
Total:		310	

Este tiempo ha sido estimado, puesto que se ha considerado que el personal que labora en COVIPAL Cía. Ltda., nos proporcionará la información requerida en el tiempo que se solicite.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.1
6/9

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoria, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

Por esta razón se ha procedido a elaborar un cronograma de trabajo que inicia el 19 de Marzo y termina el 17 de Mayo del 2012

8. REQUERIMIENTOS DE PERSONAL TÉCNICO

Los miembros del equipo de trabajo de auditoría poseen un conocimiento permanente mediante cursos de capacitación y evaluación constante, por lo que AMAC AUDITORES, no necesita contratar personal adicional para el trabajo a efectuarse en la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.

9. REQUERIMIENTOS DE EQUIPO Y MATERIALES

Para realizar la auditoría de gestión es indispensable contar con el equipo y los materiales de trabajo que nos permitirán efectuar las diferentes actividades de manera oportuna y sin inconvenientes.

Por tanto para el desarrollo de la auditoría se contará con:

Recursos Materiales		
Detalle	Valor Unitario	Valor Total
3 Computadoras.	600,00	1.800,00
1 Impresora.	100,00	100,00
4 Resma de papel.	5,00	20,00
3 Esferos de color negro.	0,50	1,50
Internet Banda Ancha.		60,00
3 Pinturas Azules.	0,30	0,90
3 Pinturas Rojas.	0,30	0,90
3 Resaltadores.	2,00	6,00
Total:		1.989,30



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.1
7/9**

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoria, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

Todos estos equipos y materiales deben ser puestos a disposición del equipo de auditoría previo informe en el que se detalle la cantidad y calidad de todos estos materiales para evitar algún futuro problema.

10. RECURSOS FINANCIEROS

El requerimiento del recurso humano es de tres auditores, los mismos que se encuentran mencionados en la distribución de trabajo y tiempos y, los honorarios que recibirán se muestran a continuación:

Recurso Humano		
Detalle		Valor
1	Jefe de Auditoría.	1.500,00
1	Auditor Senior.	900,00
1	Auditor Junior.	600,00
Total		3.000,00

Los honorarios profesionales correspondientes al servicio pactado se fijan en tres mil dólares de los Estados Unidos de América (\$ 3.000,00) más IVA; estos honorarios no incluyen: gastos de movilización y alimentación que se requieren para el desarrollo del trabajo de auditoría; por lo que estos se facturarán de forma separada.

Los honorarios profesionales serán abonados de la siguiente manera:

- 30% a la firma del presente contrato.
- 30% en la entrega del primer borrador para la revisión preliminar y,
- 40% en la entrega del informe final.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.1
9/9

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Procedimiento No. 1: Elabore la Planificación Específica Auditoría de Gestión en el cual considere: Motivo del examen, objetivo el examen, alcance del examen, base legal, objetivos de la institución, técnicas y procedimientos a aplicarse en la auditoria, distribución del trabajo y tiempos, requerimientos de equipos y materiales, recursos financieros y cronograma de trabajo.

12. RESULTADOS

Se obtendrán los siguientes resultados:

- ✓ Borrador del Informe de Auditoría de Gestión.
- ✓ Informe de Auditoría de Gestión.
- ✓ Acta de Comunicación de resultados.
- ✓ Papeles de Trabajo.
- ✓ Anexos.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 23 de Marzo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 23 de Marzo del 2012

4.1.2.1.1. Matriz de Riesgos de Auditoria

DEPARTAMENTO		PROCESO		SUBPROCESO		RIESGOS IDENTIFICADOS		
						ALTO	MEDIO	BAJO
ADMINISTRACION	Desarrollar y aplicar normas, políticas, procedimientos y controles administrativos y financieros.	Supervisar el posicionamiento de la empresa respecto a la competencia	X					
		Realizar evaluaciones de desempeño	X					
		Realizar un seguimiento adecuado de principios, políticas, objetivos, estrategias y desempeño de las distintas áreas, actividades y personas dentro de la empresa				X		
	Supervisar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales.	Supervisar la correcta realización de los procesos de la empresa			X			



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA "CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA." DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.2
1/4

MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORÍA

Procedimiento No. 2: Elaborar la Matriz de Riesgos de Auditoría



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA "CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.2
2/4**

MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORÍA

Procedimiento No. 2: Elaborar la Matriz de Riesgos de Auditoría

DEPARTAMENTO	PROCESO	SUBPROCESO	RIESGOS IDENTIFICADOS		
			ALTO	MEDIO	BAJO
INGENIERIA	Desarrollo de Obras de Licitaciones Ganadas mediante concurso público del INCOP.	Supervisar la utilización de seguridades en las vías			X
		Identificar si se realiza un efectivo seguimiento en las obras	X		
		Realizar control de horas de trabajo a los trabajadores			X
	Elaboración de la Mezcla Asfáltica en caliente, imprimación, material pétreo y distribución a las obras.	Comprobar la calidad en la elaboración de la mezcla asfáltica, imprimación y material pétreo			X
		Identificar un sistema de costeo de la producción	X		
	Preparación de Ofertas	Identificar el proceso a seguir para la elaboración de una oferta con los responsables de cada proceso.		X	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.2
3/4**

MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORÍA

Procedimiento No. 2: Elaborar la Matriz de Riesgos de Auditoría

DEPARTAMENTO	PROCESO	SUBPROCESO	RIESGOS IDENTIFICADOS		
			ALTO	MEDIO	BAJO
INGENIERIA	Planillaje de obras en ejecución	Constatar y cotejar el avance de obra de cada proyecto en ejecución con el cronograma establecido en la oferta inicial.		X	
	Mantenimiento y reparación de maquinaria y vehículos de la empresa.	Verificar si se realizan partes de trabajo por cada vehículo/maquinaria que es reparado, o su respectivo avance diario.	X		
	Compras de Materia Prima, Repuestos, Accesorios e Insumos	Revisar que el bodeguero lleve un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería.	X		
		Identificar si se realiza la toma física de inventarios anualmente.		X	
		Supervisar si se recepta cotizaciones de los proveedores para evaluar precios, calidad, garantías, condiciones de pago, y entrega de los productos.			X



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA "CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.2
4/4**


MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORÍA

Procedimiento No. 2: Elaborar la Matriz de Riesgos de Auditoría

DEPARTAMENTO	PROCESO	SUBPROCESO	RIESGOS IDENTIFICADOS		
			ALTO	MEDIO	BAJO
CONTABILIDAD	Compras y pagos a proveedores	Determinar la existencia de un archivo que contenga toda la información Contable, que este debidamente archivada.			X
		Determinar si la compañía declara y cancela oportuna y transparentemente las obligaciones tributarias.			X
	Cconciliación Bancaria	Evaluar si la persona encargada realiza las conciliaciones bancarias mensualmente.	X		
	Elaboración de Roles de Pago	Determinar las cancelaciones por Seguridad Social y conciliar Roles con Planillas.		X	

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 23 de Marzo del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 23 de Marzo del 2012

4.1.2.1.2. Programa de Auditoría para el Área de Administración

 <p>AMAC AUDITORES</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.” DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011</p>	<p>PE.3 1/2</p>					
<p>PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN</p>							
<p>Procedimiento No. 2: Elabore el programa de Auditoría para el Área de Administración</p>							
<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar que los procesos del Área de Administración hayan seguido los lineamientos del Marco legal respectivo. ✓ Evaluar el Control Interno y determinar el nivel de confianza y riesgo, con técnica de auditoría ser aplicadas. ✓ Determinar si el departamento Administrativo realiza las gestiones necesarias para el cumplimiento de objetivos y metas propuestas. 							
No.	Actividad a Realizarse	Horas Planif.	Horas Reales	DiF.	Ref. P/T	Elaborado por	Observ.
1	Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno.	8	8	0	PEA.1	A.A.	
2	Medir el riesgo de auditoría.	8	7	1	PEA.2	A.A.	
3	Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones.	9	7	2	PEA.3	A.A.	
4	Determinar si se evalúan la gestión de la Compañía mediante los resultados alcanzados y a través del uso de indicadores.	8	8	0	PEA.4	A.A.	
5	Verificar si se proporcionan el seguimiento adecuado de principios, políticas, objetivos, estrategias y desempeño de las distintas áreas, actividades y personas dentro de la empresa.	8	7	1	PEA.5	A.A.	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.3
2/2**


PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Procedimiento No. 2: Elabore el programa de Auditoria para el Área de Administración

6	Evaluar si se revisa el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia.	8	8	0	PEA.6	A.A.	
7	Evaluar si el Jefe del Área Administrativa es encargado de aprobar la cancelación de las Obligaciones Pendientes de Pago.	9	8	1	PEA.8	A.A.	
8	Verificar si el pago de los cheques es realizado con el respaldo de la factura del proveedor.	9	7	2	PEA.9	A.A.	
	Procedimientos de Auditoría.	75	67	8			

Elaborado por:	A.Z.	Fecha: 26-03-2012
Revisado por:	A.A.	Fecha: 26-03-2012

4.1.2.1.3. Programa de Auditoría para el Área de Ingeniería

 <p>AMAC AUDITORES</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.” DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011</p>						<p>PE.4 1/3</p>
<p>PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE INGENIERÍA</p>							
<p>Procedimiento No. 2: Elabore el programa de Auditoria para el Área de Ingeniería</p>							
<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar que los procesos del Área de Ingeniería hayan seguido los lineamientos del Marco legal respectivo. ✓ Evaluar el Control Interno y determinar el nivel de confianza y riesgo, con técnica de auditoría ser aplicadas. ✓ Determinar si el Área de Ingeniería realiza las gestiones necesarias para el cumplimiento de objetivos y metas propuestas. 							
No.	Actividad a Realizarse	Horas Planif.	Horas Reales	DiF.	Ref. P/T	Elab. por	Observ.
1	Elaborar y aplicar el Cuestionario de Control Interno.	8	8	0	PEI.1	A.A.	
2	Medir el riesgo de Auditoría.	5	4	1	PEI.2	A.A.	
3	Verificar si existe una adecuada segregación de funciones.	3	3	0	PEI.3	A.A.	
<p>AREA DE VÍAS/OBRAS EN CONSTRUCCIÓN</p>							
4	Verificar si los Obreros cuentan con las respectivas seguridades.	9	7	2	PEI.4	A.A.	
5	Verificar si el proceso de Construcción de Obras se encuentra debidamente supervisado.	8	8	0	PEI.5	A.A.	
6	Verificar que existan controles de las horas que trabajan los obreros y si estos cumplen con las expectativas de la empresa.	9	7	2	PEI.6	A.A.	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.4
2/3**

PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 2: Elabore el programa de Auditoría para el Área de Ingeniería

	ÁREA DE PLANTA ASFÁLTICA						
7	Comprobar que exista una evaluación del producto en cuanto calidad.	5	4	1	PEI.7	A.A.	
8	Determinar si existe un efectivo Sistema para llegar a fijar el Costo de Producción por material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente.	3	3	0	PEI.8	A.A.	
	PLANILLAJE/PREPARACION DE OFERTAS						
9	Constatar y cotejar el avance de obra de cada proyecto en ejecución con el cronograma establecido en la oferta inicial.	8	7	1	PEI.9	A.A.	
10	Identificar el proceso a seguir para la elaboración de una oferta con los responsables de cada proceso.	9	8	1	PEI.10	A.A.	
11	Determinar un indicador de gestión que establezca las Licitaciones ofertadas contra las Licitaciones ganadas.	7	5	1	PEI.11	A.A.	
	MECÁNICA						
12	Verificar si se realizan partes de trabajo por cada vehículo/maquinaria que es reparado, o su respectivo avance diario.	5	4	1	PEI.12	A.A.	
13	Verificar la funcionalidad d la mecánica identificando un indicador que determine los problemas mensuales contra los problemas solucionados.	3	3	0	PEI.13	A.A.	



AMAC AUDITORES
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PE.3
3/3


PROGRAMA DE AUDITORIA PARA EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 2: Elabore el programa de Auditoría para el Área de Ingeniería

COMPRAS							
14	Verificar que el bodeguero lleve un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería.	8	7	1	PEI.14	A.A.	
15	Verificar si se realiza la toma física de inventarios anualmente.	9	8	1	PEI.15	A.A.	
16	Verificar si se receipta cotizaciones de los proveedores para evaluar precios, calidad, garantías, condiciones de pago, y entrega de los productos.	8	7	1	PEI.16	A.A.	
17	Evaluar si se verifica precios, cantidad y condiciones de la factura contra las órdenes de compra.	5	4	1	PEI.16	A.A.	
18	Verificar que se realicen los reclamos y devoluciones cuando la mercadería no cumple con las condiciones exigidas por la empresa.	4	3	1	PEI.16	A.A.	
Procedimientos de Auditoría		116	100	16			

Elaborado por:	A.Z.	Fecha: 27-03-2012
Revisado por:	A.A.	Fecha: 27-03-2012

4.1.2.1.4. Programa de Auditoría para el Área de Contabilidad

 <p>AMAC AUDITORES</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.” DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011</p>	<p>PE.4 1/2</p>					
<p>PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE CONTABILIDAD</p>							
<p>Procedimiento No. 2: Elabore el programa de Auditoría para el Área de Contabilidad</p>							
<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar que los procesos del Área de Contabilidad hayan seguido los lineamientos del Marco legal respectivo. ✓ Evaluar el Control Interno y determinar el nivel de confianza y riesgo, con técnica de auditoría ser aplicadas. ✓ Determinar si el Departamento de Contabilidad realiza las gestiones necesarias para el cumplimiento de objetivos y metas propuestas. 							
No.	Actividad a Realizarse	Horas Planif.	Horas Reales	DiF.	Ref. P/T	Elaborado por	Observ.
1	Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno.	8	8	0	PEC.1	A.A.	
2	Medir el riesgo de auditoría.	8	7	1	PEC.2	A.A.	
3	Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones.	9	7	2	PEC.3	A.A.	
4	Determinar la existencia de un archivo que contenga toda la información Contable, que este debidamente archivada.	8	8	0	PEC.4	A.A.	
5	Evaluar si la persona encargada realiza las conciliaciones bancarias mensualmente.	4	4	0	PEC.5	A.A.	
6	Determinar si la compañía declara y cancela oportuna y transparentemente las obligaciones tributarias.	5	3	2	PEC.6	A.A.	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PE.4
2/2**

PROGRAMA DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 2: Elabore el programa de Auditoría para el Área de Administración

7	Determinar las cancelaciones por Seguridad Social y conciliar Roles con Planillas.	8	7	1	PEC.7	A.A.	
8	Evaluar si el Jefe del Área Contable revisa mensualmente los movimientos contables.	4	3	1	PEC.8	A.A.	
9	Investigar en posicionamiento de la empresa en el tema NIIF'S por encontrarse en la etapa de Implementación.	3	3	0	PEC.9	A.A.	
10	Revisar aleatoriamente que las compras sean contabilizados.	8	5	3	PEC.9	A.A.	
	Procedimientos de Auditoría.	65	55	10			

Elaborado por:	A.Z.	Fecha: 28-03-2012
Revisado por:	A.A.	Fecha: 28-03-2012

4.2. FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.

4.2.1. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA.

4.2.1.1. PAPELES DE TRABAJO DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PEA.1
1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA DE ADMINISTRACIÓN

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno.

Cargo: Jefa del Área Administrativa.
Hora: 8:00
Lugar: Instalaciones de COVIPAL Cía. Ltda.

No.	Pregunta	SI	NO	PUNTAJE		OBSERV.
				OBTENIDO	OPTIMO	
1	¿Existen políticas establecidas para el área?	x		10	10	
2	¿Se encuentran definidas las funciones del área?	x		10	10	
3	¿Se verifica un seguimiento periódico a las funciones del área?	x		8	8	
4	¿Se inspecciona cual es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?		x	0	6	
5	¿Se examina el desempeño de las distintas áreas, actividades o personas?		x	0	8	
6	¿Se evalúa la gestión de la empresa mediante los resultados alcanzados?	x		10	10	
7	¿El Jefe del Área Administrativa es el encargado de aprobar las obligaciones pendientes de pago?		x	0	10	La persona que realiza la aprobación de pago es el Gerente.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PEA.1
2/2

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA DE
ADMINISTRACION**

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

8	¿Se firman los cheques de pagos previa revisión de la factura del proveedor y los documentos complementarios?	x		10	10	
TOTAL:				48	72	
PORCENTAJE:				67%	100%	

Escala de Control Interno:

Máxima: 10
Medio: 8
Mínimo: 6

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 29 de Marzo del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 29 de Marzo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.4
1/1

REFERENCIA
PEA.1
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno del Área de Administración, en la pregunta No 4, ¿Se inspecciona cual es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia?, se determinó que no inspecciona cual es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debería contar con una investigación de mercado que permita determinar el posicionamiento de la Compañía con respecto a la competencia.

Causa

Desconocimiento del Área Administrativa en la inspección del posicionamiento de compañía.

Efecto

No podemos determinar la posición en la que se encuentran la compañía respecto a la competencia para determinar estrategias para poder encaminar la empresa a conseguir los objetivos.

