



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TEMA:**

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA MORESEG CIA.  
LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA,  
PERIODO 2016.

**AUTORA:**

ALBA MARÍA AGUILERA MUÑOZ

ORELLANA – ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Alba María Aguilera Muñoz, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. María del Carmen Ibarra Chango

**DIRECTORA**

Econ. Janina María Ponce Franco

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Alba María Aguilera Muñoz, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos incluidos en el documento, que provienen de una fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba 24 de Enero de 2018.

Alba María Aguilera Muñoz

CC: 1120627574-3

## **DEDICATORIA**

El esfuerzo y la dedicación del presente trabajo se los dedico a Dios por su amor y bendiciones, a mi esposo, hijos y a mi familia quienes a más de ser mí apoyo son la fuente de mi inspiración para la obtención de mis metas personales y profesionales.

Alba Aguilera

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradecer a mi Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado que es la culminación del trabajo de titulación.

A mi familia que han sido mi apoyo en todo momento y me han ayudado a cumplir la meta propuesta.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme dado la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi Directora Ing. María del Carmen Ibarra Chango y a mi Miembro Eco. Janina María Ponce Franco por su esfuerzo y dedicación, quienes con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han aportado para que pueda terminar mis estudios con éxito.

Gracias a mis compañeras y amigas que sus consejos y apoyo forman parte de mi vida y construimos una gran amistad porque supieron aportar con un granito de arena a mis conocimientos entre risas bromas y trabajos.

A Todos les deseo muchos éxitos en su vida personal y profesional que Dios los bendiga.

Alba Aguilera

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de figuras.....	viii
Índice de gráficos.....	viii
Índice de anexos.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos .....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1. Antecedentes Históricos .....	6
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.2.1. Auditoría .....	8
2.2.2. Auditoría Administrativa .....	9
2.2.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) .....	12
2.2.4. Fases del proceso de Auditoría Administrativa .....	14
2.2.5. Riesgos de Auditoría.....	16
2.2.6. Programas Básicos de Auditoría.....	17

2.2.7.	Papeles de Trabajo .....	20
2.2.8.	Evidencia de Auditoría .....	21
2.2.9.	Índices y marcas.....	22
2.2.10.	Hallazgos de Auditoría .....	25
2.2.11.	Informe de Auditoría .....	30
2.2.12.	Control Interno.....	31
2.3.	MARCO CONCEPTUAL .....	35
2.4.	IDEA A DEFENDER .....	35
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		36
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	36
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	37
3.5.	RESULTADOS .....	38
3.6.	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	46
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		48
4.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	48
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	48
4.2.1.	Archivo Permanente .....	49
CONCLUSIONES .....		154
RECOMENDACIONES.....		155
BIBLIOGRAFÍA .....		156
ANEXOS .....		158

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Índices alfabéticos y numéricos, ejemplos .....	24
Tabla 2: Marcas de auditoría, ejemplos .....	25
Tabla 3: Percepción Auditoría Administrativa .....	39
Tabla 4: Funciones y procedimientos .....	40
Tabla 5: Capacitación .....	41
Tabla 6: Conocimiento estratégico y normativo .....	42
Tabla 7: Control y evaluación al talento humano .....	43
Tabla 8: Perfil profesional y cargo desempeñado.....	44
Tabla 9: Materiales y recursos de trabajo .....	45
Tabla 10: Verificación de la idea a defender .....	46

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estructura del COSO II .....	33
--	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Percepción Auditoría Administrativa .....	39
Gráfico 2: Funciones y procedimientos .....	40
Gráfico 3: Capacitación .....	41
Gráfico 4: Conocimiento Estratégico y Normativo .....	42
Gráfico 5: Control y evaluación al talento humano .....	43
Gráfico 6: Perfil profesional y cargo desempeñado.....	44
Gráfico 7: Materiales y recursos de trabajo .....	45

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario Guía de Entrevista .....	158
--	-----

## RESUMEN

El presente proyecto de titulación consiste en una Auditoría Administrativa al Talento Humano de la Empresa Moreseg Cia. Ltda. de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Periodo 2016, la cual se realizó para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la institución. La metodología de investigación aplicada incluyó procesos de observación directa, revisión bibliográfica y entrevistas a los directivos y empleados de la empresa, además de cuestionarios para la evaluación de su control interno en base al método COSO II. Se usaron además papeles de trabajo con la finalidad de establecer los problemas administrativos de la empresa, mediante pruebas sustantivas y de cumplimiento. Luego de aplicados dichos procesos se identificaron los principales hallazgos de auditoría, los mismos que fueron descritos en el informe final a ser entregado a la gerencia de la empresa para su revisión y toma de decisiones. Entre ellos se destacan: inexistencia de un sistema de control interno que determine el grado de eficiencia y eficacia con la que se realizan las actividades en la empresa y la falta de creación de un manual de funciones que delimite responsabilidades. En dicho informe además se plasmaron las recomendaciones de la auditora, cuya consideración permitirá a la empresa solucionar los problemas identificados y mejorar la eficiencia y eficacia de sus recursos. Se ha podido evidenciar que la inexistencia de un sistema de control interno que determine el grado de eficiencia y eficacia con la que se realizan las actividades en la empresa ha causado varios problemas de índole administrativo afectando a los procedimientos habituales y consecuentemente al cumplimiento de objetivos planteados, provocando así falta de interés por parte del personal. Se sugiere aplicar las recomendaciones emitidas en el informe por parte del auditor, con la finalidad de resolver los problemas administrativos respecto al área de talento humano.

**Palabras Clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<AUDITORÍA ADMINISTRATIVA> <COSO II> <CONTROL INTERNO>  
<QUITO (CANTÓN)>

Ing. María del Carmen Ibarra Chango  
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **ABSTRACT**

The current research work consist on an administrative audit of the Human Resource to Moreseg Cia. Ltda Company in Quito city, Pichincha province, period 2016, which was carried out to improve levels of efficiency and effectiveness of the institution's resources. The applied research methodology included direct observation processes, literature review and interviews with company managers and employees, as well as questionnaires for assessing internal control based on the COSO II (Committee of Sponsoring Organizations) method. Working papers were also used in order to establish the administrative problems of the company, through substantive and compliance tests. After applying the processes, the main audit findings were identified, which were described in the final report to be delivered to the Company's management for reviewing and decision-making. Among the findings are: lack of an internal control system to determine the degree of efficiency and effectiveness with which the company's activities are carried out and the lack of creation of a functions manual to define the responsibilities. The report contains audit recommendations designed to allow the company to solve the identified problems and improve the efficiency and effectiveness of its resources. It has been possible to identify the lack of an internal control system that determines the degree of efficiency and effectiveness with which activities are carried out in the company, and these have caused several administrative problems affecting the normal procedures and consequently to the fulfilment of objectives, thereby causing a lack of interest by staff. It is suggested to apply the recommendations contained in the report by the auditor in order to solve the administrative problems regarding the area of human talent.

**KEYWORDS:** <ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <ADMINISTRATIVE AUDIT>, <COSO II (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS)>, <INTERNAL CONTROL>, <QUITO (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

La empresa de Seguridad Privada MORESEG CIA. LTDA. de la ciudad de Quito, es una empresa dedicada a la custodia y transporte de valores, la instalación y mantenimiento de sistemas de seguridad, la venta al por mayor y menor de dispositivos de seguridad, y la vigilancia y prevención de delitos. Sus directivos han manifestado la existencia de varios inconvenientes en sus actividades administrativas, dentro de los cuales se destacan: Incumplimiento de las metas organizacionales, inexistencia de un manual de funciones y procedimientos, inadecuada distribución de los recursos y herramientas de trabajo, y la inexistencia de procesos de inducción y capacitación del personal. Considerando esta problemática, se propone la realización de una auditoría administrativa al talento humano a fin de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la institución

El presente documento describe la realización de dicha auditoría, en base a los siguientes contenidos principales: cuatro capítulos, conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo I contiene la descripción del problema de investigación, a través de los siguientes ítems: planteamiento y formulación del problema, justificación y objetivos de la investigación.

El Capítulo II describe el marco teórico conceptual, mediante: los antecedentes investigativos y la fundamentación teórica respecto a los temas de auditoría administrativa, control interno, hallazgos y riesgos de auditoría, entre otros temas.

En el Capítulo III se describe el marco metodológico, a través de los siguientes ítems: modalidad, tipos de investigación, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos aplicados, y la verificación de la idea a defender.

Finalmente, el Capítulo IV contiene el Marco Propositivo, es decir, el desarrollo de la auditoría administrativa, dividida en archivo permanente y corriente, junto con el informe final.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa de Seguridad Privada MORESEG CIA. LTDA. de la ciudad de Quito inició sus actividades en el año 2000. Dicha empresa se dedica a la custodia y transporte de valores, la instalación y mantenimiento de sistemas de seguridad, la venta al por mayor y menor de dispositivos de seguridad, y la vigilancia y prevención de delitos.

Sus directivos han manifestado la existencia de varios inconvenientes en sus actividades administrativas, dentro de los cuales se destacan:

- Incumplimiento de las metas organizacionales, debido a la falta de pertinencia del personal, así como también a un inexistente direccionamiento estratégico. Al carecer la organización de un plan debidamente diseñado sobre el cual sus directivos articulen los procesos comerciales y administrativos, la empresa no progresa y pierde competitividad en el mercado. Los empleados además no demuestran interés sobre el estado actual de la organización, lo cual afecta ineludiblemente al rendimiento de sus actividades.
- Inexistencia de un manual de funciones y procedimientos que describa los cargos y sus actividades de manera que se eviten duplicidades en los perfiles de trabajo. Al momento los empleados de la empresa no tienen una certeza sobre las actividades que deben cumplir respecto a los cargos para los cuales han sido contratados. Esto afecta a los procesos de evaluación de personal, pues no existe una herramienta sobre la cual verificar el cumplimiento o no de ciertas funciones. Esto ha originado además que exista talento humano laborando fuera del perfil profesional requerido para el cargo que desempeñan, lo cual está provocado ineficiencia en la realización de sus actividades.
- Inadecuada distribución de los recursos y herramientas de trabajo, lo cual se ha hecho evidente por las constantes reclamaciones efectuadas. Esto afecta ineludiblemente a la eficacia de los procesos.

- Inexistencia de procesos de inducción y capacitación del personal. Los trabajadores deben capacitarse por sí solos respecto a los conocimientos tecnológicos necesarios para resolver problemas y realizar las tareas a ellos encomendadas.

En base a estos problemas detectados se propone la realización de una auditoría administrativa al talento humano, la cual busque optimizar los procesos administrativos de la compañía bajo parámetros de eficiencia y eficacia.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo incide la aplicación de un proceso de Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa de seguridad privada MORESEG CIA.LTDA., período 2016, en el mejoramiento de los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la empresa?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

#### **DELIMITACIÓN ESPACIAL**

La investigación se llevará a cabo en la empresa de seguridad privada MORESEG CIA.LTDA, misma que se encuentra ubicada en el Cantón Quito, provincia de Pichincha.

#### **DELIMITACIÓN TEMPORAL**

La presente propuesta se basará en el análisis de información administrativa, legal y reglamentaria relacionada al talento humano de la empresa MORESEG CIA. LTDA. vigente en el año 2016.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La auditoría administrativa es un examen objetivo y constructivo a la estructura organizacional de una empresa, sus planes, objetivos, métodos de operación y la utilización de recursos, es decir a todos sus procesos de gestión. Su finalidad es diagnosticar su situación actual y formular recomendaciones que mejoren su valor competitivo.

En MORESEG CIA. LTDA. no se ha efectuado ningún examen de este tipo. La importancia de la aplicación de una auditoría administrativa a dicha empresa radica en la detección de las áreas de la organización que necesitan ser intervenidas o mejoradas en sus procesos de gestión administrativa, así como en la evaluación del alcance de los objetivos institucionales. Su aplicación permitirá además corregir errores y mejorar el desempeño del personal para alcanzar la eficiencia y eficacia de sus procesos, aportando así al desarrollo institucional.

Los principales beneficiarios de la ejecución de la auditoría son los empleados y trabajadores de la Empresa, así como sus propietarios. Como beneficiarios secundarios se encuentran los clientes de MORESEG. En su desarrollo se aplicarán cuestionarios y papeles de trabajo, mediante los cuales se recopilará la información necesaria para la identificación de hallazgos y evidencias, con lo cual se fundamentará el informe final de auditoría.

Los directivos de la empresa han manifestado su interés en los resultados del examen de auditoría, pues servirán de apoyo a la gestión y a la toma de decisiones. Por esta razón brindarán el apoyo necesario a la investigación, en cuanto a acceso a la información y aporte de los colaboradores en los procesos investigativos.

En su desarrollo, la tesista aplicará los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera, así como también se apoyará en la experiencia de los docentes y tutores del proyecto.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa MORESEG CIA. LTDA. de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, para el periodo 2016, mediante la aplicación de procedimientos de investigación y auditoría, para la optimización de los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la empresa

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer el marco teórico base de la investigación, mediante procesos de investigación documental y bibliográfica, para la determinación de los lineamientos conceptuales y metodológicos que sustentan el desarrollo de una auditoría administrativa.
- Evaluar el sistema de control interno de MORESEG CIA. LTDA., mediante la aplicación del marco integrado COSO II, para la evaluación del grado de eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la empresa en el área de talento humano.
- Elaborar el informe de auditoría, en base los hallazgos y evidencias previamente identificados, a fin de que su análisis y aceptación por parte de la alta gerencia de la empresa mejore sus procesos administrativos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

El proyecto de investigación de Verdezoto (2016) titulado “Auditoría administrativa a la Cooperativa de Transporte de pasajeros Interprovincial “Ruta 23” de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, período 2013”, fue realizada con el propósito de detectar debilidades y falencias en el desarrollo del proceso administrativo, así como establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía. La metodología empleada se basó en la modalidad cualitativa y cuantitativa, haciendo uso de los siguientes tipos de investigación: de campo, bibliográfica, documental y descriptiva; así como también de los métodos analítico – sintético, inductivo – deductivo, histórico lógico y de técnicas e instrumentos como son la observación directa, entrevista y cuestionarios de control interno. Dentro de las conclusiones se destacan las siguientes (Verdezoto Y., 2016):

- El diagnóstico institucional realizado por medio del análisis FODA permitió establecer los puntos críticos, encontrando como mayor debilidad el alto índice en el cambio del personal de servicio y como mayor fortaleza contar con personal calificado con experiencia operacional en el manejo de las unidades de transporte.
- Se evaluó el sistema de control interno a la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Interprovincial “RUTA 23” para identificar las áreas críticas de acuerdo a la metodología del COSO II y se determinó que existe un nivel moderado de confianza lo cual permite cumplir con los objetivos institucionales. (p.168)

Por otra parte, Parreño (2016) en su investigación titulada “Auditoría administrativa a la Unidad Educativa Velasco Ibarra de la provincia de Chimborazo, del cantón Guamote, período septiembre 2013 julio 2014” se planteó como objetivo principal Realizar una auditoría administrativa que permita mejorar la gestión institucional. El proceso de ejecución del examen se desarrolló en cuatro etapas, empleando como herramientas los cuestionarios de control interno, indicadores de cumplimientos de estándares de gestión

educativa, y la evaluación del control interno basada en la ley de la Contraloría General del Estado. Los hallazgos obtenidos son los siguientes: Inexistencia de una planificación que ayude a impulsar charlas y talleres sobre el código de convivencia, el plan estratégico institucional de la unidad educativa no está actualizado, la unidad educativa cuenta con misión y visión desactualizadas para el periodo académico vigente a la fecha, la unidad educativa no ha evaluado mediante el uso de indicadores el cumplimiento de los estándares de calidad educativa, el personal de la unidad educativa no participa en su totalidad en procesos de actualización, formación y capacitación.

Finalmente, Vera (2015) en su proyecto titulado “Auditoría administrativa a Almacenes Buen Hogar “Unihogar” Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2013” se planteó como finalidad desarrollar una Auditoría Administrativa con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa y el desempeño del talento humano. Dentro del marco metodológico, fue de carácter documental y de campo, debido a que se basó en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos y a la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos. Se aplicaron los métodos: analítico, sintético, inductivo, deductivo, comparativo y científico. Entre las conclusiones alcanzadas mediante la ejecución del examen de auditoría, se destacan (Vera A., 2015):

- Almacenes Buen Hogar no cuenta con un código de conducta, por lo tanto se presenta debilidad en el ambiente laboral (...) la empresa incumple con las disposiciones establecidas en el Código Laboral, además no existe un proceso adecuado de contratación, ni tampoco las líneas de autoridad están bien definidas, a lo que se suma la falta de un manual de funciones actualizado.
- La Empresa, no cuenta con un sistema de evaluación y toma de decisiones en base a resultados; no se evalúa sus objetivos institucionales lo cual no permite conocer las verdaderas deficiencias. Almacenes Buen Hogar no tiene misión, visión ni objetivos por cada área de la empresa y no se cuenta con un plan de contingencias que permita mitigar el impacto de los eventos (riesgos).

- No se realiza una sinergia oportuna y adecuada de la información, puesto que las políticas de comunicación no se han definido por escrito. (p.150)

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Auditoría**

Se puede definir el termino auditoria no solo como el análisis frío de las cifras de los estados financieros de una empresa o entidad, en ella también se analizan las cualidades de las cifras rubro por rubro de los estados financieros, y se estudia qué tanto influyen en la determinación de las cifras la situación administrativa y la parte operativa de la empresa, si es de producción, o la parte operativa de los servicios, cuando evaluamos una empresa de servicios (Espino, 2014).

Según William Thomas Porter y John C. Burton definen la Auditoría como el examen de la información llevado a cabo por una tercera persona distinta de quien la preparó y de la empresa, con la intención de establecer su veracidad; y el dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario (Pallerola & Aguilar, 2014).

Es el examen profesional realizado por el Contador Público, objetivo e independiente, de las operaciones financiera y/o Administrativas, que se realiza con posterioridad a su ejecución y cuyo producto final es un informe conteniendo opinión sobre la información financiera y/o administrativa auditada, así como conclusiones y recomendaciones tendientes a promover la economía, eficiencia y eficacia de la gestión empresarial o gerencial, sin perjuicio de verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Aguirre, 2012).

Puede definirse también como el proceso sistemático encargado de controlar, verificar e inspeccionar una determinada actividad, con la finalidad de contrastar una determinada información y sus documentos de respaldo, así como su adecuación a los criterios y normas pre-establecidas (Montaño H., 2015, p. 7).

Maldonado (2011) define los términos eficiencia, eficacia y economía de la siguiente manera:

- **Eficiencia:** Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.
- **Eficacia:** Se refiere al grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.
- **Economía:** Está relacionado a los términos y condiciones con los cuales se adquieren bienes y servicios, en cantidad y calidad apropiadas, así como en el momento oportuno y al menor costo posible. (pp. 23-24)

### **2.2.2. Auditoría Administrativa**

Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable (Franklin, 2012).

La Auditoría Administrativa abarca una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones de la empresa y el medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos.

La Auditoría Administrativa puede ser llevada a cabo por un profesional en administración de empresas y otros profesionales capacitados, incluyendo al contador público autorizado (CPA) adiestrado en disciplinas administrativas o respaldado por otros especialistas dependiendo del tipo de empresa. El resultado de la Auditoría Administrativa es una opinión sobre la eficiencia administrativa de toda la empresa o parte de ella (Revelo, 2012).

### **Objetivos de la Auditoría Administrativa**

Por sus características, la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor

cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo, realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas (Franklin, 2012).

En virtud de lo anterior, es necesario establecer el marco para definir objetivos congruentes cuya cobertura encamine las tareas hacia resultados específicos. Entre los criterios más sobresalientes para lograrlo se pueden mencionar (Franklin, 2012):

- *Control:* Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y poder evaluar el comportamiento organizacional con relación a estándares preestablecidos.
- *Productividad:* Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos, de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- *Organización:* Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, las funciones y los procesos por medio del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- *Servicio:* Representan la manera en cual la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- *Calidad:* Buscan que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- *Cambio:* Transforman a la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- *Aprendizaje:* Permiten que la auditoría se convierta en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice con el fin de convertirlas en oportunidades de mejora.

- *Toma de decisiones:* Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.
- *Interacción:* Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar la organización con los competidores reales, competidores potenciales, proveedores y clientes.
- *Vinculación:* Facilitan que la auditoría se constituya en un eslabón entre la organización y un contexto globalizado. (pp.15,16)

### **Alcance**

El área de influencia que abarca la auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como (Franklin, 2012):

- *Naturaleza jurídica:* Marco jurídico que proporciona contexto y sirve de base normativa a las acciones de una organización.
- *Criterios de funcionamiento:* Pautas que dicta una organización para encauzar su desempeño.
- *Estilo de administración:* Forma de gestión de una organización.
- *Enfoque estratégico:* Mecanismos y estrategias que sigue la organización para la consecución de sus fines.
- *Sector de actividad:* Sector o división económica en que se ubica una Organización.
- *Giro industrial:* Actividad en la que se desenvuelve una organización.
- *Ámbito de operación:* Área o ámbito de acción en que opera una organización.
- *Tamaño de la empresa:* Dimensión de la organización.
- *Número de empleados:* Planta laboral de que dispone una organización.

- *Relaciones de coordinación:* Nivel de interacción e integración de las actividades de los diferentes ámbitos de la organización
- *Desarrollo tecnológico:* Grado de desarrollo de la tecnología de la información.
- *Sistemas de comunicación e información:* Red de intercambio de información, conocimientos y experiencias.
- *Nivel de desempeño:* Logro de los objetivos de una organización, producto de su gestión.
- *Trato a clientes (internos y externos):* Atención a los clientes internos y externos de la organización.
- *Entorno:* Elementos fuera de las fronteras de la organización que ejercen influencia en sus acciones y forma de operar.
- *Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento:* Gestión de los recursos de una organización por medio de diversos procesos para hacerla competitiva.
- *Sistemas de calidad:* Normalización de la calidad de los productos y servicios de una organización. (pp.16,17)

### **2.2.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)**

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. (Sánchez F., 2014, p. 161). Estas normas son un conjunto de requisitos mínimos de calidad que deberá cumplir el auditor, respecto al trabajo que desempeña y al dictamen que brinde como resultado del proceso.

Las normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el auditor independiente. Los socios del AICPA han aprobado y adoptado diez normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA), que se dividen en tres grupos:

- Normas generales,
- Normas de la ejecución del trabajo
- Normas de informar.

### **Clasificación**

Las directrices más amplias y utilizadas son ocho, las cuales fueron emitidas y elaboradas por el AICPA en el año 1947, las cuales han sufrido cambios mínimos hasta la fecha (Bosch, 2013, p. 22).

Estas diez directrices se dividen en tres categorías (Bailey, 1998):

#### **a) Normas de carácter general**

- *Capacidad y Conocimiento:* La auditoría debe desempeñarse por una persona o personas que posean un adiestramiento técnico adecuado y pericia profesional.
- *Independencia:* En todos los asuntos relacionados con el trabajo asignado, el auditor o los auditores debe mantener una actitud mental independiente.
- *Cuidado o esmero profesional:* Debe ejercerse el celo profesional al conducir una auditoría y en la preparación del informe.

#### **b) Normas sobre la ejecución de los trabajos**

- *Planeación y supervisión:* El trabajo debe planificarse adecuadamente y los asistentes, si los hay, deben supervisarse apropiadamente.
- *Conocimiento del control interno:* Debe lograrse suficiente comprensión del control interno para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas a realizar.
- *Evidencia competente y suficiente:* Deberá obtenerse suficiente evidencia comprobatoria competente a través de inspecciones, indagaciones y confirmaciones

de forma que constituya una base razonable para la opinión concerniente a los estados financieros auditados.

### c) **Normas para la preparación de informes**

- *Idoneidad de revelaciones:* Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a menos que se especifique de otro modo en el informe.
- *Expresión de opiniones sobre los hallazgos:* El informe deberá expresar una opinión con respecto a los estados financieros tomados como un todo o una aseveración a los efectos de que no puede expresarse una opinión. Cuando no puede expresarse una opinión total, deben declararse las razones de ello. En todos los casos que el nombre del contador es asociado con estados financieros, el informe debe contener una indicación clara de la naturaleza del trabajo del auditor, si lo hubo, y el grado de responsabilidad que el auditor asume.
- *Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados:* El informe deberá especificar si los estado financieros están presentados de acuerdo a lo principios contables generalmente aceptados.
- *Consistencia:* El informe deberá identificar aquellas circunstancias las cuales tales principios no se han observa uniformemente en el período actual con relación período precedente.