Conclusión:

Ya que no se aplica esta inspección del posicionamiento de la compañía con respecto a la competencia, no se puede llegar a determinar las pérdidas de ofertas y delimitar nuevas estrategias para ganar más mercado en el que se desempeña.

Recomendación:

A la Jefa del Área de Administración capacitarse en el tema de la inspección del posicionamiento de la Compañía respecto a la competencia para poder determinar nuevas estrategias que la ayuden a un mayor desarrollo.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 29 de Marzo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 29 de Marzo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.5
1/1

REFERENCIA
PEA.1
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno del Área de Administración, en la pregunta Nº 5, ¿Se examina el desempeño de las distintas áreas, actividades o personas?, se determinó que no se examina el desempeño de las distintas áreas, actividades o personas.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debería realizar evaluaciones de desempeño a todas las áreas, procesos o actividades y personas para determinar incentivos y/o correcciones.

Causa

Desconocimiento del Área Administrativa para examinar el desempeño de las distintas áreas, actividades o personas.

Efecto

No se pueden determinar si los procesos, actividades, personas están desarrollando correctamente sus actividades porque no ha sido evaluado el desempeño.

Conclusión:

Al no realizar evaluaciones de desempeño, no tenemos punto de partida para incentivar o corregir errores tanto en procesos, actividades y personal que realicen los mismos para el mejoramiento y desarrollo de la compañía.

Recomendación:

A la Jefa del Área de Administración capacitarse en el tema de las Evaluaciones de desempeño para poder desarrollarlo en la Compañía y permita un mejor desarrollo de las actividades.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 29 de Marzo del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 29 de Marzo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.6
1/1

REFERENCIA
PEA.1
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno del Área de Administración, en la pregunta N° 7, ¿El Jefe del Área Administrativa es el encargado de aprobar las obligaciones pendientes de pago?, se determinó que la Jefa del Área Administrativa no es el encargado de aprobar las obligaciones pendientes de pago a los proveedores.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debería contar con una revisión y una aprobación tanto del Gerente como se viene realizando como de la Jefa del Área Administrativa quien está encargada de Administrar los recursos.

Causa

Orden del Gerente General acerca de la administración de los recursos.

Efecto

La revisión del Gerente es acertada pero también deberían pasar los pagos por manos de la jefa Administrativa quien puede determinar cuáles son más urgentes y conoce acerca del movimiento interno.

Conclusión:

La revisión de Pagos y su aprobación debe ser realizada por la Jefa Administrativa.

Recomendación:

A la Jefa del Área de Administración debe revisar también los pagos a realizarse y realizar un informe acerca de los pagos que deberían realizarse y contribuir a la toma de decisiones.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 29 de Marzo del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 29 de Marzo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.2
1/4

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría.

✓ MEDICIÓN DEL RIESGO INHERENTE (RI)

El Riesgo Inherente en el Área de Administración es del 25%, calculado en base al riesgo específico a toda actividad, surge de la exposición y la incertidumbre de probables eventos o cambios en las condiciones del negocio de la economía que puedan impactar una actividad, lo que significa que existe un nivel de Riesgo Bajo Moderado; este porcentaje se ha podido constatar en base a:

- Las visitas realizadas a la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., y el debido estudio del Área de Administración.
- La entrevista y cuestionario de Control Interno aplicado a la Jefa de Área Administrativa.
- La información previa que nos ha proporcionado la empresa como son: los organigramas, los procesos internos, las políticas y en sí; la normatividad que rige en Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.

A continuación detallo los motivos por los cuales se ha determinado el porcentaje del 25% de riesgo inherente:

- No se examina el desempeño de las distintas áreas, actividades o personas.
- No es el encargado de aprobar las obligaciones pendientes de pago.
- No inspecciona cual es el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia.

✓ MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL (RC)

El Riesgo de Control en el Área de Administración es del 33%, lo que significa que existe un nivel de Riesgo Bajo Alto el mismo que se lo ha podido determinar en base al Cuestionario de Control Interno.

Riesgo de Control = 100% - NC

De donde:

NC = Nivel de Confianza.



MEDICION DE RIESGO DE AUDITORIA DEL ÁREA DE ADMINISTRACION

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría.

$$N.C = \frac{\text{Puntaje.Obtenido}}{\text{Puntaje.Óptimo}} \times 100$$

$$N.C = \frac{48}{72} \times 100$$

$$N.C = 67\%$$

Tenemos entonces que el Riesgo de Control es:

Riesgo de Control = 100% - 67%

Riesgo de Control = 33%

De donde también es llamado Nivel de Riesgo (NR).

MATRIZ APLICADA EN LA MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DEL CONTROL INTERNO

		CONFIANZA	MINIMO	MAXIMO		
C O N F I A N Z A	ALTO	ALTO	88,89%	99,99%	N.C. 67%	R I E S G O
		MODERADO	77,78%	88,88%		
		BAJO	66,67%	77,77%		
	MODERADO	ALTO	55,56%	66,66%	N.R. 33%	
		MODERADO	44,45%	55,55%		
		BAJO	33,34%	44,44%		
	BAJO	ALTO	22,23%	33,33%		
		MODERADO	11,12%	22,22%		
		BAJO	0,01%	11,11%		



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.2
3/4

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría.

El nivel de confianza determinado en el Área de Administración de acuerdo a la Evaluación del Control Interno es del 67% lo que representa un “Nivel de Confianza Alto Bajo”.

El nivel de riesgo determinado en el Área de Administración de acuerdo a la Evaluación del Control Interno es del 33% lo que representa un “Nivel de Riesgo Bajo Alto”.

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE DETECCIÓN (RD)**

A pesar de haber efectuado y aplicado los procedimientos de auditoría determinamos un riesgo de detección del 9%, ya que existe la posibilidad de haber omitido o no haber detectado ciertos errores.

Este 9% corresponde a un nivel de Riesgo Bajo Bajo, debido a que:

- ✓ El nivel del Riesgo Inherente obtenido es un Riesgo Bajo Moderado.
- ✓ No se cuenta con una adecuada evaluación de desempeño a los procesos, actividades y personas.

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA (RA)**

Para la medición del riesgo de auditoría tenemos la fórmula siguiente:

RIESGO DE AUDITORÍA= RIESGO INHERENTE * RIESGO DE CONTROL * RIESGO DE DETECCIÓN

$$RA = RI * RC * RD$$

Riesgo de Auditoría = 0,25 * 0,33 * 0,10

Riesgo de Auditoría = 0,825%



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PEA.3
4/4**

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

Existe la posibilidad que al concluir el trabajo de auditoría existan errores, concluyó que, después de haber realizado los procedimientos y técnicas de auditoría sea del 0,825 %, es decir, este es el porcentaje de que ocurra un error materialmente significativo.

DEFINICIÓN	RESULTADO
Riesgo Inherente -RI-	25%
Expectativa antes de realizar la evaluación del Control Interno Administrativo.	Riesgo Bajo Moderado
Riesgo de Control -RC-	33%
Confianza en el Control Interno Administrativo.	Riesgo Bajo Moderado
Riesgo de Detección -RD-	10%
Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes.	Riesgo Bajo Bajo
Riesgo de Auditoría -RA-	0,825%
RA = RI * RC * RD	
Nivel de Pruebas de Cumplimiento	Riesgo Bajo Bajo

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 30 de Marzo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 30 de Marzo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.3
1/2

DIVISION Y DISTRIBUCION DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACION

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a la Jefa del Área Administrativa con el fin de conocer cuáles de las funciones del área que desempeña actualmente y cuáles no están siendo desarrolladas.

Cargo: Jefa del Área Administrativa

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones que tiene a su responsabilidad como Jefa del área de administración, y realiza actualmente?

R: 7

2. ¿Cuáles son las funciones que no se encuentra desempeñando?

R: 7

INDICADOR:

$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = \frac{\text{Funciones.que.realiza.la.Jefa.Administrativa}}{\text{Funciones.del.Área}}$$

$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = \frac{7}{7}$$
$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = 100\%$$

La Jefa del Área de Administración cumple con el 100% de las funciones que tiene a su cargo.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 02 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoria Fecha: 02 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.3
2/2

DIVISION Y DISTRIBUCION DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACION

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

FUNCIONES DEL AREA DE ADMINISTRACION

FUNCIONES	CUMPLE	
	SI	NO
Planificación y control del presupuesto empresarial.	X	
Pago de rubros autorizados a otras dependencias.	X	
Desarrollar y aplicar normas, políticas, procedimientos y controles administrativos y financieros.	X	
Mantener reuniones periódicas de coordinación con los diferentes jefes departamentales.	X	
Controlar el buen uso y manejo de los recursos de la empresa para asegurar el cumplimiento y efectividad de los objetivos organizacionales.	X	
Supervisar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales.	X	
Dirigir la ejecución de planes, programas y presupuestos de operación para cada una de las áreas.	X	

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 02 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoria Fecha: 02 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.4
1/1

REVISION DEL AREA CON INDICADORES DE GESTIÓN

Procedimiento No. 4: Determinar si se evalúan la gestión de la Compañía mediante los resultados alcanzados y a través del uso de indicadores.

Procedimiento No. 5: Verificar si se proporcionan el seguimiento adecuado de principios, políticas, objetivos, estrategias y desempeño de las distintas áreas, actividades y personas dentro de la empresa.

Procedimiento No. 6: Evaluar si se revisa el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas la Jefa del Área Administrativa con el objeto de conocer si está informado de los objetivos que persigue la empresa, y cuáles de ellos se han podido alcanzar.

Cargo: Jefa del Área Administrativa

Preguntas:

1. ¿Cuáles son los objetivos planteados para la empresa?

R: 6

2. ¿Cuántos objetivos se han alcanzado en base a la evaluación de resultados?

R: 5

INDICADOR:

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Objetivos.Alcanzados}}{\text{Objetivos.Definidos}}$$

$$\text{Objetivos} = \frac{5}{6}$$

$$\text{Objetivos} = 83,33\%$$

La Jefa del Área de Administración cumple con el 83,33% de las funciones que tiene a su cargo.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA "CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PEA.4
2/2**

REVISION DEL ÁREA CON INDICADORES DE GESTIÓN

Procedimiento No. 4: Determinar si se evalúan la gestión de la Compañía mediante los resultados alcanzados y a través del uso de indicadores.

Procedimiento No. 5: Verificar si se proporcionan el seguimiento adecuado de principios, políticas, objetivos, estrategias y desempeño de las distintas áreas, actividades y personas dentro de la empresa.

Procedimiento No. 6: Evaluar si se revisa el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia.

OBJETIVOS EMPRESARIALES

FUNCIONES	CUMPLE		EVALUACION	
	SI	NO	SI	NO
Objetivo General				
Responder al rápido crecimiento vial del país, mediante el desarrollo de proyectos para la modernización y readecuación de los recursos físicos y materiales en ambientes que satisfagan las necesidades de los clientes.	X		X	
Objetivos Específicos				
El común denominador de los objetivos empresariales, tanto públicos como privados, es la productividad. Se busca hacer que por medio de la reestructuración organizacional se tengan mayores utilidades dentro de la empresa constructora.	X		X	
Prestar servicios de construcción con responsabilidad y con una calidad garantizada para los clientes.	X		X	
Realizar una investigación continua para mejorar la calidad, optimizar recursos utilizando técnicas de estudio de tiempo y movimiento para recursos humanos y de ensayo y laboratorio para el uso adecuado de materiales de construcción en las diferentes tareas que ejecuta la empresa.		X		X
Lograr una administración eficiente y un servicio de excelencia para nuestros clientes.	X		X	
Formar recursos humanos competentes en las diferentes tareas que ejecuta la empresa.	X			

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 03-05 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 03-05 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.7
1/1

REFERENCIA
PEA.4
2/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 4: Determinar si se evalúan la gestión de la Compañía mediante los resultados alcanzados y a través del uso de indicadores.

Procedimiento No. 5: Verificar si se proporcionan el seguimiento adecuado de principios, políticas, objetivos, estrategias y desempeño de las distintas áreas, actividades y personas dentro de la empresa.

Procedimiento No. 6: Evaluar si se revisa el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia.

Condición

Aplicado el Indicador de gestión de los Objetivos empresariales, se determinó que no se realiza una continua investigación para mejorar la calidad, optimizar recursos utilizando técnicas de estudio de tiempo y movimiento para recursos humanos y de ensayo y laboratorio para el uso adecuado de materiales de construcción en las diferentes tareas que ejecuta la empresa.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debería contar con una revisión e investigación continua, esta permite en desarrollo de la compañía y que se mejoren muchos procesos, con lo que se aprovecharían de mejor forma los recursos de la compañía.

Causa

No se mantiene presupuestos para actualización e investigación continua, porque además no se ha puesto mucho interés en este campo.

Efecto

Se puede producir muchos ingresos con la inversión en investigación, porque contribuye a conseguir más recursos relacionados con la venta de los bienes o los servicios.

Conclusión:

Se necesita implementar un presupuesto para poder contar con una revisión e investigación continua para mejorar los procesos.

Recomendación:

Implementar la revisión e investigación continua mediante un presupuesto para poder iniciar esta actividad importante para la empresa.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 05 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoria Fecha: 05 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.5
1/2

REVISION DEL PROCESO DE PAGO DE FACTURAS

Procedimiento No. 7: Evaluar si el Jefe del Área Administrativa es encargado de aprobar la cancelación de las Obligaciones Pendientes de Pago.

Procedimiento No. 8: Verificar si el pago de los cheques es realizado con el respaldo de la factura del proveedor y documentos complementarios.

APLICACIÓN:

Los originales de las facturas de proveedores pendientes de pago son enviados al gerente para que revise el documento y apruebe su cancelación. Toda cancelación de facturas a proveedores se realiza mediante cheque de la cuenta bancaria de la empresa. El único responsable de girar y firmar cheques es el gerente. Una vez hecho el cheque, se elabora en el sistema contable el respectivo comprobante de egreso, al que se adjunta el original de la factura pagada, para que luego sean archivados. Se obtuvo una muestra de 25 facturas de compra canceladas para observar si se cumple lo mencionado anteriormente y si la Jefa de Administración tiene alguna injerencia en la aprobación y el pago de facturas.

Facturas de compra canceladas con autorización de la Jefa Administrativa.	18
Facturas de compra canceladas.	25

INDICADOR:

$$\text{AprobaciónCancelaciones} = \frac{\text{Facturas autorizadas. Jefa Administrativa}}{\text{Facturas Canceladas}}$$

$$\text{AprobaciónCancelaciones} = \frac{18}{25}$$

$$\text{Aprobación Cancelaciones} = 72\%$$

La Jefa del Área de Administración revisa el 72% de las facturas pagadas.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA "CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PEA.5
2/2

REVISION DEL ÁREA CON INDICADORES DE GESTIÓN

Procedimiento No. 7: Evaluar si el Jefe del Área Administrativa es encargado de aprobar la cancelación de las Obligaciones Pendientes de Pago

Procedimiento No. 8: Verificar si el pago de los cheques es realizado con el respaldo de la factura del proveedor

PAGO DE FACTURAS AUTORIZADAS

No.	Proveedor	F/.	Autorizado Jefe Admin.		No.	Proveedor	F/.	Autorizado Jefe Admin.	
			SI	NO				SI	NO
1	Expodelta S.A.	30737	X		14	Servientrega	152303	X	
2	Daniel Jiménez	1383	X		15	Luis López	210		X
3	Luz Garrido	302		X	16	Klever Vera	73361	X	
4	Fizamaq Cía. Ltda.	1924	X		17	Diego Roser	34970		X
5	Emilia Sotomayor	16143	X		18	Armando Portalanza	31424	X	
6	Cemacol Cía. Ltda.	15033	X		19	IIASA Caterpillar	18659	X	
7	Juan Quishpe	233		X	20	Galabusiness Cía. Ltda.	13597	X	
8	Arturo Calderón	35412	X		21	José Valdiviezo	203		X
9	Edison Salgado	1632	X		22	Ramón Flores	475	X	
10	Quito Motors	17457		X	23	Pablo Ricaurte	632		X
11	QBE Seguros Colonial	2771	X		24	Jorge Limaico	599	X	
12	Mary Valdivieso	19723	X		25	Vicente Chávez	484	X	
13	Edgar Ilijama	99	X						

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior


Fecha: 06 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 06 de Abril del 2012

4.2.1.2. PAPELES DE TRABAJO DEL ÁREA DE INGENIERIA

		AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.” DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011			PEI.1 1/3	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA DE INGENIERIA						
Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno						
Cargo: Jefe del Área de Ingeniería 1 Hora: 8:00 Lugar: Instalaciones de COVIPAL Cía. Ltda.						
No.	Pregunta	SI	NO	PUNTAJE		OBSERV.
				OBTENIDO	OPTIMO	
1	¿Existen políticas establecidas para el área?	x		10	10	
2	¿Se encuentran definidas las funciones del área?		x	0	10	
3	¿Se verifica un seguimiento periódico a las funciones del área?	x		8	8	
ÁREA DE VIAS/OBRAS DE CONSTRUCCIÓN						
4	¿Cuenta esta área con las diferentes seguridades para los Obreros e Ingenieros que se encuentran en las vías?	x		8	8	
5	¿Cuentan los obreros e Ingenieros de las Vías Supervisión constante de parte de los superiores?		x	0	8	
6	¿Se controlan diariamente las horas trabajadas por los obreros?	x		10	10	
ÁREA DE PLANTA ASFÁLTICA.						
7	Se realiza una evaluación de la calidad del producto terminado.	x		8	8	
8	Existe un Sistema de Costeo para la producción de la Planta Asfáltica.		x	0	8	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PEI.1
2/3

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

No.	Pregunta	SI	NO	PUNTAJE		OBSERV.
				OBTENIDO	OPTIMO	
	PLANILLAJE/PREPARACION DE OFERTA.					
9	Se planilla los avances de obra cada mes de acuerdo al cronograma de la oferta.		x	0	10	En la practica el cronograma es una guía
10	Se realizan las ofertas siguiendo un orden específico que facilite su elaboración.	x		8	8	
11	Se cuenta con un control de ofertas realizadas y ofertas Ganadas.	x		6	6	
	MECÁNICA					
12	Se realiza algún seguimiento a los vehículos o maquinaria arreglada y su tiempo de ejecución.		x	0	8	
13	Se lleva un registro de los problemas resueltos en la mecánica de la compañía.	x		6	6	
	COMPRAS					
14	Tiene el bodeguero un sistema de Administración, organización y control de los artículos de bodega.		x	0	10	
15	Existe un inventario físico real.	x		10	10	
16	Se piden 3 diferentes cotizaciones por lo menos para adquirir bienes y/o servicios.	x		6	6	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PEI.1
3/3

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

17	Se verifica precios, cantidad y condiciones de la factura contra órdenes de compra.	x		6	6	
18	Se realiza la devolución de los artículos cuando no cumplen con los requerimientos de la compañía.	x		6	6	
TOTAL				92	146	
PORCENTAJE				63%	100%	

Escala de Control Interno:

Máxima: 10
Medio: 8
Mínimo: 6

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 09 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 09 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.8
1/1

REFERENCIA
PEI.1
1/3

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta Nº 2, ¿Se encuentran definidas las funciones del área?, se determino que no se encuentran definidas las funciones específicamente, particularmente de aquellos empleados que están en la oficina y se les asignan diferentes actividades.

Criterio

De acuerdo a lo analizado la asignación de actividades y funciones es muy importante para el perfecto desenvolvimiento de las actividades internas relacionadas con el Área de Ingeniería.

Causa

No se encuentran definidas las funciones de los empleados del Área de Ingeniería.

Efecto

No se tiene definición de las funciones que realiza cada uno, por ello no se producen buenos resultados administrativamente.

Conclusión:

No existe una adecuada distribución de funciones.

Recomendación:

Realizar una adecuada evaluación de desempeño para determinar las funciones de cada empleado de manera acertada.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 09 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 09 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.9
1/1

REFERENCIA
PEI.1
1/3

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno.

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta No 5, ¿Cuentan los obreros e Ingenieros de las vías con supervisión constante de parte de los superiores?, se determinó que no se cuenta con la respectiva supervisión de los Jefes del Área de Ingeniería.

Criterio

De acuerdo a lo analizado la Supervisión en las Vías en Construcción debe tener un control más exhaustivo para lograr la calidad esperada en los trabajos realizados.

Causa

No se realiza la respectiva supervisión a las obras contratadas con el Estado para identificar fallas y hacer correcciones a tiempo para definir los trabajos con la calidad esperada.

Efecto

Las obras realizadas en pocas ocasiones presentan diferentes fallas que al ser identificadas a tiempo hubieran podido reducir costos en la construcción.

Conclusión:

Se debe realizar mayor supervisión de las obras en construcción para que sean desempeñadas de forma favorable a la utilización correcta de los recursos económicos de la empresa.

Recomendación:

Realizar una distribución adecuada de obras para supervisión para los dos jefes del departamento de ingeniería.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 09 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 09 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.10
1/1

REFERENCIA
PEI.1
1/3

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta № 8, ¿Existe un sistema de costeo para la producción de la planta asfáltica?, se determinó que no existe un sistema de Costeo para la producción de la planta asfáltica.

Criterio

De acuerdo a lo analizado la producción de la planta asfáltica en lo que respecta a Trituración de Material Pétreo y Elaboración de Material como Mezcla Asfáltica en Caliente, Imprimación y Asfalto RC250.

Causa

No existe un sistema de costeo que permita determinar el Costo real por unidad producida y este mismo sea aplicado a las obras en ejecución.

Efecto

El costo asignado a cada vía en construcción no está realizado en forma adecuada porque no se llega a determinar cual es el costo real por metro cuadrado tanto de Material Pétreo como en la Mezcla Asfáltica en Caliente, Imprimación y Asfalto RC250.

Conclusión:

Ausencia de un Sistema de Costos para la producción de la Planta Asfáltica para determinar un costo real.

Recomendación:

Implementar en el Área de Ingeniería un Sistema de Costos que permita determinar el costo real a la producción de la Planta Asfáltica por metro cuadrado tanto de Material Pétreo como en la Mezcla Asfáltica en Caliente, Imprimación y Asfalto RC250.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 09 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 09 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.11
1/1

REFERENCIA
PEI.1
2/3

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta № 9, ¿Se planilla los avances de obra cada mes de acuerdo al cronograma de la oferta?, se determino que no se planilla los avances de obra de acuerdo al cronograma de la oferta inicial.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe realizar mensualmente las planillas que permitan el cobro de acuerdo al avance de obra, al tener un retraso en esta actividad se atenta a la liquidez de la compañía en la realización de los pagos mensuales.

Causa

No existe una eficiente fuente de datos para la realización de planillas además que el personal no realiza a tiempo esta actividad.

Efecto

El retraso en la elaboración mensual de las planillas no permite los cobros relacionados con el avance obra que está determinado en la oferta presentada, como consecuencia esto afecta a la liquidez de la compañía.

Conclusión:

Ausencia de un control más estricto al personal que elabora las planillas para poder realizar esta actividad con más regularidad y no exista atraso.

Recomendación:

Exigir a los jefes del departamento que tengan un seguimiento pormenorizado de los avances en las planillas y establecer responsabilidades por los retrasos detectados.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 09 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 09 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.12
1/1

REFERENCIA
PEI.1
2/3

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta Nº 12, ¿Se realiza algún seguimiento a los vehículos o maquinaria arreglada y su tiempo de ejecución?, se determino que no existe ningún seguimiento ni control de los vehículos ingresados a la mecánica.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe contar con un control que permita determinar la efectividad de la mecánica, caso contrario debería prestarse estos servicios de otro lugar más especializado y prescindir del personal actual.

Causa

El sub área de mecánica no es tomada muy en cuenta por los jefes departamentales, motivo por el cual no cuenta con una eficiente supervisión ni control de las actividades que se realiza en esta sub área.

Efecto

No se utilizan de manera adecuada los recursos, no se determina si la eficiencia es real.

Conclusión:

Falta de control más adecuado para esta sub área que permita determinar la eficiencia y la correcta utilización de los recursos económicos, materiales y humanos.

Recomendación:

Establecer formatos de seguimiento para poder realizar un control de actividades en vehículo o maquinaria que ingresa a la mecánica con el fin de determinar la eficiencia de esta sub área.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 09 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 09 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.13
1/1

REFERENCIA
PEI.1
2/3

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta Nº 14, ¿Tiene el bodeguero un sistema de Administración, organización y control de los artículos de bodega?, se determinó que no existe un sistema de bodegas que permita la regularización de los materiales de construcción y suministros utilizados en las diferentes áreas de la compañía.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe contar con un sistema de bodegas que permita determinar las existencias reales de Materiales de Construcción y Suministros.

Causa

No se puede determinar la existencia real y la necesidad o no de hacer nuevas compras de los materiales de construcción y los suministros que necesitan en los diferentes departamentos.

Efecto

Se realizan diferentes compras que no son en realidad necesarias con lo que se produce una pérdida de recursos que no puede ser determinada.

Conclusión:

No existe una adecuada administración de los recursos con los que cuenta la compañía en lo que respecta con la compra de materiales de construcción y suministros que se distribuyen a las diferentes sub áreas del departamento.

Recomendación:

Implementar un sistema de Bodegas en red que permita conocer a cualquier momento la existencia de los materiales de construcción o suministros.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 09 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 09 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.2
1/4

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO INHERENTE (RI)**

El Riesgo Inherente en el Área de Ingeniería es del 35%, calculado en base al riesgo específico a toda actividad, surge de la exposición y la incertidumbre de probables eventos o cambios en las condiciones del negocio de la economía que puedan impactar una actividad, lo que significa que existe un nivel de Riesgo Moderado Bajo; este porcentaje se ha podido constatar en base a:

- Las visitas realizadas a la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., y el debido estudio del Área de Ingeniería.
- La entrevista y cuestionario de Control Interno aplicado al Jefe de Área de Ingeniería.
- La información previa que nos ha proporcionado la empresa como son: los organigramas, los procesos internos, las políticas y en sí; la normatividad que rige en Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.

A continuación detallo los motivos por los cuales se ha determinado el porcentaje del 35% de riesgo inherente:

- No se encuentran definidas las funciones del área.
- No existe una adecuada supervisión a los Obreros e Ingenieros en las vías en construcción.
- No existe un sistema de costeo para la producción de la Planta Asfáltica.
- No se planilla los avances de obra de acuerdo a los cronogramas establecidos en la oferta.
- No se realiza seguimiento a los vehículos y maquinaria que ingresan a la mecánica ni su tiempo de arreglo.
- No se cuenta con un sistema de inventario que determine la existencia real en la bodega.

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL (RC)**

El Riesgo de Control en el Área de Ingeniería es del 33%, lo que significa que existe un nivel de Riesgo Bajo Alto el mismo que se lo ha podido determinar en base al Cuestionario de Control Interno.

Riesgo de Control = 100% - NC

De donde:

NC = Nivel de Confianza.

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoria

$$N.C = \frac{Puntaje .Obtenido}{Puntaje .Óptimo} \times 100$$

$$N.C = \frac{92}{146} \times 100$$

$$N.C = 63\%$$

Tenemos entonces que el Riesgo de Control es:

Riesgo de Control = 100% - 63%

Riesgo de Control = 37%

De donde también es llamado Nivel de Riesgo (NR).

MATRIZ APLICADA EN LA MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DEL CONTROL INTERNO

		CONFIANZA	MINIMO	MAXIMO	
C O N F I A N Z A	ALTO				N.C.
		ALTO	88,89%	99,99%	63%
		MODERADO	77,78%	88,88%	
		BAJO	66,67%	77,77%	
	MODERADO				
		ALTO	55,56%	66,66%	
		MODERADO	44,45%	55,55%	
		BAJO	33,34%	44,44%	
	BAJO				N.R.
		ALTO	22,23%	33,33%	37%
		MODERADO	11,12%	22,22%	
		BAJO	0,01%	11,11%	

R
I
E
S
G
O



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.2
3/4

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

El nivel de confianza determinado en el Área de Ingeniería y otros beneficios de acuerdo a la Evaluación del Control Interno es del 67% lo que representa un “Nivel de Confianza Moderado Alto”.

El nivel de riesgo determinado en el Área de Ingeniería de acuerdo a la Evaluación del Control Interno es del 33% lo que representa un “Nivel de Riesgo Moderado Bajo”.

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE DETECCIÓN (RD)**

A pesar de haber efectuado y aplicado los procedimientos de auditoría determinamos un riesgo de detección del 12%, ya que existe la posibilidad de haber omitido o no haber detectado ciertos errores.

Este 12% corresponde a un nivel de Riesgo Bajo Moderado, debido a que:

- El nivel del Riesgo Inherente obtenido es un Riesgo Moderado Bajo.
- No se cuenta con una adecuada evaluación de desempeño a los procesos, actividades y personas.

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA (RA)**

Para la medición del riesgo de auditoría tenemos la fórmula siguiente:

RIESGO DE AUDITORÍA= RIESGO INHERENTE * RIESGO DE CONTROL * RIESGO DE DETECCIÓN

$$RA = RI * RC * RD$$

Riesgo de Auditoría = 0,35 * 0,37 * 0,12

Riesgo de Auditoría = 1,554%



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.2
4/4

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

Existe la posibilidad que al concluir el trabajo de auditoría existan errores, concluyó que, después de haber realizado los procedimientos y técnicas de auditoría sea del 0,01554 %, es decir, este es el porcentaje de que ocurra un error materialmente significativo.

DEFINICIÓN	RESULTADO
Riesgo Inherente -RI-	35%
Expectativa antes de realizar la evaluación del Control Interno Administrativo.	Riesgo Moderado Bajo.
Riesgo de Control -RC-	37%
Confianza en el Control Interno Administrativo.	Riesgo Moderado Bajo.
Riesgo de Detección -RD-	12%
Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes.	Riesgo Bajo Moderado.
Riesgo de Auditoría -RA-	1,554%
$RA = RI * RC * RD$	
Nivel de Pruebas de Cumplimiento.	Riesgo Bajo Bajo.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 10 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 10 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.3
1/6

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a los Jefes del Área de Ingeniería con el fin de conocer cuáles de las funciones del área que desempeña actualmente y cuáles no están siendo desarrolladas.

Cargo: Jefe del Área de Ingeniería 2

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones que tiene a su responsabilidad como Jefe del área de ingeniería, y realiza actualmente?

R: 5

2. ¿Cuáles son las funciones que no se encuentra desempeñando?

R: 2

INDICADOR:

$$\text{División y distribución de funciones} = \frac{\text{Funciones que realiza jefe Ingeniería 2}}{\text{Funciones del Área}}$$

$$\text{División y distribución de funciones} = \frac{3}{5}$$

$$\text{División y distribución de funciones} = 60\%$$

El Jefe del Área de Ingeniería 2 cumple con el 60% de las funciones que tiene a su cargo.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.3
2/6

DIVISION Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

FUNCIONES DEL ÁREA DE INGENIERIA

FUNCIONES	CUMPLE	
	SI	NO
Dirigir y planificar la correcta ejecución de las obras en proceso.		X
Asignar el personal en cada vía.	X	
Coordinar las producciones de la planta procesadora de asfalto.		X
Dirigir el planillaje y avance de obras hasta desde la recepción del anticipo hasta la recepción definitiva.	X	
Coordinar las adquisiciones de materiales de construcción.	X	

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 11 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 11 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.3
3/6

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a los Jefes del Área de Ingeniería con el fin de conocer cuáles de las funciones del área que desempeña actualmente y cuáles no están siendo desarrolladas.

Cargo: Jefe del Área de Ingeniería 1

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones que tiene a su responsabilidad como Jefe del área de ingeniería, y realiza actualmente?

R: 5

2. ¿Cuáles son las funciones que no se encuentra desempeñando?

R: 5

INDICADOR:

$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = \frac{\text{Funciones.que.realiza.jefe.Ingenieria 1}}{\text{Funcionesdel.Área}}$$

$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = \frac{5}{5}$$

$$\text{División .y.distribuci ón.de.funciones} = 100\%$$

La Jefa del Área de Ingeniería 1 cumple con el 100% de las funciones que tiene a su cargo.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.3
4/6

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

FUNCIONES DEL ÁREA DE INGENIERIA

FUNCIONES	CUMPLE	
	SI	NO
Dirigir y planificar la correcta ejecución de las obras en proceso.	X	
Asignar el personal en cada vía.	X	
Coordinar las producciones de la planta procesadora de asfalto.	X	
Dirigir el planillaje y avance de obras hasta desde la recepción del anticipo hasta la recepción definitiva.	X	
Coordinar las adquisiciones de materiales de construcción.	X	

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 11 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 11 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.3
5/6

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones.

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a los Jefes del Área de Ingeniería con el fin de conocer cuáles de las funciones del área que desempeña actualmente y cuáles no están siendo desarrolladas.

Cargo: Asistente de Ingeniería 2 – Sub área de Planillaje y Preparación de Ofertas.

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones que tiene a su responsabilidad como asistente de ingeniería, y realiza actualmente?

R: 2

2. ¿Cuáles son las funciones que no se encuentra desempeñando?

R: 1

INDICADOR:

$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = \frac{\text{Funciones.que.realiza.asistente.Ingenieria2}}{\text{Funciones.del.Área}}$$

$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = \frac{1}{2}$$

$$\text{División .y.distribuci ón.de.funciones} = 50\%$$

La Jefa del Área de Ingeniería no cumple con el 50% de las funciones que tiene a su cargo.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA "CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.3
6/6

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE INGENIERIA

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones.

FUNCIONES DEL ÁREA DE INGENIERIA

FUNCIONES	CUMPLE	
	SI	NO
Preparación de ofertas de licitación pública.	X	
Planillaje de avance de obras.		X

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 11 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 11 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.14
1/1

REFERENCIA
PEI.3
2/6

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones.

Condición

Aplicado la verificación de la segregación de funciones en el Área de Ingeniería se puede determinar que el Jefe del Área de Ingeniería II no está realizando al 100% sus actividades sino y está descuidando algunos aspectos que son de su responsabilidad.

Criterio

De acuerdo a lo analizado todos los Jefes departamentales deben realizar al 100% sus actividades para poder tener el control total del área para lo cual deben tomar en cuenta su experiencia para determinar su capacidad de desenvolvimiento en el puesto.