#### **2.2.4. Fases del proceso de Auditoría Administrativa**

La metodología que un auditor debe realizar en un procesos de auditoría administrativa, según Franklin (2013), tiene como propósito servir como marco de actuación a fin de que las acciones ejecutadas en cada una de sus fases lo conduzcan de forma sistemática, unifiquen criterios y delimiten la profundidad con que se revisarán y aplicarán las técnicas de análisis administrativo, garantizando el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

Dicha metodología facilita al auditor la identificación y ordenamiento de información relacionada al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su examen, informe y seguimiento. La metodología para la ejecución de una Auditoría Administrativa se divide en las siguientes etapas (Franklin, 2012):

- *Planeación:* Planear es trazar el camino que habrá de recorrer el proceso de la auditoría. Es la integración de los objetivos, instrumentos y métodos en un esquema amplio, coherente y consistente, que permite un nexo causal entre los fines que se persiguen y los medios que se emplean para lograrlos. En un sentido amplio, la planeación refiere los lineamientos generales que norman la aplicación de la auditoría administrativa; el establecimiento de factores prioritarios para orientar el proceso; los medios con los que se alcanzarán y atenderán; las técnicas analíticas y de síntesis con los que se conocerá la gestión de una organización; el análisis e interpretación, realizados con rigor metodológico, de los resultados y la propuesta de acciones encaminados a mejorar el quehacer de la organización, para, finalmente, dar seguimiento a las acciones recomendadas y medir su impacto en la organización auditada.
- *Ejecución:* Se procede a la instrumentación de la auditoría una vez que se ha concluido la fase preparatoria, se han definido los factores a analizar, las fuentes de información viables para ese efecto, que se ha preparado el proceso de auditoría con la elaboración tanto de la propuesta técnica como del programa de trabajo, sin dejar de considerar la asignación de responsabilidades, la capacitación necesaria y la actitud que debe prevalecer, además de haber definido el diagnóstico preliminar. En esta etapa se deben seleccionar y aplicar las técnicas que se estimen más convenientes para obtener la información, de acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, la determinación de los indicadores que se emplearán, el manejo de los papeles de trabajo (informes, hallazgos y evidencias), así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.
- *Examen:* Tiene lugar una vez que se ha puesto en marcha la instrumentación y se ha finalizado la tarea de seleccionar y aplicar las técnicas de recolección, así como de determinar los instrumentos de medición. Es entonces cuando se comienzan a

elaborar los papeles de trabajo y el registro de las evidencias, bajo una estricta supervisión. El examen consiste en dividir o separar los elementos que componen los factores en revisión, para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con el todo, y de éstos con el contexto.

- *Informe:* Al finalizar el examen de la organización, después de seguir el proceso correspondiente, seleccionar los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos, y formular el diagnóstico administrativo, es necesario preparar un informe, en el cual se consignarán los resultados de la auditoría, identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto, etc., auditados, el objeto de la revisión, la duración, el alcance, los recursos y métodos empleados. En virtud de que en ese documento se señalan los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de éstos y la frecuencia con que se presentan, dependiendo del número de casos o transacciones revisadas y en función de las operaciones que realiza la organización. Asimismo, es preciso que tanto los hallazgos como las recomendaciones se sustenten en evidencias competentes y relevantes, debidamente documentadas en los papeles de trabajo del auditor.

#### **2.2.5. Riesgos de Auditoría**

Para Maldonado (2011) los resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importantes que puedan influir en la evaluación a expresar por el auditor en su informe. Por tales motivos resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, los cuales son de tres tipos:

- *Riesgo Inherente.*- El riesgo inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias. Se refiere a la susceptibilidad de los procesos a la existencia de errores o irregularidades importantes, generados por las características de las empresas u organismos.

- *Riesgo de Control.*- El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna. Es aquel que afecte a los procesos de control y que evite detectar irregularidades significativas de importancia relativa.
- *Riesgo de Detección.*- El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno. Este riesgo es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría. (pp. 59-62).

#### **2.2.6. Programas Básicos de Auditoría**

Según De la Peña Gutiérrez (2009) El programa de auditoría es un enunciado lógico ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría a ser empleados, así como la extensión y oportunidad de su aplicación. Es el documento, que sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada.

La actividad de la auditoría se ejecuta mediante la utilización de los programas de auditoría, los cuales constituyen esquemas detallados por adelantado del trabajo a efectuarse y contienen objetivos y procedimientos que guían el desarrollo del mismo (p. 63).

#### **Pruebas de Cumplimiento**

Según De la Peña Gutiérrez (2009) Una prueba de cumplimiento es el examen de la evidencia disponible de que una o más técnicas de control interno están operando durante el periodo de auditoría.

- El auditor deberá obtener evidencia de auditoría mediante pruebas de cumplimiento de:

- Existencia: el control existe
- Efectividad: el control está funcionando con eficiencia
- Continuidad: el control ha estado funcionando durante todo el periodo.
- El objetivo de las pruebas de cumplimiento es quedar satisfecho de que una técnica de control estuvo operando efectivamente durante todo el periodo de auditoría (p.6).
- Revisar selectivamente los comprobantes incluidos en el fondo, contra reembolsos posteriores.
- Cotejar los ingresos pendientes de depósito a la fecha del arqueo contra la fecha de depósito posterior y el estado de cuenta del banco.
- Cotejar los importes contra el libro de ingresos y los auxiliares, observando el período en el que se registraron. ·
- Obtener directamente de cada uno de los bancos con los que la entidad haya operado durante el período, una confirmación que cubra los saldos de las cuentas bancarias, los préstamos, los valores en depósito, entre otros., a la fecha del cierre del ejercicio contable.
- Tomar nota de los detalles sobre las garantías otorgadas.
- Obtener las conciliaciones de los saldos en bancos, e investigar las partidas en conciliación.
- Cotejar el saldo de cada cuenta de bancos con el estado bancario y la confirmación recibida del banco.
- Cotejar los saldos según libros que aparecen en las conciliaciones con los saldos de los registros auxiliares respectivos. ·
- Verificar la corrección aritmética de las conciliaciones.

- Obtener información relativa del efectivo al corte de cuenta y cotejarlo con el libro de bancos, los estados de cuenta del banco y las conciliaciones bancarias.
- Revisar las transacciones en efectivo ocurridas antes y después de la fecha del cierre del ejercicio contable.
- Examinar los depósitos y revisar los estados de cuenta posteriores para detectar depósitos que no hayan sido acreditados por el banco.

### **Pruebas Sustantivas**

Según De la Peña Gutiérrez (2009) consisten en comprobaciones diseñadas para obtener evidencia de la validez y propiedad de las transacciones y saldos que van formando los estados financieros de una organización; incluyen comprobaciones de detalles, como las aplicaciones de muestreo o pruebas selectivas, y procedimientos analíticos, diseñados para detectar errores e irregularidades en la información financiera y sus acumulaciones, dichas pruebas son básicas para determinar la opinión final a los estados financieros.

Es decir, que se tiene como pruebas sustantivas, los procedimientos de auditoría dirigidos o examinados a obtener evidencia de validez y corrección del manejo contable de las transacciones y los estados financieros y detección de errores o irregularidades en ellos

Por medio de las pruebas sustantivas, el auditor podrá obtener evidencia suficiente, a través de procedimientos de inspección, observación, indagaciones y confirmaciones para lograr de esta manera una base razonable y expresar una opinión en relación con los estados financieros (p.63).

Se pueden clasificar como pruebas sustantivas en las siguientes situaciones específicas:

- Prueba de desembolsos
- Prueba de ingresos
- Prueba de facturación
- Prueba de valoración

- Prueba de nómina
- Prueba de confirmaciones

### **2.2.7. Papeles de Trabajo**

Según De la Peña Gutiérrez (2009) los papeles de trabajo son el conjunto de documentos donde constan las tareas realizadas, los elementos de juicio obtenidos y las conclusiones a las que llegó el auditor. Constituyen, por tanto, la base para la emisión del informe y su respaldo. Su función es la de ayudar al auditor a planificar y ejecutar una auditoría y, posteriormente, a facilitar su revisión y supervisión ya que en ellos se encuentra la evidencia obtenida por el auditor en el desarrollo de su trabajo. Han de ser siempre lo suficientemente detallados y completos para que otro auditor sin relación previa con la auditoría efectuada sea capaz de identificar el trabajo realizado para soportar las conclusiones obtenidas (p. 65).

Con el fin de que puedan archivarse adecuadamente, y permitir el seguimiento de la auditoría realizada a otra persona distinta de la que ha efectuado el trabajo, es necesario que los papeles de trabajo reúnan las siguientes características (De la Peña Gutiérrez, 2009):

- *Completos*: el contenido y el diseño de cada hoja de trabajo estará en función de los objetivos que se pretendan alcanzar con la misma, no obstante es posible fijar una serie de datos que deberán figurar en todas las hojas o cédulas de trabajo:
  - El nombre del cliente (empresa o entidad auditada).
  - Fecha del examen.
  - Descripción del propósito del papel de trabajo.
  - Nombre de la persona que lo ha preparado.
  - Nombre de la persona que lo ha revisado (distinta de la que lo preparó).
  - Fecha de la revisión.
  - Referencia de la hoja de trabajo.
  - Detalles, cifras y explicaciones necesarias.
  - Referencias cruzadas de los datos que aparecen en la hoja con los de otras hojas.

- Fuentes de información de los datos incluidos en la hoja de trabajo.
  - Conclusiones alcanzadas del trabajo efectuado.
  - En su caso, ajustes y reclasificaciones propuestos en función de las conclusiones alcanzadas
- *Claros*: la presentación y el contenido de cada papel de trabajo deben permitir que una persona no familiarizada con el trabajo pueda comprenderlos.
  - *Concisos*: sólo deben confeccionarse los papeles de trabajo que sean estrictamente necesarios, y cada uno de ellos debe contener lo esencial para su comprensión, debiéndose eliminar los detalles no necesarios. (p. 66-67).

### 2.2.8. Evidencia de Auditoría

La evidencia de auditoría es necesaria para corroborar o contradecir las afirmaciones que contiene los estados financieros y proporcionar así al auditor una base para expresar su opinión, se obtiene diseñando y aplicando pruebas de auditoría.

Los tipos de evidencia son:

1. Examen Físico
2. Confirmación
3. Documentación
4. Observación
5. Consulta al cliente
6. Desempeño
7. Procedimientos analíticos

**Examen Físico:** Es la inspección o conteo que hace el auditor de un activo tangible. El examen físico, es un medio directo para verificar que en realidad existe un activo, se considera como uno de los tipos más confiables y útiles de evidencias de auditoría. Ejemplo: inventarios, arqueo de dinero, arqueo de documentos.

**Confirmación:** Es la recepción de una respuesta oral o escrita de una tercera parte, independiente, que verifica la precisión de la información que ha solicitado el auditor. Ejemplo: confirmación bancaria, confirmación de abogados, confirmación de clientes.

**Documentación:** Es el examen que hace el auditor de los documentos y archivos del cliente para apoyar la información que es o debe ser incluida en los estados financieros. Ejemplo: facturas, contratos, escrituras.

**Observación:** Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades. Es necesario hacer un seguimiento de las impresiones iniciales

**Consulta:** Es obtener información escrita o verbal del cliente en respuesta a algunas preguntas del auditor. Por lo general no puede considerarse como concluyente. Ejemplo: entrevistas.

**6. Desempeño, Recalculo:** Como lo indica el término, implica verificar de nuevo una muestra de los cálculos y transferencia de información que hace el cliente durante el período que se está auditando.

**Procedimientos Analíticos:** Se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los saldos de las cuentas u otros datos son razonables. Ejemplo: comparar los márgenes.

### 2.2.9. Índices y marcas

En la realización de los papeles de trabajo, el auditor debe incluir en éstos una serie de símbolos o abreviaciones alfabéticas que permitan organizar su trabajo, para hacer su manejo más eficiente. Dichas abreviaciones son conocidas dentro de la auditoría como índices, mientras que los símbolos se denominan marcas de auditoría.

#### Índices de Auditoría

Los índices de auditoría son una *notación* o *clave* se emplean para facilitar el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo, así como su rápida localización (Marriaga, 2009). Se colocan en un lugar visible del documento, con un color

generalmente rojo. Mediante esta clave se puede identificar el tipo de papel o documento que se está revisando y el lugar que le corresponde en el archivo.

Los principales sistemas de indexación empleados en procesos de Auditoría son los siguientes:

- a) *Índice Numérico Alfabético*: Se le asigna una letra mayúscula a las cuentas de Activo y dobles letras mayúsculas a las cuentas de Pasivo y Capital. Las cuentas de Resultado llevarían números arábigos ascendentes.
- b) *Índice Alfabético Doble*: A las cédulas sumarias se les asigna una letra mayúscula, y a las cédulas analíticas dos letras mayúsculas.
- c) *Índice Alfabético Doble Numérico*: Es una combinación de los sistemas Numérico Alfabético y Alfabético Doble. Se asigna una letra mayúscula a las cédulas sumarias de Activo y doble letra mayúscula a las sumarias de Pasivo y Capital. Las cédulas analíticas se indexan con la letra o letras de la respectiva sumaria y un número arábigo progresivo. Las cuentas de Resultados se indexan con números arábigos en múltiplos de 10 en forma ascendente.
- d) *Índice Numérico*: A las cédulas sumarias de Activo, Pasivo, Capital y Resultados se le asignan números arábigos progresivos y las cédulas analíticas números fraccionarios. Suele utilizarse como índice numérico el código asignado a las cuentas por el Plan Único de Cuentas PUC
- e) *Índice Decimal*: A las cédulas sumarias de Activo, Pasivo, Capital y Resultados se le asignan números arábigos en múltiplos de 1000 y a las cédulas analíticas números arábigos dependientes de los de las sumarias en múltiplos de 100.
- f) *Índice del Plan Único de Cuentas*: Este método consiste en asignar como índice el código correspondiente a las clases, grupos, cuentas y subcuentas del Plan Único de Cuentas. Este sistema tiene la ventaja de no necesitar un documento que explique el significado del índice por ser suficientemente conocido por todos.

**Tabla 1:** Índices alfabéticos y numéricos, ejemplos

<b>NOMBRE DE LA CÉDULA</b>	<b>ÍNDICE</b>
Caja y bancos	<b>A</b>
Cuentas por cobrar	<b>B</b>
Inventarios	<b>C</b>
Documentos por pagar	<b>AA</b>
Cuentas por pagar	<b>BB</b>
Impuestos por pagar	<b>EE</b>
Ventas	<b>10</b>
Costos de ventas	<b>20</b>

**Fuente:** (Quiñonez, 2005)

### **Marcas de Auditoría**

Las marcas de auditoría son *símbolos convencionales* empleados por el auditor para dejar constancia de las pruebas y técnicas de auditoría que se han aplicado. Para su registro, el auditor generalmente utiliza lápiz color rojo (Medina, 2014, p.20).

Los objetivos de la utilización de marcas de auditoría, se numeran a continuación:

1. Dejar constancia del trabajo realizado.
2. Facilitar el trabajo, pues se evita describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
3. Agilizar la supervisión y revisión de la documentación, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.

Las marcas de auditoría son de dos tipos:

*Estándar.*- Son utilizadas para hacer referencia a técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en las auditorías. Son interpretadas de la misma forma por todos los auditores que las emplean.

*Específica.*- No tienen un uso común; en la medida en que se aplican deben incluirse en el índice de marcas y señalarse claramente al pie de los papeles de trabajo.

A continuación se presentan algunas de las marcas más comunes empleadas en los procesos de auditoría:

**Tabla 2:** Marcas de auditoría, ejemplos

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
∩	Sumado (vertical y horizontal)
¥	Verificado físicamente
£	Cotejado contra libro mayor
?	Cotejado contra libro auxiliar
@	Cotejado contra fuente externa
A-Z	Nota explicativa
N/A	Procedimiento no aplicable
H1-n	Hallazgo de auditoría
C/I1-n	Hallazgo de control interno
P/I	Papel de trabajo proporcionado por la Institución

Fuente: (Quiñonez, 2005)

### 2.2.10. Hallazgos de Auditoría

Según Fernández (2006) la palabra hallazgo, dentro de la Auditoría de Gestión, se aplica a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de las técnicas y procedimientos de auditoría, la cual debe estructurarse en

base a los atributos de condición, criterio, causa y efecto, y además según el interés de la entidad auditada.

Al describir un hallazgo el auditor primeramente debe indicar el título del hallazgo, luego los atributos, a la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

La evidencia que encuentra el auditor sobre el hallazgo debe ser organizada de manera que contenga los cuatro atributos del hallazgo de auditoría. Su redacción deberá realizarse en párrafos separados y rigiéndose al ordenamiento señalado en estos elementos (Maldonado H. , 2016):

**Condición.-** Se refiere a la realidad encontrada. Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se está aplicando o logrando, o bien, que el criterio que se está aplicando no se esté logrando parcialmente.

Según (Maldonado H. , 2016, p.1) la “condición” se refiere a lo que es, lo que sucedió. Comunica los hechos que el auditor encontró y que indican que no se cumplió con las normas requeridas. Los objetivos de la auditoría determinarán el tipo de evidencia que se recogerá de manera que ésta pueda servir de base para afirmar el hecho. El auditor debe asegurarse de que la evidencia:

- Sea suficiente, idónea, pertinente y relevante;
- Que esté sustentada en trabajos completos; y,
- Sea objetiva. Cuando el auditor va a desarrollar el hallazgo comparará la condición (los hechos, lo que es) contra los criterios (lo que debe ser).

**Criterio.-** Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento). Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide, la condición es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.

Se refiere a la norma estandarizada con la cual se evalúa la situación. Algunos ejemplos de criterios que sirven de referencia para evaluar son: leyes, reglamentos, cláusulas de contratos o convenios, instructivos, procedimientos, normas de control interno, principios de contabilidad, opinión de un experto o el juicio del auditor con base en sus conocimientos y experiencia. Los criterios varían de acuerdo con la exigencia de su cumplimiento. Hay dos clases de criterios (Maldonado H. , 2016, pp.1,2):

El Criterio Estándar es el de mayor fuerza. Ejemplos:

- Las Leyes
- Acuerdos
- Los reglamentos
- Normas, principios y guías de aplicación general
- Contratos
- Las metas y objetivos programáticos
- Planes de trabajo

Los criterios indirectos o implícitos

- Los conocimientos profesionales
- La experiencia
- El medio ambiente
- Las destrezas personales
- Las pruebas de mayor eficiencia y economía;
- El sentido común
- Los usos y costumbres

Cuando se haga referencia a disposiciones legales, comunicaciones, actas u otros documentos, es imperativo transcribir íntegramente los artículos, cláusulas contractuales o normas citadas.

**Causa.-** Qué originó la diferencia encontrada. Describe la razón fundamental por la cual ocurrió la situación. (¿Por qué sucedió?). Es lo que motiva el incumplimiento el criterio. La determinación de la causa ayuda al auditor a desarrollar las recomendaciones de manera que sean efectivas para que las faltas no se repitan. Investigue la causa, pregúntela por escrito y obtenga la respuesta en igual forma, del porqué de lo sucedido. Ejemplos de Causas (Maldonado H. 2016, p.2):

- Inobservancia voluntaria o involuntaria de leyes o reglamentos
- Falta de planificación y organización
- Escasez de recursos humanos, materiales y financieros
- Supervisión inadecuada;
- Ausencia de comunicación de las decisiones y de las normas;
- Falta de eficiencia en el control interno;
- Inconsistencia en la aplicación de disposiciones legales y reglamentarias;
- Falta de adiestramiento del personal;
- Falta de instrucciones precisas;
- Guías inadecuadas, obsoletas, imprácticas, no divulgadas o divulgadas en forma inapropiada; Deshonestidad, descuido, negligencia o falta de interés por parte del personal
- Asignación indebida de responsabilidades

**Efecto.-** Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada. Son los resultados adversos, reales, potenciales que obtiene el auditor, al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos o por el fracaso en el logro de las metas y objetivos.

Se refiere al resultado observable o la consecuencia de no haber cumplido con uno o más criterios y lo que ello ha significado para la institución o el interés público. Si una situación examinada no tiene efectos negativos reales o potenciales sobre los objetivos programáticos, no hay hallazgo. En ocasiones no se pueden corroborar los efectos pasados, pero se puede identificar futuros efectos (potenciales). Si se identifica algún efecto potencial, el auditor realizará los procedimientos necesarios para determinar si se incurrió en errores, irregularidades o actos ilegales, esto incluye, entre otros procedimientos, someter una consulta sobre la tipificación de delitos.

Los efectos sirven también para convencer a la entidad auditada de la necesidad de tomar medidas para implantar las recomendaciones formuladas al respecto. A continuación se citan algunos parámetros que permiten determinar los efectos en un hallazgo: Es necesario identificar la importancia del efecto, eficiencia, economía, efectividad son algunos parámetros para medir el efecto (Maldonado H. , 2016, p.3).

Los efectos generalmente se expresan en términos cuantitativos como son:

- Dólares
- Unidades de tiempo (horas, minutos, días, semanas, meses)
- Unidades de producción
- Número de los procedimientos
- Procesos
- Transacciones.

Los efectos pueden estar dados por algunos de los siguientes ejemplos:

- Pérdida de ingresos
- Gasto Indebido
- Inefectividad en la realización del trabajo
- Inseguridad para juzgar si lo que se hace es lo propio o lo correcto
- Inefectividad, impropiedad o inutilidad de la información contenida en los registros

- Pérdida de activos o pobre protección de los mismos
- Desmoralización del personal
- Pérdida de imagen o prestigio

### **2.2.11. Informe de Auditoría**

Las observaciones significativas sugeridas del trabajo son aquellas situaciones que, a juicio de jefe de Auditoría interna pueden afectar adversamente al ente económico los cuales pueden referirse a irregularidades, actos ilegales, errores, ineficiencias, desperdicios, ineficacias, conflictos de intereses y debilidades de control, resultado aquellos ya enunciados y que no han sido corregidos (Estupiñan, 2015, p.73).

La elaboración e informes sobre los procesos de administración o gestión es una alta probabilidad para la auditoría interna, separándolas con la necesidad de que se utilice el análisis de riesgos para planificar sus auditorías.

En cuanto a los tipos de dictámenes y opiniones Estupiñan (2015) estable los siguientes tipos, cuya aplicación depende de la pericia y experiencia del auditor:

**Opinión estándar, limpia o sin salvedades.-** El informe es estándar o limpio lo cual significa que, como resultado del proceso de auditoría no se identificaron hallazgos, o si los hay, no son relevantes o no se desprende ninguna responsabilidad de ellos.

**Opinión con salvedades.-** Se presenta cuando el auditor no puede expresar una opinión limpia, pero el efecto de cualquier desacuerdo o limitación causado dentro del proceso no es tan relevante como para requerir que se emita una opinión adversa o una abstención de opinión.

**Abstención de emitir una opinión.-** Es aquella en que la cual el auditor no expresa su opinión, debido a que no ha obtenido evidencia suficiente y pertinente para formularla.

**Opinión adversa o negativa.-** Respecto a una auditoría financiera, representa que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera, de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

### **2.2.12. Control Interno**

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración (Estupiñán Gaitán, 2015, p. 19).

Su aplicación es fundamental para el aseguramiento de que las actividades empresariales se realizarán correctamente y que éstas contribuirán a los objetivos organizacionales (Granda, 2011, p. 214).

#### **2.2.12.1. Objetivos del Control Interno**

Los objetivos que persigue el control interno son los siguientes (Estupiñán Gaitán, 2015, p. 20):

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

#### **2.2.12.2. Componentes**

El control interno comprende cinco componentes, mismos que se relacionan o derivan de la forma en que se administran los negocios. Estos componentes son los siguientes (Blanco, 2012, p. 198):

- a. El ambiente de control
- b. Los procesos de valoración de riesgos de la entidad
- c. Los sistemas de información y comunicación
- d. Los procedimientos de control
- e. La supervisión y el seguimiento de los controles.

### **2.2.12.3. Evaluación del Control Interno**

La revisión del control interno por parte del auditor le ayuda a determinar otros procedimientos de auditoría para formular su opinión sobre la razonabilidad de los saldos finales. Por definición, el control interno contempla una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los objetivos del sistema se cumplirán. La implantación y el mantenimiento de un sistema adecuado de control interno es responsabilidad de la administración del ente y el diseño del mismo ha de realizarse teniendo en cuenta los juicios de la administración en cuanto a la relación costo-beneficio de cada procedimiento de control, aunque no siempre es posible obtener magnitudes objetivas de los costos y beneficios involucrados (Estupiñán Gaitán, 2015, p. 161).

### **2.2.12.4. COSO II**

El COSO es un sistema que permite implementar el control interno en cualquier tipo de entidad u organización. Sus siglas en inglés significan “Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission”, quienes evaluaron y llegaron a la conclusión de que la ausencia de orden en los procesos de una entidad representan una diversidad de riesgos, por lo tanto, es necesario evaluarlos y darles una respuesta inmediata para evitar los posibles fraudes o errores que pudieren surgir (Cumbel, 2015).

El Coso ERM (Enterprise Risk Management) Administración de Riesgos de la Empresa o COSO II “ERM” considera varios aspectos importantes que el COSO I no considera (Cumbel, 2015):

- El establecimiento de objetivos
- Identificación de riesgo
- Respuesta a los riesgos

### **Estructura del COSO II**

Los 8 componentes del coso II están interrelacionados entre sí, como puede verse en la figura 1. Estos procesos deben ser efectuados por el director, la gerencia y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización

Los 8 componentes están alineados con 4 objetivos que engloban las actividades en todos los niveles de la organización. Cada uno de los componentes, se describe a continuación (Cumbel, 2015):

*Ambiente Interno:* El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.