Causa

No se están realizando cabalmente todas las actividades que son de responsabilidad del Jefe del Área de Ingeniería 2.

Efecto

Están descuidadas algunas actividades que deberían tener toda la atención del Jefe del Área de Ingeniería 2 para que el personal a cargo realice todas las actividades delegadas.

Conclusión:

Ausencia de un adecuado cumplimiento de funciones del Jefe del Área de Ingeniería 2 por lo que algunos temas no se están realizando como deben ser realizados.

Recomendación:

Realizar un seguimiento y una evaluación de desempeño que permita determinar la eficiencia de los Jefes Departamentales y su incidencia con la eficiencia de los demás empleados.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 11 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 11 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.15
1/1

REFERENCIA
PEI.3
6/6

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones.

Condición

Aplicado la verificación de la segregación de funciones en el Área de Ingeniería se puede determinar que el Asistente de Ingeniería II no está realizando al 100% sus actividades sino y está descuidando algunos aspectos que son de su responsabilidad.

Criterio

De acuerdo a lo analizado los asistentes de los jefes departamentales deben realizar sus actividades al 100%, en este puesto solamente tiene como responsabilidad 2 actividades y solo se realiza 1.

Causa

No están realizando las planillas de obras en construcción a tiempo.

Efecto

Al no realizar a tiempo estas planillas no se puede proceder con el cobro de facturas y como consecuencia se afecta directamente a la liquidez de la compañía.

Conclusión:

No se está realizando las actividades para las cuales se ha contratado a los asistentes y se están atrasando con esto cobros que deben hacerse regularmente cada mes.

Recomendación:

Realizar un seguimiento y una evaluación de desempeño que permita determinar la eficiencia de los empleados de la compañía y de esta forma medir su eficiencia.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 11 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 11 de Abril del 2012



VERIFICACION DE SEGURIDADES EN VÍAS EN CONSTRUCCIÓN

Procedimiento No. 4: Verificar si los obreros cuentan con las respectivas seguridades.

APLICACIÓN:

Se acudió a las vías para hacer la verificación física de las seguridades con las que deben contar los obreros de la compañía, además. [Ver Anexo N° 2](#)

Persona entrevistada: Ing. Jaime Gallegos

Cargo: Ingeniero Residente Proyecto Pull San Pedro – Guamote.

Preguntas:

1. ¿Cuántos obreros están trabajando en este proyecto?

R: 15

2. ¿Cuántos obreros cuentan con las seguridades respectivas: Casco de protección y chalecos?

R: 15

INDICADOR:

$$\text{Seguridad.en.Vias} = \frac{\text{Personal.con.seguridades}}{\text{Personal.asignado.l.proyecto}}$$

$$\text{Seguridad.en.Vias} = \frac{15}{15}$$

$$\text{Seguridad.en.Vias} = 100\%$$

En las seguridades que tienen los obreros en las vías en construcción se cumple con el 100% del personal.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.4
2/2

VERIFICACIÓN DE SEGURIDADES EN VÍAS EN CONSTRUCCIÓN

Procedimiento No. 4: Verificar si los obreros cuentan con las respectivas seguridades.

No.	OBRERO	CHALECO	CASCO
1	Peón 1	Si	Si
2	Peón 1	Si	Si
3	Peón 1	Si	Si
4	Peón 1	Si	Si
5	Peón 1	Si	Si
6	Peón 1	Si	Si
7	Operador 1	Si	Si
8	Operador 1	Si	Si
9	Operador 1	Si	Si
10	Operador 1	Si	Si
11	Ayudantes de maquinaria 1	Si	Si
12	Ayudantes de maquinaria 1	Si	Si
13	Ayudantes de maquinaria 1	Si	Si
14	Ayudantes de maquinaria 1	Si	Si
15	Ayudantes de maquinaria 1	Si	Si

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 12 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 12 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.5
1/2

VERIFICACIÓN DE SUPERVISIÓN EN VÍAS EN CONSTRUCCIÓN

Procedimiento No. 5: Verificar si el proceso de Construcción de Obras se encuentra debidamente supervisado.

APLICACIÓN:

Se acudió a las vías para hacer la entrevista a los ingenieros residentes de cada obra con el fin de determinar si se ha hecho una supervisión efectiva en cada proyecto. Además [Ver Anexo N° 2](#)

Preguntas:

1. ¿Cuántas obras está ejecutando COVIPAL Cía. Ltda.?

R: 9

2. ¿Cuántas obras se encuentran supervisadas por los Jefes del Área de Ingeniería?

R: 6

INDICADOR:

$$\text{Supervisión.en.Vías} = \frac{\text{Obras.Supervisadas}}{\text{Total.Obras.en.Construcción}}$$

$$\text{Supervisión.en.Vías} = \frac{11}{16}$$

$$\text{Supervisión.en.Vías} = 69\%$$

La cobertura de la supervisión de las vías en construcción se cumple con el 69% del total.



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI.5
2/2

VERIFICACIÓN DE SUPERVISIÓN EN VÍAS EN CONSTRUCCIÓN

Procedimiento No. 5: Verificar si el proceso de Construcción de Obras se encuentra debidamente supervisado.

No.	OBRA	SUPERVISION
1	Mejoramiento de la Vía Riobamba – Cebadas.	No
2	Mejoramiento de la Vía Calera – Shobolpamba.	Si
3	Mejoramiento de la Vía La Puntilla – Licán.	No
4	Construcción y Reasfaltado de las Vías de la ciudad de Riobamba.	Si
5	Rehabilitación de los Ingresos Viales al Cantón Guamote.	Si
6	Mejoramiento de la Vía Cunduana – Gaushi – Jatari Campesino – Rumicruz.	No
7	Rehabilitación d la Vía Panamericana Sur – Laime Palacio – Pull Grande – Pull San Pedro.	Si
8	Rehabilitación de la Vía La Esperanza – La Silveria.	Si
9	Rehabilitación de la Vía Langos – Moteles a la Vía Riobamba – Guano.	Si
10	Mejoramiento Vial de las Vías de la comunidad de la Asunción.	Si
11	Mejoramiento de la Infraestructura de la Vía Yaruquies – Cacha.	No
12	Asfaltado de Vía Calpi – Gatazo Grande – Gatazo Zambrano.	Si
13	Rehabilitación de la Vía Chambo – Guayllabamba.	Si
14	Rehabilitación de la Vía Guamayacu – Sabanetillas – Yatuvi – Pita.	No
15	Rehabilitación de la Vía Riobamba – Penipe.	Si
16	Rehabilitación de la Vía Calera – Shobolpamba.	Si

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 13 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 13 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.16
1/1

REFERENCIA
PEI.5
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 5: Verificar si el proceso de Construcción de Obras se encuentra debidamente supervisado.

Condición

Aplicado la verificación de la supervisión de las vías en construcción se determina que no se está supervisando las obras en un 100% lo que garantizara la calidad de las obras y su resultado final.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se tiene que supervisar el 100% de los proyectos para garantizar la calidad en el resultado final de cada obra y se está supervisando solamente el 67%.

Causa

No se está supervisando las obras en su totalidad.

Efecto

El resultado final de la Obra en construcción tiene inconformidades con aquellas que si se han supervisado.

Conclusión:

No se está supervisando la totalidad de las obras en ejecución.

Recomendación:

Exigir a los Jefes departamentales un informe individual por obra para determinar su nivel de conocimiento en cada obra y su avance a la fecha, además de identificar responsabilidades en la ejecución de las mismas.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 13 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoria

Fecha: 13 de Abril del 2012



VERIFICACION DE CONTROL DE HORAS DE TRABAJO

Procedimiento No. 6: Verificar que existan controles de las horas que trabajan los obreros y si estos cumplen con las expectativas de la empresa.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Jefe del Departamento de Ingeniería quien es el encargado de registrar las horas trabajadas diariamente y presentar el reporte mensual de las horas registradas.

Cargo: Jefe del Departamento de Ingeniería 1.

1. ¿Recibe los reportes diarios de cada campamento?

Si, cada campamento o grupo de trabajo por vía en construcción envía su reporte diario en los partes diarios de trabajo. ([Ver Anexo N° 4](#))

2. ¿Emite mensualmente los reportes pormenorizados de las horas de trabajo diarias?

Si, el reporte es emitido mensualmente (Ver Anexo 3) para el cálculo de horas extras y su registro en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

3. ¿Qué periodo de tiempo es considerado para el cálculo de los días trabajados?

Para efectos de registro de horas Extras a tiempo en el IESS se toman los periodos mensuales del 29 al 28 de cada mes, con esto se puede registrar en la pagina del IESS las horas extras exactamente.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 16 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 16 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 7
1/1

EVALUACIÓN DE CALIDAD DE MATERIALES

Procedimiento No. 7: Comprobar que exista una evaluación del producto en cuanto a calidad.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Jefe de la Planta Asfáltica quien es el encargado de la producción de material triturado, imprimación y mezcla asfáltica en caliente. [Ver Anexo N° 5](#)

Cargo: Jefe de la Planta Asfáltica.

1. ¿Se mide la calidad de la producción de la Planta Asfáltica?

Si, se realizan semanalmente los ensayos acerca de la calidad del material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente mediante el laboratorio de la Universidad Nacional de Chimborazo, con el fin de determinar su calidad.

2. ¿Se realiza un control del material que ingresa y que sale?

Si, se realiza un control tanto de ingreso como de la producción final.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 17 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 17 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 8
1/1

SISTEMA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN

Procedimiento No. 8: Determinar si existe un efectivo Sistema para llegar a fijar el Costo de Producción de material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Jefe de la Planta Asfáltica quien es el encargado de la producción de material triturado, imprimación y mezcla asfáltica en caliente.

Cargo: Jefe de la Planta Asfáltica

1. ¿Se cuenta con un sistema para llegar a fijar el Costo de Producción de material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente?

No, el proceso de la elaboración de la trituración del Material Pétreo y elaboración de imprimación y mezcla asfáltica en caliente no cuenta con un sistema que determine el costo de producción, es más, como se explicó anteriormente si se lleva un registro de entradas y salidas del material, mas no es sociabilizado con el área de contabilidad, motivo por el cual no se determina el costo unitario por metro cuadrado de material pétreo o tonelada de mezcla asfáltica o metro cubico de imprimación.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 18 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 18 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.17
1/1

REFERENCIA
PEI.8
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 8: Determinar si existe un efectivo Sistema para llegar fijar el Costo de Producción de material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente.

Condición

Aplicada la entrevista para determinar si existe o no un efectivo Sistema para fijar el costo de producción del material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente se observa que no se está aplicando dicho sistema.

Criterio

Se debe utilizar un sistema que determine el costo de producción de material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente.

Causa

No se está determinando el Costo de Producción de material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente.

Efecto

No podemos asignar a cada proyecto el costo por Material Pétreo, imprimación y mezcla asfáltica reales, además que las ventas de material no están siendo realizadas tomando en cuenta la Utilidad Bruta en Ventas, necesaria para la determinación del costo de Producción.

Conclusión:

No se cuenta con un Costo de Producción de material pétreo, imprimación y mezcla asfáltica en caliente.

Recomendación:

Se recomienda la implementación de un sistema integrado que permita determinar el costo de producción del Material pétreo y elaboración de imprimación y mezcla asfáltica en caliente que esté conectado al área de contabilidad para poder enlazar los registros y sean contabilizados.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 18 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 18 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 9
1/2

CONSTATACIÓN DE AVANCE OBRAS CON CRONOGRAMAS

Procedimiento No. 9: Constatar y cotejar el avance de obra de cada proyecto en ejecución con el cronograma establecido en la oferta inicial.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Asistente de Ingeniería II, quien nos proporcionó toda la información que fue recopilada y tabulada a continuación.

Persona entrevistada: Ing. Juan Pablo Díaz.

Cargo: Asistente de Ingeniería II.

INDICADOR:

$$\text{Avance.de.Obras} = \frac{\text{Avance.planilladocronogramas}}{\text{Obras.en.Construcción}}$$

$$\text{Avance.de.Obras} = \frac{105}{135}$$

$$\text{Avance .de.Obras} = 77,78$$

La cobertura de la supervisión de las vías en construcción se cumple con el 77,78% del total.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PEI.9
2/2**

CONSTATACIÓN DE AVANCE DE OBRAS CON CRONOGRAMAS

Procedimiento No. 9: Constatar y cotejar el avance de obra de cada proyecto en ejecución con el cronograma establecido en la oferta inicial.

OBRA	PLANILLAS		DIFERENCIA
	CRONOGRAMA	REALIZADAS	
Mejoramiento de la Vía Riobamba – Cebadas.	24	12	12
Mejoramiento de la Vía Calera – Shobolpamba.	8	6	2
Mejoramiento de la Vía La Puntilla – Licán	5	5	0
Construcción y Reasfaltado de las Vías de la ciudad de Riobamba.	3	2	1
Rehabilitación de los Ingresos Viales al Cantón Guamote.	5	5	0
Mejoramiento de la Vía Cunduana – Gaushi – Jatari Campesino – Rumicruz.	5	5	0
Rehabilitación d la Vía Panamericana Sur – Laime Palacio – Pull Grande – Pull San Pedro.	7	7	0
Rehabilitación de la Vía La Esperanza – La Silveria.	3	2	1
Rehabilitación de la Vía Langos – Moteles a la Vía Riobamba – Guano.	10	9	1
Mejoramiento Vial de las Vías de la comunidad de la Asunción.	4	3	1
Mejoramiento de la Infraestructura de la Vía Yaruquies – Cacha.	5	5	0
Asfaltado de Vía Calpi – Gatazo Grande – Gatazo Zambrano.	8	8	0
Rehabilitación de la Vía Chambo – Guayllabamba.	5	5	0
Rehabilitación de la Vía Guamayacu – Sabanetillas – Yatuvi – Pita.	8	8	0
Rehabilitación de la Vía Riobamba – Penipe.	20	18	2
Rehabilitación de la Vía Calera – Shobolpamba.	15	5	10
TOTAL:	135	105	30

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 19 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 19 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.18
1/1

REFERENCIA
PEI.9
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 9: Constatar y cotejar el avance de obra de cada proyecto en ejecución con el cronograma establecido en la oferta inicial.

Condición

Aplicado el indicador de gestión, se determina que se cumple el planillaje de ofertas solamente en un 77,78%.

Criterio

De acuerdo a la naturaleza misma de la compañía las planillas deben ser desarrolladas en un 100% para poder contar con la solvencia necesaria para afrontar las obligaciones con las que cuenta la empresa.

Causa

No se están realizando las planillas de acuerdo al cronograma lo que está dificultando el cobro en las Instituciones Públicas.

Efecto

Se dificulta la obtención de recursos, la compañía constructora debe realizar el planillaje para que los pagos sean acreditados a su cuenta, esto dificulta y reduce la solvencia de la empresa.

Conclusión:

No se realiza al 100% el planillaje de ofertas, de acuerdo a los cronogramas de la oferta inicial.

Recomendación:

Se recomienda un control más adecuado para los asistentes que realizan las planillas con el fin de que no haya retrasos y se esté amenazando con la liquidez de la empresa.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 19 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 19 de Abril del 2012

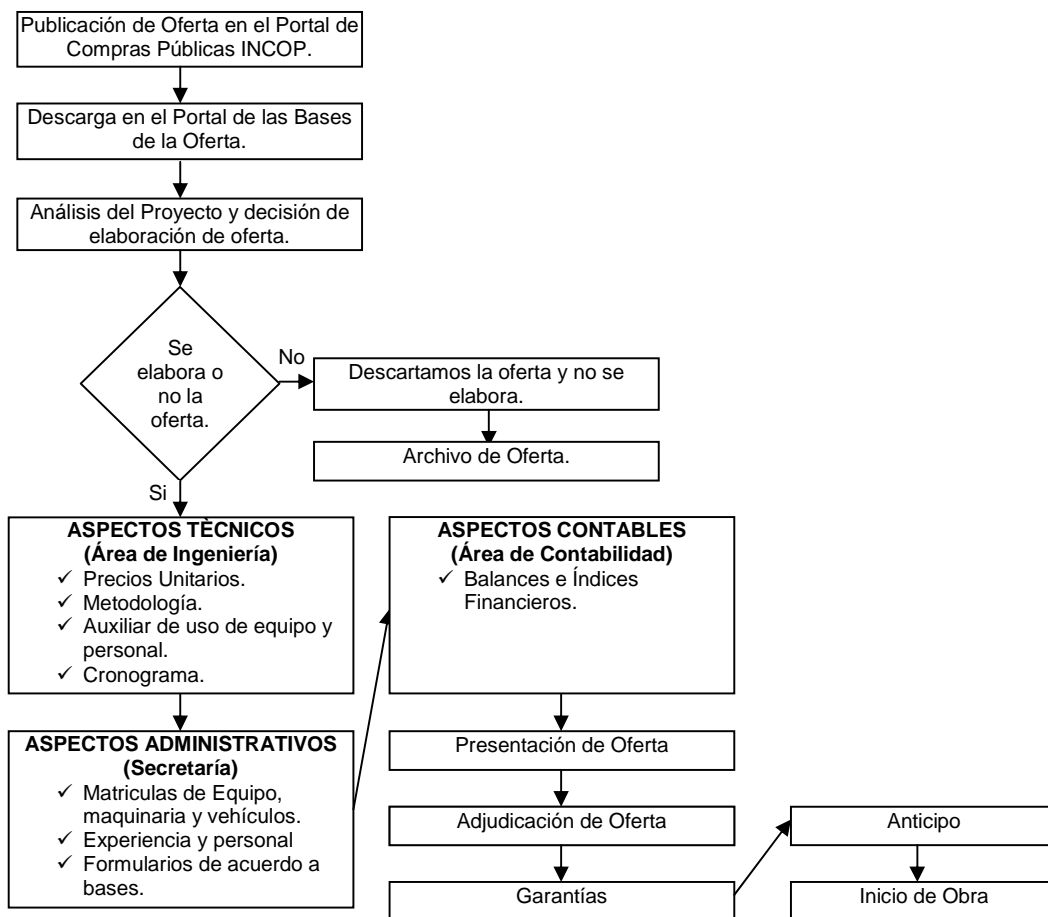


PROCESO DE ELABORACIÓN DE OFERTAS

Procedimiento No. 10: Identificar el proceso a seguir para la elaboración de una oferta con los responsables de cada proceso.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista a la Sra. Noemí Rivera Díaz, Secretaria de la compañía, quien forma parte del proceso de elaboración de ofertas, nos realizó una descripción del proceso en el que se pudo apreciar lo siguiente:



Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 20 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 20 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 11
1/2

INDICADOR DE GESTIÓN LICITACIONES

Procedimiento No. 11: Determinar un indicador de Gestión que determine las licitaciones ofertadas contra las licitaciones ganadas.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista a la Sra. Noemí Rivera Díaz quien nos proporcionó la información necesaria para realizar este Indicador de gestión.