*Establecimiento de Objetivos:* La empresa debe tener una meta clara que se alinee y sustente con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa. Es importante para que la empresa prevenga los riesgos, tener una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los riesgos en la empresa.



**Figura 1:** Estructura del COSO II

**Fuente:** (Cumbel, 2015)

*Identificación de Eventos:* Se debe identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentarlos de la mejor forma posible.

*Evaluación de Riesgos:* Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto, como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia)

*Respuesta al Riesgo:* Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa.

Las respuestas al riesgo pueden ser:

- Evitarlo: Se toman acciones de discontinuar las actividades que generan el riesgo.
- Reducirlo: Se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambas.
- Compartirlo: Se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- Aceptarlo: No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

*Actividades de Control:* Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

*Información y Comunicación:* La información es necesaria en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los riesgos. La comunicación se debe realizar en sentido amplio y debe fluir por toda la organización y en todos los sentidos.

*Monitoreo:* Sirve para monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

**Auditoría:** examen en el cual el auditor debe observar la exactitud, integridad y veracidad de los registros y documentos de una empresa, sea esta pública o privada.

**Auditoría administrativa:** revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño.

**Control interno:** conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, diseñados para proveer seguridad razonable a las organizaciones en relación a la efectividad y eficiencia de sus operaciones, la fiabilidad de su información financiera y el cumplimiento de las normas a ellas aplicables.

**COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission):** Creado en los EEUU como un marco referencial empleado para identificar los factores que originan la presentación de información falsa en reportes financieros.

**Eficacia:** Cumplimiento de programas, objetivos y metas en la cantidad y calidad requerida. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programadas.

**Eficiencia:** Aprovechamiento máximo de los recursos y de la capacidad instalada, con un mínimo de desperdicio, para generar los productos con la calidad requerida. Es la relación insumo producto.

**Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS):** conjunto de requisitos mínimos de calidad que deberá cumplir el auditor con respecto al trabajo que desempeñe y al dictamen o resultado de sus auditorías.

### 2.4. IDEA A DEFENDER

La aplicación de una Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa de seguridad privada Moreseg Cia.Ltda, período 2016, mejorará los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la institución.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación corresponde al modelo cuali-cuantitativo, teniendo en cuenta que la información que será analizada forma parte de un proceso de auditoría, cuyos resultados son cuantitativos y cualitativos. El informe final presentará información de los dos tipos.

### 3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**De campo:** En el desarrollo del proceso de auditoría, la tesista deberá tener contacto directo con empleados y administradores de la empresa para la aplicación de cuestionarios. Además deberá efectuar la observación general de los procesos, para adquirir un conocimiento general de la organización.

**Descriptiva:** En el desarrollo del proceso metodológico de auditoría, la autora describirá la realidad de la empresa en función al conocimiento de su entorno y de sus procesos administrativos.

**Explicativa:** Durante el desarrollo de la auditoría, la tesista explicará las causas de los hallazgos identificados, en qué condiciones se producen y cuáles son sus efectos, en función a criterios o parámetros legales o normativos.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### **Población**

La población está integrada por el gerente de la empresa y los empleados. Tomando en cuenta el nivel de población, no se considera la aplicación de ninguna técnica de muestreo. A continuación se detalla el personal que conforma la población de estudio:

## MATRIZ DE POBLACIÓN

SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN
Directivos	3
Empleados	15
<b>Total</b>	<b>18</b>

**Fuente:** Moreseg Cia. Ltda

**Elaborado por:** Aguilera Alba

### Muestra

Debido a que la población es pequeña, no es necesario aplicar una muestra.

### 3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### MÉTODOS:

**Analítico-Sintético:** El método analítico-sintético hace referencia a la determinación de causas y efectos durante el proceso de auditoría, específicamente en los procesos de determinación de hallazgos y conclusiones de la investigación.

**Inductivo:** El método inductivo permite determinar las conclusiones del trabajo de auditoría, en base al análisis de los hechos y hallazgos observados.

**Deductivo:** El método deductivo establece relaciones entre el marco conceptual de referencia y las características encontradas y documentadas, a fin de llegar a conclusiones lógicas.

#### TÉCNICAS:

**Observación:** Observar el desempeño directo del personal en sus puestos de trabajo para recolectar la información y obtener un conocimiento general sobre la organización.

**Bibliográfica:** Se origina en la revisión, análisis de fuentes de información como los libros, internet, revistas especializadas, con el fin de contar con la información referencial de estudio, comparación o análisis.

**Entrevista:** Esta técnica se basa en un formulario de preguntas previamente construido y aplicado verbalmente para obtener información relativa a la percepción, opinión o valoración que tienen los funcionarios respecto al control interno de la entidad, así como de la eficiencia y eficacia de sus procesos.

**INSTRUMENTOS:**

**Papeles de trabajo:** Son documentos que permitirán el registro de los datos y la información obtenida durante el proceso de Auditoría.

**Cuestionario guía para entrevista:** Está conformado por un conjunto de preguntas a aplicarse verbalmente para la obtención de información acerca de la empresa y los procesos a auditarse.

**Libros e internet:** Fuentes de consulta sobre los conceptos y teóricas de la auditoría de gestión, así como de los procesos metodológicos a seguir.

### **3.5. RESULTADOS**

En el Anexo I se encuentra el cuestionario guía para la entrevista a los Directivos y Empleados de la empresa Moreseg. Cía. Ltda. Los resultados tabulados y graficados por cada una de las preguntas planteadas se describen a continuación.

**1. ¿Considera ud. que la aplicación de una Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa de Seguridad Privada Moreseg Cia.Ltda mejorará los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la institución?**

**Tabla 3:** Percepción Auditoría Administrativa

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	16	89%
NO	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista - Pregunta 1

**Elaborado por:** Alba Aguilera



**Gráfico 1:** Percepción Auditoría Administrativa

**Fuente:** Tabla 3

**Elaborado por:** Alba Aguilera

**Análisis:** El 89% de los entrevistados consideran que la aplicación de una Auditoría de Administrativa si mejorará los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la institución. A penas el 11% considera que su aplicación no tendrá efecto alguno.

**Interpretación:** El proceso de auditoría administrativa tiene aceptación en la mayoría de empleados de la empresa. Esto facilitará el desarrollo de dicho examen y la aplicación de los instrumentos y métodos necesarios.

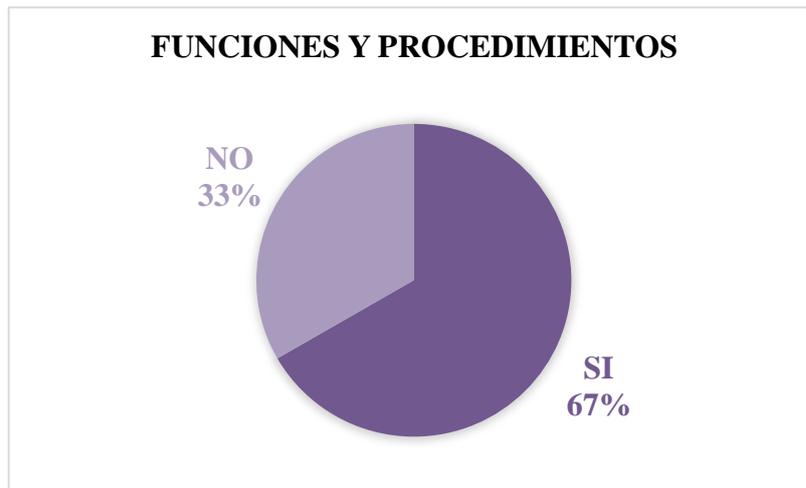
## 2. ¿Conoce ud. los procedimientos y funciones relacionados a su cargo?

**Tabla 4:** Funciones y procedimientos

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	12	67%
NO	6	33%
TOTAL	18	100%

**Fuente:** Entrevista - Pregunta 2

**Elaborado por:** Alba Aguilera



**Gráfico 2:** Funciones y procedimientos

**Fuente:** Tabla 4

**Elaborado por:** Alba Aguilera

**Análisis:** El 67% de los entrevistados conoce las funciones y procedimientos que requiere el cargo para el que fueron contratados. El 33% los ignoran total o parcialmente.

**Interpretación:** El 33% de los empleados no conocen las funciones y procedimientos relacionados a sus cargos. A pesar de no representar la mayoría de la población, puede considerarse que su afectación a la eficiencia de los procesos institucionales es negativa y considerable.

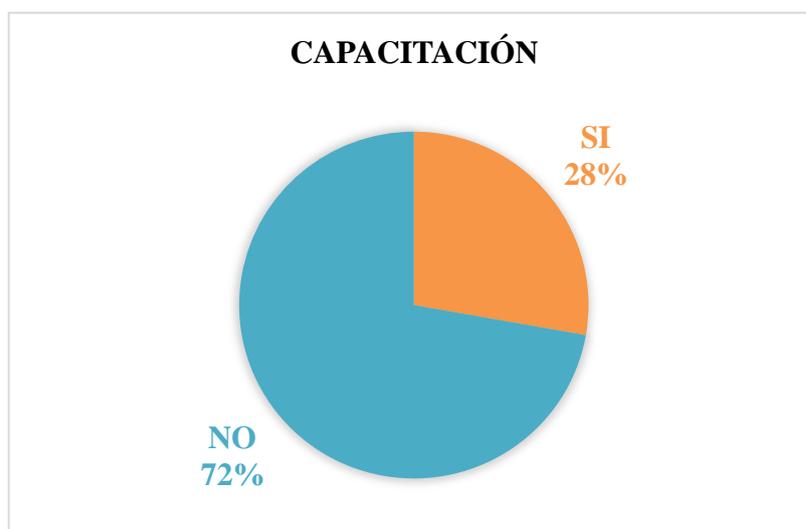
### 3. ¿Ud. ha sido capacitado por la institución?

**Tabla 5:** Capacitación

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	5	28%
NO	13	72%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista - Pregunta 3

**Elaborado por:** Alba Aguilera



**Gráfico 3:** Capacitación

**Fuente:** Tabla 5

**Elaborado por:** Alba Aguilera

**Análisis:** El 72% de los entrevistados no han sido capacitados por la institución. Apenas el 28% manifiesta haber sí.

**Interpretación:** Los entrevistados han manifestado que la institución ha programado varias capacitaciones, pero que han sido dirigidos a cargos estratégicos. La falta de capacitación de la mayoría del personal afecta a la eficiencia de los procesos institucionales.

**4. ¿Conoce ud. las metas, objetivos, misión, visión, y la normativa legal y reglamentaria que rigen a la institución?**

**Tabla 6:** Conocimiento estratégico y normativo

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	11	61%
NO	7	39%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista - Pregunta 4

**Elaborado por:** Alba Aguilera



**Gráfico 4:** Conocimiento Estratégico y Normativo

**Fuente:** Tabla 6

**Elaborado por:** Alba Aguilera

**Análisis:** El 61% de los entrevistados conocen la base estratégica de la institución (misión, visión, objetivos, entre otros), así como la normativa legal. El 39% los desconocen.

**Interpretación:** El 39% del personal desconoce las bases legales y estratégicas de la institución, por lo cual sus actividades no están alineadas a los objetivos de la organización. Esto puede producir que los empleados incurran en graves fallas por desconocimiento, afectando a la eficacia de los procesos institucionales.

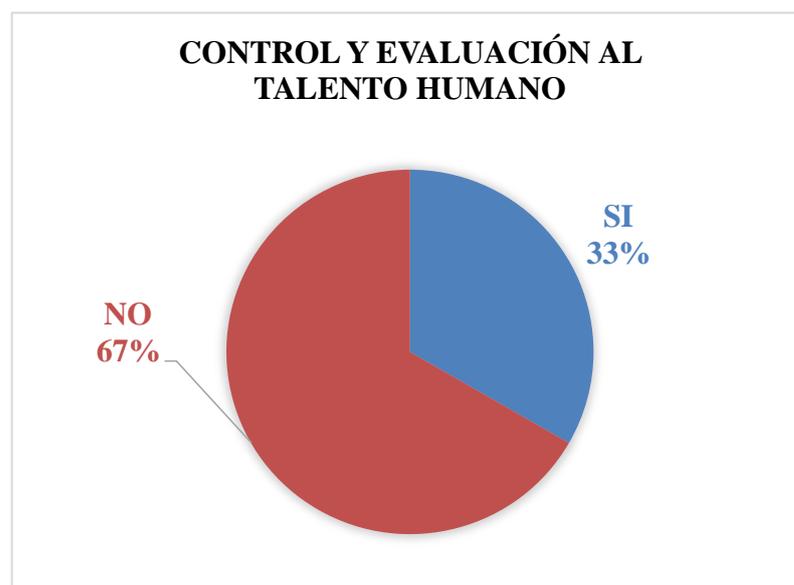
**5. ¿Ud. ha sido evaluado o controlado en el desarrollo de sus actividades?**

**Tabla 7:** Control y evaluación al talento humano

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
<b>SI</b>	6	33%
<b>NO</b>	12	67%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista - Pregunta 5

**Elaborado por:** Alba Aguilera



**Gráfico 5:** Control y evaluación al talento humano

**Fuente:** Tabla 7

**Elaborado por:** Alba Aguilera

**Análisis:** El 67% de la población entrevistada no ha sido evaluada (personalmente), ni se han efectuado procesos de control sobre sus actividades laborables. El 33% de ellos han manifestado haber sido evaluados o controlados.

**Interpretación:** Al no existir proceso de control y evaluación de las labores del personal, se ven afectados directamente los objetivos institucionales, lo cual también afecta a la eficacia de sus procesos de manera negativa.

6. ¿Considera que el cargo en el que se desempeña está acorde a su perfil profesional?

**Tabla 8:** Perfil profesional y cargo desempeñado

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	10	56%
NO	8	44%
TOTAL	18	100%

**Fuente:** Entrevista - Pregunta 6

**Elaborado por:** Alba Aguilera



**Gráfico 6:** Perfil profesional y cargo desempeñado

**Fuente:** Tabla 8

**Elaborado por:** Alba Aguilera

**Análisis:** El 56% de los entrevistados desempeñan cargos acorde a su perfil profesional. El 44% desempeñan cargos fuera de su perfil profesional.

**Interpretación:** La mayoría de empleados realizan actividades relacionadas a su preparación académica y profesional. Sin embargo, el 44% no poseen los conocimientos requeridos para realizar las funciones a ellos asignadas, debiendo apoyarse necesariamente en otros empleados. Esto afecta negativamente a la eficacia de los procesos de la empresa.

**7. ¿Los materiales y equipos a ud. asignados son los adecuados (en cantidad y características) para el correcto desarrollo de sus actividades?**

**Tabla 9:** Materiales y recursos de trabajo

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
<b>SI</b>	6	33%
<b>NO</b>	12	67%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista - Pregunta 7

**Elaborado por:** Alba Aguilera



**Gráfico 7:** Materiales y recursos de trabajo

**Fuente:** Tabla 9

**Elaborado por:** Alba Aguilera

**Análisis:** El 67% de los entrevistados no cuentan con los recursos necesarios para el correcto cumplimiento de sus funciones. El 33% consideran que sí los tienen.

**Interpretación:** La asignación de recursos y materiales a los empleados de la empresa es inadecuada, existiendo en la mayoría de casos recursos que no cumplen las características necesarias. Esto afecta negativamente a la eficacia de los procesos institucionales.

### 3.6. VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

Para realizar la verificación de la idea a defender se estableció la siguiente escala de impacto, en función a rangos porcentuales:

0-33% **Bajo impacto** de la Auditoría Administrativa en la eficacia y eficiencia.

34-66% **Mediano impacto** de la Auditoría Administrativa en la eficacia y eficiencia.

67-100% **Alto impacto** de la Auditoría Administrativa en la eficacia y eficiencia.

Con los resultados obtenidos se elaboró la siguiente tabla:

**Tabla 10:** Verificación de la idea a defender

<b>PREG.</b>	<b>% SI</b>	<b>% NO</b>	<b>Resp. Impacto</b>	<b>Promedio</b>	<b>Escala de Impacto</b>
1	89	11	SI	89%	<b>Alto</b>
2	67	33	NO	53%	<b>Mediano</b>
3	28	72	NO		
4	61	39	NO	53%	<b>Mediano</b>
5	33	67	NO		
6	56	44	NO	56%	<b>Mediano</b>
7	33	67	NO		

Elaborado por: Alba Aguilera

Los resultados de la tabla anterior nos permiten deducir lo siguiente:

- La percepción de los empleados respecto a la aplicación de una Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa Moreseg Cía. Ltda., es de un alto impacto.
- En cuanto a la eficiencia, y eficacia, la mayoría de respuestas apuntan a que existen problemas en estas tres variables a un nivel medio. Por lo tanto la aplicación de una Auditoría Administrativa tendría un impacto medio en la organización.

De acuerdo a lo anterior, se ha comprobado la idea a defender: “La aplicación de una Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa de seguridad privada Moreseg Cia.Ltda, período 2016, mejorará los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la institución”. Estas conclusiones son el resultado del análisis de las opiniones de los entrevistados, mismas que pueden responder total o parcialmente a la realidad de la empresa. Es necesario entonces validar los mismos en el desarrollo del proceso de auditoría.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA MORESEG CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2016.

### 4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b>	<b>AP</b>
<h1>ARCHIVO PERMANENTE</h1>		
<b>NOMBRE:</b>	EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.	
<b>NATURALEZA:</b>	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	
<b>PERÍODO:</b>	DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	
<b>DIRECCIÓN:</b>	BEETHOVEN E1-183 Y PABLO CASALS	
		
<b>Realizado por:</b> A.A		<b>Fecha:</b> 12/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P		<b>Fecha:</b> 04/08/2017

#### 4.2.1. Archivo Permanente

	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b>	<b>AP</b>																												
<b>ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO - ARCHIVO PERMANENTE</b>																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;"><b>ARCHIVO PERMANENTE</b></td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>AP</b></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;"><b>INFORMACIÓN GENERAL</b></td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG</b></td> </tr> <tr> <td>Reseña Histórica</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Misión</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Visión</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Objetivos</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Política de Calidad</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Servicios</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Estructura Organizacional</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Ubicación Geográfica</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Base Legal</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Logotipo</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td>Análisis FODA</td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>IG/AP</b></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #f2f2f2;"><b>HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS</b></td> <td style="text-align: center; color: red;"><b>M/R</b></td> </tr> </table>			<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>IG</b>	Reseña Histórica	<b>IG/AP</b>	Misión	<b>IG/AP</b>	Visión	<b>IG/AP</b>	Objetivos	<b>IG/AP</b>	Política de Calidad	<b>IG/AP</b>	Servicios	<b>IG/AP</b>	Estructura Organizacional	<b>IG/AP</b>	Ubicación Geográfica	<b>IG/AP</b>	Base Legal	<b>IG/AP</b>	Logotipo	<b>IG/AP</b>	Análisis FODA	<b>IG/AP</b>	<b>HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS</b>	<b>M/R</b>
<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>																													
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>IG</b>																													
Reseña Histórica	<b>IG/AP</b>																													
Misión	<b>IG/AP</b>																													
Visión	<b>IG/AP</b>																													
Objetivos	<b>IG/AP</b>																													
Política de Calidad	<b>IG/AP</b>																													
Servicios	<b>IG/AP</b>																													
Estructura Organizacional	<b>IG/AP</b>																													
Ubicación Geográfica	<b>IG/AP</b>																													
Base Legal	<b>IG/AP</b>																													
Logotipo	<b>IG/AP</b>																													
Análisis FODA	<b>IG/AP</b>																													
<b>HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS</b>	<b>M/R</b>																													
<b>Realizado por: A.A</b>		<b>Fecha: 12/06/2017</b>																												
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>		<b>Fecha: 04/08/2017</b>																												



## **INFORMACIÓN GENERAL**

### **RESEÑA HISTÓRICA**

Somos una empresa legalmente constituida con certificación de calidad ISO9001:2008, nuestro principal interés es mantener tu seguridad, la de tus seres queridos, tu patrimonio y en todo momento garantizar tu confianza. Contamos con un equipo de elite comprometido y con vocación para salvaguardar lo que más te interesa, utilizando técnicas de seguridad innovadoras a través de asesores en diversas áreas.

Muchas cosas nos distinguen de otras empresas de seguridad privada como nuestros recursos humanos, tecnológicos, transporte, equipos de comunicación e infraestructura, los mismos que son altamente calificados y que nos permiten brindar un servicio oportuno de calidad, y eficiencia.

Nuestros especialistas se encuentran en constante actualización para brindar una asesoría óptima de acuerdo a tus necesidades, compruébalo, en nosotros encontraras seguridad tecnológica y las estrategias que estabas buscando a un precio accesible. Brindamos protección, salvaguarda, defensa de la vida y la integridad de los bienes y recursos protegidos de nuestros clientes públicos y privados.

### **MISIÓN**

Brindar servicios de seguridad integral de alta calidad con un recurso humano capacitado y comprometido, utilizando procesos innovadores, para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes.

### **VISIÓN**

Ser la Compañía de Seguridad Privada que ofrece un excelente servicio de vigilancia personalizada, con un equipo humano profesional y comprometido con la organización y nuestros clientes.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 12/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**ARCHIVO PERMANENTE  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IG/AP  
2/8**

**OBJETIVO GENERAL**

Ofrecer un servicio de seguridad física, electrónica y custodia de calidad, brindando tranquilidad a nuestros clientes y superando sus expectativas que nos permitan ser un referente importante en el mercado.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Proteger y resguardar las posesiones de nuestros clientes, con personal altamente calificado que asegure que los bienes lleguen satisfactoriamente a su destino.
- ✓ Generar hábitos preventivos para evitar acontecimientos negativos hacia nuestros clientes mediante charlas de apoyo continuo.
- ✓ Propagar una imagen de seguridad y confianza, que cause bienestar en las actividades cotidianas o productivas de nuestros clientes.

**POLÍTICAS DE CALIDAD**

- ✓ Proveer los recursos humanos, técnicos y económicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la compañía.
- ✓ Revisar en forma periódica y aplicando procesos de mejora continua la Política para mantener su vigencia y difundirla entre sus trabajadores, al igual que su Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Garantizar una cultura de calidad en el servicio fomentando un ambiente de confianza mutua y estabilidad laboral entre sus colaboradores.
- ✓ Brindar calidad en los servicios de Seguridad Privada y Monitoreo para lograr la satisfacción de nuestros clientes con personal capacitado y competente.

**SERVICIOS**

**SEGURIDAD FÍSICA**

**Seguridad Institucional y Corporativa**

El guardia tiene como función primordial, dar seguridad y protección a, personas y bienes materiales o no materiales de organizaciones que contratan nuestros servicios.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 12/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ARCHIVO PERMANENTE  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE  
2016**

**IG/AP  
3/8**

**Seguridad Hospitalaria**

El sector hospitalario como todos los sectores especializados requiere de una seguridad confiable que le permita tomar acciones concretas con el fin de minimizar los riesgos propios de un hospital.

Nuestros Guardias de Seguridad tienen a su disposición una gran variedad de recursos, incluyendo recursos técnicos, como su experiencia, y tecnológicos, como cámaras de vídeo, radios de comunicación, detectores de metales o dispositivos electrónicos biométricos de control de acceso (huella digital e iris del ojo), entre otros.

**Seguridad para Eventos**

Consiste en la prestación de servicios relacionados con la custodia de bienes e integridad de personas, organizadores o asistentes a cualquier tipo de evento público o privado.

**SEGURIDAD ELECTRÓNICA**

**Control de Acceso**

Los sistemas de control de acceso son la tecnología con mayor demanda, hemos migrado sistemas con el fin de tener procesos de control de entrada y salida completamente automatizados. Los mismos llevan registros del personal que transita en un espacio público o privado, asegurando el paso únicamente de personas autorizadas.

**Sistemas de Alarmas y Monitoreo**

Realizamos venta, instalación y mantenimiento de sistemas de alarma contra robo, utilizando altos estándares de calidad y garantizando nuestra instalación.

Como cualquier otra actividad, la rama de la seguridad se ha especializado, y cada vez más la tecnología ha tenido avances en los que nuestros especialistas te pueden asesorar, con visitas e inspecciones técnicas sin costo.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 12/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**ARCHIVO PERMANENTE  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE  
2016**

**IG/AP  
4/8**

**Sistemas de Incendios**

Detección de incendio efectiva.

El éxito para una supuesta amenaza de incendio es una detección temprana junto con una reacción inmediata. Con más de 14 años de experiencia en la instalación de sistemas de incendio, contamos con los conocimientos necesarios para proveer los equipos de detección confiables y precisos que necesitas para proteger vidas y bienes.

**Cámaras (CCTV)**

La instalación de un circuito cerrado de televisión permite monitorear de forma local o remota la seguridad de las personas y sus instalaciones en cualquier lugar y en cualquier momento.