Preguntas:

1. ¿Cuántas obras está ejecutando COVIPAL Cía. Ltda.?

R: 9

2. ¿Cuántas obras se ofertaron durante el Año 2011?

R: 6

INDICADOR:

$$\text{Obras.Ofertadas} = \frac{\text{Obras.Ganadas}}{\text{Obras.Ofertadas}}$$

$$\text{Obras.Ofertadas} = \frac{16}{29}$$

$$\text{Obras .Ofertadas} = 55\%$$

La cobertura de la supervisión de las vías en construcción se cumple con el 55% del total.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PEI. 11
2/2**

INDICADOR DE GESTIÓN LICITACIONES

Procedimiento No. 11: Determinar un indicador de Gestión que establezca las licitaciones ofertadas contra las licitaciones ganadas.

OBRA	OFERTADA	GANADA
Mejoramiento de la Vía Riobamba – Cebadas	Si	Si
Mejoramiento de la Vía Calera – Shobolpamba	Si	Si
Asfalto de la Vía San José – Playas de Pastaza – Yanamaru – Amazonas – Puerto Santana - Chinchayacu	Si	No
Mejoramiento de la Vía La Puntilla – Licán	Si	Si
Construcción y Reasfaltado de las Vías de la ciudad de Riobamba	Si	Si
Rehabilitación de los Ingresos Viales al Cantón Guamote	Si	Si
Asfaltado de la vía Riobamba - Guano	Si	No
Asfaltado de la Vía Licán - Nituluisa	Si	No
Mejoramiento de la Vía Cunduana – Gaushi – Jatari Campesino – Rumicruz	Si	Si
Rehabilitación de la Vía Cahuaji – Pillate – Cotaló – Empate (Ambato – Baños) (Primera elevación a oferta)	Si	No
Rehabilitación d la Vía Panamericana Sur – Laima Palacio – Pull Grande – Pull San Pedro	Si	Si
Rehabilitación de la Vía La Esperanza – La Silveria	Si	Si
Rehabilitación de la Vía Cahuaji – Pillate – Cotaló – Empate (Ambato – Baños) (Segunda elevación a oferta)	Si	No
Rehabilitación de la Vía Quevedo – Valencia – La Maná	Si	No
Rehabilitación de la Vía Langos – Moteles a la Vía Riobamba – Guano	Si	Si
Mejoramiento Vial de las Vías de la comunidad de la Asunción	Si	Si
Mejoramiento de la Infraestructura de la Vía Yaruquies – Cacha	Si	Si
Rehabilitación de la Vía El Triunfo – Arajuno (Primera Etapa)	Si	No
Asfaltado de Vía Calpi – Gatazo Grande – Gatazo Zambrano	Si	Si
Rehabilitación de la Vía Espaldones – Chambo – Puchulcahuan	Si	No
Mejoramiento de la Vía Bazán – Gozoy	Si	No
Rehabilitación de la Vía Chambo - Guayllabamba	Si	Si
Asfaltado de la Avenida Roma	Si	No
Rehabilitación de la Vía Shushufindi – Puerto Providencia – Tramo Yamanunca – Puerto Providencia	Si	No
Rehabilitación de la Vía Guamayacu – Sabanetillas – Yatavi - Pita	Si	Si
Mejoramiento de la Vía Pulucate Colegio – Pulucate Canal	Si	No
Rehabilitación de la Vía Quilotoa – Chugchilan	Si	No
Rehabilitación de la Vía Riobamba – Penipe	Si	Si
Rehabilitación de la Vía Calera - Shobolpamba	Si	Si
TOTAL	29	Si= 16 No= 13

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 23 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 23 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.19
1/1

REFERENCIA
PEI.11
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 11: Determinar un indicador de Gestión que establezca las licitaciones ofertadas contra las licitaciones ganadas.

Condición

Aplicado el indicador de gestión, se determina que de todas las ofertas que se preparan, se ganan solamente el 55%.

Criterio

De acuerdo a la naturaleza de la compañía la ganancia de las ofertas es una fortaleza para el crecimiento productivo de la misma, ya que el tener constante trabajo permite contar con solvencia económica y un mejor.

Causa

No se ha tenido un denominador común para identificar la pérdida de licitaciones

Efecto

Se tiene la certeza que al presentar una Licitación se cuenta con el 50% de posibilidad de que esta sea ganada por la compañía.

Conclusión:

No se tiene control acerca de las ofertas que son ganadas o no dado que son procesos públicos.

Recomendación:

Se recomienda tener más control en la revisión de las ofertas para poder tener más probabilidad de ganarlas

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 23 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 23 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 12
1/1

VERIFICACIÓN DE TRABAJO EN LA MECÁNICA

Procedimiento No. 12: Verificar si se realizan partes de trabajo por cada vehículo/maquinaria que es reparado, o su respectivo avance diario

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Sr. Luis Gadvay, mecánico de Cerro Negro, quien nos dio información relevante acerca de la mecánica y el trabajo que se realiza diariamente

Preguntas:

1. ¿Se lleva algún control de cada vehículo/maquinaria reparada?

R: No, no se lleva ningún registro de vehículos, en el caso de la maquinaria el operador llega un parte diario en el que registra cuanto tiempo ha trabajado y si se le ha realizado algún tipo de mantenimiento o reparación. ([Ver Anexo N° 6](#))

2. ¿Lleva algún control acerca de los cambio de repuestos realizados a las máquina, continuidad, es decir se cuenta con un historial de cada máquina?

R: Si, se mantiene un historial interno que determina que cambios han sido realizado en cada vehículo y maquinaria, en el que se registra la reparación realizada.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 24 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 24 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.20
1/1

REFERENCIA
PEI.12
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 12: Verificar si se realizan partes de trabajo por cada vehículo/maquinaria que es reparado, o su respectivo avance diario

Condición

Aplicado la entrevista se determina que no se cuenta con partes de trabajo para cada vehículo o maquinaria reparado o el respectivo avance diario

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe contar con un informe diario acerca de los vehículos y maquinarias que han sido reparados en la mecánica.

Causa

No se cuenta con un control de las actividades realizadas en la mecánica con lo que se produce una fuga de recursos

Efecto

No se cuenta con un control efectivo que permita determinar si conviene tener la mecánica o contratar servicios de un taller externo

CONCLUSION

Se cuenta con un control interno en la mecánica, pero no se sociabiliza con el Jefe de Ingeniería para determinar la efectividad de la misma.

RECOMENDACIÓN

Implementar los Partes diarios para los mecánicos y que sean entregados diariamente.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 24 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 24 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 13
1/1

EFFECTIVIDAD DE LA MECÁNICA

Procedimiento No. 13: Verificar la funcionalidad de la mecánica identificando un indicador que determine los problemas mensuales contra los problemas solucionados

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Mecánico 1 de la compañía, en la que nos pudo decir, de acuerdo a sus registros internos cuenta con la siguiente información:

Preguntas:

1. ¿Cuántos vehículos y maquinaria para reparación ingresaron en la mecánica el mes de Noviembre del año 2011?

R: 34

2. ¿Cuántos de estos vehículos y maquinaria salieron de la mecánica con la reparación realizada en el mismo mes?

R: 12

INDICADOR:

$$\text{Efectividad d. Mecánica} = \frac{\text{Pr oblemas .resueltos}}{\text{Pr oblemas .Ingresados}}$$

$$\text{Efectividad d. Mecánica} = \frac{12}{34}$$

$$\text{Efectividad d. Mecánica} = 35\%$$

La cobertura de solución de problemas de la mecánica es de un 35%

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 25 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 25 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.21
1/1

REFERENCIA
PEI.13
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 13: Verificar la funcionalidad de la mecánica identificando un indicador que determine los problemas mensuales contra los problemas solucionados

Condición

Aplicado la entrevista y el indicador de gestión se determina que la efectividad de la mecánica es baja, ya que se llega a cubrir solamente el 35% de los vehículos y maquinaria de la empresa perjudicándola con pérdidas por equipo sin trabajar

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe contar mínimo con el 50% de efectividad para que la mecánica represente en realidad un ahorro para la compañía

Causa

No se cuenta con un efectivo arreglo de la maquinaria y vehículos de la empresa que justifiquen la manutención de una mecánica interna

Efecto

Se tiene retrasos en la ejecución de obras por maquinas paradas y vehículos en mal estado.

CONCLUSION

No son efectivas las actividades que realizan en la mecánica interna de la empresa

RECOMENDACIÓN

Iniciar un proceso de cambios en la mecánica que permitan la compensación salarial de acuerdo a resultados obtenidos con el fin de mejorar las actividades realizadas, como último recurso antes de tomar la decisión de cerrarla, tomando en cuenta el recurso humano que se ve involucrado.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 25 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 25 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 14
1/1

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BODEGA

Procedimiento No. 14: Verificar que el bodeguero lleve un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Sr. Humberto Amores encargado del Área de Compras, en la que nos dio la siguiente información relevante para la compañía.

Preguntas:

1. ¿Cuenta con un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería?

No, en realidad las compras son realizadas en el instante que son necesarias, además no se tienen conocimiento en computación para realizar el ingreso a los inventarios.

2. ¿Las compras son realizadas previa autorización del Gerente?

Si, las compras con realizadas con la autorización del Gerente quien es el que revisa las proformas y aprueba de acuerdo a convenir con los intereses de la empresa

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 26 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 26 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.22
1/1

REFERENCIA
PEI.14
1/1

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 14: Verificar que el bodeguero lleve un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería.

Condición

Aplicado la entrevista se determina que no se cuenta con los conocimientos necesarios para que se aplique en el Área de Compras un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería que ingresa a la bodega

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe contar con un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería que ingresa a la bodega para poder determinar costos precisamente y aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta la compañía

Causa

No se cuenta con la experiencia y los conocimientos en el Área para poder implementar un Sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería que ingresa a la bodega

Efecto

No se tiene una adecuada administración de los recursos ya que no se conoce la existencia en bodegas

CONCLUSION

No se utiliza un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería que ingresa a la bodega

RECOMENDACIÓN

Se debería capacitar al personal para la utilización de un sistema de administración, organización, registro y control de la mercadería que ingresa a la bodega

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 26 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 26 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEI. 15
1/1

VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS

Procedimiento No. 16: Verificar si se receptan cotizaciones de los proveedores para evaluar precios, calidad, garantías, condiciones de pago y entrega de de productos

Procedimiento No. 17: Evaluar si se verifica precios, cantidad y condiciones de la factura contra las órdenes de compra.

Procedimiento No. 18: Verificar que se realicen los reclamos y devoluciones cuando la mercadería no cumple con las condiciones exigidas por la empresa.

APLICACIÓN:

Se realizó una entrevista al Sr. Humberto Amores, encargado del Área de Compras, en la que nos dio la siguiente información relevante para la compañía.

Preguntas:

1. ¿Se solicita a los proveedores cotizaciones o proformas para determinar el mejor precios, calidad, garantías, condiciones de pago y entrega de de productos?

Si, es una política de la empresa hacer la solicitud de varia proformas o cotizaciones que detallen el precio, la calidad del producto, tiempo de garantía, condiciones de pago y plazo de entrega del producto, con el fin de determinar las condiciones de la compra que convenga más a los intereses de la compañía.

2. ¿Una vez realizada la compra se revisa si ha sido entregado el producto y la factura de detalle de acuerdo a la proforma?

Si, esa actividad está bajo responsabilidad mía, ya que tengo que verificar que este proceso se realice, si ocurre algún desperfecto debo reportarlo y crear precedente para futuras compras.


3. ¿Se realizan los respectivos reclamos y devoluciones cuando los productos comprados no cumplen con las condiciones establecidas por la empresa?

Si, esta actividad es realizada por mí, para precautelar los intereses de la de la compañía y tenerlo en cuenta para la siguiente compra a realizar.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 27 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 27 de Abril del 2012

4.2.1.3. PAPELES DE TRABAJO DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

		AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.” DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011			PEC.1 1/2	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA DE CONTABILIDAD						
Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno						
Cargo: Jefe del Área de Contabilidad Hora: 8:00 Lugar: Instalaciones de COVIPAL Cía. Ltda.						
No.	Pregunta	SI	NO	PUNTAJE		OBSERV.
				OBTENIDO	OPTIMO	
1	¿Existen políticas establecidas para el área?	x		10	10	
2	¿Se encuentran definidas las funciones del área?	x		10	10	
3	¿Se verifica un seguimiento periódico a las funciones del área?	x		8	8	
4	¿Cuenta esta área con un archivo físico ordenado de acuerdo a los requerimientos de la Superintendencia de Compañías?	x		8	8	
5	¿Se realizan mensualmente las conciliaciones bancarias para determinar el valor real en Bancos?		x	0	8	
6	¿Se realiza a tiempo todos los pagos que tienen que ver con Impuestos?	x		10	10	
7	¿Se realizan a tiempo la generación de planillas y pagos del IESS?	x		8	8	Los pagos si se han realizado pero ha habido algunos problemas
8	¿Se hace una revisión de los asientos contables mensualmente?		x	0	8	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PEC.1
2/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

No.	Pregunta	SI	NO	PUNTAJE		OBSERV.
				OBTENIDO	OPTIMO	
9	¿Se encuentran los balances de la compañía bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)?		x	0	8	
10	¿Se revisan que las compras y facturas de compras estén realizadas de acuerdo a las normas vigentes de la Ley de Régimen Tributario Interno?	x		8	8	
TOTAL				62	86	
PORCENTAJE				72%	100%	

Escala de Control Interno:

Máxima: 10
Medio: 8
Mínimo: 6

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 30 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 30 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.23
1/1

REFERENCIA
PEC.1
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta Nº 5, ¿Se realizan mensualmente las conciliaciones bancarias para determinar el valor real en Bancos?, se determino que no se realizan mensualmente las conciliaciones bancarias

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe realizar mensualmente las conciliaciones bancarias con el fin de determinar el valor real en las cuentas.

Causa

No se registran a tiempo todos los movimientos que se realizan en las cuentas bancarias

Efecto

No se puede realizar las conciliaciones de los bancos a tiempo porque no se encuentran registrados todos los movimientos.

CONCLUSION

No se realiza a tiempo las conciliaciones bancarias

RECOMENDACIÓN

Se debe realizar un seguimiento para que estas conciliaciones sean realizadas a tiempo y poder tener un saldo real de la cuenta bancaria.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 30 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 30 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.24
1/1

REFERENCIA
PEC.1
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta No 8, ¿Se hace una revisión de los asientos contables mensualmente?, se determino que no se revisan mensualmente los asientos contables que se registran en el sistema.

Criterio

De acuerdo a lo analizado se debe realizar una revisión mensual de los documentos cotejando lo que se encuentra en el archivo físico como lo que se encuentra en el sistema

Causa

La revisión de los documentos y los asientos contables son realizados con dos meses de retraso y contrarreloj para la presentación de los Anexos Transaccionales del IVA,

Efecto

No se puede determinar a la fecha el balance general porque no han sido revisados todos los documentos y no han sido cotejados con los documentos.

CONCLUSIÓN

No se revisan los documentos comparándolos con la Contabilidad para determinar la razonabilidad de los registros contables

RECOMENDACIÓN

Se debe realizar un seguimiento para la revisión sea mucho mas periódica y tener una información lo más cercana a la realidad posible

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 30 de Abril del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 30 de Abril del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.25
1/1

REFERENCIA
PEC.1
2/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 1: Elaborar y Aplicar el cuestionario de Control Interno

Condición

Aplicado el Cuestionario de Control Interno, en la pregunta № 9, ¿Se encuentra las balances de las compañía bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)?, se determino que no se está aplicando las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Criterio

De acuerdo a las disposiciones de la Superintendencia de Compañías y al cronograma de implementación de las NIIF's se debería estar aplicándolas a partir del 1 de Enero del 2012

Causa

No se ha tenido respuesta de los implementadores contratados a quienes les pagamos por asesoría en un tema desconocido en la Compañía.