Con nuestra experiencia configuraremos tus equipos para que sean un apoyo a la vigilancia, podrás visualizar imágenes y audio en directo desde tu celular y a la vez se transmitirá notificaciones mediante correo electrónico

**Cercos eléctricos**

La principal función de un cerco eléctrico es proteger el perímetro mediante alambres electrificados que permiten detectar el corte o toque de los mismos por un posible intruso, dando aviso al propietario mediante sirenas, llamadas telefónicas automáticas, encendido de focos, etc.

En resumen, mantiene a los intrusos alejados por ser un elemento disuasivo y una barrera física que permite detectar oportunamente un posible ingreso a tu propiedad.

**CUSTODIAS**

**Custodias de Carga**

Nuestra custodia de carga está basada en la elaboración de planes maestros locales, con personal de seguridad altamente calificado y con la autorización de las entidades competentes, al fin de que los bienes protegidos puedan llegar con satisfacción a su destino.

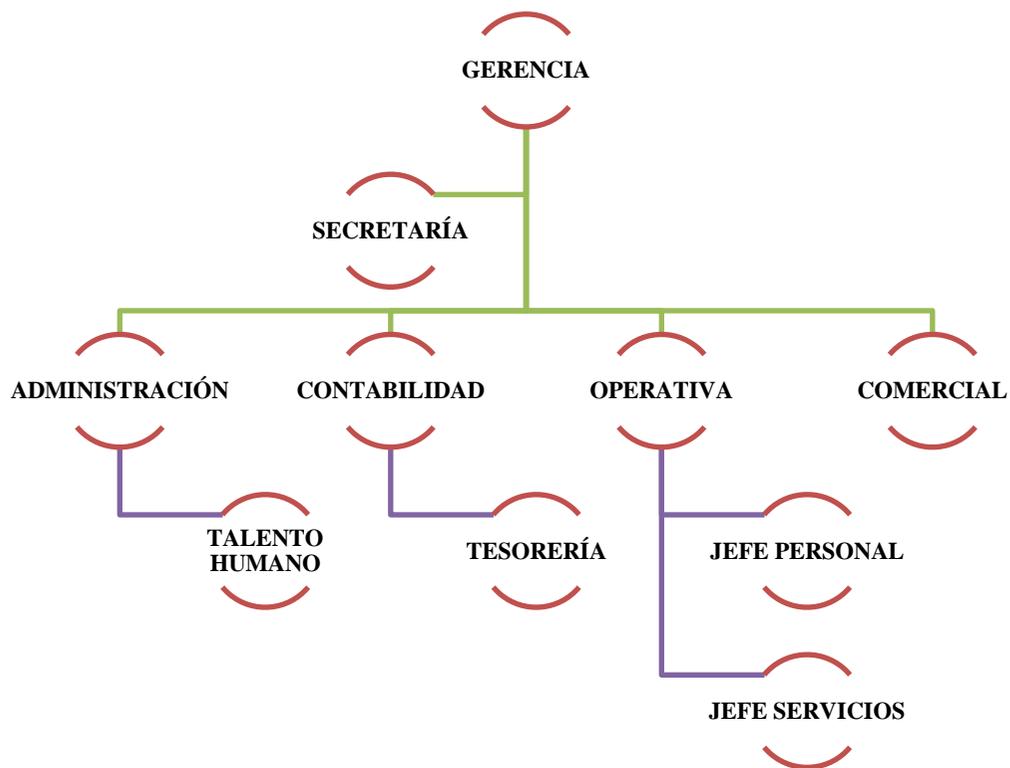
<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 12/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



ARCHIVO PERMANENTE  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

IG/AP  
5/8

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 12/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

## UBICACIÓN



## BASE LEGAL

- ✓ Constitución de la República del Ecuador
- ✓ Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento
- ✓ Ley y Reglamento de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas, municiones, explosivos y accesorios.
- ✓ Ley de Compañías y su Reglamento
- ✓ Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- ✓ Ley de Seguridad Social
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ Normas Ecuatorianas de Contabilidad
- ✓ Manual de Calidad

## LOGOTIPO



Realizado por: **A.A**

Fecha: 12/06/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**ANÁLISIS FODA**

Es necesario evaluar el ambiente interno y externo de la EMPRESA MOSEREG CÍA. LTDA., con la finalidad de determinar si existe un entorno tanto económico como social favorable para la entidad e identificar que hace falta para mantener un crecimiento organizacional.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta de precios competitivos en el mercado.</li> <li>• Ubicación geográfica estratégica.</li> <li>• Personal de seguridad con experiencia.</li> <li>• Ambiente de trabajo adecuado.</li> <li>• Incremento de nuevos clientes.</li> <li>• Tecnología de punta.</li> <li>• Campañas publicitarias permanentes.</li> <li>• Obtención de certificaciones que acreditan la calidad de nuestro servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de procesos de inducción y capacitación del personal.</li> <li>• Incumplimiento de metas organizacionales.</li> <li>• Carencia de un sistema de evaluación de personal.</li> <li>• Desconocimiento del nivel de satisfacción de los clientes.</li> <li>• Inexistencia de un manual de funciones y procedimientos.</li> <li>• Altos costos fijos.</li> <li>• Falta de sentido de pertinencia de los empleados.</li> </ul>

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 12/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento delictivo en la ciudad.</li> <li>• Requerimiento del servicio por varias instituciones privadas y del estado.</li> <li>• Amplio abastecimiento de tecnología para servicios de seguridad y vigilancia.</li> <li>• Fácil localización de personal capacitado y con experiencia.</li> <li>• Oportunidad de tercerizar los servicios de seguridad.</li> <li>• Atención tardía por parte de la fuerza de seguridad pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica del país.</li> <li>• Diversidad de empresas que ofrecen servicios similares.</li> <li>• Pérdida del personal por enfrentamientos con la delincuencia.</li> <li>• Oferta de servicios en zonas riesgosas de la ciudad.</li> <li>• Incremento de aranceles para la importación de equipos de seguridad.</li> <li>• Modificación de disposiciones legales que regulan a las empresas de seguridad.</li> </ul>

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 12/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**M/R**

**HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS**

MARCAS	DESCRIPCIÓN
√	Verificado
φ	Hallazgo de Auditoría
Σ	Sumatoria
≠	No cumple

REFERENCIA	NOMBRE DE CÉDULA
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente
AA	Alba María Aguilera Muñoz
BI	Borrador del Informe
CC	Carta de Compromiso
CCI	Cuestionarios de Control Interno
CP	Carta de Presentación
CF	Carta Final
HH	Hoja de hallazgos
JP	Janina Ponce
MI	María del Carmen Ibarra
MP	Memorando de Planificación
PA	Programa de auditoría

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 12/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ARCHIVO CORRIENTE**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AC**

# ARCHIVO CORRIENTE

**NOMBRE:** EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.

**NATURALEZA:** AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

**PERÍODO:** DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL  
2016

**DIRECCIÓN:** BEETHOVEN E1-183 Y PABLO CASALS



**Realizado por:** A.A

**Fecha:** 12/06/2017

**Revisado por:** M.I/J.P

**Fecha:** 04/08/2017

**ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO**

<b>AC</b>	<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>
	<b>FASE I</b>
	<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>
<b>OT</b>	Orden de Trabajo
<b>CP</b>	Carta de Presentación
<b>CC</b>	Carta de Compromiso
<b>MP</b>	Memorando de Planificación
<b>VP</b>	Visita Preliminar
	<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>
<b>AS</b>	Análisis Situacional
<b>EMV</b>	Evaluación de la misión y visión
<b>PAD</b>	Evaluación del proceso administrativo
	<b>FASE II EJECUCIÓN</b>
<b>CCI</b>	Evaluación del control interno
<b>TH</b>	Análisis del área de Talento Humano
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
	<b>FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>
<b>CF</b>	Carta Final de Presentación
<b>BI</b>	Borrador del Informe

# FASE I

# PLANIFICACIÓN

# PRELIMINAR



Realizado por: **A.A**

Fecha: 12/06/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PA  
1/1**

**OBJETIVO:** Comunicar y autorizar de manera oficial, el inicio de la ejecución de la Auditoría Administrativa a la máxima autoridad.

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF - PT</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
1	Realice orden de trabajo	<b>OT</b>	<b>A.A</b>	16/06/2017
2	Elabore carta de presentación	<b>CP</b>	<b>A.A</b>	19/06/2017
3	Efectúe carta de compromiso	<b>CC</b>	<b>A.A</b>	20/06/2017
4	Realice el Memorándum de planificación	<b>MP</b>	<b>A.A</b>	21/06/2017
5	Elabore la Visita Preliminar	<b>VP</b>	<b>A.A</b>	23/06/2017
6	Efectúe la entrevista a la máxima autoridad de la entidad	<b>EA</b>	<b>A.A</b>	26/06/2017

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 12/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**ORDEN DE TRABAJO**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**OT**  
**1/1**

**Oficio No:** EM 001-0001

**Sección :** AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

**Asunto :** ORDEN DE TRABAJO N° 001-EMA

Riobamba, 16 de junio de 2017

Licenciada  
Alba Aguilera  
Auditor  
AGUILERA “Auditores Independientes”  
Presente.-

De mi consideración:

De conformidad al acuerdo llegado entre la autoridad y la firma auditora “AGUILERA Auditores Independientes”, para realizar una Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, a fin de cumplir con el siguiente objetivo general:

- ✓ Realizar una Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., Ciudad de Quito, para evaluar el grado de confianza del control interno y los procesos administrativos del departamento de Talento Humano.

El tiempo estimado para la ejecución del trabajo es de 60 días laborables que incluye la elaboración del borrador del informe, la Econ. Janina Ponce, actuará en calidad de Supervisora y la Ing. María del Carmen Ibarra en calidad de Jefe de Equipo.

Atentamente,

*Janina Ponce*

Econ. Janina Ponce  
Supervisora

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 16/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**CARTA DE PRESENTACIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CP  
1/1**

Quito, 19 de junio de 2017

Ing.  
Sonia Ortega Andino  
GERENTE DE LA EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA.  
Presente.-

De mi consideración:

Mediante la presente le expreso un cordial saludo, de la Firma de Auditoría “AGUILERA Auditores Independientes” la misma que tiene como propósito de confirmar el inicio de la Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

La Auditoría Administrativa se efectuará de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinadas no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata.

Por la atención a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

*Alba Aguilera*

Lcda. Alba Aguilera

Auditor

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 19/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**CARTA DE COMPROMISO  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CC  
1/1**

Quito, 20 de junio de 2017

Ing.  
Sonia Ortega Andino  
GERENTE DE LA EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA.  
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, por medio de la presente comunicamos la aceptación de este compromiso para la realización de la auditoría administrativa, esta será ejecutada con el propósito de evaluar las actividades que son llevadas a cabo dentro de la entidad y conocer el grado de confianza del control interno y sus procesos administrativos.

La Auditoría Administrativa se efectuará conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, ésta será previamente planificada, para su posterior ejecución y comunicación de resultados; para la elaboración del presente trabajo de Auditoría se espera la total colaboración de los servidores que forman parte del área auditada, con el fin de obtener una certeza razonable sobre:

- ✓ El nivel de riesgo o confianza del Control Interno y de los procesos administrativos del Departamento de Talento Humano.

Por la atención a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

*Alba Aguilera*

Lcda. Alba Aguilera

Auditor

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 20/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP  
1/4**

Quito, 21 de junio de 2017

**ENTIDAD:** EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** 2016  
**RESPONSABLE:** Lcda. Alba Aguilera

**1. Motivo de la auditoría**

La Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., se efectuó de conformidad a la orden de trabajo 001-EMA de 16 de junio de 2017.

**2. Objetivos de la auditoría**

**Objetivo General**

- ✓ Realizar una Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., Ciudad de Quito, para evaluar el grado de confianza del control interno y los procesos administrativos del departamento de Talento Humano.

**Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar el grado de confiabilidad del sistema de control interno a través de los componentes del COSO II.
- ✓ Determinar el nivel de riesgo o de confianza de los componentes seleccionados para evaluación: procesos administrativos de talento humano.
- ✓ Formular comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos relativos a la administración.

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 21/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP  
2/4**

**3. Alcance del examen especial**

Auditoría Administrativa a la Empresa Moreseg Cía. Ltda., correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

**4. Metodología a utilizar**

- ✓ Se efectuaron cuestionarios de control interno a los funcionarios que intervienen en los proceso de concesión de créditos.
- ✓ Aplicación de pruebas sustantivas y de cumplimiento.
- ✓ Entrevista a la máxima autoridad.
- ✓ Identificación y documentación de procedimientos, funciones y actividades.

**5. Información general**

Somos una empresa legalmente constituida con certificación de calidad ISO9001:2008, nuestro principal interés es mantener tu seguridad, la de tus seres queridos, tu patrimonio y en todo momento garantizar tu confianza. Contamos con un equipo de elite comprometido y con vocación para salvaguardar lo que más te interesa, utilizando técnicas de seguridad innovadoras a través de asesores en diversas áreas.

Muchas cosas nos distinguen de otras empresas de seguridad privada como nuestros recursos humanos, tecnológicos, transporte, equipos de comunicación e infraestructura, los mismos que son altamente calificados y que nos permiten brindar un servicio oportuno de calidad, y eficiencia.

**6. Objetivos de la entidad**

**Objetivo General**

Ofrecer un servicio de seguridad física, electrónica y custodia de calidad, brindando tranquilidad a nuestros clientes y superando sus expectativas que nos permitan ser un referente importante en el mercado.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 21/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP  
3/4**

**Objetivos Específicos**

- ✓ Proteger y resguardar las posesiones de nuestros clientes, con personal altamente calificado que asegure que los bienes lleguen satisfactoriamente a su destino.
- ✓ Generar hábitos preventivos para evitar acontecimientos negativos hacia nuestros clientes mediante charlas de apoyo continuo.
- ✓ Propagar una imagen de seguridad y confianza, que cause bienestar en las actividades cotidianas o productivas de nuestros clientes.

**7. Requerimiento de la Auditoría**

Normativa Interna (Estatutos y reglamentos).

Normativa Externa (Constitución de la República del Ecuador, Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento, Ley de Seguridad Social, Código de Trabajo y Normas de Control Interno).

**8. Fechas de intervención**

- ✓ Inicio del trabajo de Campo 03/07/2017
- ✓ Finalización del trabajo de campo 28/07/2017
- ✓ Elaboración de borrador del informe 31/07/2017
- ✓ Emisión del Informe 10/08/2017

**9. Días Presupuestados**

60 días laborables

**10. Recursos necesarios para el examen**

**Recursos humanos**

Nº	Cargo	Nombre	Días
1	Auditor	Alba Aguilera	60
2	Supervisor	Janina Ponce	10
3	Jefe de equipo	María del Carmen Ibarra	20

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 21/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP  
4/4**

**Recursos materiales**

<b>Cant.</b>	<b>Descripción</b>	<b>C. Unit.</b>	<b>Total</b>
1	Resmas de Papel Bond	5.00	5.00
3	Esferos	0,75	2,25
2	Lápiz Portaminas	2,50	5,00
2	Lápiz Bicolor	0.75	2.25
1	Flash Memory	6,00	6,00
2	Borrador	0.60	1.20
150	Impresiones	0,05	7,50
2	Carpetas	2.00	4.00
1	Movilización	10,00	10,00

**Total de Recurso Material \$ 43,20**

**COSTO TOTAL DE LA AUDITORÍA**

**\$ 43,20**

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 21/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**VISITA PRELIMINAR  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**VP  
1/2**

El día 23 de junio se dio inicio a la ejecución de la auditoría administrativa, empezando con una visita a las instalaciones de la Empresa Moreseg Cía. Ltda., ubicado en las calles Beethoven E1-183 y Pablo Calsas, donde receptan a sus clientes y brindan sus servicios.

Se mantuvo un dialogo con el Gerente y trabajadores de la empresa de seguridad, quienes expresaron su total colaboración en el desarrollo del trabajo de auditoría, proporcionando la información requerida por el equipo, ya que consideran importante conocer las recomendaciones para la toma oportuna de decisiones que les ayude a mejorar su administración.

La visita fue conducida por el Ing. Sonia Ortega Andino, Gerente de la Empresa Moreseg Cía. Ltda., donde se manifestaron varios inconvenientes en sus actividades administrativas, dentro de los cuales se destacan:

- Incumplimiento de las metas organizacionales, debido a la falta de pertinencia del personal, así como también a un inexistente direccionamiento estratégico. Al carecer la organización de un plan debidamente diseñado sobre el cual sus directivos articulen los procesos comerciales y administrativos, la empresa no progresa y pierde competitividad en el mercado.
- Inexistencia de un manual de funciones y procedimientos que describa los cargos y sus actividades de manera que se eviten duplicidades en los perfiles de trabajo. Esto afecta a los procesos de evaluación de personal, pues no existe una herramienta sobre la cual verificar el cumplimiento o no de ciertas funciones. Esto ha originado además que exista talento humano laborando fuera del perfil profesional requerido para el cargo que desempeñan, lo cual está provocado ineficiencia en la realización de sus actividades.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 23/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**VISITA PRELIMINAR  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**VP  
2/2**

- Inadecuada distribución de los recursos y herramientas de trabajo, lo cual se ha hecho evidente por las constantes reclamaciones efectuadas. Esto afecta ineludiblemente a la eficacia de los procesos.
- Inexistencia de procesos de inducción y capacitación del personal. Los trabajadores deben capacitarse por sí solos respecto a los conocimientos tecnológicos necesarios para resolver problemas y realizar las tareas a ellos encomendadas.

En base a estos problemas detectados se propone la realización de una auditoría administrativa al talento humano, la cual busque optimizar los procesos administrativos de la compañía bajo parámetros de eficiencia y eficacia.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 23/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**ENTREVISTA**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**EA**  
**1/2**

**Entrevistado:** Ing. Sonia Ortega Andino  
**Cargo:** Gerente de la Empresa Moreseg Cía. Ltda.  
**Día de la entrevista:** 26/06/2017  
**Hora de la entrevista:** 09h00  
**Lugar de la entrevista:** Instalaciones de la entidad  
**Objetivo:** Obtener información general de la entidad y el contexto en el que se desenvuelve, para determinar las áreas de mayor énfasis en la auditoría.

**1. ¿Qué problemas ha visualizado en el Departamento de Talento Humano?**

Al momento los empleados de la empresa no tienen una certeza sobre las actividades que deben cumplir respecto a lo cargos para los cuales han sido contratados.

**2. ¿Considera importante contratar al personal de acuerdo a su perfil profesional?**

Si, pienso que es indispensable para cumplir los objetivos y mantener el ritmo idóneo de la empresa, contar con personal que cumpla con las expectativas del puesto a ocupar.

**3. ¿Cada cuando se realizan las capacitaciones al personal?**

No existen procesos de inducción y capacitación del personal, los trabajadores deben capacitarse por sí solos para realizar las tareas encomendadas.

**4. ¿Existe algún tipo de reconocimiento por el mejoramiento de desempeño laboral?**

Si, los trabajadores son recompensados en base a su desempeño laboral mediante asensos, reconocimientos de horas extra, motivaciones, certificados, etc.

**5. ¿Considera que el espacio físico es el adecuado para el desarrollo de las actividades?**

Como se observa el edificio es grande y contamos con espacios adecuados para cada departamento, confortables para nuestro personal.

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 26/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**ENTREVISTA  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**EA  
2/2**

El día 26 de junio se realizó una entrevista a la Ing. Sonia Ortega Andino, Gerente de la Empresa Moreseg Cía. Ltda., quien manifestó que existen varios problemas en el área de Talento Humano.

Uno de ellos radica en la inexistencia de un manual de funciones que delimite claramente las responsabilidades de cada trabajador, ya que ellos desconocen cuáles son sus funciones específicas y esto muchas veces produce duplicidad de actividades, esto a su vez provoca que el personal no cumpla con el perfil adecuado para ocupar sus cargos.

Además se evidencio que la mayoría de las capacitaciones corren por cuenta de los propios trabajadores, incumpliendo con el plan anual de capacitaciones que no se cumple al 100% como ha sido planificado.

Por otra parte es importante destacar que los trabajadores son recompensados en base a su desempeño laboral mediante asensos, reconocimientos de horas extra, motivaciones, certificados, etc., que los motiva a cumplir con su trabajo, de igual manera la empresa cuenta con un espacio físico adecuado para el desarrollo de sus actividades.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 26/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>

# PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



Realizado por: **A.A**

Fecha: 27/06/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PA  
1/1**

**OBJETIVO:** Analizar el ambiente interno y externo de la empresa, así como la pertinencia de los trabajadores con la misma.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Ejecute Análisis Situacional de la entidad	AS	A.A	27/06/2017
2	Evalúe la misión y visión de la entidad	MV	A.A	29/06/2017
3	Evalúe los procesos administrativos de la entidad mediante cuestionarios	PA	A.A	30/06/2017

Realizado por: A.A	Fecha: 27/06/2017
Revisado por: M.I/J.P	Fecha: 04/08/2017



**ANÁLISIS SITUACIONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS  
1/8**

**ANÁLISIS INTERNO**

**Alcance:** Debilidades y Fortalezas.

**Debilidades:** Consideradas como obstáculos o cualidades negativas internas que puedan afectar al cumplimiento de objetivos empresariales.

**Fortalezas:** Se consideran los aspectos positivos que apoyan la consecución de planes y cumplimiento de metas establecidas por la empresa.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta de precios competitivos en el mercado.</li> <li>• Ubicación geográfica estratégica.</li> <li>• Personal de seguridad con experiencia.</li> <li>• Ambiente de trabajo adecuado.</li> <li>• Incremento de nuevos clientes.</li> <li>• Tecnología de punta.</li> <li>• Campañas publicitarias permanentes.</li> <li>• Obtención de certificaciones que acreditan la calidad de nuestro servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de procesos de inducción y capacitación del personal.</li> <li>• Incumplimiento de metas organizacionales.</li> <li>• Carencia de un sistema de evaluación de personal.</li> <li>• Desconocimiento del nivel de satisfacción de los clientes.</li> <li>• Inexistencia de un manual de funciones y procedimientos.</li> <li>• Altos costos fijos.</li> <li>• Falta de sentido de pertinencia de los empleados.</li> </ul>

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 27/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**ANÁLISIS SITUACIONAL**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

AS  
2/8

**MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
F1	Oferta de precios competitivos en el mercado.				●	
F2	Ubicación geográfica estratégica.				●	
F3	Personal de seguridad con experiencia.					●
F4	Ambiente de trabajo adecuado.				●	
F5	Incremento de nuevos clientes.				●	
F6	Tecnología de punta.					●
F7	Campañas publicitarias permanentes.					●
F8	Obtención de certificaciones que acreditan la calidad de nuestro servicio.					●
D1	Inexistencia de procesos de inducción y capacitación del personal.	●				
D2	Incumplimiento de metas organizacionales.	●				
D3	Carencia de un sistema de evaluación de personal.		●			
D4	Desconocimiento del nivel de satisfacción de los clientes.	●				
D5	Inexistencia de un manual de funciones y procedimientos.	●				
D6	Altos costos fijos.		●			
D7	Falta de sentido de pertinencia de los empleados.	●				
<b>ΣTOTAL</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>7,5</b>	<b>13,33</b>	<b>0</b>	<b>26,67</b>	<b>26,67</b>

Σ Sumatoria

Realizado por: **A.A**

Fecha: 27/06/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**ANÁLISIS SITUACIONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS  
3/8**

**MATRIZ DE MEDIOS INTERNO**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Oferta de precios competitivos en el mercado.	0,05	4	0,2
2	Ubicación geográfica estratégica.	0,06	4	0,24
3	Personal de seguridad con experiencia.	0,08	5	0,4
4	Ambiente de trabajo adecuado.	0,06	4	0,24
5	Incremento de nuevos clientes.	0,07	4	0,28
6	Tecnología de punta.	0,08	5	0,4
7	Campañas publicitarias permanentes.	0,05	5	0,25
8	Obtención de certificaciones que acreditan la calidad de nuestro servicio.	0,07	5	0,35
				<b>2,36</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Inexistencia de procesos de inducción y capacitación del personal.	0,07	1	0,07
2	Incumplimiento de metas organizacionales.	0,08	1	0,08
3	Carencia de un sistema de evaluación de personal.	0,06	2	0,12
4	Desconocimiento del nivel de satisfacción de los clientes.	0,07	1	0,07
5	Inexistencia de un manual de funciones y procedimientos.	0,06	1	0,06
6	Altos costos fijos.	0,07	2	0,14
7	Falta de sentido de pertinencia de los empleados.	0,07	1	0,07
				<b>0,61</b>
<b>Σ TOTAL</b>		1	45	2,97

Σ Sumatoria

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 27/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ANÁLISIS SITUACIONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS  
4/8**

**ANÁLISIS:**

Al desarrollar el análisis de factores internos de la Empresa Moreseg Cía. Ltda., se obtuvo un resultado ponderado de 2,97 que se encuentra por encima de la media (2,5), donde al comparar el peso ponderado de las fortalezas contra el peso ponderado de las debilidades se determina que las fuerzas internas son favorables a la entidad, con un peso ponderado total de 2,36 de las fortalezas, contra 0,61 de las debilidades; de tal forma que al contar con un mayor número de cualidades positivas que orientan el cumplimiento de objetivos, estos se deben ser aprovechados al máximo por todo el personal, para construir ventas competitivas que ayuden a disminuir la probabilidad de riesgos que afecten al correcto funcionamiento de las actividades organizacionales.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 27/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**ANÁLISIS SITUACIONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS  
5/8**

**ANÁLISIS EXTERNO**

**Alcance:** Oportunidades y Amenazas.

**Oportunidades:** Se consideran como circunstancias favorables que se encuentran en el ambiente externo de la empresa y que ayudan a tener una ventaja competitiva en el mercado.