Efecto

No se puede determinar aun el alcance de no tener implementadas estas nuevas normas que rigen en nuestro país pero estamos yendo en contra de la Ley de Compañías

CONCLUSIÓN

No se encuentra la compañía bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

RECOMENDACIÓN

Debe buscar las estrategias para que los implementadores culminen el trabajo para el cual fueron contratados y así contar con estas nuevas normas que regulan las finanzas para compartir la información a nivel internacional.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 30 de Abril del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 30 de Abril del 2012



MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO INHERENTE (RI)**

El Riesgo Inherente en el Área de Contabilidad es del 20%, calculado en base al riesgo específico a toda actividad, surge de la exposición y la incertidumbre de probables eventos o cambios en las condiciones del negocio de la economía que puedan impactar una actividad, lo que significa que existe un nivel de Riesgo Bajo Moderado; este porcentaje se ha podido constatar en base a:

- Las visitas realizadas a la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., y el debido estudio del Área de Contabilidad
- La entrevista y cuestionario de Control Interno aplicado a la Jefa de Área de Contabilidad.
- La información previa que nos ha proporcionado la empresa como son: los organigramas, los procesos internos, las políticas y en sí; la normatividad que rige en Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.

A continuación detallo los motivos por los cuales se ha determinado el porcentaje del 20% de riesgo inherente:

- No se realizan las Conciliaciones Bancarias mensualmente
- No se realiza aperiódicamente la revisión de los asientos contables cotejados con los documentos físicos
- No se encuentran aplicando ya las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL (RC)**

El Riesgo de Control en el Área de Contabilidad es del 28%, lo que significa que existe un nivel de Riesgo Bajo Alto el mismo que se lo ha podido determinar en base al Cuestionario de Control Interno.

Riesgo de Control = 100% - NC

De donde:

NC = Nivel de Confianza



MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

Tenemos entonces que el Riesgo de Control es:

Riesgo de Control = 100% - 72%

Riesgo de Control = 28%

De donde también es llamado Nivel de Riesgo (NR)

MATRIZ APLICADA EN LA MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO DEL CONTROL INTERNO

		CONFIANZA	MINIMO	MAXIMO		
		ALTO				
C O N F I A N Z A		ALTO	88,89%	99,99%	N.C.	
		MODERADO	77,78%	88,88%	72%	
		BAJO	66,67%	77,77%		
			MODERADO			
		ALTO	55,56%	66,66%		
		MODERADO	44,45%	55,55%		
		BAJO	33,34%	44,44%		
			BAJO			
		ALTO	22,23%	33,33%	N.R.	
		MODERADO	11,12%	22,22%	28%	
	BAJO	0,01%	11,11%			



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.2
3/4

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

El nivel de confianza determinado en el Área de Contabilidad y otros beneficios de acuerdo a la Evaluación del Control Interno es del 72% lo que representa un “Nivel de Confianza Alto Bajo”.

El nivel de riesgo determinado en el Área de Contabilidad de acuerdo a la Evaluación del Control Interno es del 28% lo que representa un “Nivel de Riesgo Bajo Alto”.

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE DETECCIÓN (RD)**

A pesar de haber efectuado y aplicado los procedimientos de auditoría determinamos un riesgo de detección del 8%, ya que existe la posibilidad de haber omitido o no haber detectado ciertos errores.

Este 8% corresponde a un nivel de Riesgo Bajo Moderado, debido a que:

- El nivel del Riesgo Inherente obtenido es un Riesgo Bajo Bajo.
- No se cuenta con una adecuada evaluación de desempeño a los procesos, actividades y personas.

✓ **MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA (RA)**

Para la medición del riesgo de auditoría tenemos la fórmula siguiente:

RIESGO DE AUDITORÍA= RIESGO INHERENTE * RIESGO DE CONTROL * RIESGO DE DETECCIÓN

$$RA = RI * RC * RD$$

Riesgo de Auditoría = 0,20 * 0,28 * 0,08

Riesgo de Auditoría = 0,448%



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEA.3
4/4

MEDICIÓN DE RIESGO DE AUDITORÍA DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 2: Medir el riesgo de auditoría

Existe la posibilidad que al concluir el trabajo de auditoría existan errores, concluyó que, después de haber realizado los procedimientos y técnicas de auditoría sea del 0,448 %, es decir, este es el porcentaje de que ocurra un error materialmente significativo.

DEFINICIÓN	RESULTADO
Riesgo Inherente -RI-	20%
Expectativa antes de realizar la evaluación del Control Interno Administrativo	Riesgo Bajo Moderado
Riesgo de Control -RC-	28%
Confianza en el Control Interno Administrativo	Riesgo Bajo Alto
Riesgo de Detección -RD-	8%
Disponibilidad del auditor para permitir que existan errores importantes.	Riesgo Bajo Bajo
Riesgo de Auditoría -RA-	0,448%
$RA = RI * RC * RD$	
Nivel de Pruebas de Cumplimiento	Riesgo Bajo Bajo

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 2 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 2 de Mayo del 2012



DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a los Jefes del Área de Contabilidad con el fin de conocer cuáles de las funciones del área que desempeña actualmente y cuáles no están siendo desarrolladas.

Cargo: Jefe del Área de Contabilidad.

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones que tiene a su responsabilidad como Jefa del área de Contabilidad, y realiza actualmente?

R: 5

2. ¿Cuáles son las funciones que no se encuentra desempeñando?

R: 5

INDICADOR:

$$\text{División y distribución de funciones} = \frac{\text{Funciones que realiza la Jefa Contabilidad}}{\text{Funciones del Área}}$$

$$\text{División y distribución de funciones} = \frac{5}{5}$$

$$\text{División y distribución de funciones} = 100\%$$

La Jefa del Área de Ingeniería I cumple con el 100% de las funciones que tiene a su cargo.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 03 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 03 de Mayo del 2012



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**PEC.3
2/2**

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 3: Verificar si existe una adecuada división y distribución de funciones

FUNCIONES DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

FUNCIONES	CUMPLE	
	SI	NO
Planificación y control del presupuesto empresarial.	X	
Contabilizar las transacciones recurrentes durante el ciclo contable.	X	
Determinar el precio y costo unitario por obra.	X	
Elaboración y presentación de estados financieros.	X	
Presentación de índices financieros.	X	

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 03 de mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 03 de mayo del 2012



**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

PEC.4
1/2

DETERMINAR EXISTENCIA DE ARCHIVO DE CONTABILIDAD

Procedimiento No. 4: Determinar la existencia de un archivo que contenga toda la información Contable, que este debidamente archivado.

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a la Auxiliar Contable 2 quien es la encargada de los archivo del área contable y nos va a proporcionar información relevante acerca del archivo de los documentos

Cargo: Auxiliar Contable 2

Preguntas:

1. ¿Puede detallarnos el proceso de archivo de documentos?

R: Cuando llega una factura de compra con el respectivo respaldo, se realiza el comprobante de retención, con el cual se procede al pago, una vez cancelado se procede a sacar una copia de la factura y se la adjunta al comprobante de egreso, ambos documentos son ubicados en una carpeta llamada “acordeón” la misma que contiene toda la información mensual, una vez sea revisado esto y cotejado la información con los asientos contables es ubicado en carpetas que son archivadas de acuerdo a la secuencia numérica.

2. ¿Se encuentran todos los documentos debidamente archivados?

R: Si, ha sido revisado al final del año y están todos los documentos completos.

Elaborado por: V.R.	Auditor Junior	Fecha: 04 de Mayo del 2012
Supervisado por: A.A.	Jefe de Auditoría	Fecha: 04 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.5
1/2

EVALUACIÓN DE ELABORACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS

Procedimiento No. 5: Evaluar si la persona encargada realiza las conciliaciones bancarias mensualmente

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a la Jefa del Área de Contabilidad con el fin de conocer si la persona encargada de las conciliaciones bancaria se encuentra al día en esta actividad

Cargo: Jefe del Área de Contabilidad

Preguntas:

1. ¿Cuántas conciliaciones bancarias debería haber sido realizadas?

R: 12

2. ¿Cuántas conciliaciones bancarias estar realizadas?

R: 9

INDICADOR:

$$\text{Conciliaciones Bancarias} = \frac{\text{Conciliaciones Realizadas}}{\text{Conciliaciones Bancarias}}$$

$$\text{Conciliaciones Bancarias} = \frac{9}{12}$$

$$\text{Conciliaciones Bancarias} = 75\%$$

Se cumple con el 75% de las conciliaciones bancarias que deben haber sido realizadas

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 07 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 07 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.5
2/2

EVALUACIÓN DE ELABORACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS

Procedimiento No. 5: Evaluar si la persona encargada realiza las conciliaciones bancarias mensualmente.

Mes	Conciliado
Enero / 2011	Si
Febrero / 2011	Si
Marzo / 2011	Si
Abril / 2011	Si
Mayo / 2011	Si
Junio / 2011	Si
Julio / 2011	Si
Agosto / 2011	Si
Septiembre / 2011	Si
Octubre / 2011	No
Noviembre / 2011	No
Diciembre / 2011	No
Total	Si = 9 No= 3

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 07 de Mayo del 2012
Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 07 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.26
1/1

REFERENCIA
PEC.5
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 5: Evaluar si la persona encargada realiza las conciliaciones bancarias mensualmente

Condición

Aplicado el indicador de gestión se tiene como hallazgo que no se ha realizado todas las conciliaciones bancarias del año 2011 .

Criterio

De acuerdo a lo analizado debería realizarse las conciliaciones bancarias mensualmente para poder determinar el saldo real de las cuentas bancarias.

Causa

No se han realizado las conciliaciones bancarias.

Efecto

No se puede determinar un saldo real de las cuentas bancarias.

CONCLUSIÓN

No se han realizado las conciliaciones bancarias.

RECOMENDACIÓN

Realizar mensualmente el registro de los movimientos bancarios y las conciliaciones bancarias para determinar el valor real de las cuentas bancarias.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 07 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 07 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.6
1/2

EVALUACIÓN DE DECLARACIÓN Y PAGO DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

Procedimiento No. 6: Determinar si la compañía declara y cancela oportuna y transparentemente las obligaciones tributarias

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a la Jefa del Área de Contabilidad con el fin de conocer si la persona encargada de la declaración y pago de obligaciones tributarias se encuentra al día en esta actividad

Cargo: Jefe del Área de Contabilidad

Preguntas:

1. ¿Cuántas declaraciones y pagos de obligaciones tributarias deberían haber sido realizadas en el Año 2011?

R: 12

2. ¿Cuántas declaraciones y pagos de obligaciones tributarias están realizadas en el Año 2011?

R: 12

INDICADOR:

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Tributarias} = \frac{\text{Dec.y.Pago.obligaciones.tributarias.realizados}}{\text{Dec.y.Pago.obligaciones.tributarias}}$$

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Tributarias} = \frac{12}{12}$$

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Tributarias} = 100\%$$

Se cumple con el 100% de las declaraciones y pagos de obligaciones tributarias

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 08 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 08 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.6
2/2

EVALUACIÓN DE DECLARACIÓN Y PAGO DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

Procedimiento No. 6: Determinar si la compañía declara y cancela oportuna y transparentemente las obligaciones tributarias

Mes	Declarado y pagado
Enero / 2011	Si
Febrero / 2011	Si
Marzo / 2011	Si
Abril / 2011	Si
Mayo / 2011	Si
Junio / 2011	Si
Julio / 2011	Si
Agosto / 2011	Si
Septiembre / 2011	Si
Octubre / 2011	Si
Noviembre / 2011	Si
Diciembre / 2011	Si
Total	Si = 12 No= 0

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 08 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 08 de Mayo del 2012



EVALUACIÓN DE DECLARACIÓN Y PAGO DE OBLIGACIONES PATRONALES

Procedimiento No. 7: Determinar la veracidad de las cancelaciones por Seguridad Social y conciliar Roles con Planillas

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a la Jefa del Área de Contabilidad con el fin de conocer si la persona encargada de la planilla y pago de obligaciones patronales se encuentra al día en esta actividad

Cargo: Jefe del Área de Contabilidad

Preguntas:

1. ¿Cuántas planillas y pagos de obligaciones laborales deberían haber sido realizadas?

R: 12

2. ¿Cuántas planillas y pagos de obligaciones laborales están realizadas?

R: 12

3. Determine algunas fallas que sean relevantes a este proceso

En el proceso de planillas de las horas extras, se realiza el último día de cada mes en algunas ocasiones no se ha podido elevar la información a la página del IESS, motivo por el cual se nos ha cerrado el portal de compras públicas, el mismo que es de vital importancia para la actividad de la compañía.

INDICADOR:

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Patronales} = \frac{\text{Dec.y.Pago.obligacion es.patrones.realizados}}{\text{Dec.y.Pago.obligacion es.patrones}}$$

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Patronales} = \frac{12}{12}$$

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Patronales} = 100\%$$

Se cumple con el 100% de las declaraciones y pagos de obligaciones patronales.

Elaborado por: V.R. **Auditor Junior** **Fecha:** 09 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. **Jefe de Auditoría** **Fecha:** 09 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.7
2/2

EVALUACIÓN DE DECLARACIÓN Y PAGO DE OBLIGACIONES PATRONALES

Procedimiento No. 7: Determinar la veracidad de las cancelaciones por Seguridad Social y conciliar Roles con Planillas

Mes	Planillado y Pagado
Enero / 2011	Si
Febrero / 2011	Si
Marzo / 2011	Si
Abril / 2011	Si
Mayo / 2011	Si
Junio / 2011	Si
Julio / 2011	Si
Agosto / 2011	Si
Septiembre / 2011	Si
Octubre / 2011	Si
Noviembre / 2011	Si
Diciembre / 2011	Si
Total	Si = 12 No= 0

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 09 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 09 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.27
1/1

REFERENCIA
PEC.7
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 7: Determinar la veracidad de las cancelaciones por Seguridad Social y conciliar Roles con Planillas

Condición

Aplicada la entrevista se determinan aspectos que van más allá de la planilla y el pago de las obligaciones patronales, tales como la falta de coordinación de elevación a la página del IESS de las horas extras y con ello el cierre de la página del INCOP.

Criterio

De acuerdo a lo analizado debería realizarse con más tiempo de antelación la elevación de esta información que es importante para la empresa.

Causa

No se registran a tiempo las horas extras y esto produce inconvenientes para el portal de Compras Públicas

Efecto

Al tener inconvenientes con el INCOP no se pudieron participar en algunas ofertas de mucha importancia para la compañía, perjudicando y produciendo pérdidas económicas.

CONCLUSIÓN

Se han producido muchos inconvenientes con los registros en la página del IESS que han producido pérdidas económicas a la empresa

RECOMENDACIÓN

Realizar un cambio en el registro de horas extras que permita no volver a incurrir en estos errores y tener estas pérdidas que se produjeron.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 09 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 09 de Mayo del 2012



EVALUACIÓN DE LA REVISIÓN DE LOS MOVIMIENTOS CONTABLES

Procedimiento No. 8: Evaluar si el Jefe del Área Contable revisa mensualmente los movimientos contables

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a la Jefa del Área de Contabilidad con el fin de conocer si la persona encargada de la revisión de los movimientos contables se encuentra al día en esta actividad

Cargo: Jefe del Área de Contabilidad

Preguntas:

1. ¿Cuántos meses deberían estar revisados por la Jefa de Contabilidad?

R: 12

2. ¿Cuántas revisiones están realizadas?

R: 10

INDICADOR:

$$\text{Revisiones. Contabilidad.VS. Documentos} = \frac{\text{Revisiones. realizadas}}{\text{Total. Revisiones}}$$

$$\text{Revisiones. Contabilidad.VS. Documentos} = \frac{10}{12}$$

$$\text{Revisiones .Contabilid ad.VS. Documentos} = 83\%$$

Se cumple con el 83% de las revisiones de documentos y la contabilidad

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 10 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 10 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.8
2/2

EVALUACIÓN DE LA REVISIÓN DE LOS MOVIMIENTOS CONTABLES

Procedimiento No. 8: Evaluar si el Jefe del Área Contable revisa mensualmente los movimientos contables

Mes	Conciliado
Enero / 2011	Si
Febrero / 2011	Si
Marzo / 2011	Si
Abril / 2011	Si
Mayo / 2011	Si
Junio / 2011	Si
Julio / 2011	Si
Agosto / 2011	Si
Septiembre / 2011	Si
Octubre / 2011	Si
Noviembre / 2011	No
Diciembre / 2011	No
Total	Si = 10 No= 2

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 10 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 10 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.28
1/1

REFERENCIA
PEC.8
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 8: Evaluar si el Jefe del Área Contable revisa mensualmente los movimientos contables

Condición

Aplicado el indicador de gestión se tiene como hallazgo que no se ha realizado la revisión de todos los documentos y la contabilidad del año 2011.

Criterio

De acuerdo a lo analizado debería realizarse las revisiones de los documentos y la contabilidad del año 2011 para determinar la razonabilidad de las cuentas del balance.

Causa

No se realiza las revisiones de documentos y contabilidad del año 2011 en su totalidad

Efecto

No se puede determinar un saldo real ni razonabilidad de las cuentas del balance general porque no se ha realizado la revisión de los documentos con la contabilidad

CONCLUSIÓN

No se han realizado la revisión de todos los movimientos contables del año 2011

RECOMENDACIÓN

Realizar mensualmente la revisión de los documentos y la contabilidad para que no se atrase esta actividad muy importante para tener a valor razonable los estados financieros

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 10 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 10 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
“CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA.”
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.9
1/2

EVALUACIÓN DE LA ADOPCIÓN DE NIIF'S

Procedimiento No. 9: Investigar el posicionamiento de la empresa en el tema NIIF'S por encontrarse en la etapa de implementación.

APLICACIÓN:

Se formuló preguntas a la Jefa del Área de Contabilidad con el fin de conocer si ya cuenta la compañía con la implementación de Normas Internacionales e Información Financiera (NIIF)

Cargo: Jefe del Área de Contabilidad

Preguntas:

1. ¿Cuenta con la implementación de NIIF la compañía?

R: No, no se está emitiendo aun los balances de acuerdo a NIIF

2. ¿Se ha contratado implementadores y se han seguido los pasos que delimita la Superintendencia de Compañías?

R: Si, se ha contratado de la empresa Moores Cía. Ltda., quienes han iniciado con los tramites de implementación desde el año 2011, así como de la capacitación del personal.

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 11 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 11 de Mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA,
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA
"CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

HA.29
1/1

REFERENCIA
PEC.9
1/2

HOJA DE HALLAZGOS

Procedimiento No. 9: Investigar el posicionamiento de la empresa en el tema NIIF'S por encontrarse en la etapa de implementación.

Condición

Aplicada la entrevista a la Jefa del Área Contable de llego a determinar que no se encuentra aplicando NIIF

Criterio

De acuerdo a lo analizado a partir del 1 de Enero del año 2012, Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda. Ya debería estar emitiendo sus estados financieros bajo NIIF.

Causa

No se ha realizado con la culminación de los procesos para implementación de las NIIF.

Efecto

No se ha determinado aun ningún tipo de repercusión o sanción de índole económica, mediante el cual se sanciones, aunque específicamente se sabe que se está incumpliendo la ley se está buscando mecanismos para la culminación de los procesos

CONCLUSIÓN

No se han realizado en su totalidad la implementación de las NIIF que rigen a partir del 1 de Enero del 2012

RECOMENDACIÓN

Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa implementadora para determinar si es necesario cambiar de firma o ya vienen a realizar los últimos ajustes.

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 11 de Mayo del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 11 de Mayo del 2012



REVISIÓN ALEATORIA DE CONTABILIZACIÓN DE DOCUMENTOS

Procedimiento No. 10: Revisar aleatoriamente que las compras sea contabilizadas

APLICACIÓN:

Se escogen 25 facturas para la revisión en los archivos contables y constatar la contabilización de las mismas

Facturas de compra contabilizadas	25
Facturas de compra escogidas aleatoriamente	25

INDICADOR:

$$FacturasContabilizadas = \frac{Facturas.de.Compra.Contabilizadas}{Total.Facturas.Aleatorias}$$

$$FacturasContabilizadas = \frac{25}{25}$$

$$Facturas .Contabiliz adas = 100\%$$

Se han contabilizado el 100 de las facturas elegidas aleatoriamente

Elaborado por: V.R. Auditor Junior Fecha: 14 de mayo del 2012

Supervisado por: A.A. Jefe de Auditoría Fecha: 14 de mayo del 2012



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS DE INGENIERÍA, CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EMPRESA "CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS COVIPAL CÍA. LTDA."
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

PEC.10
2/2

REVISIÓN ALEATORIA DE CONTABILIZACIÓN DE DOCUMENTOS

Procedimiento No. 10: Revisar aleatoriamente que las compras sea contabilizadas

REVISIÓN DE DOCUMENTOS CONTABILIZADOS

No.	Proveedor	F/.	Contabilizado	No.	Proveedor	F/.	Contabilizado
1	Expodelta S.A.	30737	Si	14	Servientrega	152303	Si
2	Daniel Jiménez	1383	Si	15	Luis López	210	Si
3	Luz Garrido	302	Si	16	Klever Vera	73361	Si
4	Fizamaq Cía. Ltda.	1924	Si	17	Diego Roser	34970	Si
5	Emilia Sotomayor	16143	Si	18	Armando Portalanza	31424	Si
6	Cemacol Cía. Ltda.	15033	Si	19	IIASA Caterpillar	18659	Si
7	Juan Quishpe	233	Si	20	Galabusiness Cía. Ltda.	13597	Si
8	Arturo Calderón	35412	Si	21	José Valdiviezo	203	Si
9	Edison Salgado	1632	Si	22	Ramón Flores	475	Si
10	Quito Motors	17457	Si	23	Pablo Ricaurte	632	Si
11	QBE Seguros Colonial	2771	Si	24	Jorge Limaico	599	Si
12	Mary Valdivieso	19723	Si	25	Vicente Chávez	484	Si
13	Edgar Ilijama	99	Si				

Elaborado por: V.R.

Auditor Junior

Fecha: 14 de mayo del 2012

Supervisado por: A.A.

Jefe de Auditoría

Fecha: 14 de mayo del 2012

4.3. FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

Los resultados obtenidos durante la realización del examen de auditoría se comunicarán a la administración mediante la entrega del informe respectivo.

Los hallazgos encontrados están sustentados en evidencia susceptible de comprobación y deberán ser discutidos y analizados con el personal involucrado, para garantizar su aceptación y que las recomendaciones planteadas sean puestas en práctica, con la finalidad de lograr mejoras en el desempeño de la empresa en términos de eficacia, eficiencia y economía.

4.3.1. Informe de Auditoría



INFORME DE AUDITORIA
“AUDITORIA DE GESTION A LA CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS
COVIPAL CIA. LTDA. UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOMABA,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO”

Áreas Auditadas:

- Departamento de Administración.
- Departamento de Ingeniería.
- Departamento de Contabilidad.

Período del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2011



INDICE

CARTA DE PRESENTACIÓN	272 - 273
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA	
Motivo del Examen.	274
Objetivos del Examen.	274 - 275
Alcance.	275
Indicadores Utilizados.	276 - 278
CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
Antecedentes.	279
Misión.	279
Visión.	279
Base legal	280
Estructura Orgánica	280
Objetivos.	281 - 282
CAPÍTULO III: RESULTADOS ESPECÍFICOS POR ÁREA	
Área de Administración.	283 - 285
Área de Ingeniería.	285 - 288
Área de Contabilidad.	288 - 290



CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, 17 de mayo de 2012

Señor Ingeniero

Vicente Oviedo Villagómez

GERENTE CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS “COVIPAL” CIA.LTDA.

Presente.-

De mis consideraciones;

Hemos realizado una Auditoría de Gestión a la empresa CONSTRUCTORA OVIEDO PALACIOS “COVIPAL” CIA.LTDA., con el objeto de evaluar: la eficiencia y eficacia con que se desarrollan las actividades de los departamentos de Administración, Ingeniería y Contabilidad, para el período 1 de enero al 31 de diciembre de 2011.

El examen se realizó de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, incluyó las técnicas y procedimientos de auditoría que se consideraron necesarios y se evaluó la gestión según parámetros aplicados en el proceso administrativo eficiente.



El informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras reales y potenciales en la empresa. Dichas recomendaciones han sido discutidas y aceptadas por las autoridades, con quienes se desarrollará un plan de implementación y monitoreo.

Reitero el compromiso de asesorar a la administración para contribuir al desarrollo de la empresa. A la vez se deja constancia de nuestro reconocimiento por la total colaboración que recibimos en nuestro trabajo.

Atentamente,

Ana María Arriaga

REPRESENTANTE AMAC AUDITORES



CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión a los Departamentos de Administración, Ingeniería y Contabilidad de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., del ejercicio económico del año 2011, se realiza con el fin de medir la eficiencia, efectividad y economía con la que son ejecutados los procesos.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

Objetivo General

Evaluar los departamentos de Administración, Ingeniería y Contabilidad, con el fin de determinar la eficacia con la que se logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con la que se obtienen los recursos (económicos, materiales, entre otros) mediante la modificación de políticas, la valoración de las normas y reglamentos existentes, la determinación de los hallazgos y la verificación del cumplimiento de las leyes y políticas vigentes con el objeto de sugerir recomendaciones que mejore estos procesos para la buena marcha de la compañía.



Objetivos Específicos

- Determinar la eficacia con la que se logran los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utilizan y obtienen los recursos (económicos, materiales entre otros en los departamentos de Administración, Ingeniería y contabilidad.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos de Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas que posee la institución.
- Determinar si los controles implementados son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades operacionales, a través de la utilización de indicadores de gestión.
- Evaluar niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos objeto de auditoría.
- Identificar oportunidades de mejora para las áreas auditadas.
- Determinar los Hallazgos.
- Desarrollar el Informe Final de Auditoría de Gestión.

ALCANCE

La Auditoría de Gestión se realizará a los departamentos de Administración, Ingeniería y contabilidad, de Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba, y cubrirá el ejercicio económico comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2011.



INDICADORES UTILIZADOS

Para la evaluación de las áreas examinadas se utilizaron indicadores que permitieron medir el desempeño de las actividades según se presenta a continuación:

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN
$\text{División y distribución de funciones} = \frac{\text{Funciones que realiza Jefa Administrativa}}{\text{Funciones del Área}}$ <p>Es un indicador de número de funciones que están siendo cumplidas dentro del área de Administración.</p>
$\text{Objetivos} = \frac{\text{Objetivos Alcanzados}}{\text{Objetivos Definidos}}$ <p>Muestra el porcentaje de los objetivos que ha sido alcanzados de un total establecido.</p>
$\text{Aprobación Cancelaciones} = \frac{\text{Facturas autorizadas Jefa Administrativa}}{\text{Facturas Canceladas}}$ <p>Muestra el porcentaje de las facturas que han sido aprobadas por la Jefa administrativa con respecto al total de facturas revisadas.</p>
ÁREA DE INGENIERIA
$\text{División y distribución de funciones} = \frac{\text{Funciones que realiza jefe Ingeniería 2}}{\text{Funciones del Área}}$
$\text{División y distribución de funciones} = \frac{\text{Funciones que realiza jefe Ingeniería 1}}{\text{Funciones del Área}}$
$\text{División y distribución de funciones} = \frac{\text{Funciones que realiza asistente Ingeniería 2}}{\text{Funciones del Área}}$

Es un indicador de número de funciones que están siendo cumplidas dentro del área de Ingeniería.

$$\text{Seguridad.en.Vías} = \frac{\text{Personal.con.seguridades}}{\text{Personal.asignado.al.proyecto}}$$

Muestra el porcentaje de empleados que están utilizando protección en las Vías.

$$\text{Supervisión.en.Vías} = \frac{\text{Obras.Supervisadas}}{\text{Total.Obras.en.Construcción}}$$

Muestra el porcentaje de obras que está siendo supervisadas por el Área de Ingeniería.

$$\text{Avance.de.Obras} = \frac{\text{Avance.planillado.cronogramas}}{\text{Obras.en.Construcción}}$$

Muestra el porcentaje de avances de obra planillados de acuerdo al cronograma con relación a las obras en construcción

$$\text{Obras.Ofertadas} = \frac{\text{Obras.Ganadas}}{\text{Obras.Ofertadas}}$$

Muestra el porcentaje de obras ganadas frente a las obra ofertadas

$$\text{Efectividad.Mecánica} = \frac{\text{Pr oblemas.resueltos}}{\text{Pr oblemas.Ingresados}}$$

Muestra el porcentaje de Problemas resueltos en la mecánica frente a los problemas ingresados.

ÁREA DE CONTABILIDAD

$$\text{División.y.distribución.de.funciones} = \frac{\text{Funciones.que.realiza.la.Jefa.Contabilidad}}{\text{Funciones.del.Área}}$$

Es un indicador de número de funciones que están siendo cumplidas dentro del área de Contabilidad.

$$\text{Conciliaciones.Bancarias} = \frac{\text{Conciliaciones.Realizadas}}{\text{Conciliaciones.Bancarias}}$$

Muestra el porcentaje de Conciliaciones bancarias realizadas frente al total de conciliaciones que se debieron realizar.

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Tributarias} = \frac{\text{Dec.y.Pago.obligaciones.tributarias.realizado}}{\text{Dec.y.Pago.obligaciones.tributarias}}$$

Muestra el porcentaje de declaraciones y pagos de obligaciones tributarias realizadas contras que se debieron realizar.

$$\text{Declaración.y.Pago.Oblig.Patronales} = \frac{\text{Dec.y.Pago.obligacion es.patrones .realizados}}{\text{Dec.y.Pago.obligacion es.patrones}}$$

Muestra el porcentaje de declaraciones y pagos de obligaciones patronales realizadas contras que se debieron realizar.

$$\text{Revisiones.Contabilidad.VS.Documentos} = \frac{\text{Revisiones.realizadas}}{\text{Total.Revisiones}}$$

Muestra del porcentaje de realización de la revisión de documentos que se han hecho frente a las que debieron realizarse.

$$\text{Facturas.Contabilizadas} = \frac{\text{Facturas.de.Compra.Contabilizadas}}{\text{Total.Facturas.Aleatorias}}$$

Determina las facturas que han sido ingresadas a la contabilidad de un grupo de facturas elegidas aleatoriamente.



CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

ANTECEDENTES

Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., es una empresa industrial, cuya actividad económica es la construcción de carreteras, segmentos viales, puentes, entre otros. La empresa atiende al sector público, en la ciudad de Riobamba- Provincia de Chimborazo, y en general el centro del país.

MISIÓN

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con espacios provechosos, excediendo sus expectativas y proporcionándoles servicios integrados en el diseño, desarrollo y construcción de sus proyectos, utilizando tecnología de punta, materiales contemporáneos y sistemas constructivos innovadores, para que el usuario, obtenga el mejor provecho de su inversión.

VISIÓN

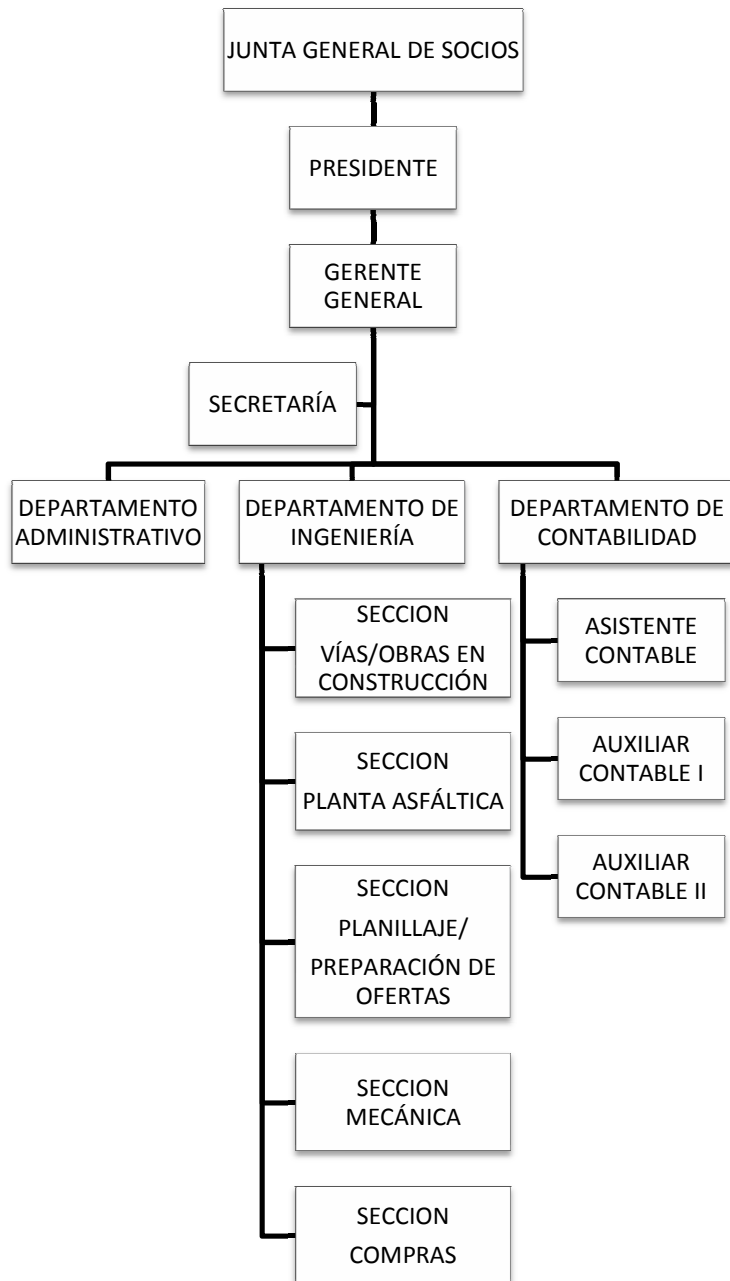
Crecer como empresa constructora líder en diseño y construcción en el centro del país, evolucionando constantemente nuestros servicios para ofrecer la mejor calidad y costos en construcción.