**Amenazas:** Se definen como eventos fuera del alcance de la empresa y se consideran desfavorables ya que podrían afectar indirectamente la consecución de objetivos organizacionales.

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento delictivo en la ciudad.</li> <li>• Requerimiento del servicio por varias instituciones privadas y del estado.</li> <li>• Amplio abastecimiento de tecnología para servicios de seguridad y vigilancia.</li> <li>• Fácil localización de personal capacitado y con experiencia.</li> <li>• Oportunidad de tercerizar los servicios de seguridad.</li> <li>• Atención tardía por parte de la fuerza de seguridad pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica del país.</li> <li>• Diversidad de empresas que ofrecen servicios similares.</li> <li>• Pérdida del personal por enfrentamientos con la delincuencia.</li> <li>• Oferta de servicios en zonas riesgosas de la ciudad.</li> <li>• Incremento de aranceles para la importación de equipos de seguridad.</li> <li>• Modificación de disposiciones legales que regulan a las empresas de seguridad.</li> </ul>

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 27/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**ANÁLISIS SITUACIONAL**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

AS  
6/8

**MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO**

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD AD	GRAN OPORTUNIDAD AD
		1	2	3	4	5
O1	Crecimiento delictivo en la ciudad.				●	
O2	Requerimiento del servicio por varias instituciones privadas y del estado.					●
O3	Amplio abastecimiento de tecnología para servicios de seguridad y vigilancia.					●
O4	Fácil localización de personal capacitado y con experiencia.				●	
O5	Oportunidad de tercerizar los servicios de seguridad.				●	
O6	Atención tardía por parte de la fuerza de seguridad pública.					●
A1	Inestabilidad económica del país.		●			
A2	Diversidad de empresas que ofrecen servicios similares.		●			
A3	Pérdida del personal por enfrentamientos con la delincuencia.	●				
A4	Oferta de servicios en zonas riesgosas de la ciudad.	●				
A5	Incremento de aranceles para la importación de equipos de seguridad.	●				
A6	Modificación de disposiciones legales que regulan a las empresas de seguridad.		●			
<b>Σ TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>25</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>25</b>

Σ Sumatoria

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 27/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ANÁLISIS SITUACIONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS  
7/8**

**MATRIZ DE MEDIOS EXTERNO**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Crecimiento delictivo en la ciudad.	0,07	4	0,28
2	Requerimiento del servicio por varias instituciones privadas y del estado.	0,08	5	0,4
3	Amplio abastecimiento de tecnología para servicios de seguridad y vigilancia.	0,1	5	0,5
4	Fácil localización de personal capacitado y con experiencia.	0,08	4	0,32
5	Oportunidad de tercerizar los servicios de seguridad.	0,06	4	0,24
6	Atención tardía por parte de la fuerza de seguridad pública.	0,1	5	0,5
				<b>2,24</b>
<b>AMENAZAS</b>				
1	Inestabilidad económica del país.	0,07	2	0,14
2	Diversidad de empresas que ofrecen servicios similares.	0,08	2	0,16
3	Pérdida del personal por enfrentamientos con la delincuencia.	0,1	1	0,1
4	Oferta de servicios en zonas riesgosas de la ciudad.	0,09	1	0,09
5	Incremento de aranceles para la importación de equipos de seguridad.	0,08	1	0,08
6	Modificación de disposiciones legales que regulan a las empresas de seguridad.	0,09	2	0,18
				<b>0,75</b>
<b>Σ TOTAL</b>		1	36	2,99

Σ Sumatoria

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 27/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ANÁLISIS SITUACIONAL**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AS**  
**8/8**

**ANÁLISIS:**

Después de haber realizado el análisis a los factores externos se determina que el resultado ponderado equivalente a 2,99 se encuentra por encima de la media (2,5) en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y enfrentar las amenazas, al comparar el peso ponderado de las oportunidades contra el peso ponderado de las amenazas se determina que las fuerzas externas son favorables para la entidad, con un peso ponderado total de 2,24 contra 0,75 de las amenazas, por lo que se recomienda aprovechar las situaciones externas del entorno de la entidad de manera que contrarresten las amenazas.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 27/06/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**EVALUACIÓN MISIÓN Y VISIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MV  
1/5**

Se han aplicado cuestionarios a 10 integrantes de la Empresa Moreseg Cía. Ltda., para determinar el grado de conocimiento que tienen acerca de la Misión y Visión.

**MISIÓN**

Brindar servicios de seguridad integral de alta calidad con un recurso humano capacitado y comprometido, utilizando procesos innovadores, para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes.

**VISIÓN**

Ser la Compañía de Seguridad Privada que ofrece un excelente servicio de vigilancia personalizada, con un equipo humano profesional y comprometido con la organización y nuestros clientes.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 29/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**EVALUACIÓN MISIÓN Y VISIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MV  
2/5**

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de pertinencia de los empleados con la Misión de la empresa y si se encuentra definida claramente.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La misión de la empresa expresa claramente su razón de ser?	<b>16</b>	<b>2</b>	
2	¿El enunciado de la misión diferencia a la empresa de sus competidores?	<b>12</b>	<b>6</b>	
3	¿El enunciado de la misión es inspirador y motiva al personal a cumplirla?	<b>13</b>	<b>5</b>	
4	¿La misión es difundida permanentemente y se ha publicado en un lugar visible para el personal?	<b>5</b>	<b>13</b>	La mayoría del personal no conocen la misión ϕ HH1
5	¿La máxima autoridad orienta al cumplimiento de la actividad de la empresa?	<b>11</b>	<b>7</b>	
6	¿Se insiste al personal la importancia de satisfacer y conquistar al cliente?	<b>16</b>	<b>2</b>	
7	¿El personal mantiene latente la idea de tener resultados finales adecuados con la misión de la empresa?	<b>14</b>	<b>4</b>	
8	¿La empresa replantea la misión en función a los cambios que surgen en la misma?	<b>14</b>	<b>4</b>	
<b>Σ TOTAL</b>		<b>101</b>	<b>43</b>	

Σ Sumatoria  
ϕ Hallazgo

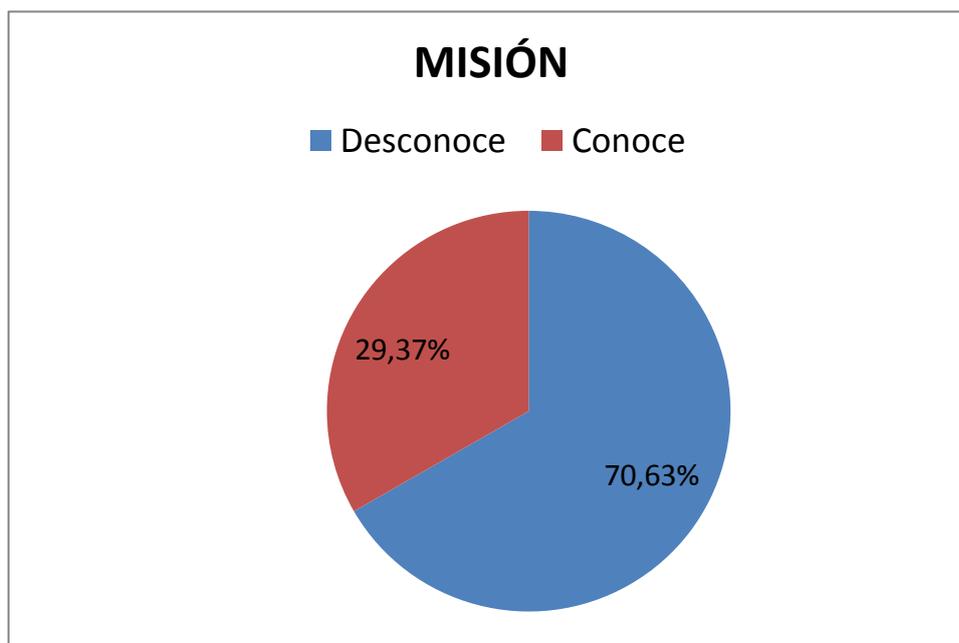
Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 29/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

**CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN**

$$\text{CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la misión}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

$$\text{CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN} = \frac{101}{143} * 100$$

$$\text{CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN} = 70,63\%$$



**Análisis:**

Al aplicar los cuestionarios al personal de la Empresa Mosereg Cía. Ltda., se obtuvo un nivel de confianza del 70,63% ya que la misión expresa claramente su razón de ser y su orientación hacia el cumplimiento de los requerimientos del cliente es satisfactorio; sin embargo su riesgo es del 29,37% considerado como medio, puesto que gran parte de los trabajadores no conocen la misión, ya que ésta no es difundida, ni se encuentra visible en un lugar estratégico, además consideran que no los distingue de la competencia, ni se motiva a cumplirla.

Realizado por: **A.A**

Fecha: 29/06/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**EVALUACIÓN MISIÓN Y VISIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MV  
4/5**

**OBJETIVO:** Analizar si la visión de la empresa, define claramente que quiere alcanzar en un futuro.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿El enunciado de la visión contiene aspiraciones a largo plazo?	<b>8</b>	<b>10</b>	
2	¿La visión se encuentra orientada a un mercado específico?	<b>15</b>	<b>3</b>	
3	¿El enunciado de visión contiene elementos inclusivos con las personas internas y externas de la empresa?	<b>16</b>	<b>2</b>	
4	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son adecuados con el contenido de la visión?	<b>14</b>	<b>4</b>	
5	¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?	<b>13</b>	<b>5</b>	
6	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la empresa?	<b>3</b>	<b>15</b>	La mayoría del personal no conocen la misión φ HH1
7	¿El enunciado de la visión facilita la creación de imagen mental?	<b>15</b>	<b>3</b>	
8	¿La empresa dirige sus acciones cotidianas al logro de la visión planteada?	<b>12</b>	<b>6</b>	
<b>Σ TOTAL</b>		<b>96</b>	<b>48</b>	

Σ Sumatoria

φ Hallazgo

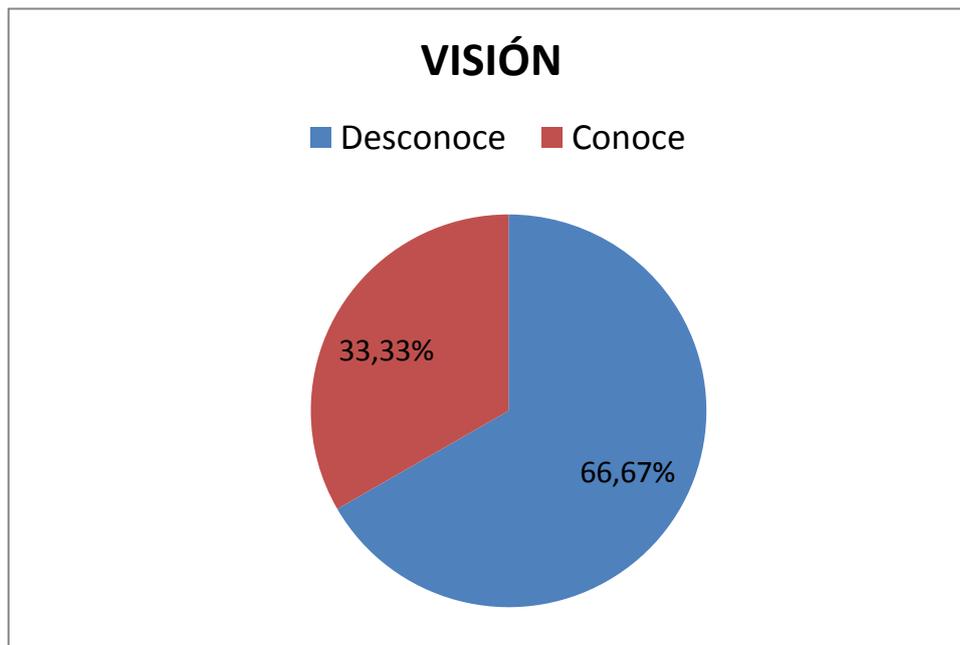
<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 29/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017

**CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN**

$$\text{CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la visión}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

$$\text{CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN} = \frac{96}{144} * 100$$

$$\text{CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN} = 66,67\%$$



**Análisis:**

Después de aplicar los cuestionarios a los integrantes de la Empresa Mosereg Cía. Ltda., se determinó una confianza del 66,67% puesto que el enunciado de la visión es de fácil percepción; sin embargo su riesgo es del 33,33% por el desconocimiento total de los trabajadores ya que su difusión es ineficiente.

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 29/06/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PAD  
1/2**

**Objetivo:** Identificar y comprender hechos, actividades y prácticas del área de administración sujeto a evaluación.

Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>PLANIFICACIÓN</b>				
1	¿La dirección ha establecido misión, visión y objetivos?	<b>X</b>		Están establecidos pero no han sido socializados. $\phi$ HH1
2	¿La empresa cuenta con una planificación estratégica?	<b>X</b>		
3	¿La entidad cumple con el plan anual de capacitación?		<b>X</b>	No se cumple con el plan anual de capacitaciones $\phi$ HH2
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
4	¿Se ha establecido un manual de funciones de acuerdo al perfil profesional del personal?		<b>X</b>	No hay un manual de funciones $\phi$ HH3
5	¿El espacio físico es el adecuado para el desarrollo de sus actividades?	<b>X</b>		
6	¿Se ha reformulado el orgánico estructural de la empresa en los últimos años?	<b>X</b>		
<b>DIRECCIÓN</b>				
7	¿Se utiliza el código de ética como un instrumento de liderazgo?	<b>X</b>		
8	¿Se han desarrollado estrategias para la difusión de la misión y la visión?		<b>X</b>	No han sido socializados. $\phi$ HH1
9	¿Se mantiene un proceso participativo en la toma de decisiones?	<b>X</b>		
<b>CONTROL</b>				
10	¿Se convoca a reuniones con el departamento administrativo para evaluar el rendimiento de la empresa?		<b>X</b>	No se convoca a reuniones. $\phi$ HH4
11	¿Se han definido indicadores para medir el cumplimiento de metas?	<b>X</b>		
<b><math>\Sigma</math>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>5</b>	

$\Sigma$  Sumatoria  
 $\phi$  Hallazgo

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 30/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{7}{12} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 58,33%

RIESGO PONDERADO= 41,67%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**ANÁLISIS:**

Al aplicar el cuestionario del proceso administrativo a Gerencia se obtuvo una confianza del 58,33% considerada como media, y un riesgo de 41,67% considerado como medio, producto de varias omisiones por parte de la máxima autoridad como es la gestión de la elaboración de un plan de capacitaciones, así como de un manual de funciones primordiales para la consecución de objetivos empresariales, de tal manera es importante tomar en cuenta las recomendaciones emitidas por el equipo de auditoria para disminuir la ineficiencia en los procesos y mejorar el desempeño del personal.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 30/06/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

# FASE II

# ANÁLISIS DE LAS

# ÁREAS CRÍTICAS



Realizado por: **A.A**

Fecha: 03/07/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PA  
1/1**

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de confianza o de riesgo mediante cuestionarios de control interno a los componentes del sistema COSO II de la empresa.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORA DO POR	FECHA
1	Evalúe el Control Interno de los componentes:  Ambiente de Control Establecimiento de Objetivos Identificación de Eventos Evaluación de Riesgos Respuesta al Riesgo Actividades de Control Información y Comunicación Supervisión y Monitoreo	AMC EO IE ER RR ACC IC S	A.A	03/07/2017 06/07/2017 08/07/2017 11/07/2017 14/07/2017 17/07/2017 20/07/2017 23/07/2017
2	Elabore matriz de ponderación del sistema de control interno	MP	A.A	25/07/2017
3	Proponga un organigrama estructural con líneas de responsabilidad	OE	A.A	25/07/2017
4	Verifique el cumplimiento de las funciones del encargado del Talento Humano	CF	A.A	25/07/2017
5	Compruebe cumplimiento de los requisitos para el ingreso de personal operativo	CR	A.A	26/07/2017
6	Verifique el perfil profesional de los puestos del personal	PP	A.A	27/07/2017
7	Evalúe el proceso de selección del personal	SP	A.A	28/07/2017
8	Evalúe el proceso de capacitación del personal	CP	A.A	28/07/2017
9	Analice el procedimiento de comunicación interna de la entidad	CI	A.A	28/07/2017
10	Elabore hoja de hallazgos	HH	A.A	31/07/2017

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 03/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**AMBIENTE DE CONTROL**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AMC**  
**1/3**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL  
**OBJETIVO:** Evaluar si el ambiente organizacional de la empresa se basa en la práctica comportamientos éticos.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>				
1	¿La máxima autoridad establece principios y valores éticos como parte de la cultura institucional?	<b>X</b>		
2	¿Se ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal?	<b>X</b>		
3	¿La máxima autoridad es considerada una persona a imitar?	<b>X</b>		
4	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?		<b>X</b>	No existen sanciones
5	¿Hay un ambiente laboral basado en valores éticos (respeto, confianza, honestidad, etc.)?	<b>X</b>		
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>				
6	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?		<b>X</b>	El organigrama no especifica las líneas de autoridad ϕHH5
7	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes?	<b>X</b>		
8	¿Los directivos poseen la experiencia y los conocimientos requeridos en función de sus cargos?	<b>X</b>		
9	¿Existe un manual que establezca y delimite las funciones y responsabilidades de cada empleado?		<b>X</b>	No se ha elaborado un manual de funciones ϕHH3

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 03/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**AMBIENTE DE CONTROL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**AMC  
2/3**

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO</b>				
10	¿El personal que elabora dentro de la empresa cumple con los requerimientos de contratación?		X	No cumplen con los perfiles requeridos $\phi$ HH6
11	¿Se realizan capacitaciones al personal de forma constante?		X	En varias ocasiones los trabajadores han tenido que capacitarse por su cuenta $\phi$ HH2
12	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos de contratación de personal?	X		
13	¿Se evalúa al personal al menos una vez al año?	X		
<b>FILOSOFÍA Y ESTILO DE DIRECCIÓN</b>				
14	¿En la entidad existe la delegación de funciones y responsabilidades?	X		
15	¿El personal que labora en la entidad es hábil y capaz para desempeñar las funciones adecuadamente?	X		
16	¿Se toma en cuenta la experiencia de trabajo de los empleados para delegar responsabilidades?	X		
17	¿Existe reuniones periódicas con el fin de evaluar los resultados obtenidos?		X	No se convoca a reuniones. $\phi$ HH4
<b>AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>				
18	¿Existe una adecuada asignación de autoridad y responsabilidad?	X		
19	¿La máxima autoridad supervisa que todo el personal cumpla con sus funciones?	X		
20	¿Se delega a una autoridad en base a su desenvolvimiento?	X		
<b><math>\Sigma</math>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>6</b>	

$\Sigma$  Sumatoria  
 $\phi$  Hallazgo

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 03/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{14}{20} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 70%

RIESGO PONDERADO= 30%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15-50%</b>	<b>51-75%</b>	<b>76-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85-50%</b>	<b>49-25%</b>	<b>24-5%</b>

**Análisis:**

Al analizar el componente AMBIENTE DE CONTROL definido como el conjunto de comportamientos, valores o conductas apropiadas que rigen el accionar del personal en la ejecución de cualquier actividad, se obtuvo un nivel de confianza del 70% considerada como media puesto que existe un ambiente favorable y adecuado para el desenvolvimiento de los trabajadores, en cuanto al riesgo se obtuvo un resultado del 30 % considerado como medio, ya que existe descuido en la elaboración de manuales y estrategias que conduzcan el desarrollo de las tareas encomendadas, por lo que se deben tomar en cuenta las recomendaciones con el propósito de disminuir la probabilidad de ocurrencia de riesgos

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 03/07/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**EO**  
**1/2**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS  
**OBJETIVO:** Determinar si los objetivos se encuentren bien definidos y que permiten realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>				
1	¿Se han establecido objetivos y han sido comunicados al personal?		X	No son comunicadas al personal $\phi$ HH1
2	¿Los objetivos son claros y alcanzables?	X		
3	¿Se evalúa el cumplimiento de objetivos?		X	No se evalúa su cumplimiento $\phi$ HH7
4	¿Se actualizan periódicamente los objetivos?	X		
5	¿La empresa cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país?	X		
6	¿El trabajo en equipo es indispensable para el logro de los objetivos propuestos?	X		
7	¿Es confiable la preparación de los estados financieros?	X		
8	¿Los objetivos mantienen relación con los servicios que ofrece la empresa?	X		
<b><math>\Sigma</math>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>2</b>	

$\Sigma$  Sumatoria  
 $\phi$  Hallazgo

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 06/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**EO  
2/2**

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{6}{8} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 75\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADO} = 25\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**Análisis:**

Al analizar el componente ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS que consiste en el establecimiento de metas realistas que generen como resultado final el logro de las expectativas futuras, deseadas por los integrantes de una empresa, se obtuvo un nivel de confianza del 75% considerada como alta, puesto que existe interés por parte de los trabajadores en el alcance de los objetivos, sin embargo no se preocupan de evaluar su cumplimiento por lo que su riesgo es del 25% considerado como medio, por tal motivo es recomendable dar un seguimiento constante a la ejecución de objetivos empresariales.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 06/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IE  
1/2**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**  
**OBJETIVO:** Analizar la capacidad de detectar circunstancias que pueden suceder en el entorno y en afectar las actividades de la empresa.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>FACTORES INTERNOS</b>				
1	¿El personal de la empresa usa uniformes que lo distingan de la competencia?	<b>X</b>		
2	¿La empresa cuenta con una infraestructura adecuada?	<b>X</b>		
3	¿Se identifican los eventos de pérdidas por accidentes?	<b>X</b>		
4	¿La empresa cuenta con un análisis FODA que detalle eventos internos y externos?	<b>X</b>		
<b>FACTORES EXTERNOS</b>				
5	¿Se identifican los problemas externos que puedan afectar al personal de seguridad?	<b>X</b>		
6	¿Se identifican eventos como cambio de precios?	<b>X</b>		
7	¿Se identifican con claridad los competidores de la empresa?	<b>X</b>		
8	¿La empresa cuenta con un mapa de riesgos que contenga la identificación los factores internos y externos?		<b>X</b>	No, pero la empresa cuenta con un plan de seguridad integral
<b>ΣTOTAL</b>		<b>7</b>	<b>1</b>	

Σ Sumatoria

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 08/07/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IE  
2/2**

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{7}{8} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 87,5\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADO} = 12,5\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**Análisis:**

Al analizar el componente IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS que se refiere al reconocimiento de circunstancias perjudiciales ya sean externos o internos con el objetivo de tomar medidas de prevención, se obtuvo un nivel de confianza del 87,5% considerada como alta, debido a que la empresa ha identificado con claridad los riesgos que puedan afectar a las actividades cotidianas de la empresa, en cuanto al riesgo se obtuvo un resultado del 12,5% considerado como bajo, sin embargo se deben tomar en cuenta las recomendaciones para que la empresa los pueda enfrentar y prevenir de la mejor forma posible.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 08/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**EVALUACIÓN DE RIESGOS**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ER**  
**1/2**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS  
**OBJETIVO:** Analizar los posibles eventos que puedan interferir en el logro de objetivos empresariales.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>				
1	¿Se valoran los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto?		<b>X</b>	No se valoran los riesgos $\phi$ HH8
2	¿El personal está preparado para reaccionar frente a posibles riesgos?	<b>X</b>		
3	¿La empresa tiene asignado un responsable para resguardar los documentos válidos para la misma?	<b>X</b>		
4	¿Los reportes financieros son analizados semestralmente?	<b>X</b>		
5	¿Los riesgos internos y externos que pueden obstaculizar en los logros de objetivo se encuentran identificados y se discuten abiertamente con el gerente?	<b>X</b>		
6	¿Se comunica oportunamente la información importante aquellos que debe tomar acción?	<b>X</b>		
7	¿Los riesgos son evaluados según su grado de afectación?	<b>X</b>		
8	¿Se obtiene la suficiente información acerca de las situaciones de riesgos para estimar su ocurrencia?	<b>X</b>		
9	¿La identificación del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia?	<b>X</b>		
<b>ΣTOTAL</b>		<b>8</b>	<b>1</b>	

$\Sigma$  Sumatoria  
 $\phi$  Hallazgo

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 11/07/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**EVALUACIÓN DE RIESGOS**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ER**  
**2/2**

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{8}{9} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 88,89\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADO} = 11,11\%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**Análisis:**