BASE LEGAL

Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., se trata de una persona jurídica, inscrita en el Servicio de Rentas Internas (SRI), bajo el Registro Único de Contribuyentes (RUC) No.0690050587001, declarada Contribuyente Especial, como consecuencia es agente de retención del IVA e Impuesto a la Renta, además debe emitir y entregar comprobantes de venta autorizados, en todas las transacciones y presentar la declaración de impuestos en forma mensual y anual.



ESTRUCTURA ORGANICA





OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Responder al rápido crecimiento vial del país, mediante el desarrollo de proyectos para la modernización y readecuación de los recursos físicos y materiales en ambientes que satisfagan las necesidades de los clientes.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- El común denominador de los objetivos empresariales, tanto públicos como privados, es la productividad. Se busca hacer que por medio de la reestructuración organizacional se tengan mayores utilidades dentro de la empresa constructora.
- Prestar servicios de construcción con responsabilidad y con una calidad garantizada para los clientes.
- Realizar una continua investigación para mejorar la calidad, optimizar recursos utilizando técnicas de estudio de tiempo y movimiento para recursos humanos y de ensayo y laboratorio para el uso adecuado de materiales de construcción en las diferentes tareas que ejecuta la empresa.
- Lograr una administración eficiente y un servicio de excelencia para nuestros clientes.
- Formar recursos humanos competentes en las diferentes tareas que ejecuta la empresa.



CAPÍTULO III

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR ÁREA EXAMINADA

Debido a la naturaleza de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en un resumen de los hallazgos encontrados por área auditada, y las respectivas recomendaciones, los mismos que se presentan a continuación:

A. ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

A.1. Estrategias ante el posicionamiento de la compañía respecto a la competencia

No podemos determinar la posición en la que se encuentran la compañía respecto a la competencia para determinar estrategias para poder encaminar la empresa a conseguir los objetivos.

Recomendación a la Jefa del Área de Administración:

Capacitarse en el tema de la inspección del posicionamiento de la Compañía respecto a la competencia para poder determinar nuevas estrategias que la ayuden a un mayor desarrollo.



A.2. Deficiente evaluación de desempeño

No se pueden determinar si los procesos, actividades, personas están desarrollando correctamente sus actividades porque no ha sido evaluado el desempeño.

Recomendación a la Jefa del Área de Administración:

Capacitarse en el tema de las Evaluaciones de desempeño para poder desarrollarlo en la Compañía y permita un mejor desarrollo de las actividades.

A.3. Revisión de pagos por Jefe Administrativo

La revisión de Pagos y su aprobación debe ser realizada por la Jefa Administrativa.

Recomendación a la Jefa del Área de Administración:

Realizar un informe acerca de los pagos que deberían realizarse y contribuir a la toma de decisiones.

A.4. No existe presupuesto para actualización e investigación continua

Se puede producir muchos ingresos con la inversión en investigación, porque contribuye a conseguir más recursos relacionados con la venta de los bienes o los servicios.



Recomendación a la Jefa del Área de Administración:

Implementar la revisión e investigación continua mediante un presupuesto para poder iniciar esta actividad importante para la empresa.

B. ÁREA DE INGENIERIA

B.1. No existe una adecuada distribución de funciones

No se tiene definición de las funciones que realiza cada uno, por ello no se producen buenos resultados en el área de ingeniería.

Recomendación al Jefe del Área de Ingeniería:

Realizar una adecuada evaluación de desempeño para determinar las funciones de cada empleado de manera acertada.

B.2. No se realiza una adecuada supervisión de obras en construcción

Las obras realizadas en pocas ocasiones presentan diferentes fallas que al ser identificadas a tiempo hubieran podido reducir costos en la construcción.

Recomendación al Jefe del Área de Ingeniería:

Realizar una distribución adecuada de obras para supervisión para los dos jefes del departamento de ingeniería.



B.3. No existe un sistema de costeo de materiales producidos por la planta asfáltica..

El costo asignado a cada vía en construcción no está realizado en forma adecuada porque no se llega a determinar cual es el costo real por metro cuadrado tanto de Material Pétreo como en la Mezcla Asfáltica en Caliente, Imprimación y Asfalto RC250.

Recomendación al Jefe del Área de Ingeniería:

Implementar en el Área de Ingeniería un Sistema de Costos que permita determinar el costo real a la producción de la Planta Asfáltica por metro cuadrado tanto de Material Pétreo como en la Mezcla Asfáltica en Caliente, Imprimación y Asfalto RC250.

B.4. Existe retraso en el planillaje de avances de obras.

El retraso en la elaboración mensual de las planillas no permite los cobros relacionados con el avance obra que está determinado en la oferta presentada, como consecuencia esto afecta a la liquidez de la compañía.

Recomendación al Jefe del Área de Ingeniería:

Exigir a los jefes del departamento que tengan un seguimiento pormenorizado de los avances en las planillas y establecer responsabilidades por los retrasos detectados.



B.5. Ineficiencia en la Mecánica

No se utilizan de manera adecuada los recursos, no se determina si la eficiencia es real.

Recomendación al Jefe del Área de Ingeniería:

Establecer formatos de seguimiento para poder realizar un control de actividades en vehículo o maquinaria que ingresa a la mecánica con el fin de determinar la eficiencia de esta sub área.

B.6. No existe un sistema de administración de bodegas para control de inventarios

Se realizan diferentes compras que no son en realidad necesarias con lo que se produce una pérdida de recursos que no puede ser determinada.

Recomendación al Jefe del Área de Ingeniería:

Implementar un sistema de Bodegas que permita conocer a cualquier momento la existencia de los materiales de construcción o suministros.

C. AREA DE CONTABILIDAD

C.1. No se realizan mensualmente las conciliaciones bancarias

No se puede realizar las conciliaciones de los bancos a tiempo porque no se encuentran registrados todos los movimientos.



Recomendación al Jefe del Área de Contabilidad.-

Se debe realizar un seguimiento para que estas conciliaciones sean realizadas a tiempo y poder tener un saldo real de la cuenta bancaria.

C.2. No se realizan periódicamente una revisión de los asientos contables y sus mayores auxiliares.

No se puede determinar a la fecha el balance general porque no han sido revisados todos los documentos y no han sido cotejados con los documentos.

Recomendación al Jefe del Área de Contabilidad.-

Se debe realizar un seguimiento para la revisión sea mucho mas periódica y tener una información lo más cercana a la realidad posible.

C.3. No están implementadas las Normas Internacionales de Información Financiera.

No se puede determinar aun el alcance de no tener implementadas estas nuevas normas que rigen en nuestro país pero estamos yendo en contra de la Ley de Compañías.



Recomendación al Jefe del Área de Contabilidad.-

Debe buscar las estrategias para que los implementadores culminen el trabajo para el cual fueron contratados y así contar con estas nuevas normas que regulan las finanzas para compartir la información a nivel internacional.

La información presentada se obtuvo mediante la implementación de normas de auditoría y aplicación de procedimientos que permiten sustentar nuestras observaciones.

Atentamente,

Ana María Arriaga
REPRESENTANTE AMAC AUDITORES

4.4. FASE IV: SEGUIMIENTO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

El trabajo de auditoría es un proceso continuo, y por lo tanto requiere un seguimiento posterior al examen con la finalidad de evaluar si las recomendaciones para mejorar la eficiencia y eficacia han sido aceptadas y se está corrigiendo las debilidades encontradas, puesto que sólo así se logrará el crecimiento deseado para la empresa.

Se comprobará que las acciones tomadas por la gerencia de la empresa Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., se están realizando. Por lo que se sugiere que el gerente general realice un seguimiento continuo de las recomendaciones emitidas en este informe.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Del desarrollo de la tesis que propone una Auditoría de Gestión a las áreas de Administración, Ingeniería y Contabilidad de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., se han establecido conclusiones y recomendaciones que después de la revisión realizada se deben destacar dentro de este documento y se mencionan a continuación.

5.1 CONCLUSIONES

5.1.1. Se alcanzaron los objetivos de la Auditoría de Gestión a las áreas de Administración, Ingeniería y Contabilidad de la Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., por cuanto se determinó las fortalezas y debilidades del control interno; se evaluó la eficacia, eficiencia y economía de las áreas de estudio; y en un informe se propusieron recomendaciones enfocadas a lograr mejoras en la gestión de la administración.

5.1.2. Constructora Oviedo Palacios COVIPAL Cía. Ltda., no cuenta con una planificación estratégica, esquema administrativo con objetivos, estrategias, políticas y funciones referenciales.

5.1.3. Las áreas con sus respectivas funciones no están divididas correctamente del tal forman que permitan un trabajo conjunto y la coordinación de esfuerzos.

5.1.4. La empresa ha venido desarrollando sus actividades de forma casi rudimentaria en relación a la experiencia y basándose en prácticas administrativas inadecuadas.

5.1.5. La ejecución del trabajo de tesis constituye un importante aporte para que evaluando la gestión actual de la empresa y adoptando las recomendaciones planteadas, se oriente los esfuerzos a superar las debilidades encontradas y lograr el futuro deseado.

5.2. RECOMENDACIONES

Por lo expuesto anteriormente se recomienda:

5.2.1. Analizar las debilidades encontradas durante el examen; implantar las recomendaciones planteadas en el respectivo informe que permitan mejorar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de la gestión; y, realizar una evaluación posterior a la auditoría para

determinar si la administración a puesto interés en corregir las ineficiencias que se detectaron en la Auditoría de Gestión

5.2.2. La administración debe implantar y comunicar formalmente objetivos, políticas, estrategias y manuales que permitan guiar el desempeño de sus integrantes.

5.2.3. Se recomienda adoptar un nuevo organigrama estructural y funcional más acorde a la realidad y necesidades de la empresa, en busca de mejorar el trabajo y coordinación de esfuerzos y resultados por área.

5.2.4. Se propone actualizar conocimientos y capacitar al personal en relación a nuevas y correctas prácticas administrativas. De ser necesario, contratar a un profesional que con adecuado criterio brinde soporte continuo sobre prácticas sanas de administración.

5.2.5. La Escuela Politécnica del Ejército debe continuar apoyando la realización de trabajos de auditoría, como herramienta útil para mejorar la gestión de las empresas y lograr los objetivos y visión que tienen de un futuro.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Archivo Corriente.- Documentos de trabajo originado por el auditor en el transcurso del examen. Incluyen el último informe de auditoría y los papeles de trabajo (programas, cuestionarios, hojas de hallazgos, etc.).

Archivo Permanente o Continuo.- Documentación o registros de propiedad de la empresa. No varían de un período al otro y contienen la información que es útil para exámenes posteriores. Incluye: base legal, manual de procedimientos y funciones, organigramas, plan de cuentas, instructivos, reglamentos, estatutos, escrituras, contratos, estados financieros y notas aclaratorias, informes de auditoría, actas de junta del directorio.

Auditoría de Gestión.- Es el examen sistemático, detallado que se realiza a una entidad de forma independiente por un auditor, asesorado por profesionales de otras disciplinas cuando sea necesario, para evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el manejo de recursos y logro de objetivos, y emitir recomendaciones para posibles mejoras.

Causa.- Es la razón por la que se da la diferencia entre la condición y el criterio.

Condición.- Es la situación actual encontrada por el auditor dentro de la entidad.

Control Interno.- Son los métodos y medidas adoptadas por la empresa para salvaguardar sus activos y la confiabilidad de la información frente a fraudes y errores, así como el cumplimiento de leyes y normas. **Criterio.-** Es el estándar, la norma, el principio adecuado, con el que se compara la condición.

Criba.- la criba es un utensilio que se emplea para cernir y clasificar los materiales pétreos más finos, la criba sencilla, que también se llama harnero, zaranda, cribo y juera se compone de un aro ancho y delgado de madera y de un fondo diversamente agujereado y de diferente materia.

Cuestionario.- Lista de preguntas dirigidas a los funcionarios de la entidad para evaluar las áreas de interés.

Ecología.- Evaluación del entorno natural, impacto ambiental y soluciones reales a situaciones.

Economía.- Condición que evalúa la adquisición de bienes y servicios de calidad, al menor costo posible y en el momento oportuno.

Efecto.- Es el resultado negativo encontrado debido a la condición, traducida a pérdidas, desperdicios, o poca efectividad.

Eficacia.- Medición del logro de los objetivos propuestos.

Eficiencia.- Lograr los objetivos optimizando los recursos.

Ética.- Evaluación de la conducta del personal en comparación con las normas de buena conducta, leyes, deberes. Se refiere a la moral de la conducta humana.

Evidencia.- Representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría. La evidencia debe ser suficiente, competente, relevante y pertinente para que sea considerada de utilidad.

Flujograma.- Es un gráfico que permite representar de forma ordenada las operaciones a realizarse en un proceso.

Hallazgo de Auditoría.- Situación deficiente y relevante que se determina por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría en áreas consideradas como críticas. El hallazgo está compuesto por cuatro atributos:

condición, criterio, causa y efecto, que constituyen los comentarios del informe.

Imprimación Asfáltica.- es la aplicación a una superficie absorbente de un material asfáltico líquido de baja viscosidad como preparación para cualquier tratamiento o construcciones posteriores. El objeto de la imprimación es saturar de asfalto la superficie existente llenando huecos, revestir y unir entre sí el polvo y endurecer la superficie.

Indicadores de Gestión.- Son medidas utilizadas para controlar el desempeño objetivo de las actividades institucionales sobre la base de estándares actuales y poder gestionar con el propósito de mejorar una situación.

Informe de Auditoría.- Es el producto final del trabajo realizado por el auditor con el cual se pone a conocimiento de la administración de forma objetiva los problemas encontrados y las soluciones planteadas para cada situación.

Material Pétreo.- son aquellos materiales inorgánicos, naturales o procesados por el hombre que derivan de la piedra o poseen una calidad

similar a la de ésta, siendo usados casi exclusivamente en el sector de la construcción.

Organigrama.- Descripción gráfica de la estructura de los puestos de trabajo, sus relaciones y las actividades que realizan las personas.

Papel de Trabajo.- Es el documento donde se registran las técnicas y procedimientos de auditoría aplicados, las pruebas realizadas, los datos obtenidos y las conclusiones alcanzadas.

Procedimiento de Auditoría.- Conjunto de técnicas que deben ser aplicadas de forma ordenada y metodológica para lograr el objetivo de la revisión de un área específica, una partida o un grupo de hechos.

Productividad.- Relación existente entre bienes y servicios producidos y los recursos empleados para obtener dicha producción.

Programa de Trabajo.- Es la secuencia de pasos que han de darse en la auditoría de forma objetiva en base a programas generales observando todos los procedimientos de auditoría.

Pruebas de Cumplimiento.- Orientadas a los procesos administrativos de la compañía. Se aplican en auditorías de gestión, operativas, administrativas, y también en auditorías financieras.

Pruebas Sustantivas.- Aquellas que se aplican al registro contable en el movimiento y en el saldo. Se aplican en auditorías de tipo financieras.

Riesgo de Auditoría.- Es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso.

Riesgo de Control.- Es la probabilidad que se presente un error por no haber sido detectado ni corregido por los mecanismos y actividades de control interno de la empresa. Al igual que el riesgo inherente, está fuera del control del auditor.

Riesgo de Detección.- Posibilidad de que un error no sea detectado por los procedimientos de auditoría desarrollados y aplicados por el auditor. Este riesgo si puede ser controlado por el auditor, dependiendo de la forma en que se diseñan y ejecutan los procedimientos de auditoría.

Riesgo Inherente.- Propio de la naturaleza del negocio o de la naturaleza de las cuentas y por lo tanto no puede ser controlado por el auditor.

Riesgo.- Es la probabilidad de que ocurra un evento o no y como consecuencia de este evento se verán afectados los objetivos de la organización.

Técnica de Auditoría.- Son los métodos que utilizará el auditor para comprobar la veracidad de la información.

BIBLIOGRAFÍA

- BATEMAN Thomas y SNELL Scott; Administración: Una ventaja competitiva; Editorial McGraw-Hill; Cuarta Edición; México, sin año.

- ARENS Alvin, ELDER Randal y BEASLEY Mark; Auditoría: Un Enfoque Integral; Editora Pearson Prentice Hall; Decimoprimer Edición; México 2007.

- FRANKLIN F. Enrique B.; Auditoría Administrativa; Editorial McGraw-Hill; México 2001.

- MALDONADO E. Milton K.; Auditoría de Gestión; Editora Luz de América; Segunda Edición; Quito-Ecuador 2001.

- MENDÍVIL E. Víctor M.; Elementos de Auditoría; Editorial ECAFSA; Cuarta Edición; México 2000.

- WHITTINGTON Ray y PANY Kurt; Principios de Auditoría; Editorial McGraw-Hill; Decimocuarta Edición; México 2005.

- Ley de Compañías

- Ley de Régimen Tributario Interno

- Ley de Seguridad Social

- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

- Normas Internacionales de Auditoría

- Normas de Control Interno

- SERVICIO DE RENTAS INTERNAS; pág.web: www.sri.gov.ec

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR; pág.web: www.bce.fin.ec

- www.google.com

- www.wikipedia.com