Al analizar el componente EVALUACIÓN DE RIESGOS que se refiere al análisis de eventos que podrían impactar la consecución de objetivos, se obtuvo un nivel de confianza del 88,89% considerada como alta, debido a la comunicación permanente y preparación del personal frente a posibles riesgos, en cuanto al riesgo se obtuvo un resultado del 11,11% considerado como bajo, ya que no se elaboran planes para mitigar los mismos, debido a eso se deberán tomar en cuenta ciertas falencias con las que cuentan para así aumentar su nivel de confianza en cuanto a la evaluación del riesgo.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 11/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**RESPUESTA AL RIESGO**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**RR**  
**1/2**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE: RESPUESTA AL RIESGO**  
**OBJETIVO:** Determinar si la empresa ha identificado medidas alternativas para solucionar los eventos detectados dentro y fuera, que puedan afectarlos negativamente.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Se cuenta con planes de contingencia debidamente aprobados?	<b>X</b>		
2	¿Se contratan seguros para salvaguardar los recursos de la empresa?	<b>X</b>		
3	¿Se comunican las decisiones tomadas de los riesgos al personal?	<b>X</b>		
4	¿Se evitan los riesgos evitando las actividades que lo originan?	<b>X</b>		
5	¿Se ha realizado un seguimiento de recomendaciones de las debilidades detectadas en auditorías anteriores?		<b>X</b>	La administración desconoce los resultados de otras auditorías. $\phi$ HH9
<b><math>\Sigma</math>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	

$\Sigma$  Sumatoria

$\phi$  Hallazgo

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 14/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**RESPUESTA AL RIESGO**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**RR**  
**2/2**

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{4}{5} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 80%

RIESGO PONDERADO= 20%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**Análisis:**

Al analizar el componente RESPUESTA AL RIESGOS considerado como la búsqueda de alternativas preventivas que garanticen la continuidad de las actividades de la empresa, se obtuvo un nivel de confianza del 80% considerada como alta debido a la búsqueda constante de soluciones antes un riesgo detectado, en cuanto al riesgo se obtuvo un resultado del 20% considerado como bajo, pero que sin embargo es necesario tomar en cuenta las recomendaciones de auditorías anteriores y futuras para el correcto funcionamiento de control interno.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 14/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ACTIVIDADES DE CONTROL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ACC  
1/3**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL  
**OBJETIVO:** Determinar la existencia de acciones de detección y prevención que impidan el cumplimiento de objetivos.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y ROTACIÓN DE LABORES</b>				
1	¿Se han definido las funciones de cada trabajador por escrito?		<b>X</b>	No hay un manual de funciones $\phi$ HH3
2	¿Se han rotado las tareas y funciones de los servidores?	<b>X</b>		
3	¿Se han delimitado funciones y responsabilidades específicas para cada departamento?		<b>X</b>	Los trabajadores desconocen sus límites en cada una de sus funciones. $\phi$ HH10
4	¿Existen expedientes del personal que contengan la documentación general, laboral, profesional y la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos y retiro?	<b>X</b>		
<b>AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN DE TRANSACCIONES</b>				
5	¿El gerente autoriza previamente las actividades de la empresa?	<b>X</b>		
6	¿Las transacciones son registradas en el momento en que se originan?	<b>X</b>		
7	¿El acceso a los sistemas informáticos es restringido?	<b>X</b>		
8	¿En forma frecuente se realizan los controles de arqueos y conciliaciones de recursos?	<b>X</b>		

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 17/07/2017
Revisado por : <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ACTIVIDADES DE CONTROL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**ACC  
2/3**

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO Y SU ARCHIVO</b>				
9	¿Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?	<b>X</b>		
10	¿La documentación de las operaciones es oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo de principio a fin?	<b>X</b>		
11	¿Las operaciones financieras están sustentadas con la documentación suficiente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad de los mismos?	<b>X</b>		
<b>ΣTOTAL</b>		<b>9</b>	<b>2</b>	

Σ Sumatoria

φ Hallazgo

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 17/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{9}{11} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 81,82%

RIESGO PONDERADO= 18,18%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**Análisis:**

Al analizar el componente ACTIVIDADES DE CONTROL que se refiere al conjunto de procedimientos que ayudan a dirigir y controlar los procesos de una empresa, se obtuvo un nivel de confianza del 81,82% considerada como alta, debido a que existen actividades que ayudan a cumplir los procesos establecidos y encaminados al cumplimiento de los, en cuanto al nivel de riesgo se obtuvo un resultado de 18,18% que si bien es cierto se considera como bajo pero se deben tomar ciertas acciones correctivas en el caso de detectar desviaciones e incumplimientos.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 17/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**IC  
1/2**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN  
**OBJETIVO:** Identificar si existe una entrega de comunicación apropiada y si los canales de comunicación entre los integrantes de la empresa son abiertos.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>CONTROLES SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>				
1	¿La información circula en sentido horizontal, vertical, ascendente y descendente?	<b>X</b>		
2	¿Se provee información oportuna y confiable para la toma de decisiones?	<b>X</b>		
3	¿Se obtiene información de fuentes externas como clientes y proveedores?	<b>X</b>		
4	¿Existe un control adecuado en los niveles de acceso a la información y datos sensibles de la empresa?		<b>X</b>	No existe ningún control. $\phi$ HH11
5	¿Se entrega información como planificaciones, reglamentos, manuales, etc., al personal?		<b>X</b>	La mayoría de los trabajadores desconocen la información. $\phi$ HH1
<b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b>				
6	¿Se ha establecido políticas de comunicación?	<b>X</b>		
7	¿La empresa ha establecido canales de comunicación abiertos que permitan a los usuarios de todos los niveles jerárquicos aportar información de gran valor?		<b>X</b>	Los canales de comunicación no son abiertos. $\phi$ HH12
8	¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?	<b>X</b>		
9	¿Existen procedimientos para comunicar a sus clientes oportunamente sobre el vencimiento de sus pagos?	<b>X</b>		
10	¿Se realizan campañas publicitarias?	<b>X</b>		
<b><math>\Sigma</math>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>3</b>	

$\Sigma$  Sumatoria  
 $\phi$  Hallazgo

Realizado por: **A.A**

Fecha: 20/07/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{7}{10} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 70%

RIESGO PONDERADO= 30%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**Análisis:**

Al analizar el componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN que consiste en el conjunto de mecanismos utilizados para suministrar información oportuna que ayude a los trabajadores a cumplir sus actividades, así como el manejo de las políticas de comunicación entre los directivos y niveles inferiores, se obtuvo un nivel de confianza del 70% considerada como alta debido a que los canales de comunicación permiten la interacción de todos los niveles de la empresa, sin embargo el nivel de riesgo es de 30% ya que existe falta de un suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitiendo cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 20/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**SUPERVISIÓN Y MONITOREO  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**SM  
1/2**

**ENTIDAD:** Empres Moreseg Cía. Ltda.  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría Administrativa  
**PERÍODO:** Año 2016  
**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO  
**OBJETIVO:** Determinar si el seguimiento y control de las actividades que la empresa ejecuta de manera permanente y aseguran al encaminamiento de objetivos.

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
1	¿Existen procedimientos que ayuden a monitorear las actividades de la empresa?	<b>X</b>		
2	¿El Gerente toma decisiones que eliminen las debilidades detectadas por auditoría?		<b>X</b>	La administración desconoce los resultados de otras auditorías. $\phi$ HH9
3	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	<b>X</b>		
4	¿Las irregularidades en un proceso son comunicadas al nivel superior?	<b>X</b>		
5	¿Se realizan verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	<b>X</b>		
<b>REPORTE DE DEFICIENCIAS</b>				
6	¿Se informan las novedades del personal a la máxima autoridad?	<b>X</b>		
7	¿Se consideran los informes de fuentes externas para valorar y mejorar el sistema de control interno?	<b>X</b>		
<b><math>\Sigma</math>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>1</b>	

$\Sigma$  Sumatoria

$\phi$  Hallazgo

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 23/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{6}{7} * 100$$

CONFIANZA PONDERADA= 85,71%

RIESGO PONDERADO= 14,29%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85-50%	49-25%	24-5%

**Análisis:**

Al analizar el componente SUPERVISIÓN Y MONITOREO que se refiere a la evaluación continua de los procesos, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran, se obtuvo un nivel de confianza del 85,71% considerada como alta gracias al seguimiento que se efectúa de manera continua durante la realización de actividades en los distintos niveles de la entidad, en cuanto al nivel de riesgo se obtuvo un resultado de 14,29% considerado como bajo, sin embargo se deben tomar medidas necesarias para el manejo de riesgos que resulten desfavorables para la entidad.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 25/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**MATRIZ DE PONDERACIÓN  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**MP  
1/1**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

N°	COMPONENTE	CONFIANZA PONDERADA	RIESGO PONDERADA
1	Ambiente de Control	70%	30%
2	Establecimiento de Objetivos	75%	25%
3	Identificación de Eventos	87,50%	12,50%
4	Evaluación de Riesgos	88,89%	11,11%
5	Respuesta al Riesgo	80%	20%
6	Actividades de Control	81,82%	18,18%
7	Información y Comunicación	70%	30%
8	Supervisión y Monitoreo	85,71%	14,29%
<b>ΣTOTAL</b>		<b>638,92%</b>	<b>161,08%</b>
<b>PROMEDIO</b>		<b>79,87%</b>	<b>20,14%</b>

Σ Sumatoria

**ANÁLISIS:**

Una vez realizada la evaluación del sistema de control interno a la empresa se ha determinado un nivel de confianza del 79,87% debido al esfuerzo constante de alcanzar sus objetivos, sin embargo es necesario que se cumplan ciertos requerimientos que mejoren sus procesos y actividades para disminuir su riesgo que en este caso representa un 20,14%.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 25/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**OE  
1/2**

Se ha considerado proponer una nueva estructura organizacional para la empresa MORESEG CÍA. LTDA., con el objetivo de definir claramente las líneas de responsabilidad para cada dependencia y determinar sus funciones y relaciones entre cada departamento.

El organigrama estructural propuesto cuenta con los niveles directivo, ejecutivo y operativo de la siguiente manera:

**NIVEL DIRECTIVO**

La alta dirección es la responsable de fijar metas y objetivos, así como de crear normas, políticas y procedimientos, y adoptar decisiones estratégicas de las que depende el desarrollo de la empresa, en este nivel se encuentra el Gerente.

**NIVEL EJECUTIVO**

Este nivel se encarga de coordinar las tácticas para el cumplimiento de objetivos, normas, políticas y procedimientos, además es el responsable de ejecutar las tareas administrativas de la empresa, aquí se encuentran los jefes departamentales.

**NIVEL OPERATIVO**

Su función es cumplir las tareas específicas, son los responsables de actuar en beneficio de la empresa y de ellos dependerá el progreso de la misma, en este nivel se encuentran: contador, tesorero, publicista, operadores, guardias y demás personal.

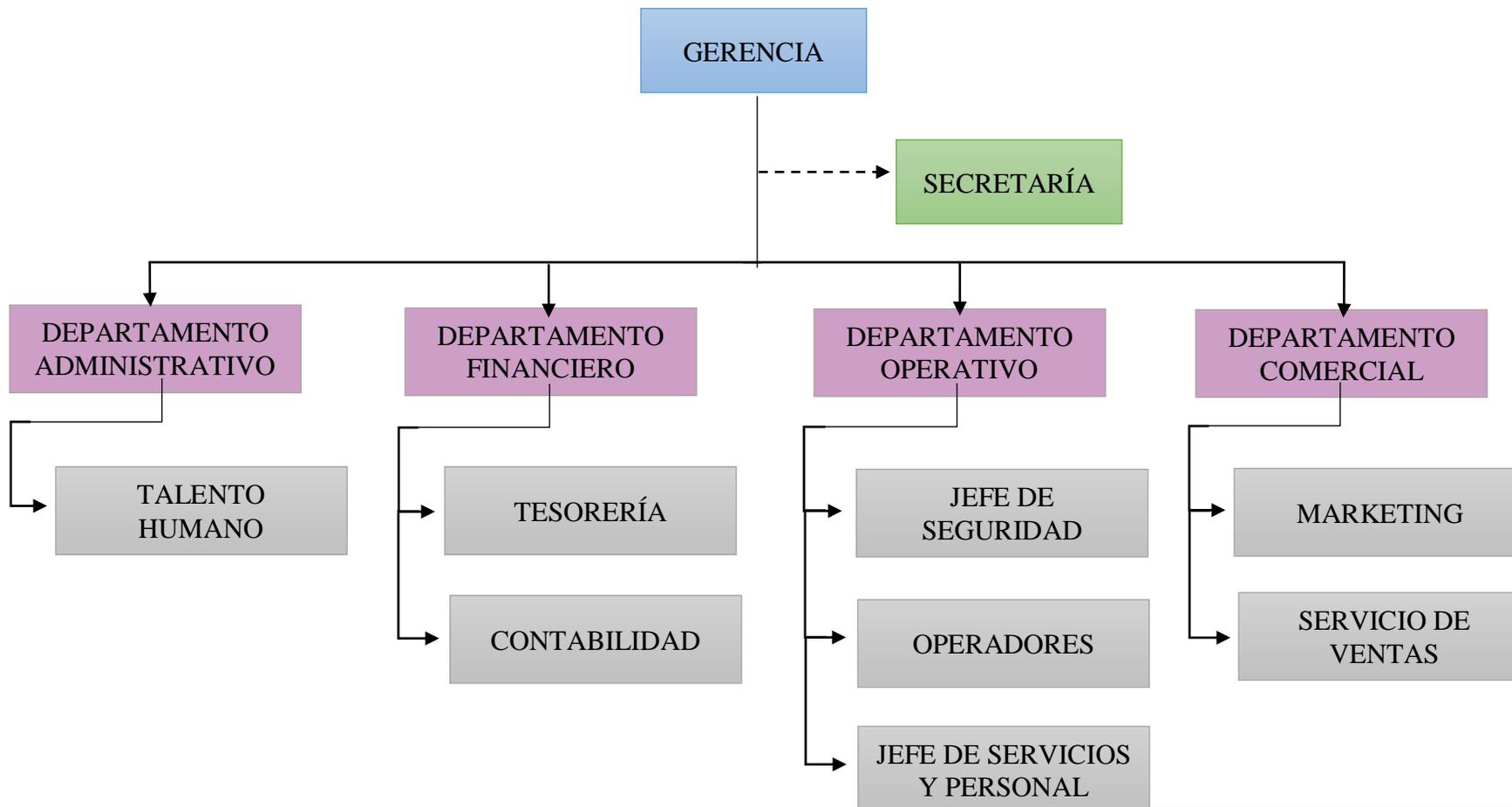
<b>SIMBOLOGÍA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
	Condición especial o autónoma
	Autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica.
	Especialización o correlación
	Mando
	Relación de apoyo
	Relación de coordinación y relaciones funcionales

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 25/07/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**OE  
2/2**



Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 25/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**VERIFICACIÓN DE FUNCIONES  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**VF  
1/2**

**VERIFICACIÓN DE FUNCIONES DE TALENTO HUMANO**

N°	FUNCIONES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Mantener actualizado los documentos y registros del personal	<b>X</b>		
2	Calcular liquidaciones, beneficios sociales, rol de pago de sueldos, etc.	<b>X</b>		
3	Cumplir con los pagos de aporte al seguro social a tiempo.	<b>X</b>		
4	Realizar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal.	<b>X</b>		
5	Registrar el ingreso del nuevo personal y elaborar sus contratos.	<b>X</b>		
6	Reportar sobre el cumplimiento de la jornada laboral.	<b>X</b>		
7	Reclutar personal idóneo para ocupar cada puesto.		<b>X</b>	Los trabajadores no cumplen con los perfiles para sus puestos. <b>φHH6</b>
8	Reportar las remuneraciones mensuales unificadas e ingresos complementarios.	<b>X</b>		
9	Cumplir los requerimientos legales contribuyendo al bienestar y seguridad del personal	<b>X</b>		
<b>ΣTOTAL</b>		<b>8</b>	<b>1</b>	

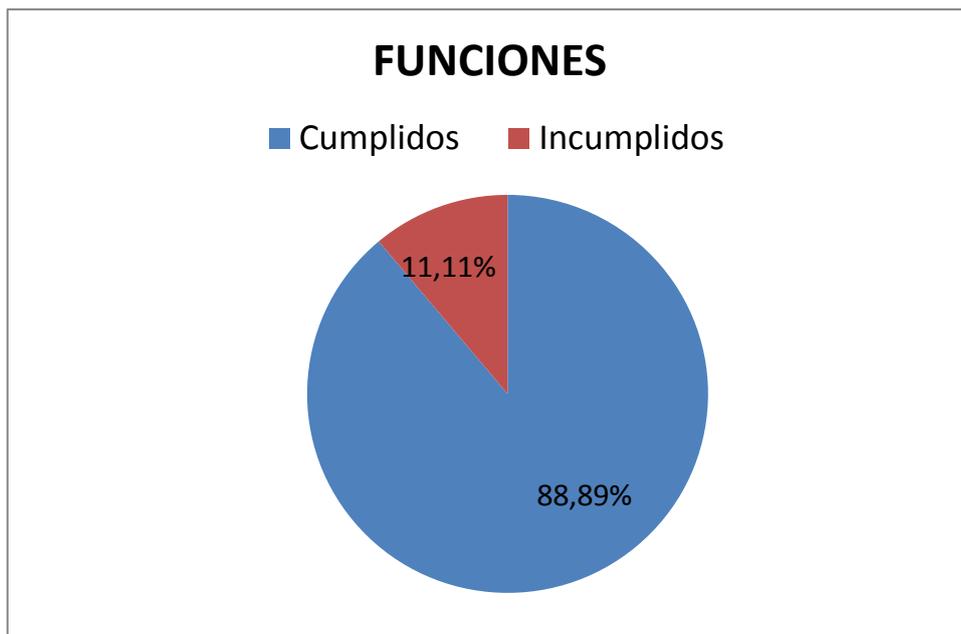
Σ Sumatoria  
φ Hallazgo

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 25/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

$$\text{VERIFICACIÓN DE FUNCIONES} = \frac{\text{Funciones Cumplidas}}{\text{Funciones Delegadas}} * 100$$

$$\text{VERIFICACIÓN DE FUNCIONES} = \frac{8}{9} * 100$$

$$\text{VERIFICACIÓN DE FUNCIONES} = 88,89\%$$



**Análisis:**

Mediante el análisis de las funciones establecidas para el departamento de talento humano se puede observar un cumplimiento de 89,89% que si bien es cierto puede considerarse como optimo, debe cerciorarse de contratar personal que cumpla con el perfil requerido para ocupar el cargo.

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 25/07/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CR  
1/2**

**CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DEL PERSONAL OPERATIVO  
BASE LEGAL: LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA**

N°	REQUISITOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Ser calificado y seleccionado previamente por la compañía empleadora, de acuerdo a su idoneidad, competencia, experiencia y conocimientos respecto de la función o actividad a desempeñar.	<b>X</b>		
2	Tener ciudadanía ecuatoriana	<b>X</b>		
3	Haber completado la educación básica	<b>X</b>		
4	Acreditar la Cédula Militar	<b>X</b>		
5	Haber aprobado cursos de capacitación en seguridad y relaciones humanas, que incluyan evaluaciones de carácter físico y psicológico que serán dictados por profesionales especializados	<b>X</b>		
<b>ΣTOTAL</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	

Σ Sumatoria

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 26/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE  
2016**

**CR  
2/2**

Cumplimiento de requisitos de ingreso

$$= \frac{\text{Documentación comprobada}}{\text{Total de documentación requerida}} \times 100$$

$$\text{Cumplimiento de requisitos de ingreso} = \frac{5}{5} * 100$$

$$\text{Cumplimiento de requisitos de ingreso} = 100\%$$



**Análisis:**

Mediante la aplicación de cuestionarios de control de requisito se obtuvo 100% que representa el cumplimiento total de requisitos para el ingreso de los colaboradores a la Empresa de Moreseg Cía. Ltda., es decir que los servidores de vigilancia cumplen con los perfiles requeridos para ocupar los cargos establecidos por la empresa.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 26/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**VERIFICACIÓN DE PERFILES  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**VP  
1/2**

N°	CARGO	NÓMINA	DOCUMENTOS EN CARPETA	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	REGISTRO DE INGRESO	
					CUMPLE	NO CUMPLE
1	GERENTE GENERAL	Sonia Ortega Andino	Si	Ingeniera en Administración de Empresas	<b>X</b>	
2	PRESIDENTE	Marco Paspuel	Si	Ingeniero en Finanzas	<b>X</b>	
3	JEFE ADMINISTRATIVO	Henry Cáceres	Si	Bachiller $\phi$		<b>X</b>
4	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	Andrea Santillán	Si	Estudios Superiores	<b>X</b>	
5	JEFE FINANCIERO	Ximena Astudillo	Si	Ingeniera en contabilidad y auditoría	<b>X</b>	
6	ASISTENTE FINANCIERO	Andrés Novillo	Si	Licenciado en contabilidad	<b>X</b>	
7	JEFE OPERATIVO	Susana Calderón	Si	Tecnólogo	<b>X</b>	
8	SUPERVISOR	Renato Padilla	Si	Bachiller $\phi$		<b>X</b>
9	VENTAS	Mario Logroño	Si	Bachiller $\phi$		<b>X</b>
<b><math>\Sigma</math>TOTAL</b>					<b>6</b>	<b>3</b>

$\Sigma$  Sumatoria  
 $\Phi$  Hallazgo. Auditoría propone: **HH6**

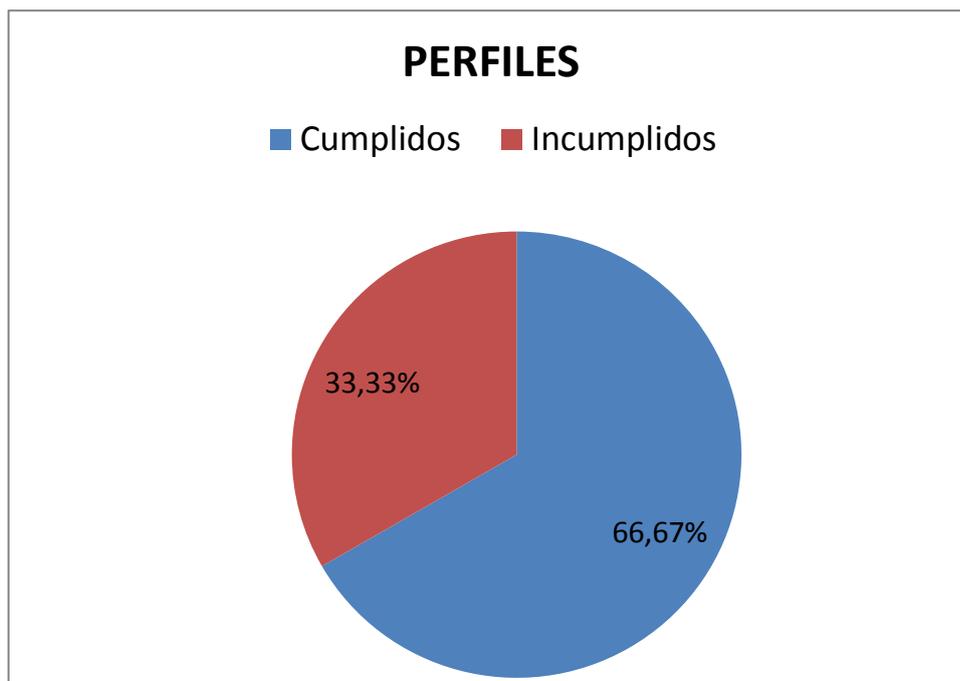
Realizado por: **A.A**  
Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 27/07/2017  
Fecha: 04/08/2017

$$\text{VERIFICACIÓN DE PERFIL} = \frac{\text{Documentación comprobada}}{\text{Total de documentación requerida}} \times 100$$

$$\text{VERIFICACIÓN DE PERFIL} = \frac{6}{9} * 100$$

$$\text{VERIFICACIÓN DE PERFIL} = 66,67\%$$



**Análisis:**

El 66,67% del personal administrativo cumple con el nivel de instrucción necesaria mientras que el 33,33% no cumple con los perfiles requeridos para ocupar sus cargos.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 27/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**SELECCIÓN DEL PERSONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**SP  
1/3**

**OBJETIVO:**

Verificar el procedimiento para la selección del personal que cumpla con los requisitos establecidos con el objetivo de contar con personal idóneo que contribuya con sus habilidades y capacidades en el desarrollo de la empresa.

**PROCEDIMIENTO:**

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CUMPLE	NO CUMPLE
Detecta la necesidad de contratar el personal	ÁREA SOLICIANTE	<b>X</b>	
Envía solicitud a Talento Humano	ÁREA SOLICIANTE	<b>X</b>	
Analiza la necesidad de contratar el personal	GERENTE	<b>X</b>	
Recibe requerimientos del área solicitante	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Publica en medios de comunicación	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Recibe los documentos de los aspirantes	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Verifica si cumple con el perfil requerido $\neq$	ÁREA SOLICIANTE		<b>X</b>
Realiza entrevistas a los concursantes	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Envía la información al área solicitante	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Aplica pruebas de conocimiento a los concursantes	ÁREA SOLICIANTE	<b>X</b>	
Selecciona al concursante de mayor puntaje	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Realiza el ingreso del nuevo contrato	GERENTE	<b>X</b>	
Recibe el personal solicitado	ÁREA SOLICIANTE	<b>X</b>	

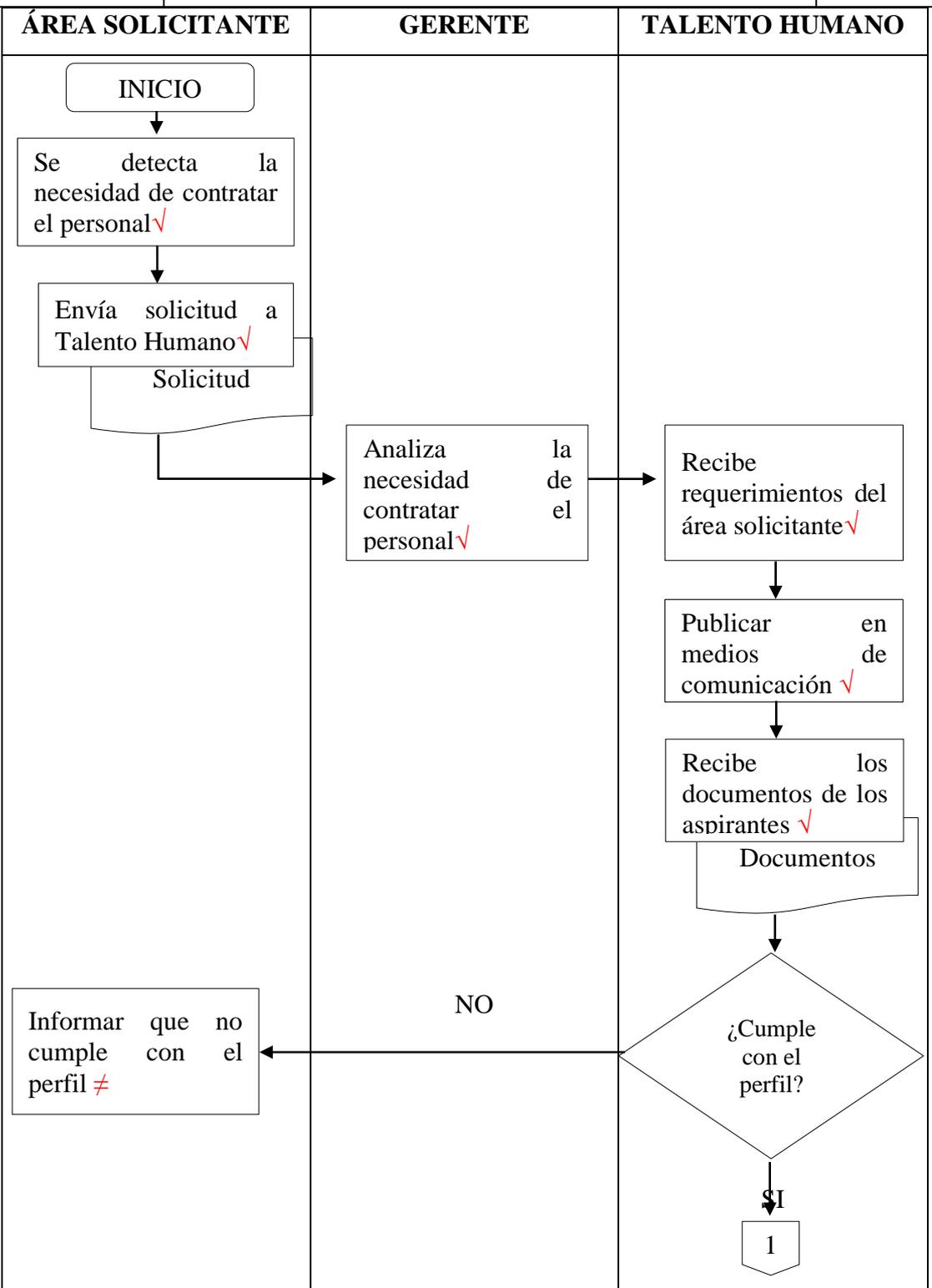
$\neq$  No cumple (aunque no cuenten con los perfiles requeridos, el personal es contratado)

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 28/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**SELECCIÓN DEL PERSONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**SP  
2/3**



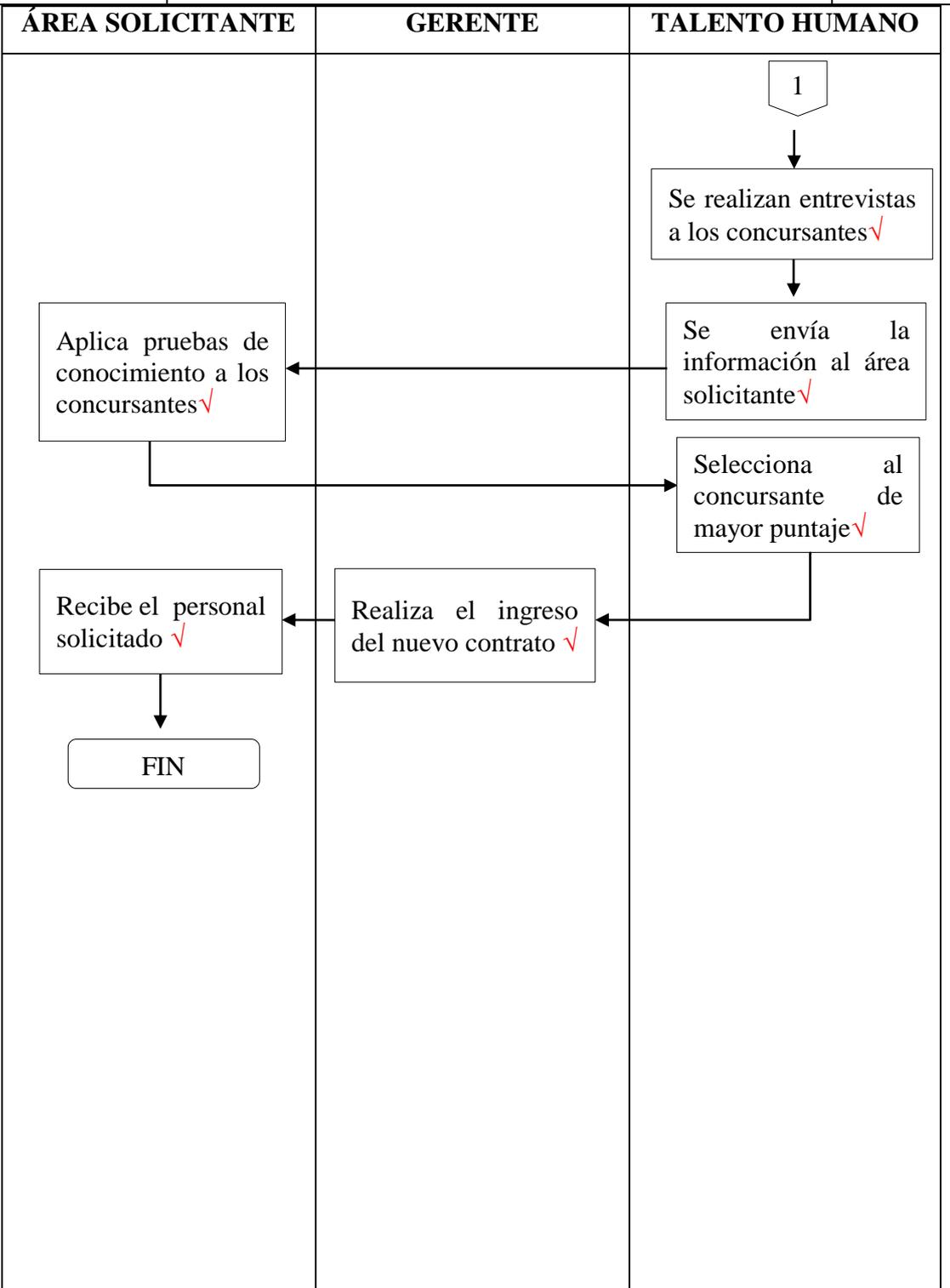
≠ No cumple (aunque no cuenten con los perfiles requeridos, el personal es contratado)  
✓ Verificado

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 28/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**SELECCIÓN DEL PERSONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**SP  
3/3**



✓ Verificado

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 28/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CP  
1/4**

**OBJETIVO:**

Verificar el procedimiento para capacitación del personal que permitan desarrollar competencias y renovar conocimientos en beneficio de la empresa.

**PROCEDIMIENTO:**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
Detecta la necesidad de capacitación	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Determina los temas de capacitación	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Elabora un plan cronológico de capacitación para el personal	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Autoriza el Plan Anual de Capacitaciones	GERENTE	<b>X</b>	
Solicita que se cumpla el proceso $\neq$	GERENTE		<b>X</b>
Gestiona la logística para la capacitación	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	
Envía al personal a la capacitación	TALENTO HUMANO	<b>X</b>	

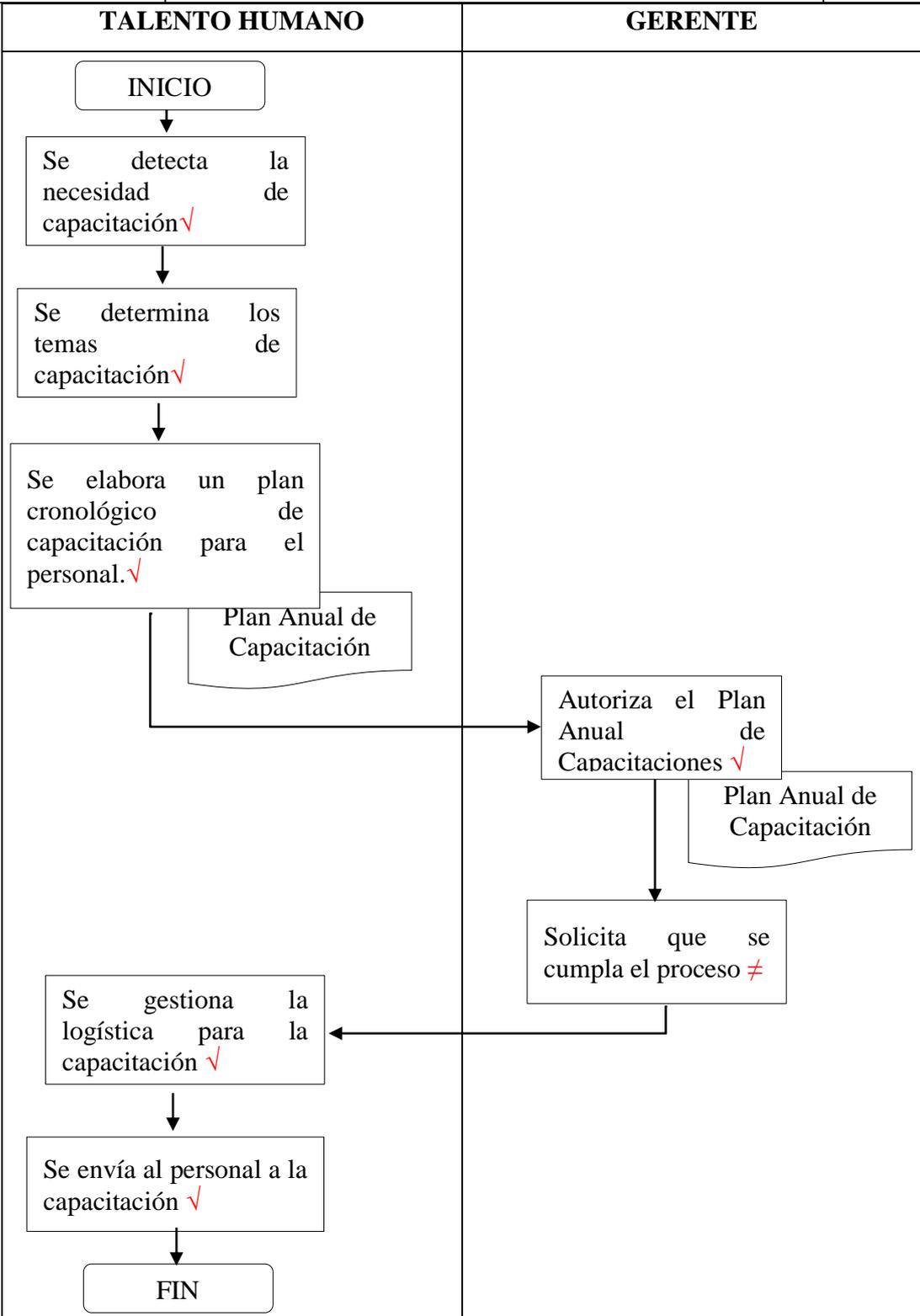
$\neq$  No cumple (no se ejecuta el plan)

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 29/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CP  
2/4**



≠ No cumple (no se ejecuta el plan)

✓ Verificado

Realizado por: **A.A**

Fecha: 29/07/2017

Revisado por: **M.I/J.P**

Fecha: 04/08/2017



**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CP**  
**3/4**

N <sup>o</sup>	TEMAS DE CAPACITACIÓN	PARTICIPANTES	MESES												INTERNA O EXTERNA	TOTAL HORAS	EJECUTADOS		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
1	Ética profesional y trabajo en equipo	OPERATIVOS	■														EXTERNA	60	✓
2	Seguridad con armas de fuego	OPERATIVOS		■													EXTERNA	60	✓
3	Formación de guardias de vigilancia y seguridad privada Modalidad Fija	OPERATIVOS			■	■											EXTERNA	60	✓
4	Formación de guardias de vigilancia y seguridad privada Modalidad Móvil	OPERATIVOS					■	■									EXTERNA	60	✓
5	Servicio de protección en seguridad y vigilancia, monitoreo satelital, custodias, transporte de valores y carga, investigaciones, servicios de escoltas y protectores a personas importantes	OPERATIVOS							■	■	■						EXTERNA	60	✓
6	Actividades de vigilancia y protección, instalación y mantenimiento de sistemas de monitoreo y alarmas Φ	OPERATIVOS											■				EXTERNA	60	X
7	Presentación de servicios de seguridad y salud del trabajo Φ	OPERATIVOS												■	■		EXTERNA	60	X

✓ Verificado

Φ Hallazgo. Auditoría propone: HH2

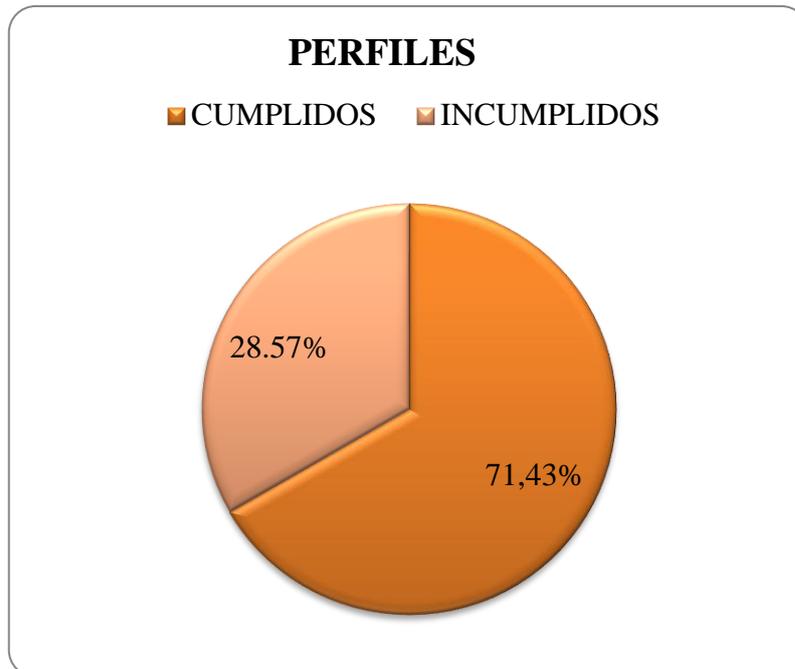
Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 29/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

**CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

$$PC = \frac{\# \text{ de eventos ejecutados}}{\# \text{ de eventos planificados}}$$

$$PC = \frac{5}{7} * 100$$

PC= 71,43 %



Se ha cumplido con un porcentaje de 71,43 % en cuanto a los eventos planificados para el personal de la empresa MORESEG CÍA. LTDA., es decir que durante el año un 28,57% no han sido ejecutados en los meses de octubre, noviembre y diciembre, debido a que no se gestionaron adecuadamente los recursos y no hubo disponibilidad económica para realizar las capacitaciones, afectando de esta manera su desarrollo profesional.

<b>Realizado por:</b> A.A	<b>Fecha:</b> 29/07/2017
<b>Revisado por:</b> M.I/J.P	<b>Fecha:</b> 04/08/2017



**COMUNICACIÓN INTERNA  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CI  
1/1**

<b>OBJETIVO:</b>			
Establecer si la comunicación interna de la entidad es oportuna y promueve la participación de todo el personal.			
<b>PROCEDIMIENTO:</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>NO CUMPLE</b>
Socializar con todo el personal su misión, visión, políticas, metas, objetivos. ≠	TALENTO HUMANO		<b>X</b>
Entregar documentación de interés laboral como reglamentos, manuales de procedimientos, etc., así como sus modificaciones. ≠	TALENTO HUMANO		<b>X</b>
Notificar la realización de eventos y reuniones.	SECRETARÍA	<b>X</b>	
Comunicar los resultados de las evaluaciones realizadas. ≠	TALENTO HUMANO		<b>X</b>
Presentar rendición de cuentas previa una convocatoria.	GERENTE	<b>X</b>	
Informar los resultados de auditorías internas realizadas. ≠	GERENTE		<b>X</b>
<b>ΣTOTAL</b>		<b>2</b>	<b>4 Φ</b>

≠ No cumple

Σ Sumatoria

Φ Hallazgo. Auditoría propone: **HH12**

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 29/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HALLAZGO 1: PADI/2 MV 2, 4/5 PERTINENCIA DE LA MISIÓN Y VISIÓN  
CONDICIÓN**

La mayoría del personal no tiene conocimiento de la misión y visión de la empresa, ni es publicada en un lugar visible para su entendimiento.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección AMBIENTE DE CONTROL; 200-08 Adhesión a las políticas institucionales, menciona “En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad”.

**CAUSA**

El personal no demuestra interés sobre el estado actual de la organización, lo cual afecta ineludiblemente al rendimiento de sus actividades.

**EFECTO**

Pérdida de competitividad en el mercado debido a la falta de interés del personal, e ineficiente cumplimiento de metas planteadas.

**CONCLUSIÓN**

La mayoría del personal no tiene conocimiento de la misión y visión de la empresa, ni es publicada en un lugar visible para su entendimiento, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección AMBIENTE DE CONTROL; 200-08 Adhesión a las políticas institucionales, menciona “En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda publicar la misión y visión en un lugar evidente, además difundir permanentemente la filosofía de la empresa a todos sus niveles jerárquicos, motivando y dando relevancia a sus empleados para que se consideren el motor de excelencia y cambio, permitiendo que se sientan identificados con la entidad.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HALLAZGO 2: PAD 1/2 CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

**CONDICIÓN**

No se ha elaborado un plan de capacitaciones para el personal de la empresa Moreseg Cía. Ltda.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, menciona “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”.

**CAUSA**

Falta de recursos para la planificación de capacitaciones a todo el personal.

**EFECTO**

Los trabajadores deben capacitarse por sí solos respecto a los conocimientos tecnológicos necesarios para resolver problemas y realizar las tareas a ellos encomendadas.

**CONCLUSIÓN**

No se ha elaborado un plan de capacitaciones para el personal de la empresa Moreseg Cía. Ltda., incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, menciona “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda gestionar la coordinación de capacitaciones que permitan desarrollar las habilidades y desempeño del personal para cumplir con los objetivos organizacionales de la empresa.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HALLAZGO 3: PAD 1/2 INEXISTENCIA DE MANUAL DE FUNCIONES  
CONDICIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda., no ha elaborado un Manual de Funciones y Procedimientos que describa los cargos y sus actividades de manera que se eviten duplicidades en los perfiles de trabajo.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-04 correspondiente a Estructura organizativa señala “Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores”.

**CAUSA**

Las funciones son ejecutadas de manera tradicional por lo que no ha nacido la necesidad de crear un manual.

**EFEECTO**

Debido a la inexistencia de un manual los empleados desconocen sus limitaciones de responsabilidades por lo que muchas veces causa duplicidad de funciones.

**CONCLUSIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda., no ha elaborado un Manual de Funciones, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-04 correspondiente a Estructura organizativa señala “Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores”.

**RECOMENDACIÓN**

A Talento Humano se le recomienda elaborar un manual de funciones que delimite la responsabilidad de cada trabajador de su cargo y así evitar pérdidas de tiempo y la duplicidad de funciones.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HOJA DE HALLAZGOS**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH**  
**4/12**

**HALLAZGO 4: PAD 1/2 REUNIONES PARA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO**

**CONDICIÓN**

No se convocan a reuniones para evaluar el rendimiento de la empresa.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 600 SEGUIMIENTO, 600-02 Evaluaciones periódicas señala “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales”.

**CAUSA**

Falta de tiempo para la planificación de reuniones.

**EFFECTO**

Debido a la falta de convocación a reuniones se desconoce la situación administrativa-financiera de la empresa.

**CONCLUSIÓN**

No se convocan a reuniones para evaluar el rendimiento de la empresa, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 600 SEGUIMIENTO, 600-02 Evaluaciones periódicas señala “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda destinar un tiempo prudente para la evaluación del rendimiento económico, financiero y administrativo en la empresa con el objetivo de que se puedan tomar decisiones oportunas.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HALLAZGO 5: AMC 1/3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

**CONDICIÓN**

El organigrama estructural de la empresa Moreseg Cía. Ltda., no define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-04 Estructura organizativa, menciona “La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información”.

**CAUSA**

Descuido al definir las líneas de responsabilidad del organigrama.

**EFECTO**

Los trabajadores no tienen claro cuáles son las relaciones jerárquicas dentro de la empresa.

**CONCLUSIÓN**

El organigrama estructural de la empresa Moreseg Cía. Ltda., no define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-04 Estructura organizativa, menciona “La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda identificar claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia del organigrama estructural que permitan a todo el personal identificar fácilmente las áreas relevantes de la empresa.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HALLAZGO 6: AMC 2/3 PERFIL PROFESIONAL**

**CONDICIÓN**

Los trabajadores de la empresa Moreseg Cía. Ltda., se encuentran actualmente laborando fuera del perfil profesional requerido para el cargo que desempeñan

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-06 Competencia Profesional, menciona “Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes”.

**CAUSA**

Falta de un manual de funciones.

**EFFECTO**

El ingreso de personal con habilidades y conocimientos diferentes a las de los puestos solicitados puede provocar ineficiencia por la falta de conocimiento.

**CONCLUSIÓN**

Los trabajadores de la empresa Moreseg Cía. Ltda., se encuentran actualmente laborando fuera del perfil profesional requerido para el cargo que desempeñan, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-06 Competencia Profesional, menciona “Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes”.

**RECOMENDACIÓN**

A Talento Humano se le recomienda asegurarse de contratar personal que se encuentre dentro de los perfiles requeridos para ocupar un cargo con el objetivo de que las actividades sean ejecutadas exitosamente.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HOJA DE HALLAZGOS**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH**  
**7/12**

**HALLAZGO 7: EO 1/2 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

**CONDICIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda., no evalúa el cumplimiento de objetivos.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 400 ACTIVIDADES DE CONTROL; 401-03 Supervisión menciona “La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución”.

**CAUSA**

Descuido al medir el cumplimiento de objetivos empresariales.

**EFECTO**

Incumplimiento de metas propuestas durante el año.

**CONCLUSIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda. no evalúa el cumplimiento de objetivos, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 400 ACTIVIDADES DE CONTROL; 401-03 Supervisión menciona “La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda evaluar constantemente el cumplimiento de los objetivos, para detectar posibles desviaciones y alcanzar el éxito de la empresa.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 31/07/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**HALLAZGO 8: IE 1/2 VALORACIÓN DE RIESGOS**

**CONDICIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda., no ha valorado los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO; 300-03 Valoración de los riesgos, menciona “La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia”.

**CAUSA**

Descuido por parte de la administración en la valoración de riesgos.

**EFFECTO**

Desconocimiento de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos en las actividades cotidianas de la empresa.

**CONCLUSIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda., no ha valorado los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO; 300-03 Valoración de los riesgos, menciona “La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia”.

**RECOMENDACIÓN**

A la administración se le recomienda realizar una valoración detallada de los riesgos encontrados en base a su juicio profesional, con el fin de prevenir su influencia en la consecución de objetivos y mantener al personal alerta ante cualquier situación que presente una probabilidad de impacto alta.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HOJA DE HALLAZGOS**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**HH**  
**9/12**

**HALLAZGO 9: RR 1/2 RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES**

**CONDICIÓN**

La administración desconoce los resultados de otras auditorías realizadas en años anteriores y no se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección EVALUACIÓN DEL RIESGO, 300-04 correspondiente a Respuesta al riesgo señala “Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto”.

**CAUSA**

Falta de interés de las debilidades encontradas en otras auditorías por desconfianza en su elaboración.

**EFFECTO**

El Control Interno de la empresa se mantiene estático y no da paso a mejoras que puedan ayudar al cumplimiento de sus objetivos.

**CONCLUSIÓN**

La administración desconoce los resultados de otras auditorías realizadas en años anteriores y no se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección EVALUACIÓN DEL RIESGO, 300-04 correspondiente a Respuesta al riesgo señala “Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda tomar en cuenta las recomendaciones entregadas de auditorías anteriores y futuras con el fin de corregir las falencias encontradas y mejorar los procesos administrativos, disminuyendo los riesgos y su probabilidad de ocurrencia.

**Realizado por: A.A**

**Fecha: 31/07/2017**

**Revisado por: M.I/J.P**

**Fecha: 04/08/2017**



**HALLAZGO 10: ACC 1/2 FUNCIONES DE CARÁCTER INCOMPATIBLE**  
**CONDICIÓN**

No se han identificado las funciones de carácter incompatible.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 400 ACTIVIDADES DE CONTROL, 401-01 Separación de funciones y rotación de labores, menciona “La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares”.

**CAUSA**

Falta de un manual de funciones que identifique y delimite las responsabilidades y las tareas a cargo de sus trabajadores.

**EFECTO**

Los trabajadores no tienen claras sus tareas por lo que realizan funciones que no les corresponde lo que causa ineficiencia en los procesos.

**CONCLUSIÓN**

No se han identificado las funciones de carácter incompatible, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 400 ACTIVIDADES DE CONTROL, 401-01 Separación de funciones y rotación de labores, menciona “La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda separar las funciones de carácter incompatible con el objetivo de que cada trabajador cumpla con sus tareas y así reducir errores que pueden darse cuando una persona concentra varias actividades.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HALLAZGO 11: IC 1/2 CONTROL DE LA INFORMACIÓN**

**CONDICIÓN**

Los sistemas de información no cuentan con controles adecuados.

**CRITERIO**

El Código de Normas de Control Interno en su sección 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, 500-01 Controles sobre sistemas de información, menciona “Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles”.

**CAUSA**

Falta de control en el suministro de información.

**EFFECTO**

Todo el personal tiene acceso a información indispensable para que la empresa continúe sus actividades.

**CONCLUSIÓN**

Los sistemas de información cuentan con controles adecuados, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, 500-01 Controles sobre sistemas de información, menciona “Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda implementar mecanismos de seguridad para mantener a salvo la información ya que cualquier uso malintencionado de ésta puede afectar el cumplimiento de objetivos.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**HALLAZGO 12: IC 1/2 CANALES DE COMUNICACIÓN ABIERTOS**

**CONDICIÓN**

La entidad no ha establecido canales de comunicación abiertos que ayuden a trasladar la información oportuna a los destinatarios.

**CRITERIO**

El código de las normas de control interno en su sección 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, 500-02 correspondiente a Canales de comunicación abiertos señala “La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva”.

**CAUSA**

Los canales de comunicación son horizontales, es decir solo entre autoridades.

**EFECTO**

Los trabajadores no tienen conocimiento de información fundamental requerida para el cumplimiento de sus funciones.

**CONCLUSIÓN**

La entidad no ha establecido canales de comunicación abiertos que ayuden a trasladar la información oportuna a los destinatarios, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, 500-02 correspondiente a Canales de comunicación abiertos señala “La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva”.

**RECOMENDACIÓN**

Al presidente se le recomienda implementar canales de comunicación abiertos, que permitan la interacción entre todo el personal para que aumente su nivel de pertinencia y eficiencia en las actividades que realiza.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 31/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

# FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 29/07/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**PA  
1/1**

**OBJETIVO GENERAL**

Emitir un informe final que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones luego de haber realizado la auditoría administrativa del período 2016.

<b>N o</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF P/T</b>	<b>ELABORAD O POR</b>	<b>FECHA</b>
1	Realice Carta final	<b>CF</b>	<b>A.A</b>	01/08/2017
2	Elabore el borrador de informe de Auditoría	<b>BI</b>	<b>A.A</b>	02/08/2017

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 29/07/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**CARTA FINAL**  
**EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**CF**  
**1/1**

Quito, 01 de agosto de 2017

Ing.  
Sonia Ortega Andino  
GERENTE DE LA EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA.  
Presente.-

De mi consideración:

Se ha concluido la evaluación al control interno y al departamento de Talento Humano, que me fue encomendado, formalizo la terminación de la auditoría anexando el Borrador del Informe final de Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

La auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y demás leyes vigentes, dentro del presente trabajo incluye las pruebas pertinentes y los demás procedimientos aplicados a la investigación.

Los resultados del trabajo de la Auditoría Administrativa señalan las deficiencias más significativas, en el siguiente Borrador de Informe de Auditoría se presenta las conclusiones y recomendaciones para tomar las acciones correctivas.

Por la atención a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

*Alba Aguilera*

Lcda. Alba Aguilera

Auditor

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 01/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
1/11**

**CAPÍTULO I**

**ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

**Motivo de la auditoría**

La Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., se efectuó de conformidad a la orden de trabajo 001-EMA de 16 de junio de 2017.

**Objetivos de la auditoría**

**Objetivo General**

- ✓ Realizar una Auditoría Administrativa a la EMPRESA MORESEG CÍA. LTDA., Ciudad de Quito, para evaluar el grado de confianza del control interno y los procesos administrativos del departamento de Talento Humano.

**Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar el grado de confiabilidad del sistema de control interno a través de los componentes del COSO II.
- ✓ Determinar el nivel de riesgo o de confianza de los componentes seleccionados para evaluación: procesos administrativos de talento humano.
- ✓ Formular comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos relativos a la administración.

**Alcance de la auditoría de gestión**

Auditoría Administrativa a la Empresa Moreseg Cía. Ltda., correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 02/08/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



## **CAPÍTULO II**

### **INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

#### **INFORMACIÓN GENERAL**

#### **RESEÑA HISTÓRICA**

Somos una empresa legalmente constituida con certificación de calidad ISO9001:2008, nuestro principal interés es mantener tu seguridad, la de tus seres queridos, tu patrimonio y en todo momento garantizar tu confianza. Contamos con un equipo de elite comprometido y con vocación para salvaguardar lo que más te interesa, utilizando técnicas de seguridad innovadoras a través de asesores en diversas áreas.

Muchas cosas nos distinguen de otras empresas de seguridad privada como nuestros recursos humanos, tecnológicos, transporte, equipos de comunicación e infraestructura, los mismos que son altamente calificados y que nos permiten brindar un servicio oportuno de calidad, y eficiencia.

Nuestros especialistas se encuentran en constante actualización para brindar una asesoría óptima de acuerdo a tus necesidades, compruébalo, en nosotros encontraras seguridad tecnológica y las estrategias que estabas buscando a un precio accesible.

Brindamos protección, salvaguarda, defensa de la vida y la integridad de los bienes y recursos protegidos de nuestros clientes públicos y privados.

#### **MISIÓN**

Brindar servicios de seguridad integral de alta calidad con un recurso humano capacitado y comprometido, utilizando procesos innovadores, para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 02/08/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
3/11**

**VISIÓN**

Ser la Compañía de Seguridad Privada que ofrece un excelente servicio de vigilancia personalizada, con un equipo humano profesional y comprometido con la organización y nuestros clientes.

**OBJETIVO GENERAL**

Ofrecer un servicio de seguridad física, electrónica y custodia de calidad, brindando tranquilidad a nuestros clientes y superando sus expectativas que nos permitan ser un referente importante en el mercado.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

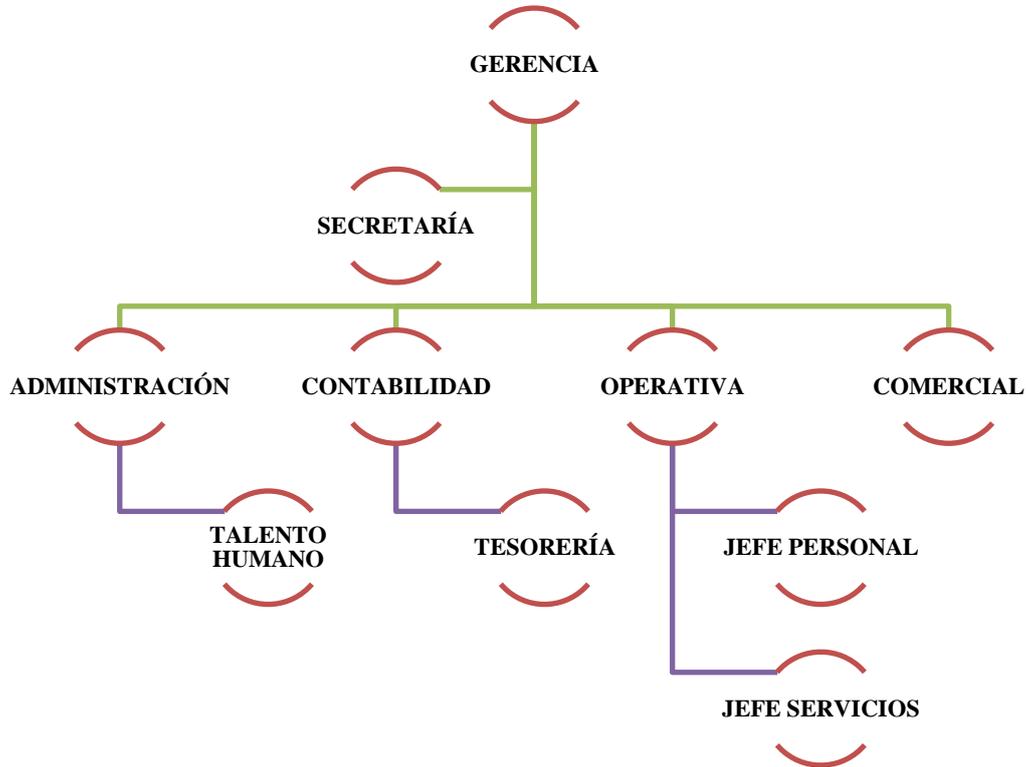
- ✓ Proteger y resguardar las posesiones de nuestros clientes, con personal altamente calificado que asegure que los bienes lleguen satisfactoriamente a su destino.
- ✓ Generar hábitos preventivos para evitar acontecimientos negativos hacia nuestros clientes mediante charlas de apoyo continuo.
- ✓ Propagar una imagen de seguridad y confianza, que cause bienestar en las actividades cotidianas o productivas de nuestros clientes.

**POLÍTICAS DE CALIDAD**

- ✓ Proveer los recursos humanos, técnicos y económicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la compañía.
- ✓ Revisar en forma periódica y aplicando procesos de mejora continua la Política para mantener su vigencia y difundirla entre sus trabajadores, al igual que su Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Garantizar una cultura de calidad en el servicio fomentando un ambiente de confianza mutua y estabilidad laboral entre sus colaboradores.
- ✓ Brindar calidad en los servicios de Seguridad Privada y Monitoreo para lograr la satisfacción de nuestros clientes con personal capacitado y competente.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 02/08/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



**BASE LEGAL**

- ✓ Constitución de la República del Ecuador
- ✓ Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento
- ✓ Ley y Reglamento de fabricación, importación, exportación, comercialización y tenencia de armas, municiones, explosivos y accesorios.
- ✓ Ley de Compañías y su Reglamento
- ✓ Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- ✓ Ley de Seguridad Social
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ Normas Ecuatorianas de Contabilidad
- ✓ Manual de Calidad

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 02/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**CAPÍTULO III**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**HALLAZGO 1: PADI/2 MV 2, 4/5 PERTINENCIA DE LA MISIÓN Y VISIÓN  
CONCLUSIÓN**

La mayoría del personal no tiene conocimiento de la misión y visión de la empresa, ni es publicada en un lugar visible para su entendimiento, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección AMBIENTE DE CONTROL; 200-08 Adhesión a las políticas institucionales, menciona “En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores observarán las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda publicar la misión y visión en un lugar evidente, además de difundir permanentemente la filosofía de la empresa a todos sus niveles jerárquicos, motivando y dando relevancia a sus empleados para que se consideren el motor de excelencia y cambio, permitiendo que se sientan identificados con la empresa.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 02/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
6/11**

**HALLAZGO 2: PAD 1/2 CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

**CONCLUSIÓN**

No se ha elaborado un plan de capacitaciones para el personal de la empresa Moreseg Cía. Ltda., incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO; 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, menciona “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda gestionar la coordinación de capacitaciones que permitan desarrollar las habilidades y desempeño del personal para cumplir con los objetivos organizacionales de la empresa.

**HALLAZGO 3: PAD 1/2 INEXISTENCIA DE MANUAL DE FUNCIONES**

**CONCLUSIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda. no ha elaborado un Manual de Funciones y Procedimientos que describa los cargos y sus actividades de manera que se eviten duplicidades en los perfiles de trabajo, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-04 correspondiente a Estructura organizativa señala “Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores”.

**RECOMENDACIÓN**

A Talento Humano se le recomienda elaborar un manual de funciones que delimite la responsabilidad de cada trabajador de su cargo y así evitar pérdidas de tiempo y la duplicidad de funciones.

<b>Realizado por: A.A</b>	<b>Fecha: 02/08/2017</b>
<b>Revisado por: M.I/J.P</b>	<b>Fecha: 04/08/2017</b>



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
7/11**

**HALLAZGO 4: PAD 1/2 REUNIONES PARA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO**

**CONCLUSIÓN**

No se convocan a reuniones para evaluar el rendimiento de la empresa, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 600 SEGUIMIENTO, 600-02 Evaluaciones periódicas señala “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda destinar un tiempo prudente para la evaluación del rendimiento económico, financiero y administrativo en la empresa con el objetivo de que se puedan tomar decisiones oportunas.

**HALLAZGO 5: AMC 1/3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

**CONCLUSIÓN**

El organigrama estructural de la empresa Moreseg Cía. Ltda., no define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-04 Estructura organizativa, menciona “La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda identificar claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia del organigrama estructural que permitan a todo el personal identificar fácilmente las áreas relevantes de la empresa.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 02/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
8/11**

**HALLAZGO 6: AMC 2/3 PERFIL PROFESIONAL**

**CONCLUSIÓN**

Los trabajadores de la empresa Moreseg Cía. Ltda., se encuentran actualmente laborando fuera del perfil profesional requerido para el cargo que desempeñan, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 200 AMBIENTE DE CONTROL, 200-06 Competencia Profesional, menciona “Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes”.

**RECOMENDACIÓN**

A Talento Humano se le recomienda asegurarse de contratar personal que se encuentre dentro de los perfiles requeridos para ocupar un cargo con el objetivo de que las actividades sean ejecutadas exitosamente.

**HALLAZGO 7: EO 1/2 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

**CONCLUSIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda. no evalúa el cumplimiento de objetivos, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 400 ACTIVIDADES DE CONTROL; 401-03 Supervisión menciona “La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda evaluar constantemente el cumplimiento de los objetivos, para detectar posibles desviaciones y alcanzar el éxito de la empresa.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 02/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
9/11**

**HALLAZGO 8: IE 1/2 VALORACIÓN DE RIESGOS**

**CONCLUSIÓN**

La empresa Moreseg Cía. Ltda., no ha valorado los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO; 300-03 Valoración de los riesgos, menciona “La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia”.

**RECOMENDACIÓN**

A la administración se le recomienda realizar una valoración detallada de los riesgos encontrados en base a su juicio profesional, con el fin de prevenir su influencia en la consecución de objetivos y mantener al personal alerta ante cualquier situación que presente una probabilidad de impacto alta.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 02/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
10/11**

**HALLAZGO 9: RR 1/2 RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES**

**CONCLUSIÓN**

La administración desconoce los resultados de otras auditorías realizadas en años anteriores y no se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección EVALUACIÓN DEL RIESGO, 300-04 correspondiente a Respuesta al riesgo señala “Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda tomar en cuenta las recomendaciones entregadas de auditorías anteriores y futuras con el fin de corregir las falencias encontradas y mejorar los procesos administrativos, disminuyendo los riesgos y su probabilidad de ocurrencia.

**HALLAZGO 10: ACC 1/2 FUNCIONES DE CARÁCTER INCOMPATIBLE**

**CONCLUSIÓN**

No se han identificado las funciones de carácter incompatible, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 400 ACTIVIDADES DE CONTROL, 401-01 Separación de funciones y rotación de labores, menciona “La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda separar las funciones de carácter incompatible con el objetivo de que cada trabajador cumpla con sus tareas y así reducir errores que pueden darse cuando una persona concentra varias actividades.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 02/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017



**BORRADOR DEL INFORME  
EMPRESA MORESEG CIA. LTDA.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**BI  
11/11**

**HALLAZGO 11: IC 1/2 CONTROL DE LA INFORMACIÓN**

**CONCLUSIÓN**

Los sistemas de información cuentan con controles adecuados, incumpliendo con el Código de Normas de Control Interno en su sección 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, 500-01 Controles sobre sistemas de información, menciona “Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles”.

**RECOMENDACIÓN**

Al Gerente se le recomienda implementar mecanismos de seguridad para mantener a salvo la información ya que cualquier uso malintencionado de ésta puede afectar el cumplimiento de objetivos.

**HALLAZGO 12: IC 1/2 CANALES DE COMUNICACIÓN ABIERTOS**

**CONCLUSIÓN**

La entidad no ha establecido canales de comunicación abiertos que ayuden a trasladar la información oportuna a los destinatarios, incumpliendo con el código de las normas de control interno en su sección 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, 500-02 correspondiente a Canales de comunicación abiertos señala “La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva”.

**RECOMENDACIÓN**

Al presidente se le recomienda implementar canales de comunicación abiertos, que permitan la interacción entre todo el personal para que aumente su nivel de pertinencia y eficiencia en las actividades que realiza.

Realizado por: <b>A.A</b>	Fecha: 02/08/2017
Revisado por: <b>M.I/J.P</b>	Fecha: 04/08/2017

## CONCLUSIONES

- Se ha podido evidenciar que la falta de aplicación un sistema de control interno que determine el grado de eficiencia y eficacia con la que se realizan las actividades en la empresa han causado varios problemas de índole administrativo afectando a los procedimientos habituales y consecuentemente al cumplimiento de objetivos planteados, provocando así falta de interés por parte del personal.
- La falta de creación de un manual de funciones que delimite responsabilidades ha causado que el personal desconozca con claridad cuáles son sus funciones generando duplicidad en sus tareas encomendadas y una pérdida innecesaria de tiempo.
- La falta de cumplimiento de reglamentos, leyes establecidas no permite el cumplimiento de los objetivos así como tampoco la evaluación del control interno dificultando a la administración mantener el desempeño del personal enfocados a los niveles de eficiencia y eficacia
- La finalidad de la auditoría administrativa es emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones dirigidas a la máxima autoridad con el propósito de mejorar el rendimiento de los procedimientos administrativos.

## **RECOMENDACIONES**

- Se sugiere aplicar las recomendaciones emitidas en el informe por parte del auditor, con la finalidad de resolver los problemas administrativos respecto al área de talento humano.
- Considerando que se han identificado problemas administrativos en la empresa, se sugiere la aplicación de una auditoría financiera externa.
- Se recomienda cumplir con la normativa de control interno el cual debe de ser difundido a todo el personal para mejorar los parámetros de eficiencia y eficacia.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, C. (2012). *Auditoría Conceptos Básicos*. Colombia: Imprenta Colombiana.
- Bailey, L. (1998). *Guía de Auditoría. Una reexpresión comprehensiva de las Normas de Auditoría (SAS), de Testimonio (SSAE), de Servicios de Contabilidad y Revisión (SQCS) y de Control de Calidad (SQCS)*. España: Harcourt Brace de España S.A.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral Normas y Procedimientos* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Bosch, M. (2013). *Planificación de la auditoría: gestión contable y gestión administrativa para auditorías*. Madrid, España: IC Editorial.
- Cumbel, J. (2015). *COSO II*. Obtenido de <http://coso2.blogspot.com/>
- De la Peña Gutiérrez, A. (2009). *Auditoría: un enfoque práctico*. México: Paraninfo.
- Espino, M. (2014). *Fundamentos de Auditoria*. México: Editorial Patria.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Fernández, J. (2006). *La Auditoría Administrativa*. México: Diana.
- Franklin, B. (2012). *Auditoría Administrativa*. México: Pearson.
- Granda, R. (2011). *Manual de Control Interno, sectores público, privado y solidario* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Nueva Legislación Ltda.
- Maldonado E., M. (2011). *Auditoría de Gestión* (Cuarta ed.). Quito, Ecuador: Producciones Digitales Abya-Yala.
- Maldonado, H. (01 de Junio de 2016). *Material de Apoyo - Lectura sobre Atributos del Hallazgo*. Obtenido de PUCE Santo Domingo: [https://www.academia.edu/25873014/ATRIBUTOS\\_DEL\\_HALLAZGO](https://www.academia.edu/25873014/ATRIBUTOS_DEL_HALLAZGO)
- Maldonado, M. (2010). *Auditoría de Gestión* (Tercera ed.). Quito.
- Marriaga, Á. B. (2009). *Índices y Marcas de los Papeles de Trabajo del Auditor*. Obtenido de <http://misanotacionescontables.blogspot.com/2009/03/indices-y-marcas-de-los-papeles-de.html>
- Medina, I. (27 de Septiembre de 2014). *Papeles de Trabajo - Auditoria Gubernamental*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/yubicsa/papeles-de-trabajo-auditoria-gubernamental>

- Montaño H., F. J. (2015). *Auditoría de las áreas de la empresa: gestión contable y gestión administrativa para auditorías*. Madrid, España: IC Editorial.
- Pallerola, J., & Aguilar, E. (2014). *Auditoria*. España: RA-MA Editorial.
- Parreño U., J. R. (4 de Febrero de 2016). *Auditoría administrativa a la Unidad Educativa Velasco Ibarra de la provincia de Chimborazo, del cantón Guamote, período septiembre 2013 julio 2014*. Obtenido de Dspace ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5707>
- Quiñonez, J. (23 de Noviembre de 2005). *Procedimientos y técnicas de auditoria. Papeles de trabajo*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos27/papeles-auditoria/papeles-auditoria.shtml>
- Revelo, J. (2012). *Auditoría Administrativa*. Quito: Comunicación.
- Sánchez F., J. L. (2014). *Teoría y práctica de la auditoría I: concepto y metodología* (Quinta ed.). Madrid, España: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Vera A., M. G. (Febrero de 2015). *Auditoría administrativa a Almacenes Buen Hogar "Unihogar" Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2013*. Obtenido de Dspace ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5500>
- Verdezoto Y., A. L. (6 de Diciembre de 2016). *Auditoría administrativa a la Cooperativa de Transporte de pasajeros Interprovincial "Ruta 23" de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, período 2013*. Obtenido de Dspace ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5540>

## ANEXOS

### **Anexo 1: Cuestionario Guía de Entrevista**

**Paso 1:** Inducir al entrevistado al objetivo principal de la encuesta. Indicar que las respuestas serán manejadas de manera anónima.

**OBJETIVO:** Identificar la necesidad de aplicar una Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa de Seguridad Privada Moreseg Cía. Ltda, respecto a los parámetros de eficiencia y eficacia de sus recursos.

**Paso 2:** Dar a conocer al entrevistado los siguientes conceptos: Auditoría Administrativa, eficiencia, eficacia. Describir la importancia del proceso de auditoría administrativa y los objetivos que persigue.

**Paso 3:** Preguntar al entrevistado si ha comprendido lo explicado anteriormente. Si lo hizo, continuar, si no repetir los pasos anteriores.

**Paso 4:** Aplicar las siguientes preguntas de investigación. Luego de cada pregunta se evaluará la certeza con la cual responda el entrevistado; de notarse titubeante explicar con detalle la pregunta.

1. ¿Considera ud. que la aplicación de una Auditoría Administrativa al talento humano de la empresa de Seguridad Privada Moreseg Cia.Ltda mejorará los niveles de eficiencia y eficacia de los recursos de la institución?
2. ¿Conoce ud. los procedimientos y funciones relacionados a su cargo?
3. ¿Ud. ha sido capacitado por la institución?
4. ¿Conoce ud. las metas, objetivos, misión, visión, y la normativa legal y reglamentaria que rigen a la institución?
5. ¿Ud. ha sido evaluado o controlado en el desarrollo de sus actividades?
6. ¿Considera que el cargo en el que se desempeña está acorde a su perfil profesional?
7. ¿Los materiales y equipos a ud. asignados son los adecuados (en cantidad y características) para el correcto desarrollo de sus actividades?

**Paso 5:** Agradecer la colaboración al entrevistado.